Capítulo 6:
Finanças

GUIA

CRS
CATHOLIC RELIEF SERVICES

Foto de capa: Uma vendedora num mercado perto da cidade de Benguela, Angola. Foto de Melita Sawyer/CRS.

© 2012 Catholic Relief Services – United States Conference of Catholic Bishops

228 West Lexington Street
Baltimore, MD 21201 – USA
pqsdrequests@crs.org

Para baixar esta e outras publicações da CRS, visite www.crsprogramquality.org.

CONTEÚDOS

Propósito deste Guia 3

Qual é a Função das Finanças? 3

Sumário 4

Princípios-chave 7

Processo de Negócio Financeiro 6.1 – Os Princípios Básicos da Contabilidade . . . 9
Passo 6.1.1 – Criar um Plano de Contas 11
Passo 6.1.2 – Estabelecer um Livro-razão geral 14
Passo 6.1.3 – Documentar as Transacções Financeiras 16

Processo de Negócio Financeiro 6.2 – Orçamentação 19
Passo 6.2.1 – Orçamentação 21

Processo de Negócio Financeiro 6.3 – Gestão de Caixa 27
Passo 6.3.1 – Recebimentos de caixa 28
Passo 6.3.2 – Desembolsos de caixa 29
Passo 6.3.3 – Previsão do Fluxo de Caixa 32
Passo 6.3.4 – Reconciliação Bancária 34
Passo 6.3.5 – Fundo de Maneio 36
Passo 6.3.6 – Trabalhar num Ambiente de Dinheiro 38

Processo de Negócio Financeiro 6.4 – Gestão de Montantes a Receber 42
Passo 6.4.1 – Gestão de Montantes a Receber 43

Processo de Negócio Financeiro 6.5 – Contabilidade de Activos Fixos 46
Passo 6.5.1 – Estabelecer e Manter um Registo dos Activos Fixos 48
Passo 6.5.2 – Calcular e Registar os gastos de Depreciação 49
Passo 6.5.3 – Registar os Activos Fixos Alienados 51
Passo 6.5.4 – Conduzir contagem de Activos Fixos 54

Processo de Negócio Financeiro 6.6 – Contabilidade para Despesas Antecipadas e Depósitos de Garantia 56
Passo 6.6.1 – Registar Despesas Antecipadas e Manter um Registo Detalhado de Apoio 57
Passo 6.6.2 – Amortizar Despesas Antecipadas 59
Passo 6.6.3 – Registar os Depósitos de Garantia e Manter um Registo Detalhado de Apoio 60

Processo de Negócio Financeiro 6.7 – Processamento de Contas a Pagar 61
Passo 6.7.1 Processamento de Contas a Pagar 62

Processo de Negócio Financeiro 6.8 – Contabilidade para Passivos Acumulados 64
Passo 6.8.1 – Registar os Passivos Acumulados 65
Passo 6.8.2 – Ajustar os Passivos Acumulados 67
Passo 6.8.3 – Preparar e Manter uma Análise Detalhada dos Passivos Acumulados 68

Processo de Negócio Financeiro 6.9 – Registo de Receitas 69
Passo 6.9.1 – Registo de Contribuições de Dinheiro 70
Passo 6.9.2 – Registo de Receitas de Subvenção 71
Passo 6.9.3 – Registar as Contribuições Em Espécie 73

Processo de Negócios Financeiros 6.10 – Processamento de folha de pagamentos 75
Passo 6.10.1 – Actualizar o Arquivo Principal dos Salários 77
Passo 6.10.2 – Actualizar as Taxas de Imposto e Outras Deduções de Salários e vencimentos 78
Passo 6.10.3 – Processamento dos Dados de Tempo e Presença 79
Passo 6.10.4 – Preparar e Registar os Salários 82
Passo 6.10.5 – Pagar os Salários 84

Processo de Negócios Financeiros 6.11 – Alocação de Custos 87
Passo 6.11.1 – Definir e Desenvolver uma Metodologia de Alocação de Custos . . 89

Passo 6.11.2 – Processamento de Alocação de Custos para Custos Agregados . . 91

Processo de Negócios Financeiros 6.12 – Contabilidade de Subvenções 98
Passo 6.12.1 – Contabilidade de Subvenções 99

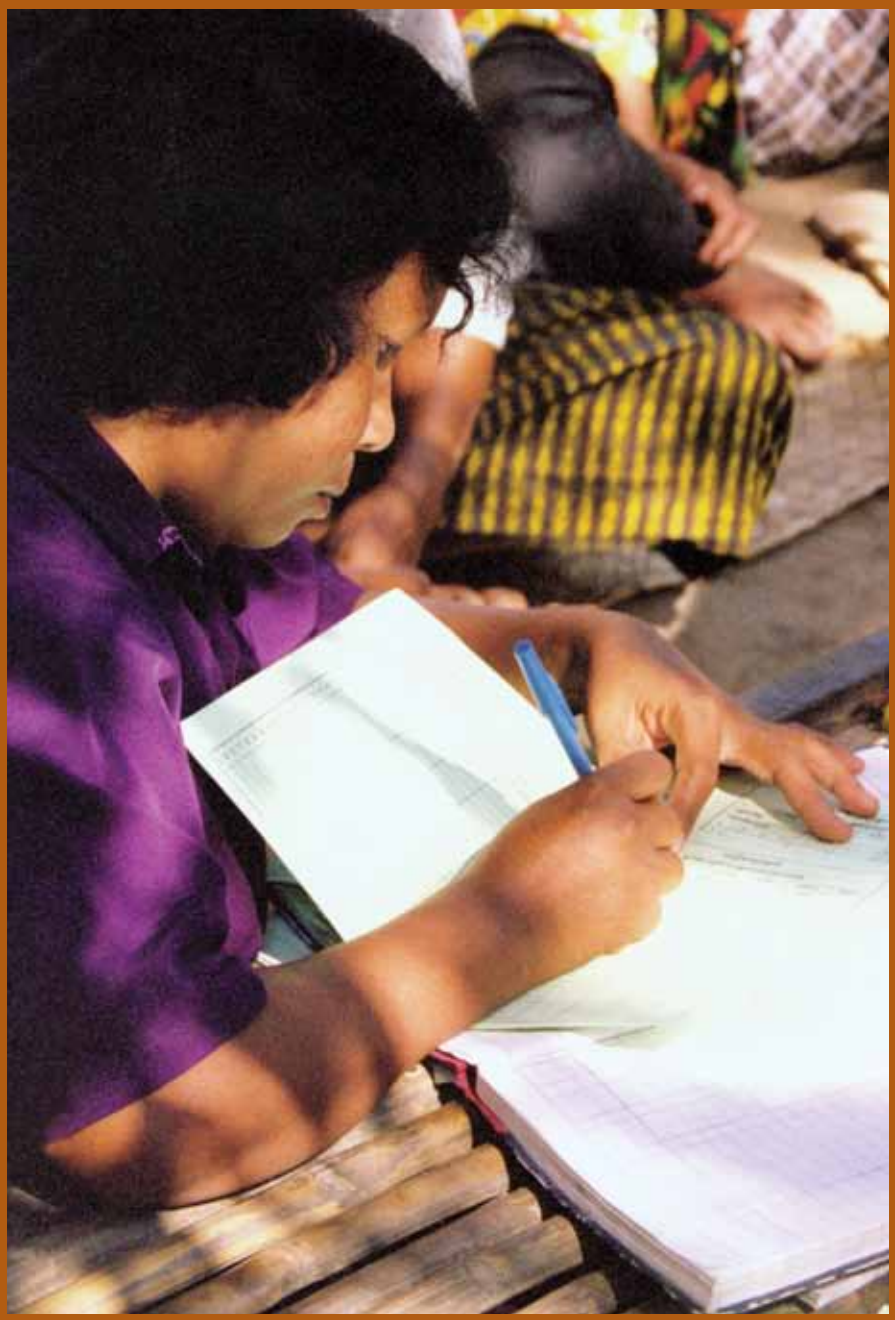
Processo de Negócios Financeiros 6.13 – Relatório Financeiro 102
Passo 6.13.1 – Relatório de Finanças Interno 103
Passo 6.13.2 – Relatório de Finanças Externo 105

Lista de Verificação de Conformidade às Finanças 107

Glossário 139

Referências 147

CAPÍTULO 6: FINANÇAS



MIKE SPINGLER/CRS

Um grupo de micro crédito reune-se na Cambodja.

MAPA DE PROCESSO FINANCEIRO

Requisitos Básicos de Contabilidade

Processo 6.1

Tem uma estrutura básica de contabilidade estabelecida? *Ver pág. 9*

Orçamento

Processo 6.2

Tem uma estimativa financeira detalhada para actividades futuras que sejam antecipadas? *Ver pág. 19*

Gestão de Dinheiro

Processo 6.3

Implementou procedimentos para gestão eficaz das receitas e desembolsos em dinheiro? *Ver pág. 27*

Gestão de Receitas

Processo 6.4

Existem politicas estabelecidas para reforçar e gerir ao recolha de receitas? *Ver pág. 42*

Gestão de Activos Fixos

Processo 6.5

Existem linhas orientadoras para gerir o registo e contabilidade de activos fixos? *Ver pág. 46*

Contabilidade para Despesas Pré-pagas

Processo 6.6

Consegue gerir as despesas pagas antes do período contabilístico e tirar partido disso? *Ver pág. 56*

Processamento de Contas a Pagar

Processo 6.7

Regista as despesas e aquisições no período adequado? *Ver pág. 61*

Contabilidade de Passivos Acumulados

Processo 6.8

Regista como passivo qualquer dívida contraída mas não resolvida nesse período? *Ver pág. 64*

Registo de Receitas

Processo 6.9

Tem guias orientadoras estabelecidas para gerir as diferentes fontes de receitas sob as condições variadas dos doadores? *Ver pág. 69*

Processamento de Salários

Processo 6.10

Tem estabelecida a função de processamento de salários que seja independente do departamento dos Recursos Humanos? *Ver pág. 75*

Alocação de Custos

Processo 6.11

Tem estabelecido um processo para distribuir os custos partilhados entre os múltiplos projectos? *Ver pág. 87*

Contabilidade de Doações

Processo 6.12

Existe uma linha orientadora que garanta o cumprimento dos termos e condições das doações? *Ver pág. 98*

Relatório Financeiro

Processo 6.13

Consolida a informação financeira de forma a permitir a realização da análise comparativa e elaborar relatórios para partes interessadas *Ver pág. 102*

PROPÓSITO DESTE GUIA

A adopção destas políticas e procedimentos vai estabelecer as bases para um ambiente controlado e formalizado para a criação de um registo preciso e de um relatório oportuno das transacções financeiras. Também irá ajudar a estabelecer uma gestão eficaz da prestação de contas de financiamentos recebidos, e das despesas realizadas sob esse financiamento. Esta secção foi criada para auxiliar no reforço dos sistemas de gestão financeira de uma organização, e também fornece directrizes para o desenvolvimento de políticas e procedimentos financeiros.

QUAL É A FUNÇÃO DAS FINANÇAS?

As finanças desempenham as seguintes funções para uma organização:

- Processa as transacções financeiras da instituição e conserva os livros de contas onde essas transacções são registadas;
- Fornece as informações financeiras necessárias para que a administração possa planear e controlar as actividades da organização;
- Desenvolve e reforça as políticas financeiras, procedimentos e sistemas destinados a estabelecer e a manter o controlo eficaz e eficiente dos recursos da organização.

Um departamento de Finanças bem administrado produz relatórios credíveis e oportunos, o que permite à administração avaliar rapidamente se os objectivos da organização estão a ser alcançados. Os sistemas financeiros geridos adequadamente ajudam a proteger os activos com uma probabilidade reduzida de erros, de perdas, de uso financeiro incorrecto e de fraude.

SUMÁRIO

Este capítulo destina-se a fornecer um resumo da maioria dos processos e palavras-chave da contabilidade, que se aplicam a organizações sem fins lucrativos. Não se destina a ser um documento teórico sobre contabilidade, nem tem a intenção de abranger todos os conceitos contabilísticos.

Este capítulo foi elaborado com o pressuposto de que os leitores deste guia irão utilizar a Contabilidade em regime de acréscimo, para o registo das suas transacções financeiras. Os autores deste capítulo reconhecem que muitas das organizações sem fins lucrativos continuam a usar um "regime de caixa estrito" ou um "regime de caixa modificado" de contabilidade. A partir de perspectivas de fortalecimento e reforço da capacidade institucional, a *Catholic Relief Services* (CRS) recomenda vivamente a adopção de conceitos de Contabilidade em regime de competência, para as organizações que actualmente utilizam o regime de caixa. Isso irá ajudar as organizações a tornar-se mais competitivas para obter o financiamento dos doadores e aumentar as suas hipóteses de sustentabilidade a longo prazo.

Uma organização que mantém os seus balancetes num registo em regime de caixa, recebe quando o dinheiro é recebido e gasta quando o dinheiro é desembolsado. No âmbito da contabilidade pelo regime de competência, as receitas são registadas nos períodos em que são ganhas e as despesas são contabilizadas nos períodos em que são gastas. A contabilidade em regime de competência é um método mais preciso, uma vez que segue o conceito de correspondência. No âmbito da contabilidade pelo regime de competência, as receitas são contabilizadas no mesmo período contabilístico em que as despesas que geram as receitas incorrem.

No âmbito da contabilidade pelo regime de caixa estrito, os activos, tais como contas a receber, os pagamentos antecipados, e os passivos, não são reconhecidos. Por exemplo, uma organização que utiliza este método não iria registar despesas de rescisão, até que fossem pagas, resultando possivelmente numa significativa subestimação das despesas atribuíveis a uma doação ou a um projecto num determinado momento.

As organizações que mantêm sua contabilidade pelo regime de caixa, devem garantir que nos contratos com os seus doadores, haja referência de como os pagamentos antecipados e as despesas ocorridas mas não pagas, devem ser liquidadas antes da data de expiração do prémio. Normalmente, os doadores não irão permitir que os destinatários abranjam os seus prémios em fracções de pagamentos antecipados, pois pertencem a períodos pós-prémio. As organizações em regime de caixa devem procurar negociar as condições com

os doadores, o que permitirá que eles sejam reembolsados por despesas incorridas, mas não pagas nas datas de expiração do prémio.

Neste capítulo são abordados 13 temas da seguinte maneira:

1. **Princípios Básicos de Contabilidade** – Menciona a criação de um gráfico de contas, de um livro-razão geral e documentação as transacções financeiras.
2. **Orçamento** – Contém informação sobre os princípios de orçamento, tais como as aprovações, a clareza, a estruturação do orçamento, a estimativa dos custos, e corrigir um orçamento. Também aborda a questão da orçamentação da doação e o conceito de flexibilidade do item de linha.
3. **Gestão de Dinheiro** – Foca as receitas, os desembolsos, as previsões, as reconciliações bancárias, e a manutenção do fundo de maneio.
4. **Gestão de Montantes a Receber** – Descreve os vários tipos de montantes a receber e revê disciplinas padrão relacionadas, incluindo a necessidade das Finanças de prestar relatórios "antigos" de montantes a receber para a gestão mensal.
5. **Contabilidade de Activos fixos** – Salienta a necessidade de configurar e manter o registo de um activo fixo. Explica o conceito de depreciação de despesas. Debruça-se sobre a contabilidade de entradas necessárias para registar a alienação de activos fixos. Ressalta a necessidade de fazer contagens do activo fixo e de reconciliá-los com o livro-razão geral.
6. **Contabilidade das Despesas Antecipadas e dos Depósitos de Garantia** – Faz a diferenciação entre pagamentos antecipados e depósitos de garantia e o tratamento contabilístico a ser utilizado para cada um.
7. **Processamento de Contas a Pagar** – Fornece os vários passos a seguir para lidar com as transacções de contas a pagar. (O Processamento de Contas a Pagar é utilizado por organizações que definem os seus pagamentos pendentes como passivos, antes de pagá-los. Este processo não se aplica a organizações que utilizam uma etapa única, em que as despesas são registadas quando pagas).
8. **Contabilidade do Passivo Acumulado** – Dá orientação sobre como configurar e ajustar acumulação para passivos, incluindo aqueles que envolvem estimativas ou aqueles que não se espera que sejam resolvidos a curto prazo.
9. **Receita** – Distingue entre contribuições em dinheiro, doações e contribuições em espécie. Descreve o tratamento contabilístico especial necessário para as doações, onde a receita é registada quando é ganha, e não quando é recebida.

10. **Processamento da folha de salários** – Enfatiza a necessidade de segregar as responsabilidades do departamento de Recursos Humanos, de forma a supervisionar a cronometragem do pessoal e a folha de salários, as quais devem ser realizadas pelo departamento de Finanças. Destaca responsabilidades-chave importantes, tais como manter um ficheiro mestre da folha de salários, actualizar os descontos na folha de salários, processar dados de tempo e de presenças, preparação e registo da folha de salários e desembolsar os salários.
11. **Alocação de custos** – Explica o processo através do qual despesas partilhadas podem ser distribuídas beneficiando os centros de custo. Introduz o conceito de capturar despesas partilhadas em vários agrupamentos, e alocar as despesas desses agrupamentos, baseado em vários "factores" de custo. Oferece exemplos de tipos de agrupamentos e métodos de alocação.
12. **Contabilidade de Subvenções** – fornece um panorama do ciclo de subvenções. Concentra-se nas responsabilidades financeiras associadas à administração das subvenções, ganhando destaque as que estão relacionadas com a implementação das doações, o relatório e o fechamento.
13. **Relatório Financeiro** – Lista os vários tipos de relatórios financeiros que devem ser fornecidos aos públicos interno e externo, e a frequência com que esses relatórios devem ser preparados.

PRINCÍPIOS-CHAVE

Seguem-se os dez princípios-chave das finanças:

1. Registar todas as aquisições de bens e serviços com o seu custo histórico (preços de compra original ou doações em espécie, valores de mercado correspondentes à data de recepção).
2. Os relatórios financeiros devem ser minimamente exactos, baseados em informação de evidência adequada e pertinente.
3. Registar as receitas no mês fiscal em que a organização distribui bens ou executa um serviço.
4. Registar as despesas incorridas para gerar receitas no mesmo mês fiscal em que as receitas são registadas. A despesa é registada no mês fiscal em que a organização tenha recebido bens ou serviços.
5. Todos os itens importantes devem ser declarados nas declarações de finanças, se estes forem susceptíveis de influenciar as decisões dos utilizadores das declarações das finanças. As declarações de finanças e as notas explicativas devem incluir todas as informações contabilísticas significativas e relevantes, de forma a permitir aos utilizadores das declarações de finanças tomar decisões informadas.
6. A organização deve seguir as mesmas políticas e práticas contabilísticas em períodos semelhantes declarados nas declarações de finanças. Se ocorrer uma alteração contabilística que crie um impacto significativo nas actividades ou condições financeiras da organização, essa alteração deve ser divulgada nas notas que acompanham as declarações financeiras.
7. Quando se deparam com as incertezas, os contabilistas devem tomar decisões contabilísticas que nem exagerem nem subestimem materialmente os resultados financeiros ou os balanços relatados. Se houver incertezas, o esperado é adiantar o registo de uma perda ou despesa e adiar o registo uma renda ou receita. A organização deverá ter um cuidado semelhante ao relatar seus ativos e passivos.
8. A organização deve dispor de um sistema de autorizações, aprovações e verificações. A autorização é o principal meio de garantir que apenas transacções válidas e eventos são feitos tal como pretendido pela administração. Os procedimentos de autorização e aprovação devem ser documentados e claramente comunicados a todos os funcionários. As transacções devem ser verificadas antes e após o processamento. O acesso a recursos e registos devem ser restrito a pessoas autorizadas que sejam responsáveis pela sua utilização e/ou custódia.

DAVID SNYDER/CRS

Steven Chege, um enfermeiro comunitário do hospital Kijabe no Quénia, consulta com um colega prestador de cuidados durante uma visita a uma casa perto da comunidade. Steven monitora 60 pacientes em cuidados domiciliares, uma função de valor inestimável nesta área rural.

9. As reconciliações devem ser realizadas mensalmente. O livro-razão geral, e saldo de conta devem ser reconciliados com os documentos internos ou externos de informação adequados (tais como extractos bancários) para permitir medidas correctivas imediatas caso se justifique.

10. A gestão deve comparar informações sobre o desempenho financeiro actual em relação a orçamentos, previsões, relatório de resultados de períodos anteriores ou análise comparativa, de forma a apurar até que ponto os objectivos estão a ser atingidos, e saber abordar resultados inesperados ou condições que estejam fora do normal e que requerem acompanhamento.

PROCESSO DE NEGÓCIO FINANCEIRO 6.1 – OS PRINCÍPIOS BÁSICOS DA CONTABILIDADE

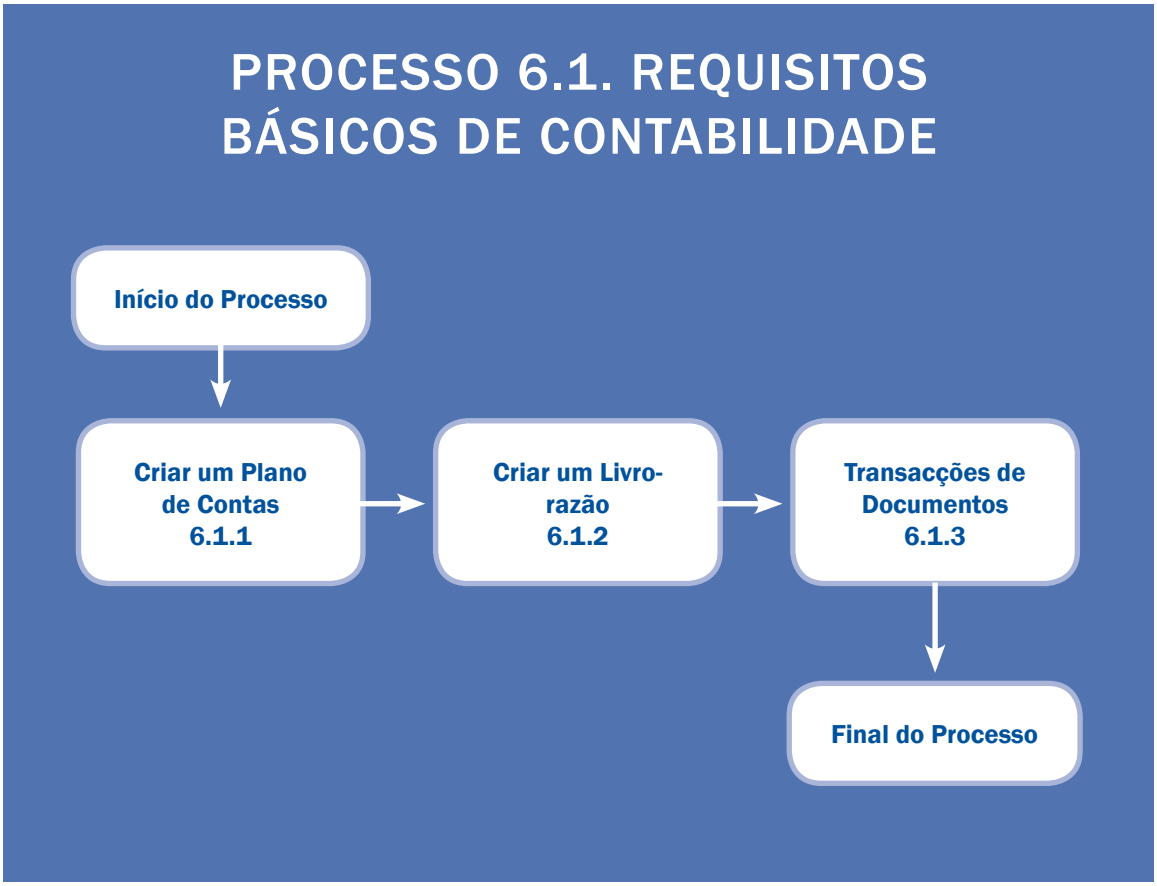
DESCRIÇÃO DO PROCESSO

Para cumprir correctamente com as responsabilidades de salvaguarda de registos e relatórios, é importante que os funcionários das finanças mantenham um registo da contabilidade, conhecido como livro-razão geral, para o registo de todas as transacções financeiras. As transacções financeiras são registadas baseando-se nas contas do livro-razão geral, as quais indicam a natureza do gasto incorrido, bem ou serviço recebido, ou a receita gerada.

Antes de configurar um livro-razão geral, a administração deve decidir como quer que as suas operações contabilísticas sejam estruturadas. É fundamental que a organização configure uma estrutura contabilística própria, que sirva de base para criar um relatório que atenda às necessidades de todos os interessados, e que esteja em conformidade com as normas contabilísticas profissionais que prevalecem no país da organização. Os centros de custo tipicamente utilizados por organizações sem fins lucrativos são aqueles que englobam as actividades financeiras por projecto, por escritório, por departamento operacional, por região geográfica e/ou por fonte de financiamento dos doadores.

É de igual importância que todas as transacções sejam acompanhadas pela documentação adequada. O Chefe de Finanças da organização deve estabelecer normas que indiquem quais os tipos de documentos, internos e externos, que são necessários para cada tipo de operação financeira. O Chefe de Finanças também deve indicar o período de tempo em que os documentos financeiros da organização devem ser mantidos em arquivo.

FLUXO DO PROCESSO



PASSO 6.1.1 – CRIAR UM PLANO DE CONTAS

NOME DO PASSO	CRIAR UM PLANO DE CONTAS
Número do Passo	6.1.1
Papel Organizacional	Equipe de Gestão
Entradas	Necessidades de contabilidade da organização Necessidades de relatório da organização
Resultado	Plano de contas
Pontos de Integração	N/A
Sumário	A maioria das organizações sem fins lucrativos satisfaz as suas necessidades de relatórios através do uso dos códigos de contas dos centros de custo e dos livro-razão. Os centros de custo devem estar a par dos objectivos e responsabilidades da administração.

Os códigos de contas identificam a origem dos itens influenciados pelas operações contabilísticas. As contas do livro-razão são, geralmente, agrupadas nas seguintes categorias principais:

- Activos;
- Passivo;
- Activo Líquido (antes conhecido como Fundo de Saldos)
- Receita
- Despesas

Os activos podem ser subdivididos em dois grupos principais de acordo com seus graus de liquidez e os activos esperados. Os activos mais líquidos são geralmente pensados em ser utilizados no curso normal dos negócios, e a curto prazo são normalmente agrupados num nível, muitas vezes chamado de “Activo Circulante”. Esses activos com menor liquidez têm prevista uma maior vida útil, e a longo prazo os benefícios são colocados num nível geralmente chamada de “Activos fixos” ou “Propriedade, Planta, e Equipamentos”.

Cada um dos maiores grupos de contas deve surgir num nível especialmente designado. A seguir, apresentam-se um conjunto possível de níveis:

- Activos (Actuais ou de Curto Prazo) – Conta varia de 1000 a 1999
- Activos Fixos – Conta varia de 2001 a 2999
- Passivo – 3000-3999

- Activo Líquido (Saldos do Fundo) – 4000-4999
- Receitas – 5000-5999
- Despesas – 6000-6999

As organizações devem adequar-se aos níveis de forma a satisfazer as suas necessidades específicas. As contas devem ser criadas numa sequência lógica. As contas devem ser atribuídas de uma forma que permita que a organização adicione contas ou níveis de conta em caso de crescimento futuro ou de aumento da necessidade de relatórios.

A organização pode querer adicionar códigos de contas menores, para fornecer informações mais detalhadas aos que vão utilizar os relatórios financeiros. Os códigos de contas menores geralmente seguem os códigos de contas maiores e normalmente têm de três a quatro caracteres de comprimento. Podem ser maiores se for considerado necessário pela organização, sujeito a limitações de software de contabilidade. Os códigos de conta menores podem ser usados por vários motivos, tais como para indicar contas bancárias, materiais do projecto, ou categorias salariais.

A seguir estão alguns exemplos de códigos de conta menores:

1. Contas bancárias – assumindo que a Conta (A/C) do livro-razão (G/L) 1010 é utilizado para designar contas correntes.
   a. A/C 1010.101 – Conta Corrente de Objectivo Geral da Sede
   b. A/C 1010.102 – Conta Corrente de Doações da Sede – Doador A
   c. A/C 1010.103 – Conta Corrente de Objectivo Geral da Delegação
   d. A/C 1010.104 – Conta Corrente de Doações da Delegação – Doador A
2. Salários e Vencimentos – assumindo que a A/C 6010 do G/L é utilizado para os salários.
   a. A/C 6010.101 – Salários Base
   b. A/C 6010.102 – Salários Tempo Extra
   c. A/C 6010.103 – Salário por Doença
   d. A/C 6010.104 – Salários de Férias
   e. A/C 6010.105 – Salários de Feriados
3. Materiais de Projeto – assumindo que A/C 6100 do G/L é usado para materiais de projeto
   a. A/C 6100.101 – Materiais de Construção
   b. A/C 6100.102 – Sementes
   c. A/C 6100.103 – Ferramentas Agrícolas
   d. A/C 6100.104 – Medicina

Recomenda-se que um outro campo ou código possa ser usado para identificar os fornecedores, empregados, doadores e parceiros. Os códigos de conta menores não são recomendados para identificar essas partes.

Um diretor financeiro autorizado deve controlar a emissão de números de conta, e as adições devem ter um número mínimo necessário. Todos os números de conta ativa devem estar disponíveis para todos os empregados, numa lista conhecida como Plano de contas. O Plano de contas deve ser atualizado e reeditado sempre que haja alterações. As contas que não vão ser mais utilizadas devem ser desactivadas, e os empregados da organização devem ser notificados em conformidade.

Para minimizar os equívocos quanto ao uso de cada conta, as organizações devem considerar adicionar explicações completas para cada conta do plano. Este tipo de plano é conhecido como Plano de contas anotado.

PASSO 6.1.2 – ESTABELECER UM LIVRO-RAZÃO GERAL

NOME DO PASSO	ESTABELECER UM LIVRO-RAZÃO GERAL
Número do Passo	6.1.2
Papel Organizacional	Chefe de Finanças
Entradas	Plano de Contas Estrutura contabilística baseada nas necessidades de relatório e de contabilidade da organização
Resultados	Relatórios financeiros
Pontos de Integração	Gestão
Sumário	Todas as transacções financeiras devem ser registadas num registo contabilístico conhecido como livro-razão.

O acesso ao livro-razão geral deve ser seriamente controlado e este deve estar sempre actualizado. As transações são registadas diariamente e devem ser resumidas, no mínimo, mensalmente. Os totais resumidos são chamados de Balanço do livro-razão. Estes são usados como base para os relatórios financeiros para a administração, para os doadores, para o conselho de administração, os destinatários mais importantes, agências reguladoras do governo, e outras partes interessadas. No final do ano de negócio da organização (conhecido como o ano fiscal), o livro-razão é encerrado e inicia-se a preparação do relatório anual final para a administração.

O livro-razão pode ser em versão manual (preparado à mão) ou em versão informatizada que utiliza um *software* especificamente para esse fim. A versão informatizada provou ser a melhor opção para a maioria das organizações, pelas seguintes razões:

- O acesso ao livro-razão pode ser restringido às pessoas autorizadas.
- S*oftware* de livro-razão proporciona uma auditoria completa. Pode indicar quem acedeu e/ou postou cada transação.
- Os sistemas informatizados do livro-razão podem ser salvaguardados através da criação de cópias de segurança (*backups*), para minimizar a perda de dados em caso de roubo ou de catástrofes.
- Os sistemas informatizados de livro-razão requerem todas as transações para o balanço, deixando de existir situações não registadas pelo balanço que acontecem frequentemente quando se utiliza Livros-razão manuais.

- A versão informatizada de bases de dados de livro-razão armazena uma grande quantidade de dados por períodos de tempo mais longos, o que permite fornecer uma ampla variedade de relatórios ao Departamneto de Finanças, que podem incluir dados históricos.
- Livros-razão informatizados permitem gerar relatórios financeiros com maior rapidez e precisão do que a versão manual.
- Livros-razão informatizados permitem a recolha e o processamento de dados de múltiplas fontes de entrada. Na versão manual, apenas um funcionário pode acrescentar informação, de cada vez.

Um programa informático de folha de cálculo, como por exemplo o Excel, não dispõe de um sistema de controlo que evite fazer alterações não autorizadas, nem fornece uma auditoria completa, e por isso não é recomendável como substituto de um sistema informatizado de contabilidade. Se o Excel for utilizado, todas as transações do dia registadas devem ser impressas e assinadas pelo responsável, e mantidas em arquivo.

Se uma organização utiliza a versão manual do livro-razão e tem um volume elevado de actividades para certo tipo de transacções, essas transacções podem ser registadas num livro-razão auxiliar e de seguida ser resumidas e relatadas para o livro-razão geral. Se os Livros-razão auxiliares forem utilizados como livros de entrada originais, deve ser exercido o máximo cuidado, para assegurar que todos os saldos do livro-razão auxiliar são devidamente transportados para o livro-razão geral. Alguns dos exemplos de livro-razão auxiliar são os diários de recebimento de caixa, diário de desembolso de caixa, livro-razão de contas a receber, registos de comprovantes (contas pagáveis), e os Livros-razão de activos fixos.

As transacções do livro-razão geral podem ser agrupadas em três modelos base, nomeadamente os seguintes:

- Recebimentos de caixa, que são registados nos comprovantes de recebimentos de caixa;
- Desembolsos de caixa, que são registados nos comprovantes de desembolso de caixa;
- Todas as outras transacções são gravadas em comprovantes do diário geral ou variações do mesmo, tais como um comprovante de contas a pagar;
- “Outras” transacções, que normalmente incluem os tipos de actividades que não envolvam o recebimento ou desembolso de dinheiro. Acréscimos, aumentos ou descidas, depreciação, amortização, ajustes e reclassificações estão entre os tipos mais comuns de entradas no Diário. Esses termos estão explicados na secção Glossário deste capítulo.

PASSO 6.1.3 – DOCUMENTAR AS TRANSACÇÕES FINANCEIRAS

NOME DO PASSO	DOCUMENTAR TRANSACÇÕES FINANCEIRAS
Número do Passo	6.1.3
Papel Organizacional	Pessoal das Finanças
Entradas	Documentação de origem
Resultado	Comprovantes completos
Pontos de Integração	Aquisição Administração/Recursos Humanos Fornecedores Parceiros Gestão
Sumário	Todas as transacções financeiras devem ser totalmente documentadas para que seja apropriada ao tipo de transacção.

Cada transacção contabilística deve ser registada num comprovante de contabilidade separado, também conhecido como Entrada. Uma regra contabilística fundamental é que cada comprovante deve equilibrar, ou seja, os seus débitos devem ser iguais aos seus créditos, para que o livro-razão mantenha sempre o seu Balanço esteja sempre equilibrado. Os Débitos aumentam os activos e as despesas e reduzem os passivos e as receitas. Os Créditos aumentam os passivos e as receitas e reduzem os activos e as despesas.

Cada comprovante da contabilidade deve preencher os seguintes requisitos:

- Estar sequencialmente numerado
- Estar devidamente documentado
- Estar devidamente aprovado
- Estar cuidadosamente arquivado para permitir a fácil procura

Todos os comprovantes devem ser assinados pelos empregados responsáveis pela preparação, entrada, aprovação, e divulgação dos mesmos. Se a organização atribuir a responsabilidade de verificação da entrada de dados a um empregado adicional, este também deverá assinar o comprovante. Imediatamente após a aprovação e antes de arquivar, cada comprovante e os seus documentos de apoio devem ser cancelados para evitar a sua reutilização. O processo de cancelamento geralmente implica a marcação, o carimbar ou a perfuração de cada documento

como “pago” ou “processado”, conforme aplicável.

A documentação de apoio apropriada de um comprovante de recebimento de caixa inclui o seguinte:

- O comprovativo do depósito bancário ou o recibo de caixa, conforme o caso.
- O recibo de recebimento de caixa.
- A fotocópia de cada cheque depositado (o número do cheque do pagante deve também ser indicado no campo descritivo para aquele item de linha no comprovante do recebimento de caixa).
- Qualquer outro documento, como por exemplo um aviso de remessa, apresentado pela parte pagadora com o respectivo pagamento.

Os documentos de apoio apropriados para um comprovante de desembolso de caixa normalmente incluem o seguinte:

- Formulário de requisição de compra aprovado;
- Cotação de preços ou facturas pró-forma;
- Relatório comparativos de licitações com a explicação da selecção de fornecedores ou a explicação da escolha de um único fornecedor;
- Ordens de compra e/ou contratos de fornecedor (para consultores, proprietários, etc)
- Nota da recepção de bens (relatório de recepção)
- Quando se justifique, um memorando justificando a variação entre quantidades ou descrições comparativas dos itens pedidos com os recebidos
- A factura original do fornecedor
- O formulário de Pedido de Adiantamento/Pagamento Aprovado

A correcta adequação dos documentos de apoio que sirvam de comprovativos para um Diário, varia de acordo com a natureza da transacção. Esta pode classificar-se das seguintes formas:

- Para acréscimos – análises internas e documentos externos, tais como correspondência, avisos legais, ou cópias de facturas litigiosas.
- Para cancelamentos – memorandos de autorização da gestão e cópias de todos a correspondência com o devedor, que registam os esforços de cobrança.
- Para as liquidações de quantias adiantadas pela organização – relatórios de despesas de viagem (dos empregados), relatórios de liquidação financeira (dos sub-destinatários), facturas, documentação

de compras e de recebimentos (de fornecedores)

- Para corrigir entradas ou reclassificações – A entrada de contabilidade original e a correcção ou reclassificação da entrada devem corresponder. Se os valores corrigidos ou reclassificados são a soma de múltiplas transacções, deve ser anexada uma lista completa das transacções, ou saldos afectados pela mudança, às entradas corrigidas ou reclassificadas como apoio. Uma explicação completa deve ser anexada à entrada, a explicar a razão pela qual foram necessárias a correcção ou reclassificação.

Se os documentos de origem forem de natureza confidencial, tais como os de uma entrada de folha de salário ou acréscimo legal, a referência deve ser feita na entrada onde se encontram os documentos de apoio. Deve ser anexada uma descrição completa da transacção a cada entrada do Diário.

A organização deve estabelecer e reforçar as políticas rigorosas de retenção de registos. Todos os documentos devem estar protegidos durante o seu armazenamento, tanto no local e (se aplicável) como fora do local. Os requisitos dos doadores e os estatutos locais devem ser tidos em consideração quando é necessária a determinação da duração do período de retenção. (Para projectos financiados através de prémios do governo dos Estados Unidos (USG), recomenda-se que toda a documentação financeira de apoio seja retida por um período mínimo de 10 anos).

PROCESSO DE NEGÓCIO FINANCEIRO 6.2 – ORÇAMENTAÇÃO

DESCRIÇÃO DO PROCESSO

Um orçamento é uma estimativa financeira detalhada das actividades previstas para um período de tempo específico. Segue-se a descrição de vários tipos de orçamentos:

- Orçamento Operacional Anual – uma estimativa do total das receitas e despesas de uma organização correspondentes a um ano fiscal;
- Orçamento de Caixa – o dinheiro que uma organização espera receber e desembolsar;
- Orçamento de Capital – os custos totais para adquirir activos fixos (adições ao capital);
- Orçamento do Projecto – o custo estimado para um projecto específico;
- Orçamento das Doações – o custo estimado para realizar actividades de um projecto financiadas por uma doação.

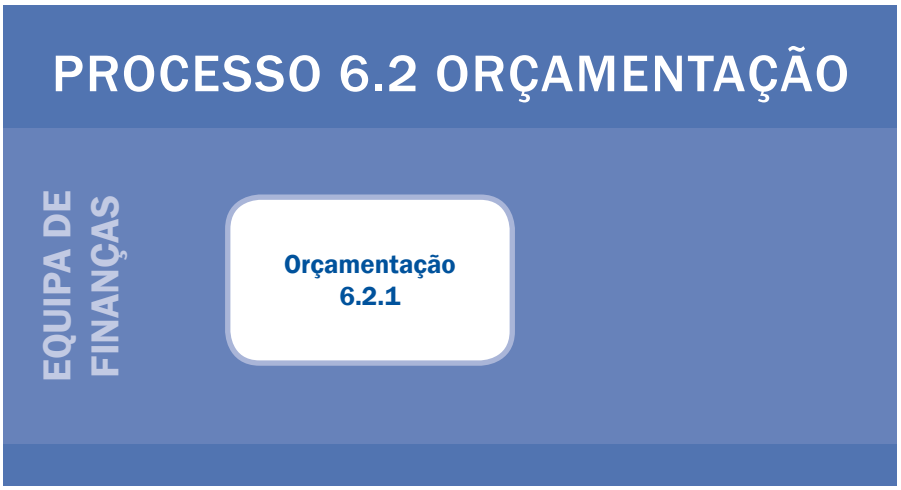
Planeamento – Um orçamento é necessário para o planeamento de actividades futuras, para que uma organização possa ter uma estimativa razoável do custo dessas actividades. Isto permite que a organização possa determinar se tem os recursos necessários para realizar as actividades e se está a fazer a melhor utilização dos recursos.

Angariação de fundos – O orçamento pode ser usado como uma ferramenta importante para a angariação de fundos. O orçamento apresenta em pormenor o que a organização pretende fazer com os fundos criados, inclusivamente em que os fundos serão gastos e quais os resultados a ser alcançados.

Implementação do Projecto – Logo que se inicia uma actividade é necessário um orçamento realista para a supervisionar. A ferramenta mais importante para uma monitorização contínua é comparar os custos reais com os custos orçamentados. Sem um orçamento realista, isto é impossível. Dado que os planos podem mudar, é necessário que os chefes de departamento revejam o orçamento depois de uma actividade já ter começado, e emendar o orçamento, caso se justifique. Pode ser necessária a aprovação de coordenadores designados, se as alterações ao orçamento necessitarem de um financiamento adicional.

Monitorização e Avaliação – O orçamento é utilizado como uma ferramenta para avaliar o sucesso de uma actividade durante a duração do seu projecto e quando ele for concluído. Ajuda a determinar se os objectivos planeados foram atingidos e se estão dentro dos parâmetros de custo.

FLUIDEZ DO PROCESSO



PASSO 6.2.1 – ORÇAMENTAÇÃO

NOME DO PASSO	ORÇAMENTAÇÃO
Número do Passo	6.2.1
Papel Organizacional	Chefe de Finanças Coordenador do Projecto/Director de Projecto – Para cada projecto individual Conselho de Administração – Para o total do orçamento anual da organização
Entradas	Necessidades anuais de financiamento da Organização Recursos disponíveis da Organização
Resultado	Orçamento Aprovado Relatório de comparação de orçamentos
Pontos de Integração	Colaboração com doadores e coordenadores de projecto
Sumário	Orçamentos eficazes só poderão ser produzidos como resultado de bons planos subjacentes. O planeamento financeiro está no cerne da questão da administração financeira eficaz. A organização deve ter uma ideia clara sobre o que é pretendido fazer e como é pretendido fazê-lo.

O Processo de Orçamentação

Para fazer um orçamento significativo e útil é necessário fazê-lo como sendo um exercício em grupo organizado e estruturado. O processo orçamental envolve perguntar uma série de questões, incluindo as seguintes:

- Que actividades serão envolvidas para a realização dos objectivos planeados?
- Que recursos serão necessários para realizar essas actividades?
- Qual será o custo desses recursos?
- Quais serão as fontes dos fundos?
- Serão realistas os resultados esperados?
- Que aprovações são necessárias para aceitar as variações de orçamento?
- Os vários departamentos dentro da organização têm orçamentos?

Logo que o orçamento tenha sido acordado e a actividade implementada, o processo é concluído através da comparação do plano (orçamento) com o resultado final (real).

Princípios orçamentais

Aprovação – O conselho de administração terá de aprovar o orçamento da organização no início do ano fiscal. A antecipação de variações orçamentais desfavoráveis, acima do limite estipulado, exige a aprovação prévia por escrito de um oficial designado (muitas vezes o Chefe de Finanças) e, quando aplicável, dos doadores dos fundos.

Responsabilização orçamental – Deve ser designado um responsável pelo orçamento para cada um dos centros de custo ou projectos da organização. O responsável pelo orçamento tem as seguintes responsabilidades para com o centro de custo ou projecto atribuído:

- Desenvolver o orçamento
- Monitorização programática e financeira oportuna e eficaz
- Gerir e antecipar as necessidades do centro de custo ou do projecto
- Preparar e justificar os pedidos de alteração, quando necessário
- Assegurar que os custos reais estão em sintonia com os custos orçamentados
- Tomar as medidas necessárias para evitar derrapagens dos custos de material
- Atingir os objectivos declarados
- Fornecer os relatórios regulares de programação
- Cumprir as exigências dos doadores quando aplicável
- Encerrar de forma oportuna, eficaz e definitiva os projectos/doações

Clareza – Uma vez que muitas pessoas diferentes terão de utilizar o orçamento para diferentes fins, o orçamento deve ser suficientemente claro e detalhado de forma a permitir que todos os potenciais utilizadores possam compreendê-lo. A clareza e a precisão são fundamentais, por isso é importante ter notas de pressupostos sobre os orçamentos e como as estimativas foram determinadas.

Estrutura do orçamento – Ao definir um orçamento pela primeira vez ou ao rever um orçamento, é importante referir o Plano de contas de uma organização para determinar se cumpre com os requisitos de informação do doador. Isso ocorre porque os itens enumerados do orçamento também aparecem nos registos contabilísticos e nos relatórios de gestão. Se os itens do orçamento e os registos contabilísticos não forem consistentes, então será muito difícil produzir relatórios de supervisão, uma vez que a fase de implementação do projeto seja alcançada.

Estimativa dos Custos – É importante ser capaz de justificar os cálculos para estimar custos. O departamento de Finanças deve trabalhar em estreita

colaboração com outros chefes de departamento para identificar os tipos de actividades e custos relacionados. Não caia na tentação de simplesmente pegar no orçamento do ano anterior e adicionar um valor percentual da inflação. Enquanto o orçamento do ano anterior poderia ser muito útil como ponto de partida, também pode ser muito enganador e conter imprecisões históricas. As despesas a ser distribuídas pelos vários centros de custo e projectos através de um processo de alocação de custos, devem ser consideradas durante a fase de orçamentação e incluídas no custo total estimado para cada centro de custo e projecto (Veja a secção de alocação de custos deste capítulo para orientação).

Alterações do orçamento – Se no decorrer do ano, um chefe de departamento determinar que é necessária uma mudança devido a uma necessidade adicional de recursos de fundos da organização não restritos, pode ser necessária a aprovação do Director Executivo da organização. Se for necessário um financiamento adicional para um projecto, a organização terá de conseguir a aprovação do doador para uma modificação do acordo de doação. Se o doador concordar com a alteração ao orçamento, deve ser feita uma revisão ao mesmo e uma apresentação ao doador.

Uma vez aprovado, o orçamento alterado torna-se o orçamento operacional a ser utilizado para esse acordo. Se for dada a aprovação interna, é necessário que o chefe do departamento prepare um formulário de alteração do orçamento, obtenha a aprovação necessária(s), e encaminhe o formulário aprovado para o departamento de Finanças. O departamento de Finanças deve usar o novo orçamento aprovado para fins de relatório de comparação orçamental.

O melhor é criar uma lista de todas as necessidades, e especificar a quantidade e o custo unitário estimado para cada item. A partir desta folha detalhada de trabalho, torna-se simples produzir um orçamento resumido para cada item de linha e é muito fácil de actualizar, caso haja alteração das unidades ou dos custos.

DAVID SNYDER/CRS

Dois jovens em Laguna Patzijon, Guatemala. Há poucas oportunidades para os rapazes jovens em zonas rurais, com baixas taxas de escolaridade e poucos empregos fora da agricultura.

EXEMPLO DE FOLHA DE ORÇAMENTO:

DESCRIÇÃO DO ÍTEM	CUSTO UNITÁRIO	UNIDADE DE MEDIDA	QUANTIDADE	TOTAL DO ORÇAMENTO ANUAL SOLICITADO	NOTAS
SALÁRIO	10.000	Mês	2	240.000	Salários para contabilistas do projecto
RENDA	500	Mês	1	6.000	Renda para aluguer de escritório

Negligência de Custos – Muitos dos projectos falhados têm base num orçamento subestimado. O mais comum dos custos negligenciados são os custos indirectos ou de apoio. Segue-se uma lista de alguns dos custos mais frequentemente negligenciados:

- Custos relacionados com o pessoal (por exemplo, custos de recrutamento, formação, benefícios e pagamentos previstos na lei)
- Custos do arranque de projecto (por exemplo, publicidade)
- Os custos alocados (por exemplo, renda, seguro e utilitários)
- Custos operacionais de veículos
- Manutenção de equipamentos (por exemplo, fotocopiadoras e computadores)

Categorias de orçamento para Gestão de Projectos

As linhas de itens do orçamento são rubricas orçamentais específicas ou classificações de conta que correspondem aos orçamentos das propostas do projecto. Cada item deve ser identificado por um código de conta específico. Alguns doadores irão pedir aos seus beneficiários para utilizar modelos de orçamento específicos com as categorias de custo padrão e linha de itens, quando lhes forem solicitados relatórios sobre a utilização dos fundos.

Quando um doador exige o relatório por categorias de custos, o que é um agrupamento de várias linhas de itens de conta, a organização deve iniciar o processo de orçamento por cada linha de item individualmente e elevar a uma categoria de custos.

A Flexibilidade para a Gestão de Projectos

Dentro de um contrato de doação, o doador irá especificar que a flexibilidade da linha d itens que é aplicável ao prémio. Se a aprovação do doador for necessária antes de incorrer em certos tipos de despesas, deve-se seguir os regulamentos dos doadores para conseguir a aprovação. Por exemplo, um doador pode conceder flexibilidade de linha de itens até 10 por cento do valor orçamentado por item.

O exemplo que se segue é um exemplo de flexibilidade **aceitável** que não necessita de aprovação prévia do doador:

DESCRIÇÃO	ORÇAMENTO	GASTO REAL	DIFERENÇA – REAL SOBRE/(SOB) ORÇAMENTO
Salários	300	330	10%
Viagens Domésticas	100	90	(10%)
Despesas de escritório	200	180	(10%)
Total	600	600	0%

A diferença não pode ser superior a 10 porcento das linhas de item orçamentadas

O gasto real não excedeu o orçamento

Em baixo segue-se um exemplo de flexibilidade **inaceitável**:

DESCRIÇÃO	ORÇAMENTO	GASTO REAL	DIFERENÇA – REAL SOBRE/(SOB) ORÇAMENTO
Salários	300	450	50%
Viagens Domésticas	100	90	(10%)
Despesas de escritório	200	180	(10%)
Total	600	720	20%

A diferença é superior a 10 porcento das linhas de item orçamentado

O gasto real excedeu o orçamento

Em baixo segue-se **outro** exemplo de flexibilidade **inaceitável**:

DESCRIÇÃO	ORÇAMENTO	GASTO REAL	DIFERENÇA – REAL SOBRE/(SOB) ORÇAMENTO
Salários	300	360	20%
Materiais de projecto	600	580	(3%)
Viagens Domésticas	100	80	(10%)
Despesas de escritório	200	180	(10%)
Total	1.200	1.200	0%

Apesar de o total do orçamento não ter sido excedido, as despesas com os Salários foram excedidas em mais de 10 porcento

O gasto real não excedeu o orçamento

A diferença é superior a 10 porcento das linhas de item orçamentado

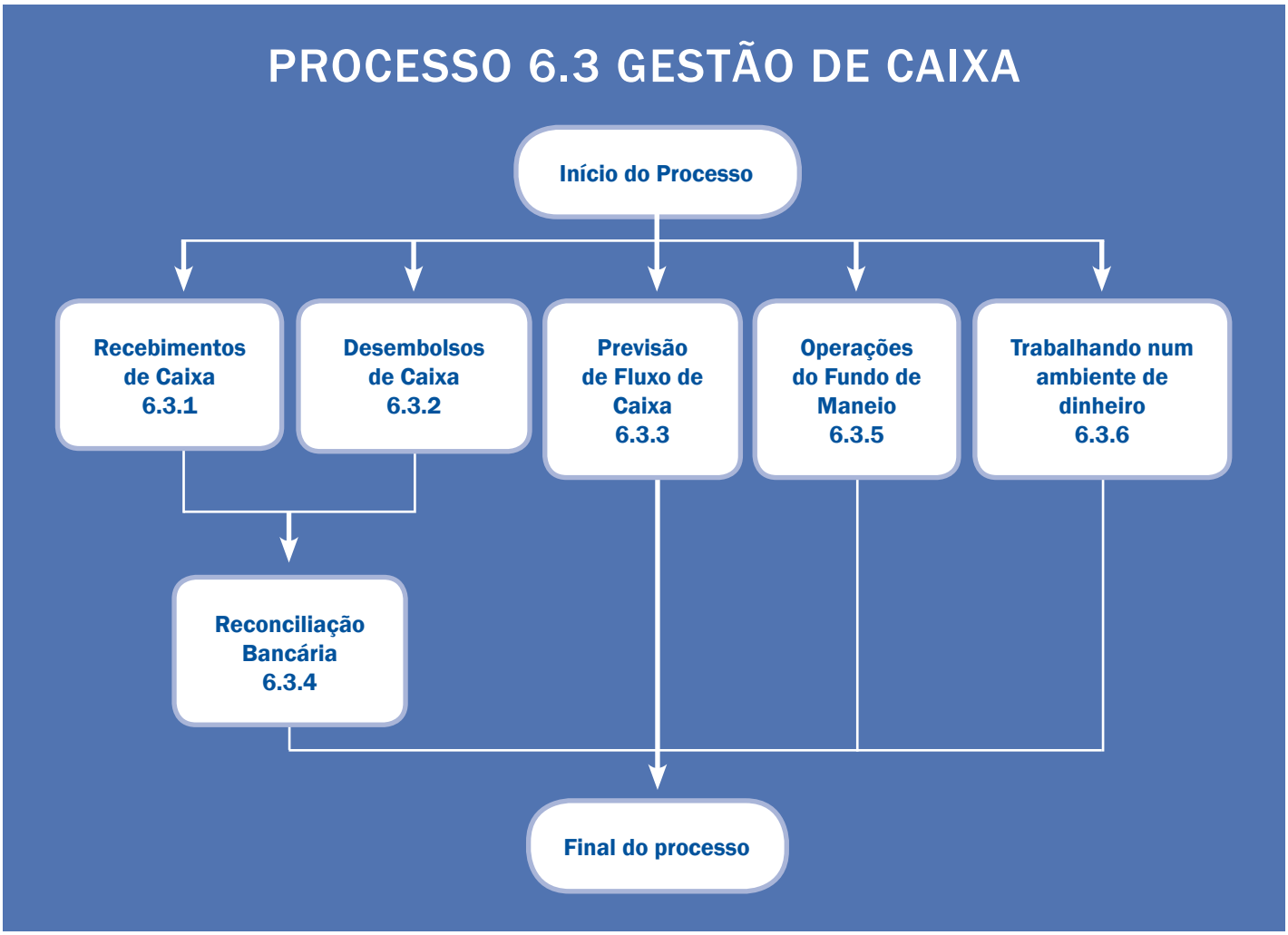
No que diz respeito à flexibilidade das linhas de item, a organização deve sempre referir os termos do acordo específico com cada doador, uma vez que a flexibilidade das linhas de item pode mudar de doador para doador e entre vários acordos com um determinado doador. Nos exemplos acima, a restrição foi feita numa base de linhas de item. Para certos doadores do USG, há uma limitação cumulativa de 10 por cento do orçamento total. Para prémios de outros doadores as restrições de flexibilidade estão baseadas numa categoria do programa ou componente, não por linha de item.

PROCESSO DE NEGÓCIO FINANCEIRO 6.3 – GESTÃO DE CAIXA

DESCRIÇÃO DO PROCESSO

A gestão de dinheiro é uma função importante em qualquer organização. Com o fim de maximizar a posição financeira, uma organização deve implementar procedimentos de caixa para a gestão eficaz de recebimentos e de pagamentos. A previsão e o orçamento são aspectos importantes para gestão de caixa. A organização deverá tentar planear, com o máximo detalhe e com a maior antecedência possível, o que se pode esperar das receitas e os desembolsos que irão necessitar. As funções de gestão de caixa giram em torno de recibos, desembolsos, previsão e reconciliação.

FLUIDEZ DO PROCESSO



PASSO 6.3.1 – RECEBIMENTOS DE CAIXA

NOME DO PASSO	RECEBIMENTOS DE CAIXA
Número do Passo	6.3.1
Papel Organizacional	Chefe de Finanças Tesoureiro Gestão
Entradas	Acordos de Doação Contribuições Avisos de Remessa
Resultados	Recibo de Recebimentos de caixa Comprovantes Recebimentos de caixa Recibo de depósito bancário
Pontos de Integração	Colaboração com os doadores Colaboração com coordenadores de programa e chefes de departamento
Sumário	Os recebimentos de caixa da organização vêm de várias fontes tais como as doações, subvenções, vendas, taxas por serviços prestados, e cobrança de contas a receber. Todos os recebimentos de caixa devem ser contabilizados atempadamente.

Todos os recebimentos de caixa devem ser datados após o recebimento e pré-numerados para facilitar a verificação da sequência numérica para documentos em falta. Devem ser seguidos os seguintes procedimentos:

- O dinheiro deve ser depositado após o recebimento.
- Os recebimentos de caixa devem ser devidamente classificados como doações, fundos de subvenções, dinheiro de vendas, cobrança de contas a receber, prestação de serviços, alienação de activos, ou empréstimos. A reconciliação deve ser feita nas contas respectivas para determinar se todas as entradas foram feitas e para mostrar todo o dinheiro recebido pela organização.
- As reconciliações bancárias devem ser feitas mensalmente por alguém que seja independente da tutela do dinheiro ou da responsabilidade pelo registo. As entradas do diário de recebimentos de caixa devem ser comparadas regularmente com as listas de remessas e depósitos.

PASSO 6.3.2 – DESEMBOLSOS DE CAIXA

NOME DO PASSO	DESEMBOLSOS DE CAIXA
Número do Passo	6.3.2
Papel Organizacional	Chefe de Finanças Coordenador de Contas a pagar
Entradas	Documentação necessária dos desembolsos de caixa
Resultados	Comprovante aprovado de desembolso de caixa Recibos do fornecedor emitidos
Pontos de Integração	Colaboração com os coordenadores de projecto Colaboração com os fornecedores
Sumário	Os desembolsos de caixa devem ser autorizados e suportados com a documentação adequada.

1. Os coordenadores designados devem autorizar os desembolsos de caixa. Uma lista da documentação adequada para fazer os desembolsos de caixa inclui, mas não é limitada, o seguinte:
   - Formulário aprovado de requisição de compra
   - Cotações de preços ou facturas pró-forma
   - Relatórios de comparação de licitação com a justificação da selecção de fornecedores ou o motivo da escolha de um único fornecedor
   - Ordem de compra e/ou contrato de fornecedor
   - Nota de recepção de mercadorias (relatório de recebimento)
   - Quando se justifique, um documento a demonstrar a variação entre as quantidades ou as descrições de itens pedidos e os recebidos.
   - A factura original do fornecedor
   - Formulário de solicitação de Aprovação de Pagamento/Adiantamento
2. A informação sobre os desembolsos de caixa deve ser resumida num comprovante de desembolso de caixa (CD). O comprovante deve conter a data da transacção, o código da conta, e o motivo do pagamento. O comprovante deve equilibrar, ou seja, os débitos devem ser iguais aos créditos. A segregação de funções exige que o comprovativo do desembolso de caixa seja verificado por uma pessoa diferente da que o preparou, e deve ser aprovado por um empregado sénior. Esta aprovação é suficiente para fazer o pagamento e registar a transacção no livro-razão geral.

3. A organização deve assegurar que todos os pagamentos, com excepção de pequenos desembolsos do fundo de maneio, são feitos com cheques pré-numerados para que o banco faça uma identificação independente. É mais difícil de manipular pagamentos em cheque, ao passo que não é tão fácil rastrear o dinheiro. Todos os desembolsos de caixa verificados têm de ser aprovados por signatários autorizados.

4. Os signatários/aprovadores de cheques devem ser claramente designados. Quantos menos melhor para diminuir a responsabilidade. Os cheques devem exigir, pelo menos, duas assinaturas.

5. A cópia do cheque assinado deve ser anexada ao comprovante de desembolso de caixa. A organização deve sempre obter o aviso de recepção por parte do fornecedor na forma de recibo emitido de fornecedor. Se o fornecedor não puder fazer de tal modo, deverá assinar uma cópia do cheque. Deve ser preparada uma nota de recibo por um empregado da organização que não trabalhe em funções de caixa e de aquisições.

6. Assegurar que os indivíduos que preparam cheques não têm acesso a recebimentos de caixa. (Se a organização não pode segregar essas funções por causa de um número limitado de pessoal, essa fragilidade de controlo deve ser documentada, juntamente com o aumento de vigilância posta em prática para compensar esta fragilidade). O acesso a cheques em branco deve ser restrito a pessoas autorizadas. A sequência numérica deve ser verificada quando são recebidos cheques novos e o desaparecimento de cheques deve ser listado.

7. Os cheques devem ser datados quando emitidos. Os cheques pré-datados ou pós-datados devem ser estritamente proibidos. A data do cheque deve ser apresentada no comprovante de desembolso de caixa e registada no diário de desembolso de caixa/livro-razão geral.

8. A assinatura de cheques em branco deve ser proibida. Não se deve escrever nos cheques até ser preparado e aprovado um comprovante de pedido de pagamento.

9. Antes de o cheque ser assinado, todos os documentos comprovativos de pagamento devem ser anexados a um comprovante de desembolso de caixa para mostrar que a despesa é verdadeira. Todos os documentos comprovativos de apoio devem ser cancelados com um carimbo de “PAGO” imediatamente após a aprovação para evitar que os documentos sejam apresentados novamente para pagamentos.

10. Para evitar alterações, os cheques assinados devem ser despachados directamente para os beneficiários designados, para não serem retornados a quem os preparou. Se o cheque tiver que voltar atrás devido às limitações de pessoal na organização, deverão ser implementados controlos para reforçar.

Tais controlos de reforço podem incluir ter um empregado que distribua e seja responsável pela reconciliação bancária e entrega de comprovantes.

11. Para evitar pagamentos ou registos duplicados, os números dos cheques devem ser usados como referências para as transacções quando registando os desembolsos de caixa no diário do desembolso ou livro-razão geral. As cópias originais das anulações dos desembolsos de caixa e cheques anulados devem ser mantidas em arquivo.
12. Os cheques devem ser feitos por encomenda. Os cheques devem ser rasurados com “Somente Beneficiário de conta” e “Não negociável” caso seja essa uma prática comum no país.
13. Recomenda-se que seja mantido um registo do despacho do cheque (desembolso), o que representa a sequência de cheques emitidos.
14. Os cheques anulados serão marcados destacadamente com o carimbo “Cancelado” e guardados em segurança como prova. É recomendado que cada cheque anulado seja anexado a um comprovante de desembolso de caixa em branco e entre no sistema de contabilidade do livro-razão como “anulado” para fins de controlo.
15. As transferências bancárias de outras contas devem ser registadas no diário de desembolsos de caixa, quando a transferência tenha sido iniciada, e para o diário recebimentos de caixa quando a transferência for concluída. Recomenda-se que seja utilizada uma conta de dinheiro em trânsito de forma a rastrear e a monitorizar a transferência de dinheiro entre contas bancárias.

    a. Quando os fundos são transferidos da conta A para a conta B
        i. Conta Trânsito Dinheiro de Débito
        ii. Banco Crédito Conta A
    b. Quando os fundos surgem como recebidos na conta B
        i. Banco Débito Conta B
        ii. Crédito Dinheiro em trânsito

Nota: Dinheiro em trânsito é a conta do livro-razão geral usado para rastrear o dinheiro que está a ser transferido de uma conta bancária para outra. Desde que o desembolso de caixa é registado num comprovante de contabilidade separado do recibo de caixa, a conta de dinheiro em trânsito é necessária para equilibrar cada uma das duas entradas. Quando o recebimento de caixa é registado, o saldo na conta do dinheiro em trânsito deve ir a zeros.

PASSO 6.3.3 – PREVISÃO DO FLUXO DE CAIXA

NOME DO PASSO	PREVISÃO DO FLUXO DE CAIXA
Número do Passo	6.3.3
Papel Organizacional	Chefe de Finanças
Entradas	Orçamento aprovado Planos de actividade
Resultados	Previsão de fluxos de caixa aprovados
Pontos de Integração	Colaboração com os doadores Colaboração com os coordenadores de projecto
Sumário	A previsão do fluxo de caixa permite aos administradores da organização prever períodos em que os balanços de caixa têm uma maior probabilidade de ser insuficientes para satisfazer os gastos necessários e períodos em que há excedentes.

A gestão eficaz do fluxo de caixa é vital para as organizações. É um elemento chave no planeamento e na gestão operacional eficiente. Se as entradas e saídas de dinheiro não forem planeadas e monitorizadas com sucesso, as organizações podem encontrar falhas de caixa e podem ser incapazes de servir os beneficiários ou de pagar aos empregados e os fornecedores em tempo útil. Uma previsão do fluxo de caixa é muitas vezes solicitada por terceiros, de forma a permitir-lhes planear o tempo de financiamento da organização.

A previsão de fluxo de caixa está ligada ao planeamento do orçamento e envolve, no mínimo, os seguintes passos:

1. Determinar a posição financeira no início de um determinado período a partir de registos contabilísticos da organização.
2. Planear o tempo dos recebimentos de caixa antecipados, da aprovação da concessão das fontes de financiamento, e outras fontes de receita. As principais fontes de entradas de caixa para uma organização incluem as contribuições, os adiantamentos ou reembolsos dos doadores, conjunto de saldos de contas a receber e recebimentos de caixa de actividades geradoras de receita.
3. Estimar o tempo de desembolsos de caixa, tendo em consideração as actividades planeadas da organização. As organizações que mantêm sua contabilidade pelo regime de competência, devem ter em mente que os pagamentos a fornecedores podem ser necessários para reduzir passivos anteriormente registados.

4. Resumir as informações acima numa folha de cálculo a mostrar os saldos de caixa previstos por período.
5. Dar a previsão ao director executivo ou a outros coordenadores adequados para proceder à projecção dos excedentes ou necessidades de tesouraria.

PASSO 6.3.4 – RECONCILIAÇÃO BANCÁRIA

NOME DO PASSO	RECONCILIAÇÃO BANCÁRIA
Número do Passo	6.3.4
Papel Organizacional	Chefe de Finanças Funcionário responsável pela autorização
Entradas	Extractos Bancários Transacções do livro-razão
Resultados	Declarações de Reconciliação Bancária
Pontos de Integração	Colaboração com o Banco
Sumário	As reconciliações bancárias são desempenhadas pelo menos mensalmente para reconciliar as diferenças entre os registos do banco e os registos da organização.

Seguem-se os itens que podem causar diferenças entre o livro-razão contabilístico de uma organização e um extracto bancário do banco:

- Transferências recebidas
- Cobranças do Banco e os juros contabilizados pelo banco, mas não pela organização
- Emissão de cheques pela organização, mas não apresentados ao banco
- Depósitos em trânsito, definidos como depósitos realizados e registados pela organização até o final do mês, mas não registados pelo banco com a data final no extracto bancário. Esta diferença pode ser devida a atrasos no processamento ou a erros de emissão.

Segue-se uma lista das melhores práticas de reconciliação bancária:

1. As reconciliações bancárias devem ser preparadas mensalmente para verificar se os registos contabilísticos estão correctos. A conta bancária é um espelho da actividade de caixa. Portanto, deve-se procurar possíveis discrepâncias que possam ter sido causadas por qualquer erro ou uso indevido. A responsabilidade pela reconciliação bancária deve ser atribuída a pessoas não envolvidas pelos recebimentos ou desembolsos. Caso contrário, possíveis discrepâncias podem ser encobertas. Um funcionário designado como responsável deve rever as reconciliações. As reconciliações bancárias devem ser mantidas em arquivo em caso de auditoria ou de outras avaliações internas.

2. Os documentos que suportam os itens de reconciliação devem ser anexados à respectiva reconciliação bancária. Tais documentos podem incluir uma lista de cheques pendentes, depósitos em trânsito, e outros documentos relevantes.
3. Quando for o caso, deve ser feita uma entrada no diário para registar a reconciliação dos itens que aparecem no extracto bancário, mas que não estão registados no livro-razão geral da organização.
4. A preparação da reconciliação bancária deve sempre começar com o saldo de abertura transportado da última reconciliação e terminar num saldo ajustado que reconcilia com o saldo final do extracto bancário.
5. Os itens de reconciliação identificados durante o processo de reconciliação bancária devem ser apurados até o mês subsequente. O Chefe de Finanças deve fazer o acompanhamento caso um item de reconciliação apareça dois meses seguidos.
6. O papel da gestão é necessário para as variações irreconciliáveis ou não identificadas durante o processo de reconciliação bancária.
7. Todos os cheques de desembolso que fiquem pendentes durante um certo período (como três ou seis meses) devem ser anulados e substituídos.

PASSO 6.3.5 – FUNDO DE MANEIO

NOME DO PASSO	FUNDO DE MANEIO
Número do Passo	6.3.5
Papel Organizacional	Coordenador Responsável pelo Fundo de Maneio Chefe de Finanças
Entradas	Comprovantes de Fundo de Maneio
Resultados	Livro-razão do Fundo de Maneio
Pontos de Integração	Solicitador e aprovador
Sumário	O objectivo de implementar um Fundo de Maneio é permitir o acesso ao dinheiro para pequenos pagamentos. É da responsabilidade da Gestão da organização o estabelecer um limite de saldo de Fundo de Maneio, estabelecer um limite do desembolso individual do Fundo de Maneio, e definir um supervisor pelo Fundo de Maneio. O Fundo de Maneio deve ser mantido numa base de adiantamentos. O nível de fundos recomendado para as necessidades do Fundo de Maneio deve variar entre duas semanas e um mês.

1. As organizações devem estabelecer uma política e procedimentos relacionados com o Fundo de Maneio. Os procedimentos devem descrever a localização do fundo de maneio, o saldo máximo do fundo de maneio, as responsabilidades dos seus supervisores, a preparação dos comprovantes de fundo de maneio, os níveis de aprovação, a quantidade máxima de desembolso, o processo de reposição do fundo de maneio.
2. Deve ser feita a designação e formação de um supervisor do fundo de maneio.
3. O supervisor pelo fundo de maneio não deve realizar qualquer outra função de caixa.
4. O fundo de maneio deve ser guardado num cofre e o seu acesso deve ser limitado ao supervisor.
5. Todos os pagamentos do fundo de maneio devem ser feitos apenas para pagamentos autorizados através de um formulário de solicitação de caixa pré-numerado, e deve ser apoiado por comprovativos de pagamento, como facturas de clientes e assinaturas dos beneficiários. O supervisor pelo fundo de maneio nunca deve autorizar o pagamento.
6. O supervisor pelo fundo de maneio deve registar todos os pagamentos num livro-razão de fundo de maneio, e pode ser um registo formal

(preferencial) ou numa folha de cálculo. O livro-razão de fundo de maneio guarda informações sobre a data e a finalidade do pagamento, o beneficiário, o valor pago e o saldo actualizado do fundo de maneio.

7. O supervisor deve reconciliar o fundo de maneio diariamente. O dinheiro que sobra do fundo de maneio, mais a soma dos pagamentos efectuados a partir da data da última reposição do fundo deve estar em sintonia com o saldo que foi adiantado ao fundo de maneio. Qualquer diferença deve ser dada a conhecer ao Chefe de Finanças para a que possa agir em conformidade.
8. Sempre que haja uma mudança do supervisor, deve ser feita uma contagem da caixa assim como uma entrega oficial do dinheiro e dos documentos. Uma terceira pessoa deve testemunhar e assinar o processo de entrega.
9. Deve haver uma contagem de dinheiro sem aviso prévio realizado por uma pessoa que não seja o supervisor do dinheiro em caixa pelo menos uma vez por mês. Recomenda-se que contagens adicionais independentes sejam realizadas em intervalos regulares durante o mês.

Reembolso/Reposição do Fundo de Maneio

1. Quando o saldo do fundo de maneio atinge um saldo mínimo pré-definido, o supervisor prepara uma declaração de reposição. A declaração de reposição é uma lista de pagamentos categorizada na conta do livro-razão geral.
2. A declaração de reposição deve ser revista por um funcionário das Finanças para verificar a exactidão e a validade da documentação de apoio.
3. Após a confirmação e aprovação dada pelas Finanças a um funcionário da organização designado, pode ser emitido o cheque com o respectivo montante da reposição. Recomenda-se que o cheque de reposição seja passado em nome do supervisor.
4. Deste modo o supervisor recebe o reembolso para a reposição, trazendo o dinheiro de volta ao fundo para o balanço de adiantamento.

Registo do Fundo de Maneio

1. Quando é implementado o fundo de maneiro inicial, será preparado um diário de desembolso de caixa para debitar da conta de adiantamentos e acrescentar à conta bancária.
2. Sempre que há necessidade de repor a conta do fundo de maneio, é preparado um comprovante do diário de fundo de maneio com o montante necessário para ajustar o fundo de maneio à quantidade certa. O contabilista vai registar um débito na conta de despesas e um crédito na conta bancária.

PASSO 6.3.6 – TRABALHAR NUM AMBIENTE DE DINHEIRO

NOME DO PASSO	TRABALHAR NUM AMBIENTE DE DINHEIRO
Número do Passo	6.3.6
Papel Organizacional	Supervisor de caixa Chefe de Finanças
Entradas	Transferências de Dinheiro e Documentos Relacionados Avisos de Remessas Acordos de Subvenções Documentação de Compra Documentação de Recebimento Facturas dos Fornecedores
Resultados	Recibos de Caixa Recibo de desembolso de caixa Comprovante de recebimentos de caixa Comprovante de desembolsos de caixa Livro-razão de Caixa Livro-razão Geral
Pontos de Integração	Solicitador e aprovador Fornecedores Coordenadores de projecto
Sumário	As organizações podem funcionar num local ou ambiente em que não existem opções formais bancárias estão disponíveis. Nessas situações, todas as transacções podem ser feitas em dinheiro (moeda), com uma aumentada necessidade de um controlo interno eficaz do ciclo de caixa.

Quando uma organização trabalha num ambiente de dinheiro, recomendamos as seguintes medidas de forma a garantir que o dinheiro seja devidamente protegido:

1. A organização deve estabelecer políticas firmes e procedimentos que indiquem claramente os papéis e as responsabilidades dos membros do pessoal envolvido na supervisão do dinheiro, a documentação necessária para cada etapa do ciclo de caixa, e as aprovações necessárias para desembolsar fundos.
2. Deve ser designado e ter formação um supervisor para lidar com o dinheiro.
3. Na medida do possível, todas as funções relacionadas com a caixa devem ser claramente segregadas. Devem ser estabelecidas verificações e balanços para cada processamento de caixa. Se a segregação de deveres

não for possível devido às limitações de pessoal, estes pontos fracos devem ser documentados e devem ser postas em prática medidas de compensação, a fim de minimizar os riscos da organização.

4. Quando não está a ser utilizado, o dinheiro deve ser mantido num cofre trancado. O acesso ao cofre deve ser limitado ao supervisor.
5. Se possível, o director executivo da organização e o Chefe de Finanças devem estabelecer um valor máximo de dinheiro em mão. Todo o dinheiro que exceda este limite deve ser mantido num local seguro diferente. Os fundos devem ser retirados daquele local, quando necessário.
6. Cada recebimento de caixa deve ser documentado da seguinte forma:
    a. Aviso de remessa de dinheiro ou aviso de transferência de dinheiro (quando aplicável)
    b. Recibos pré-numerados e de várias origens, assinados e datados pelo supervisor e pelo pagante ou pelo estafeta. O recibo original deve ser devolvido ao pagante ou ao estafeta e deve ser anexada uma cópia ao comprovante de recebimentos de caixa. O supervisor deve manter outra cópia num arquivo separado para fins de controlo sequencial.
    c. O comprovante de recebimentos de caixa é assinado por quem prepara e aprova o comprovante, e acompanhado por cópias dos recibos de recebimento de caixa e do aviso de remessas ou transferência (quando aplicável). (Nota: múltiplos recibos podem ser incluídos num único comprovante de recebimentos de caixa, desde que sejam apresentados separadamente no comprovante).
7. Cada pagamento em dinheiro deve ser feito apenas para fins autorizados e devem ser acompanhados por uma combinação dos seguintes documentos, conforme o caso:
    a. Requisição de compra aprovada
    b. Cotações de preços ou facturas pró-forma
    c. Relatórios de comparação de licitações com uma explicação que sirva de base para a selecção de fornecedores
    d. Ordem de compra e/ou contrato aprovado
    e. Nota de bens recebidos
    f. Quando tal se justifique, notas explicativas a justificar qualquer variação significativa entre os itens e quantidades encomendadas e recebidas
    g. Factura original do fornecedor ou relatório das despesas de viagem do funcionário

CARL D. WALSH PARA CRS

Um líder de aldeia na República Democrática do Congo mantém a ordem enquanto os beneficiários esperam para receber as sementes de mandioca na província do Kivu Norte.

h. Pedido de pagamento/adiantamento aprovado

i. Recibos de desembolsos de caixa pré-numerados, de várias origens (obrigatório para todos os desembolsos de caixa). O recibo original de desembolso de caixa deve ser datado e assinado pelo supervisor que irá desembolsar o dinheiro e pelo beneficiário. O recibo original de desembolso de caixa deve ser anexado ao comprovante de desembolso de caixa e deve ser dada uma cópia ao beneficiário. O supervisor deve manter outra cópia para fins de controlo sequencial.

j. O comprovante de desembolso de caixa que inclui toda a documentação de apoio supramencionada, é assinado por quem prepara e aprova o comprovante. Deve ser preparado um comprovante separado para cada desembolso de caixa. Não devem ser incluídos dois desembolsos num mesmo comprovante.

8. O supervisor deve ser proibido de autorizar pagamentos.
9. O supervisor deve registar todos os pagamentos no livro-razão de caixa. O livro-razão deve mostrar a data e uma breve descrição do propósito do pagamento, o beneficiário do pagamento, o valor pago, a conta (s) cobrada e o saldo actual.
10. Todas as transações em dinheiro devem ser registadas imediatamente no livro-razão de caixa.
11. Além do livro-razão de caixa, a organização deve manter um livro-razão geral que inclua todas as transacções em dinheiro e ainda, todas as entradas diárias, tais como as que registam a liquidação de saldos a receber, depreciação, reclassificação ou correcções. Alguém que não seja o supervisor de caixa deve manter o livro-razão geral. Os lançamentos diários devem ser registados em documentos padrão conhecidos como Comprovantes do Diário Geral. Os preparadores e aprovadores dos Comprovantes e a pessoa que lançou a transacção no livro-razão geral devem assinar os comprovantes.
12. O supervisor deve contar o dinheiro em mão diariamente. O dinheiro em sobra do fundo de maneio, mais a soma dos pagamentos efectuados a partir da data da última reposição do fundo, menos todo o dinheiro recebido durante o período, deve estar em sintonia com limite total de caixa autorizado. Qualquer diferença deve ser dada a conhecer ao Chefe de Finanças ou ao gerente local para agirem em conformidade.
13. Sempre que haja uma mudança de supervisor, deve ser feita uma contagem da caixa bem como a entrega oficialde dinheiro e

documentos. Uma terceira pessoa deve testemunhar e assinar o processo de entrega.

14. Um funcionário designado deverá realizar uma contagem independente de caixa pelo menos uma vez por semana. Os resultados dessa contagem devem ser documentados e comunicados ao Chefe de Finanças ou ao gerente.

15. Deve haver uma contagem de dinheiro sem aviso prévio feita por uma pessoa que não seja o guardião do dinheiro em caixa pelo menos uma vez por mês. Os resultados dessa contagem devem ser documentados e comunicados ao Chefe de Finanças ou ao gerente.

16. Todos os comprovantes de desembolso de caixa devem ser cancelados para evitar a sua reutilização.

17. Todos os comprovantes devem ser sistematicamente arquivados num armário ou num quarto devidamente fechado; o acesso a esses arquivos deve ser restrito apenas a funcionários designados.

18. Da mesma forma, o acesso ao livro de caixa e ao livro-razão geral deve ser restrito. Se o livro de caixa e/ou livro-razão são/é preparado manualmente, ele deve ser guardado num cofre trancado durante o horário não comercial. Se o livro de caixa e/ou livro-razão são/é guardado informaticamente, os arquivos ou o computador devem ser protegidos por senha e *back-ups* (cópias de segurança) semanalmente. É recomendável que se façam *back-ups* se possível diariamente.

PROCESSO DE NEGÓCIO FINANCEIRO 6.4 – GESTÃO DE MONTANTES A RECEBER

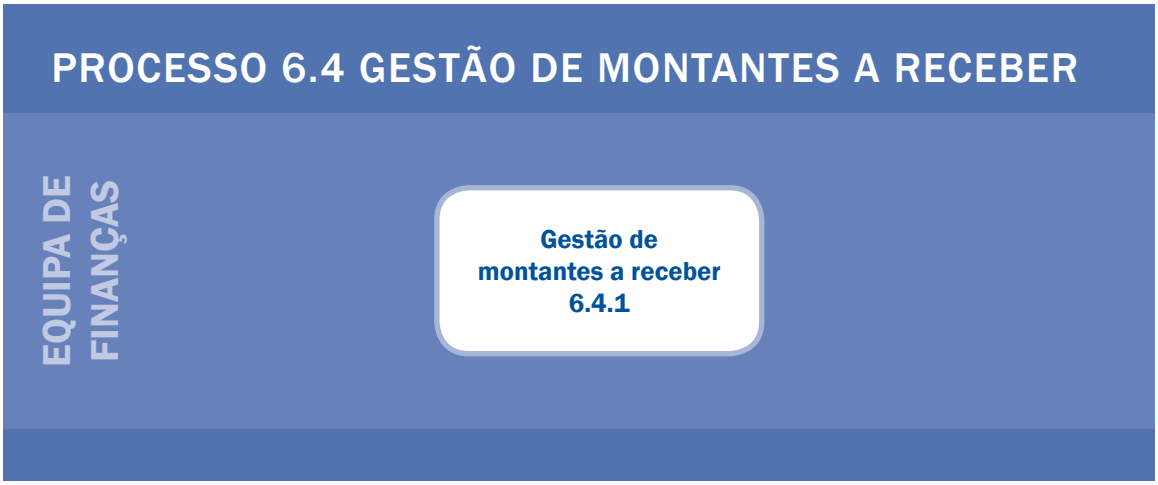
DESCRIÇÃO DO PROCESSO

Os débitos para com a organização são activos e devem ser classificados no categoria de activos “contas a receber.” A liquidação das contas a receber comerciais geralmente resulta em fluxos de caixa futuros. No entanto, outros tipos de montantes a receber, tais como valores adiantados aos empregados para viagens relacionadas com o negócio ou com organizações que recebem para executar tarefas relacionadas a projectos, quando liquidados, normalmente irão resultar em encargos de despesa.

A organização precisa de estabelecer prazos fixos para a cobrança das contas a pagar. Para os montantes a receber resultantes de transacções com partes externas, os prazos para relatar a remessa de dinheiro e/ou liquidação devem ser claramente definidos nos contratos ou acordos entre as partes. Para montantes a receber a partir dos empregados da organização, os prazos de entrega de relatórios da remessa de dinheiro e/ou a liquidação devem ser explícitos nas políticas e procedimentos da organização e aplicados de forma coerente.

A gestão eficaz de contas a receber requer que todos os saldos desta categoria sejam analisados pelo menos mensalmente. A análise de montantes a receber mais comum e eficaz é o relatório de amadurecimento, em que vários balanços individuais abertos são listados juntamente com as datas das transacções financeiras que deram origem a esses balanços e os comprovantes de contabilidade. Os relatórios devem ser distribuídos mensalmente aos funcionários da organização responsáveis pela recolha e/ou liquidação dos balanços.

FLUIDEZ DO PROCESSO



PASSO 6.4.1 – GESTÃO DE MONTANTES A RECEBER

NOME DO PASSO	GESTÃO DE MONTANTES A RECEBER
Número do Passo	6.4.1
Papel Organizacional	Chefe de Finanças Contabilista
Entradas	Pedidos de adiantamento aprovados
Resultados	Relatórios de amadurecimento
Pontos de Integração	Colaboração com a Administração bem como com os departamentos de Compras e de Programação
Sumário	Os montantes em débito para com a organização devem ser registados como montantes a receber, que por sua vez são activos da organização. Eles devem ser vigiados de perto para garantir a sua cobrança ou liquidação e devem ser declarados com exactidão e apropriadamente classificados.

Tipos de montantes a Receber

Deve ser criado um livro-razão geral para cada tipo de montantes a receber que a organização espera gerir. Entre os vários tipos de montantes a receber mais comuns nas organizações destacam-se:

1. Montantes a receber comerciais – balanços decorrentes de vendas comerciais, quando aplicável. Os saldos destas contas são apurados através de remessas por dinheiro/cheque/transferências.
2. Adiantamentos para viagens – Valores adiantados aos empregados para viagens de negócios. Estes balanços geralmente são saldados mediante a apresentação de comprovativos de despesa de viagem ou de recibos aprovados, acompanhados pela documentação apropriada. Tais adiantamentos devem ser totalmente liquidados no final de cada viagem. Não devem ser emitidos novos adiantamentos antes de um adiantamento anterior não estar totalmente liquidado.
3. Montantes a pagar dos funcionários – Montantes em dívida por parte dos funcionários para benefício próprio. Estes balanços são saldados através de cobrança em dinheiro/cheque ou pela dedução na folha de salários, quando permitido pela lei.
4. Adiantamentos de projecto – Adiantamentos a organizações que recebem para dar seguimento às actividades do projecto aprovado. Os saldos desta conta geralmente são saldados mediante a apresentação de relatórios de liquidação. Os valores reportados devem ser

verificados pela organização através da inspecção da documentação de apoio do sub-destinatário.

5. Adiantamentos de salário – Montantes adiantados aos funcionários com a noção de que serão reembolsados pelo empregado dentro do prazo ditado pela lei do local de trabalho, tal como deduções dos salários a ser pagos. A organização deve ter uma política que seja aplicável às leis locais para o reembolso de adiantamentos salariais.
6. Adiantamentos a Fornecedores – Valores pagos aos fornecedores antes do recebimento de bens ou serviços. Esta conta é saldada quando os bens adquiridos são entregues ou o serviço é prestado, fazendo a ligação do adiantamento ao montante em divida.

Disciplinas Padrão para a Gestão de Montantes a Receber

Seguem-se as disciplinas padrão que ajudam na gestão de montantes a receber:

1. As políticas da organização devem indicar claramente cada tipo de montante a receber. Os prazos limite para a cobrança ou liquidação devem ser comunicados por escrito às outras partes. Quando apropriado, o prazo deve constar nos termos do acordo com a parte à qual será prestado o adiantamento.
2. Deve ser atribuída a responsabilidade a um ou mais funcionários da organização para a supervisão dos balanços em aberto e para acompanhamento de faltas.
3. Os adiantamentos não devem ser concedidos a partes que tenham saldos em falta.
4. Cada balanço deve indicar claramente a parte que deve os fundos.
    a. Se a organização utiliza um sistema de livro-razão informatizado, deve ser atribuído um número de identificação a cada parte devedora (código de fornecedor) que é inserido no livro-razão geral ou sub-livro-razão cada vez que houver uma transacção de montante a receber com o devedor.
    b. Se a organização utiliza um livro-razão geral manual, recomenda-se que as transacções com os vários devedores também sejam registadas num livro-razão auxiliar separado ou num outro registo, que seja resumido e reconciliado mensalmente com o livro-razão geral. Um livro-razão auxiliar ou outro registo deve ser mantido para cada livro-razão de conta de montantes a receber.
5. Pouco depois de os livros serem fechados mensalmente, o departamento de Finanças da organização deve atribuir à Gestão e aos funcionários designados a responsabilidade para a cobrança de

montantes a receber e relatórios de acompanhamento para os balanços de contas a receber em aberto. Os relatórios devem ser “amadurecidos” para mostrar quando é que cada balanço em aberto surgiu para facilitar os esforços de monitorização e de cobrança.

6. O sistema de livro-razão geral ou livro-geral auxiliar devem fazer uma auditoria de rastreio completa a acompanhar cada balanço em aberto.
7. Devem ser criadas reservas para os balanços das contas que parecem ser incobráveis. A reserva é criada através do registo de um débito como uma despesa depreciativa e um crédito como uma conta de reserva de montantes a receber. Recomenda-se que seja obrigatória a aprovação de um funcionário de chefia, como o Director Executivo para criar reservas.
8. Os balanços de conta que são incobráveis devem ser anulados. As políticas da organização devem descrever o processo de seguimento a ser dado para anulações por escrito e aprovações necessárias. Os balanços a receber são anulados por escrito através do registo do débito numa conta de reserva e de um crédito para a conta a receber aplicável. Recomenda-se que seja obrigatória a aprovação de um funcionário de chefia, como o Director Executivo para anular por escrito os balanços a receber.

PROCESSO DE NEGÓCIO FINANCEIRO 6.5 – CONTABILIDADE DE ACTIVOS FIXOS

DESCRIÇÃO DO PROCESSO

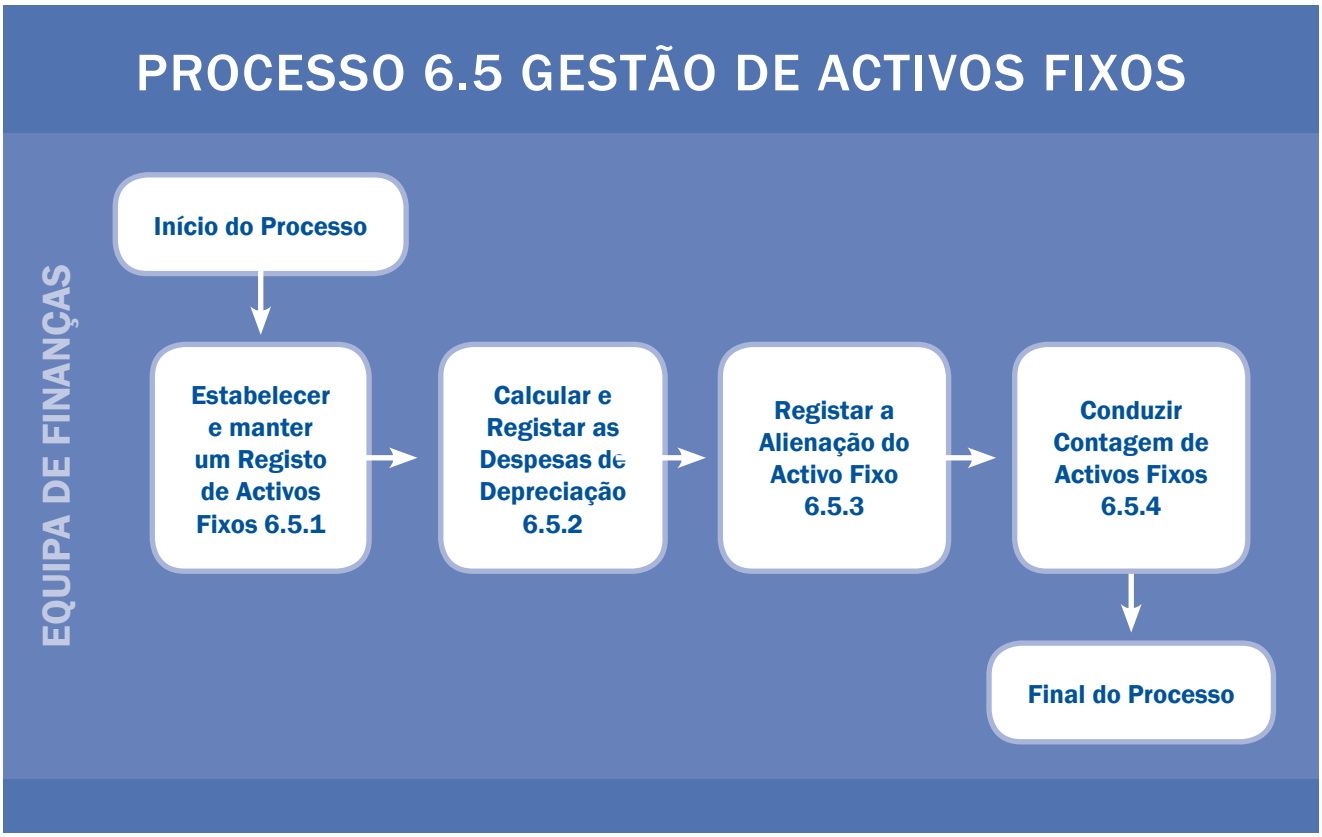
Os activos fixos são os bens materiais e propriedade a longo-prazo, instalações e equipamento que têm vida útil estimada de mais de um ano.

O departamento de Finanças deve registar cada adição de activo fixo no livro-razão geral e no registo de Activos Fixos (livro-razão), de acordo com as seguintes orientações:

- Se o activo foi adquirido através de fundos privados não restritos da organização, o lançamento contabilístico seria feita num comprovante de desembolso de caixa como sendo um débito para a conta de activo fixo e um crédito em dinheiro.
- Se o activo foi recebido numa contribuição em espécie de um doador privado ou como um prémio livre em espécie de um doador, seria feito o lançamento contabilístico num comprovante do diário geral como sendo um débito para a conta de activo fixo e um crédito para as contribuições de receitas em espécie.
- Se o activo veio de um doador de fundos, que detém a propriedade do activo e requer a sua aprovação para alienação dos activos no final do prémio de subvenção, o lançamento contabilístico seria feito no comprovante do diário geral como um débito para a conta apropriada de despesas da linha de item de doação, e como crédito para a conta de passivos de subvenção. (A conta do passivo será reduzida quando a organização reconhecer as receitas de subvenção para a despesa registadas em relação à doação.) *

* **Nota** – *os princípios contabilísticos geralmente aceites (GAAP) exigem que os activos a longo prazo sejam registados como activo fixos e depreciados ao longo de sua vida útil estimada. Para os activos fixos adquiridos com fundos do subsídio ou recebidos de um doador que detém a propriedade do activo, será necessário fazer lançamentos contabilísticos adicionais para seguir os princípios contabilísticos geralmente aceites (GAAP), bem como aceitar os requisitos do doador da subvenção. As organizações devem procurar a orientação de auditores externos para qualquer necessidade de lançamento contabilístico adicional.*

FLUIDEZ DO PROCESSO



PASSO 6.5.1 – ESTABELECER E MANTER UM REGISTO DOS ACTIVOS FIXOS

NOME DO PASSO	ESTABELECER E MANTER UM REGISTO DOS ACTIVOS FIXOS
Número do Passo	6.5.1
Papel Organizacional	Contabilista
Entradas	Adição de Activos Fixos Alienações de Activos Fixo
Resultados	Gasto de depreciação Relatório de Activos Fixos
Pontos de Integração	Processamento de transacção do livro-razão
Sumário	O registo é utilizado para captar informação detalhada sobre os activos fixos da organização

O registo activo fixo deve conter as seguintes informações:

- Nome e descrição do activo
- Custo, incluindo preço de compra, impostos não reembolsáveis, taxas, custos de entrega, e taxa de instalação
- Número de referência de transacção contabilística
- Comprovante de desembolso ou o número do cheque (para bens adquiridos)
- Número do Comprovantes do Diário geral (para bens doados)
- Data de aquisição (mês e ano)
- Localização
- Empregado a quem o activo foi atribuído ou que tem a responsabilidade de supervisão do activo
- Condição
- O número de activos (Deve ser atribuído pela Administração)
- Número de série ou modelo do Fabricante
- Proprietário (Indicar a quem pertence)
- Vida útil estimada
- Gasto de depreciação mensal
- Fonte de Financiamento, se as aquisições de activos foram financiadas por múltiplos doadores

PASSO 6.5.2 – CALCULAR E REGISTAR OS GASTOS DE DEPRECIAÇÃO

NOME DO PASSO	CALCULAR E REGISTAR OS GASTOS DE DEPRECIAÇÃO
Número do Passo	6.5.2
Papel Organizacional	Contabilista
Entradas	Adições a Activos Fixos Alienações de Activos Fixos
Resultados	Lançamentos no Diário geral de gastos de Depreciação
Pontos de Integração	Processamento das transacções do livro-razão geral
Sumário	Visto que os activos fixos beneficiam a organização ao longo dos anos, o seu custo deverá ser gasto ao longo dos períodos que beneficiem do uso dos activos. O gasto de depreciação é a distribuição de um custo de um activo fixo ao longo de uma vida útil estimada.

A organização precisa designar uma estimativa de vida útil para cada tipo de activo fixo que adquire, e deve usar essa estimativa de vida útil para depreciar todos os activos nessa categoria. A organização deve reger-se pelas práticas e padrões profissionais de contabilidade locais para determinar a vida útil. Segue-se uma indicação da vida útil dos activos:

- Equipamentos de informática – três a cinco anos
- Móveis e equipamentos, além de computadores – 10 anos
- Veículos – três a cinco anos
- Edifícios – 40 anos
- Melhorias na propriedade arrendada – Se o empréstimo tem uma opção de renovação automática, então a vida recomendada do activo é de 40 anos. Caso contrário, as melhorias devem ser depreciadas ao longo do restante prazo de aluguer.
- Nenhuma vida do activo deve ser atribuído à terra, e esta nunca deve ser depreciada.

O gasto de depreciação deve ser registado mensalmente num Comprovantes do Diário Geral, como um débito de Gastos de Depreciação e um crédito para Depreciação Acumulada. A depreciação acumulada é a soma dos Gastos de depreciação registada desde a data de aquisição de um activo. Os lançamentos de depreciação devem cessar para um determinado activo, logo que atinja o fim da sua vida útil estimada. A Depreciação acumulada de

um determinado activo nunca deve exceder o seu custo. O custo do activo e a depreciação acumulada devem permanecer nos livros até ocorrer a alienação do bem.

Existem vários métodos para o registo da despesa de depreciação. Recomenda-se que a organização use o método directo de registar o gasto de depreciação, a menos que os padrões locais ou práticas locais ditem o contrário. O método directo de depreciação expande o custo do activo uniformemente ao longo de sua vida útil estimada, começando com o mês em que foi colocado em serviço. A organização pode optar por usar uma ou mais contas de despesas para registar o gasto de depreciação no livro-razão geral, dependendo dos requisitos dos doadores.

A informação contida no registo do activo fixo deve ser usada para desenvolver o lançamento padrão mensal de gastos de depreciação. Deve-se ter em atenção o seguinte:

- Se o registo do activo fixo é mantido através de um software apropriado, o software irá calcular a quantidade do gasto de depreciação de cada mês.
- Se for utilizado um livro-razão manual, o cálculo do gasto de depreciação mensal sobre a vida útil estimada de cada activo deve constar no livro-razão. A folha de cálculo deve estar preparada para sumarizar o gasto de depreciação de todos os activos, através de cada tipo de activo e fonte de financiamento. Estes totais da folha de cálculo devem ser utilizados como base para o lançamento da depreciação.

PASSO 6.5.3 – REGISTAR OS ACTIVOS FIXOS ALIENADOS

NOME DO PASSO	REGISTAR OS ACTIVOS FIXOS ALIENADOS
Número do Passo	6.5.3
Papel Organizacional	Contabilista Departamento de Administração
Entradas	Formulários de alienação de Activos Fixos
Resultados	Lançamentos no Diário Geral (para alienações)
Pontos de Integração	Departamento de supervisão (Administração) Tesouraria
Sumário	Uma das responsabilidades-chave de qualquer organização é salvaguardar os seus activos. Os activos fixos são os activos mais visíveis e muitas vezes os mais significativos que a organização tem. A documentação e os relatórios são essenciais para garantir que a sua supervisão é eficaz.

A organização deve usar um formulário padrão para documentar a sua alienação de activos fixos. É recomendado um formulário duplo pré-numerado. O formulário deve conter duas secções: uma secção de pedido e uma secção de alienação.

Pedido

O departamento responsável pela supervisão dos activos da organização (normalmente é a Administração) deve enviar um formulário para cada pedido de alienação e encaminhá-lo para o funcionário adequado para aprovação. Segue-se uma lista de informações que devem constar na secção Pedido no formulário de Alienação de Activos Fixos:

- Descrição do activo
- Condição actual do activo
- Custo do Activo
- Valor contabilístico líquido corrente do activo (custo menos a depreciação acumulada)
- Localização dos Activos
- O número do Activo Fixo (como atribuído pela organização)
- Número de série (como afixado pelo fornecedor, se aplicável)
- Motivo da alienação

- Natureza da alienação (venda, transferência, descarte ou abandono)
- Data do pedido
- Nome e assinatura do requerente
- Nome e assinatura do aprovador designado
- Data de aprovação
- Estimativa da quantidade de recursos a serem recebidos se for para ser vendido
- Uma indicação sobre se a aprovação prévia foi obtida a partir do doador, se necessário
- Uma indicação sobre se foi obtida uma autorização para venda a partir do governo local, se a organização está isenta de impostos e se tal aprovação é exigida pela lei local.

Se um pedido de alienação for aprovado para uma venda de activo, a organização deve exigir a solicitação de propostas seladas. As propostas recebidas deverão ser abertas na presença de vários funcionários designados da organização. Uma vez que um licitador vencedor tenha sido seleccionado e notificado, a documentação de apoio ao processo de licitação e a selecção do comprador devem ser guardada em arquivo. Se o activo for adquirido através de um financiamento de um doador de subvenção, a organização deve procurar ter a aprovação dos doadores, se necessário, antes da venda.

Alienação

Uma vez que a alienação tenha ocorrido, o departamento de supervisão deve completar a segunda metade do formulário de alienação, que deverá conter as seguintes informações **adicionais:**

- Data em que ocorreu a alienação
- Quantidade de rendimentos recebidos (se para venda)
- Montante das despesas incorridas para alienar o activo (se houver)
- Nome e assinatura do funcionário designado que comprove a alienação

O formulário de alienação original deve ser enviado para o departamento de Finanças da organização, para lançamento de contabilidade/lançamentos necessários para registar a disposição. O departamento de supervisão deve guardar uma cópia do formulário preenchido.

No momento da alienação, o departamento de Finanças deve fazer o seguinte:

- Se ocorreu uma venda, o tesoureiro deve receber o dinheiro directamente do comprador e registar o recebimento do produto num

comprovante geral ao debitar na conta de caixa e ao creditar um ganho/perda com a venda de activos fixos, que é uma "outra conta de receita". O tesoureiro deve emitir um comprovativo de Recebimento de caixa para o comprador (original) manter uma cópia do comprovativo em arquivo, e anexar uma cópia ao Comprovante Diário de recebimentos de caixa. Se o comprador pagar por cheque, deve ser também anexada uma cópia do cheque.

- No mesmo mês fiscal, o departamento de Finanças deve registar a alienação do activo no comprovante do diário geral. O comprovativo de alienação do activo fixo deve ser anexado ao comprovante de diário geral, que deverá ser cruzado com o lançamento do diário de recebimentos de caixa se ocorrer uma venda. O lançamento da alienação irá variar dependendo se o activo estiver, ou não, totalmente depreciado.
- Se o activo estiver totalmente depreciado, o lançamento será ao débito da conta de depreciação acumulada e ao crédito da conta de activo fixo.
- Se o activo não estiver totalmente depreciado, a entrada seria ao débito da conta de depreciação acumulada no valor de seu saldo, debitar o valor contabilístico líquido dos activos alienados ou vendidos para o livro de valor líquido dos activos, ao crédito a conta de activos fixos para os custos dos activos. (O valor contabilístico líquido é a diferença entre o custo do activo e o saldo da depreciação acumulada até a data da venda ou outra alienação).
- O comprovante de Diário Geral deve ser encaminhado para o funcionário apropriado para a autorização de acordo com a matriz de aprovação da organização.
- Após a aprovação, o comprovante de Diário Geral deve ser lançado no livro-razão geral.
- O registo dos activos fixos deve ser actualizado para a alienação, utilizando a informação contida no comprovante de Diário Geral e o formulário de alienação de activos fixos anexado.

DAVID SNYDER/CRS

Na África do Sul, uma Organização Não Governamental local chamada SINOSISO presta cuidados domiciliares e apoia os órfãos nas comunidades afectadas pelo VIH em Durban.

PASSO 6.5.4 – CONDUZIR CONTAGEM DE ACTIVOS FIXOS

NOME DO PASSO	CONDUZIR CONTAGEM DE ACTIVOS FIXOS
Número do Passo	6.5.4
Papel Organizacional	Contabilista Chefe de Administração
Entradas	Formulários de contagem de activos fixos
Resultados	Contagem de Reconciliações Lançamentos no Diário geral (para activos fixos em falta)
Pontos de Integração	Departamento de Supervisão (administração)
Sumário	As Finanças devem reconciliar as contas dos activos fixos com os balanços do livro-razão geral e preparar os comprovantes do Diário geral para diferenças irreconciliáveis. A organização deve conduzir contagens físicas dos seus activos fixos com uma frequência predefinida durante o ano. É altamente recomendável que as contagens sejam feitas pelo menos trimestralmente. Em caso algum as contagens devem ser feitas com menor frequência do que um ano.

Os empregados que não estejam responsáveis pela supervisão ou registo dos activos fixos, devem fiscalizar e realizar a contagem de activos fixos. O chefe da administração deve dirigir as contagens. Um formulário padrão pré-impresso deve ser usado para registar as contagens. As folhas de contagem devem ser assinadas pela(s) pessoa(s) que realizou (realizaram) a contagem(s) e aprovadas pela administração. As folhas de contagem original devem ser enviadas para o departamento de Finanças para a reconciliação com o registo dos activos fixos e o balanço do livro-razão geral para os respectivos tipos de activos fixos. O departamento de Administração deverá reter cópias das folhas de contagem.

As diferenças na contagem devem ser investigadas e qualquer diminuição de activos deve ser explicada. No caso de ser provado que houve um erro de contagem, deve ser feito um ajuste na respectiva folha de contagem após a aprovação adequada para obter o ajuste. Para qualquer activo em falta, o chefe da administração deve elaborar e aprovar um formulário de alienação de activos fixos. Esse formulário deve ser anexado ao comprovante de Diário Geral usado para registar a redução do saldo de activos fixos aplicáveis.
O comprovante de Diário Geral deve ser encaminhado para o funcionário apropriado de acordo com a matriz de autorização para aprovação. Após a aprovação, o comprovante de Diário Geral deve ser inserido no livro-razão.

O registo de activos fixos deve ser actualizado para a alienação, usando a informação contida no Comprovante de Diário geral e o formulário de alienação de activos fixos anexado.

Deve haver um controlo físico adequado para que casos de desaparecimento de activos fixos sejam raros. As chefias de Gestão e de Finanças devem, em conjunto, abordar ocorrências repetidas ou casos significativos de activos em falta com o Director Executivo.

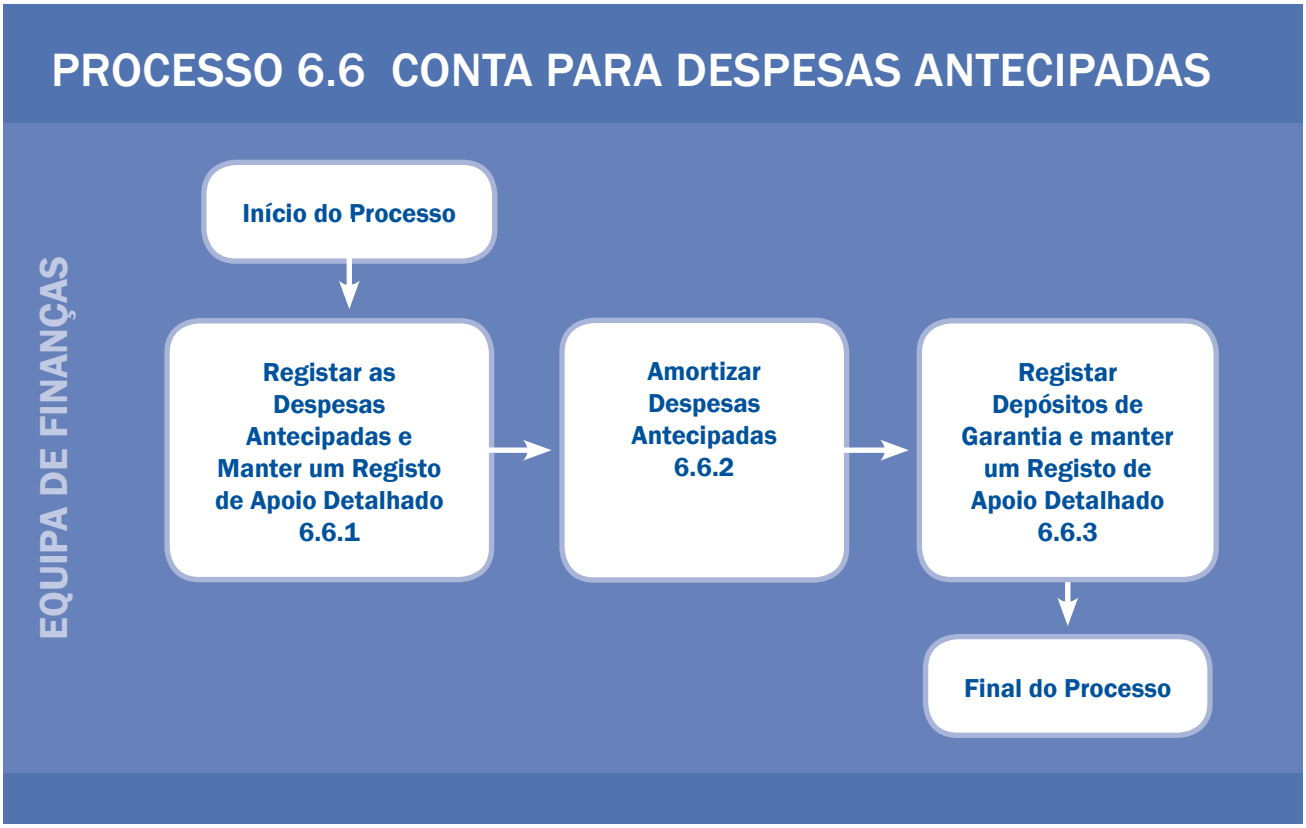
PROCESSO DE NEGÓCIO FINANCEIRO 6.6 – CONTABILIDADE PARA DESPESAS ANTECIPADAS E DEPÓSITOS DE GARANTIA

DESCRIÇÃO DO PROCESSO

As despesas pagas antecipadamente dos períodos contabilísticos que se beneficiarão desses gastos precisam de ser contabilizadas como despesas antecipadas. O custo desses activos é cobrado à despesa (amortizada) ao longo dos meses beneficiados. O departamento de Finanças da organização deve manter uma análise detalhada dos itens pré-pagos abertos para facilitar a sua revisão e para ajudar a garantir que os saldos estão devidamente amortizados.

Os depósitos de garantia, se forem materiais para a organização, devem ser contabilizados como activos. Ao contrário de despesas antecipadas, os depósitos de garantia que são criados como activos não devem ser amortizados, pois não são consumidos no negócio e seu valor não diminui com o tempo.

FLUIDEZ DO PROCESSO



PASSO 6.6.1 – REGISTAR DESPESAS ANTECIPADAS E MANTER UM REGISTO DETALHADO DE APOIO

NOME DO PASSO	REGISTAR DESPESAS ANTECIPADAS E MANTER UM REGISTO DETALHADO DE APOIO
Número do Passo	6.6.1
Papel Organizacional	Escriturário de contas a pagar Contabilista
Entradas	Práticas habituais documentadas estabelecidas pelo Chefe de Finanças
Resultados	Lançamentos de desembolsos de caixa Análise detalhada (registo ou folha de cálculo)
Pontos de Integração	Chefe de Finanças
Sumário	No curso normal dos negócios, a maioria das organizações faz pagamentos em benefício de períodos futuros. Exemplos comuns de pagamentos antecipados são os adiantamentos feitos para aluguer de escritório, prémios de seguro, e contratos de manutenção de computadores. A parte dos pagamentos feitos em benefício de períodos futuros deve ser registada como uma despesa antecipada. Para ajudar a rastrear o balanço das despesas antecipadas, o departamento das Finanças deve manter uma análise detalhada dos itens abertos antecipados.

Registo de Despesas Antecipadas

O responsável pelas Finanças da organização deve tomar a decisão com base na materialidade e tipos de despesas para que os desembolsos serem configurados como pagamentos antecipados. Os pagamentos antecipados abaixo do limite mínimo estabelecido pelo Chefe de Finanças devem ser contabilizados quando pagos. As decisões devem ser documentadas pelo Chefe de Finanças e as cópias das decisões documentadas devem ser mantidas em arquivo pelo contabilista.

A organização pode criar uma conta separada do livro-razão de despesas antecipadas para cada tipo de pagamento antecipado ou pode decidir manter todos os pagamentos antecipados numa única conta. Se vários tipos de pagamentos antecipados forem mantidos numa única conta do livro-razão de despesas antecipadas, é necessário ter cuidado para garantir que cada pagamento antecipado é devidamente amortizado.

Manter um registo detalhado de Apoio

O registo detalhado pode ser feito num livro-razão formal (registo) ou numa

folha de cálculo. Se uma organização tiver mais do que um tipo de despesa antecipada ou se tiver várias contas de Livros-razão gerais, deve ser mantido um livro-razão ou folha de cálculo separado para cada uma.

Seguem-se os tipos de informações a incluir em cada registo detalhado:

- Descrição do pagamento antecipado
- Fornecedor
- Número de referência da transacção
- A data da transacção
- Períodos que irão beneficiar do pagamento antecipado (o prazo sobre o qual o pagamento é para ser gasto, geralmente expresso com o número de meses)
- Valor total do pagamento antecipado
- Montante que será debitado (amortizado) a cada mês
- Saldo inicial mensal
- Adições (desembolsos de caixa)
- Reduções (por exemplo, lançamentos nos diários gerais para amortizações mensais, reembolso de prémio de seguro)
- Saldo final mensal

O saldo final mensal em cada registo detalhado (se forem utilizadas múltiplas contas de pagamento antecipado), deve concordar com o saldo do livro-razão geral correspondente a cada conta. Se é apenas utilizada uma conta de despesas antecipadas, o total dos saldos finais para todos os registos detalhados deve concordar com o saldo do livro-razão geral.

Os registos detalhados devem ser revistos mensalmente pelo Chefe de Finanças para garantir que eles são suficientemente detalhados e que concordam com o saldo do livro-razão geral.

PASSO 6.6.2 – AMORTIZAR DESPESAS ANTECIPADAS

NOME DO PASSO	AMORTIZAR DESPESAS ANTECIPADAS
Número do Passo	6.6.2
Papel Organizacional	Contabilista
Entradas	Dados dos registos detalhados de despesas antecipadas
Resultados	Lançamentos na Contabilidade Geral
Pontos de Integração	Chefe de Finanças
Sumário	Os activos pagos antecipadamente devem ser cobrados como despesas no período(s) em que a organização tem benefícios das despesas originais. O processo pelo qual os balanços de despesas antecipadas são cobrados à despesa é conhecido por amortização.

Um funcionário designado no departamento de Finanças deve ser responsável por preparar a entrada da amortização mensal. O funcionário designado deve ter em conta o(s) registo(s) contabilístico(s) detalhado(s) para o montante a ser amortizado para cada conta e/ou tipo de pagamento antecipado a cada mês. Se for usada uma folha de cálculo para o controlo de despesas antecipadas, deve ser anexada uma cópia da folha de cálculo à entrada mensal de cada amortização.

Geralmente, as despesas antecipadas são amortizadas uniformemente ao longo dos períodos beneficiados. Por exemplo, se é exigido a uma organização um contrato para pagar o aluguer antecipado do próximo ano, o pagamento deve ser registado num comprovante de desembolso de caixa como um débito de despesas antecipadas e um crédito para a conta em dinheiro no banco. Cada mês durante o prazo do aluguer, o departamento de Finanças deve registar no comprovante de Diário geral, um débito em despesas e um crédito em despesas antecipadas de um duodécimo da renda paga antecipadamente. Até ao final do prazo de aluguer, o pagamento antecipado deve ser integralmente amortizado.

Se vários tipos de pagamento antecipado são mantidos numa conta de um único livro-razão, deve-se ter o cuidado de assegurar que as amortizações acumuladas para cada tipo de pagamento antecipado não excedam o montante do activo original.

Se o benefício derivado do pagamento antecipado não se estende para além da vida de um projecto específico associado, a despesa adiantada deve ser amortizada dentro do prazo de projecto.

PASSO 6.6.3 – REGISTAR OS DEPÓSITOS DE GARANTIA E MANTER UM REGISTO DETALHADO DE APOIO

NOME DO PASSO	REGISTAR OS DEPÓSITOS DE GARANTIA E MANTER UM REGISTO DETALHADO DE APOIO
Número do Passo	6.6.3
Papel Organizacional	Contas a pagar aos funcionários Contabilista
Entradas	Práticas habituais documentadas estabelecidas pelo Chefe de Finanças
Resultados	Lançamentos de desembolsos de caixa Análise detalhada de todos os balanços abertos de depósito de garantia
Pontos de Integração	Chefe de Finanças
Sumário	Depósitos de Garantia tais como os que são requisitados pela empresa de utilidade pública e pelas companhias de telefone, não são despesas antecipadas e devem ser registadas numa conta de activos separada, se estas despesas forem significativas para a organização. Se os depósitos de garantia forem montantes inferiores, deve considerar-se despendê-los quando pagos.

Os depósitos de garantia são criados como activos não devem ser amortizados. O departamento de finanças deve manter uma lista de todos os valores cobrados na conta de depósito de garantia. A listagem deve conter o comprovante de referência, o nome do fornecedor, a data de pagamento, o valor pago, e uma breve descrição de cada pagamento. Recomenda-se que o departamento de Finanças também mantenha cópias dos documentos de apoio para cada cobrança à conta de depósito de garantia até que o depósito seja recuperado. Mensalmente, o Chefe de Finanças deve rever os registos detalhados para garantir que eles são suficientemente detalhados e concordam com o Balanço do livro-razão Geral.

Se o Chefe de Finanças decidir que os pagamentos para os pequenos depósitos de garantia devem ser contabilizadas quando pagos, os critérios e limites dessa tomada de decisão devem ser documentados por escrito.

Se o benefício derivado do pagamento antecipado não se estende para além da vida de um projecto específico associado, a despesa antecipada deve ser liquidada antes do final do projecto.

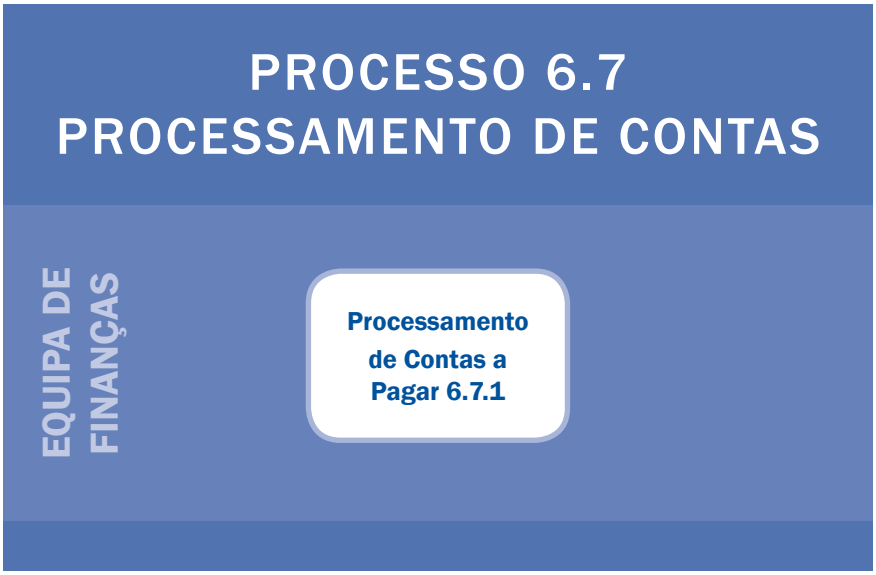
PROCESSO DE NEGÓCIO FINANCEIRO 6.7 – PROCESSAMENTO DE CONTAS A PAGAR

DESCRIÇÃO DO PROCESSO

As organizações que operam num regime de competência normalmente configuram os pagamentos iminentes como passivos antes de pagá-los. Este processo é conhecido como *contas a pagar*. A utilização de um sistema de contas a pagar, seja manual ou automatizado, ajuda a garantir que as despesas e aquisições de activos sejam registadas nos períodos contabilísticos adequados, e que os passivos correspondentes sejam correctamente indicados no final do mês. Os sistemas de contas a pagar também ajudam a rastrear as facturas de fornecedores até que sejam pagas.

As transacções de contas a pagar são registadas num documento contabilístico padrão conhecido como Comprovante de Contas a Pagar.

FLUIDEZ DO PROCESSO



PASSO 6.7.1 – PROCESSAMENTO DE CONTAS A PAGAR

NOME DO PASSO	PROCESSAMENTO DE CONTAS A PAGAR
Número do Passo	6.7.1
Papel Organizacional	Escriturário de Contas a pagar Contabilista
Entradas	Ordem de compra aprovada Nota de entrega do fornecedor Factura do fornecedor Nota de recepção de bens Pedido de pagamento
Resultados	Recibo de contas a pagar Comprovativo de desembolso
Pontos de Integração	Colaboração com o coordenador de aquisições, Chefe de Finanças e outros chefes de unidade
Sumário	O departamento de Finanças é responsável por fazer pagamentos depois de garantir que todos os pedidos de pagamento são devidamente aprovados, com a anexação dos documentos comprovativos adequados.

Este processo não se aplica às organizações que pagam aos seus fornecedores em regime de caixa. Para estas organizações, todos os pagamentos (excepto salários) são registados em comprovantes de desembolso de caixa e os fornecedores são pagos imediatamente após a recepção das mercadorias ou serviços.

Processo de Contas a Pagar

Muitas organizações utilizam um processo alternativo pelo qual todos os tipos de pagamentos iminentes (que não salários) são registados num documento contabilístico padrão conhecido como um Comprovante de Contas a Pagar e são pagos numa data posterior. Para as organizações que seguem um ciclo de contas a pagar, o fluxo do processo é o seguinte:

1. Para iniciar o processo de contas a pagar, o escriturário de Contas a Pagar recebe os seguintes documentos, quando aplicável:
    - Do coordenador de aquisições – ordem de compra, requisição de compra, a documentação de licitação, base para a selecção de fornecedores
    - Do fornecedor – nota de entrega e factura
    - Do escriturário que recebeu – nota de bens recebidos

- Da administração ou Aquisição – contrato assinado
- Do departamento solicitador – pedido de pagamento (de serviços ou de outros pagamentos da compra de bens, como adiantamentos de viagem)

2. O escriturário de Contas a Pagar, em seguida, compara e verifica os documentos recebidos, conforme descrito abaixo:
    - Se a transacção for para uma compra de bens, o escriturário de Contas a Pagar junta as descrições, quantidades e preços unitários de acordo com a factura do fornecedor e a nota de entrega do fornecedor àquelas indicadas na ordem de compra e na nota de bens recebidos.
    - Se a transacção for por um serviço contratado, o escriturário de Contas a Pagar corresponde a factura do fornecedor em relação aos termos do contrato e ao pedido de pagamento.
    - Se a transacção for para outro tipo de pagamento, como um adiantamento de viagem, o escriturário verifica o formulário de solicitação recebido para devidas aprovações e informações de codificação de conta e também verifica saldos em aberto para ver se o pagamento solicitado é compatível com as políticas da organização.
3. Após a conclusão satisfatória do processo de verificação, o escriturário de Contas a Pagar prepara um comprovante de contas a pagar e anexa os documentos de apoio. No comprovante de contas a pagar, a(s) conta(s) apropriada(s) é(são) debitada(s) e Contas a pagar são creditadas. O escriturário também prepara um formulário de solicitação de pagamento caso não tenha recebido um previamente e envia o comprovante e o pedido ao funcionário da organização designado para aprovação. O escriturário de Contas a Pagar, em seguida, anexa o formulário de pedido de pagamento aprovado ao comprovante e envia o comprovante para o livro razão geral ou para o registo (comprovante) de contas a pagar, conforme aplicável.
4. Quando é altura de fazer o pagamento, o escriturário de Contas a Pagar prepara um cheque de desembolso e encaminha o cheque e o comprovante para o funcionário designado para assinatura e aprovação. O desembolso é registado no diário de desembolsos de caixa como um débito em Contas a Pagar e um crédito em dinheiro. O cheque, a cópia do cheque, ou ponta do cheque (se aplicável) deve conter uma referência cruzada em relação ao(s) número (s) de referência da transacção no comprovante de contas a pagar.
5. Uma vez que o cheque seja assinado, é distribuído para o fornecedor/ beneficiário. Se o beneficiário ou o representante autorizado do beneficiário levantar o cheque, deve ser pedido a essa pessoa para assinar de forma a comprovar a recepção do pagamento. Deve ser anexado ao comprovativo, o reconhecimento do beneficiário e uma cópia

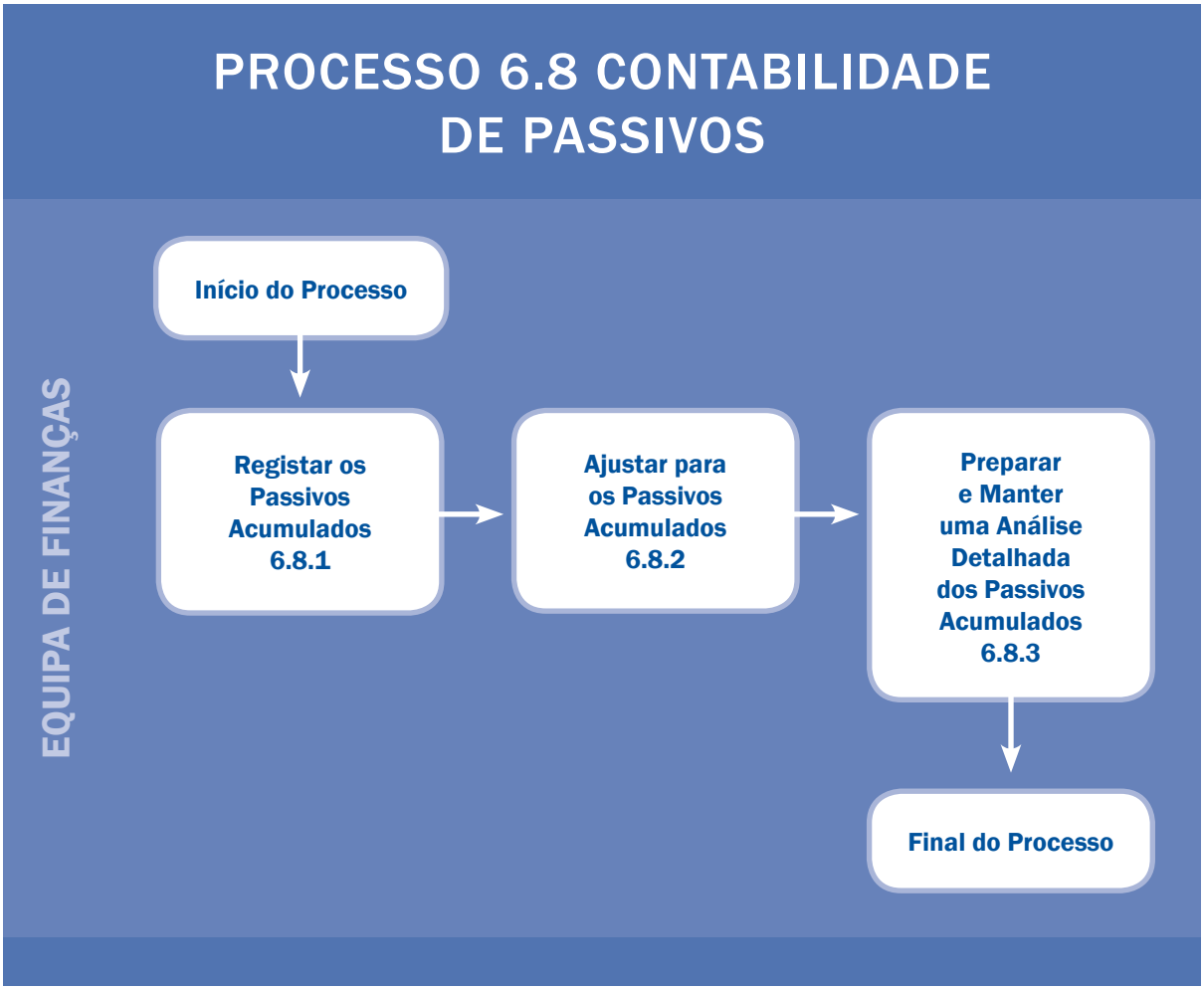
do cheque assinado. O comprovante é, então, cancelado e arquivado.

PROCESSO DE NEGÓCIO FINANCEIRO 6.8 – CONTABILIDADE PARA PASSIVOS ACUMULADOS

DESCRIÇÃO DO PROCESSO

O passivo é um montante em dívida de uma organização. Para uma organização em regime de competências, o departamento de Finanças deve registar como passivo para qualquer dívida contraída, e não liquidada (paga) durante um determinado mês. Muitas vezes é necessário registar um acumulado se um passivo não tiver sido criado no decurso normal dos negócios. Um acumulado ajuda a garantir que as despesas da organização, activos e passivos estão devidamente relatados no final do mês.

FLUIDEZ DO PROCESSO



PASSO 6.8.1 – REGISTAR OS PASSIVOS ACUMULADOS

NOME DO PASSO	REGISTAR OS PASSIVOS ACUMULADOS
Número do Passo	6.8.1
Papel Organizacional	Contabilista Chefe de Finanças
Entradas	Estimativas da gestão Critério da política organizacional Requisitos de regulamento do governo local Serviços de aconselhamento profissional (advogados, empresas de contabilidade, actuários)
Resultados	Lançamentos no diário geral
Pontos de Integração	Chefe de Finanças Gabinete executivo Profissionais externos
Sumário	As organizações geralmente têm despesas a ser pagas no futuro. Para garantir que estas despesas são registadas no período adequado, as organizações que mantêm os seus registos num regime de competências devem estabelecer passivos acumulados nos meses em que ocorrem as despesas.

Recomenda-se que a organização prepare um livro-razão geral de passivos acumulados separado para cada tipo de passivo recorrente significativo. Os passivos acumulados são registados num comprovante de diário geral como débito nas apropriadas contas de despesas e como crédito numa ou mais contas de gastos acumulados (passivo).

A seguir estão os tipos de despesas para as quais os acréscimos são geralmente necessários:

- Reforma
- Acordos de rescisão de empregados
- Salários de funcionários e retribuições (incluindo férias) ganhas, mas ainda não pagas
- Despesas operacionais normais que aconteceram, mas para as quais os fornecedores não apresentaram facturas até ao final do mês *
- Risco relacionado com fraude ou casos legais **

O Chefe de Finanças deve determinar quando é que um passivo acumulado deve ser estabelecido ou liquidado. A documentação a justificar o acréscimo

CRS STAFF

Em Laos, a deficiência ainda e mal entendida e a discriminação é comum. A CRS trabalha com os moradores das aldeias para promover a aceitação e assegurar de que todas as crianças têm uma oportunidades para a educação.

deve ser anexada ao Comprovante de Diário geral. Se o motivo para o acréscimo é de natureza confidencial, a documentação deve ser mantida em arquivo pelo Chefe de Finanças com uma anotação para esse efeito anexada ao Comprovante de Diário.

** Se a organização recebeu bens e a factura do fornecedor, mas não pagou o fornecedor antes do fim do mês, o passivo deve ser registado como uma conta a pagar e não como uma despesa acumulada.*

*** As despesas decorrentes de fraude ou de questões legais não devem ser cobradas aos prémios de doadores.*

PASSO 6.8.2 – AJUSTAR OS PASSIVOS ACUMULADOS

NOME DO PASSO	AJUSTAR OS PASSIVOS ACUMULADOS
Número do Passo	6.8.2
Papel Organizacional	Contabilista
Entradas	Instruções do Chefe de Finanças Notas de partes externas
Resultados	Lançamentos do diário geral
Pontos de Integração	Chefe de Finanças
Sumário	Passivos acumulados devem ser revistos mensalmente e ajustados se necessário.

Quando um passivo tenha sido pago no seu todo ou em parte, a parcela do passivo que foi liquidada (paga) deve ser revertida no Comprovante de Diário Geral, como um débito para a conta do passivo acumulado e um crédito para a conta onde foi cobrado o acréscimo. O lançamento revertido e o comprovante de pagamento devem ser cruzados e referenciados e deve ser incluída uma explicação para a reversão no comprovante de reversão.

Se a administração decide que a totalidade ou uma parte de um acréscimo relativo a uma actividade de não-doação não é mais necessária, a parte da acréscimo que não é mais necessária deve ser revertida e deve ser anexada ao Comprovante de Diário Geral uma explicação do motivo pelo qual o acréscimo não é considerado necessário.

Se a organização acumulou uma despesa permitida em relação a um prémio de subvenção, mas determinou que a totalidade ou uma parte do acumulado não é mais necessária, esta parte do acréscimo que já não é necessária deve ser revertida. Se o prémio ainda está activo, o crédito de despesa deve reduzir o próximo levantamento de dinheiro ou reembolso do doador da subvenção desse prémio. Se o prémio for fechado, deve ser feito um pagamento ao doador de subvenção da quantia da despesa revertida. Uma explicação da razão para a redução do passivo deve ser incluída no Comprovante do Diário Geral. Todos os passivos acumulados registados para uma subvenção ou para um projecto devem ser estabelecidos antes de fechar a subvenção ou o projecto.

Se um passivo acumulado foi baseado numa estimativa que precisa de ser ajustada, a explicação e a base para o ajuste deve ser fornecido no Comprovante Diário Geral.

O aprovador apropriado deve assinar todos os lançamentos contabilísticos para os ajustes ou para as reversões de acréscimos existentes.

PASSO 6.8.3 – PREPARAR E MANTER UMA ANÁLISE DETALHADA DOS PASSIVOS ACUMULADOS

NOME DO PASSO	PREPARAR E MANTER UMA ANÁLISE DETALHADA DOS PASSIVOS ACUMULADOS
Número do Passo	6.8.3
Papel Organizacional	Contabilista
Entradas	Análise contabilística do mês prévio Revisão da actividade do livro-razão geral do mês corrente
Resultados	Análise contabilística do mês corrente
Pontos de Integração	Chefe de Finanças
Sumário	Para ajudar a controlar os balanços de despesas de acumulado, o departamento de Finanças deve preparar análises actualizadas de conta com os balanços da despesa acumulada no final de cada mês.

Deve ser preparada uma análise de conta detalhada para cada tipo de acréscimo. Recomenda-se que a análise de conta seja actualizada mensalmente e que englobe todo o ano fiscal.

Seguem-se os tipos de informação que devem aparecer na análise de conta para cada tipo de acréscimo:

- Descrição do acréscimo
- Parte a quem o passivo é devido
- Base do acréscimo (como ele é calculado)
- Balanço do acréscimo no início do mês
- Adição (adições) para cada acréscimo (indicar montante, número da transacção, e a data da transacção) durante o mês
- Reduções em cada acréscimo (indicar montante, número da transacção, e data da transacção) durante o mês
- Balanço do acréscimo no final do mês

O saldo mensal final relatado em cada análise de conta deve corresponder ao saldo final do livro-razão geral. O Chefe de Finanças deve rever a análise de conta mensalmente para garantir que esta foidevidamente preparadas e que coincidem com o(s) saldo(s) do livro-razão geral.

PROCESSO DE NEGÓCIO FINANCEIRO
6.9 – REGISTO DE RECEITAS

DESCRIÇÃO DO PROCESSO

Esta secção incidirá sobre as receitas geradas pelas contribuições em dinheiro, doações em dinheiro e doações em espécie. O tratamento contabilístico para os financiamentos recebidos vai variar dependendo se o doador colocou quaisquer condições especiais sobre o financiamento que proporcionou à organização. Pode haver restrições ou exigências relativas à utilização dos fundos, o tempo em que os fundos devem ser gastos, relatados ou outros motivos. Recomenda-se que uma organização mantenha contas separadas para os diferentes tipos de financiamento que espera para receber ou para qualquer receita que espera gerar. Isso fará com que o processo de análise e os relatórios sejam mais fáceis de gerir.

FLUIDEZ DO PROCESSO

PASSO 6.9.1 – REGISTO DE CONTRIBUIÇÕES DE DINHEIRO

NOME DO PASSO	REGISTO DE CONTRIBUIÇÕES EM DINHEIRO
Número do Passo	6.9.1
Papel Organizacional	Chefe de Finanças
Entradas	Oferta do Doador
Resultados	Recibo comprovativo ou confirmação de contribuição (formulário ou carta) Comprovativo de depósito bancário Comprovante de Diário de recebimento de caixa
Pontos de Integração	Pessoal de Angariação de Fundos Director Executivo
Sumário	As contribuições são definidas como transferências incondicionais de bens de um doador. *Incondicional* significa que os bens pertencem imediatamente ao destinatário, mesmo que haja uma restrição imposta para o fim do seu uso ou o tempo em que eles se tornam disponíveis para uso no futuro.

A seguir estão as características das contribuições em dinheiro mais típicas:

- Não há acordo envolvido, para além de cumprir a intenção restrita do doador (se houver)
- Não existe responsabilidade contratual para devolver qualquer um dos fundos
- Não é necessário relatório financeiro formal
- O financiamento é normalmente recebido de entidades privadas, geralmente não de entidades públicas

A contribuição em dinheiro é registada num comprovante de recebimento de caixa. O lançamento contabilístico que o Departamento de Finanças deve fazer para registar uma contribuição em dinheiro deve ser da seguinte forma:

- Conta bancária de débito
- Conta de receitas de contribuições de crédito

PASSO 6.9.2 – REGISTO DE RECEITAS DE SUBVENÇÃO

NOME DO PASSO	REGISTO DE RECEITAS DE SUBVENÇÃO
Número do Passo	6.9.2
Papel Organizacional	Chefe das Finanças Funcionários de Projecto
Entradas	Acordo de subvenção
Resultados	Comprovativo de depósito bancário Confirmação de transferência bancária
Pontos de Integração	Colaboração com os doadores, coordenadores de Projecto, sub-destinatários
Sumário	Subvenções, também referidas como prémios (incluindo subprémios) ou acordos de cooperação, são compromissos em que a organização tem uma relação de fundo contratual em que um doador fornece apoio financeiro em troca da prestação de serviços da organização ou pela sua subpremiada.

Segue-se uma lista do que normalmente às organizações fazem para concorrer ou receber subvenções:

- Assinar um acordo com o doador em que concorda com seus termos especificados
- Apresentar um orçamento detalhado para aprovação do doador
- Devolver os fundos não utilizados ao doador
- Apresentar relatórios financeiros ao doador
- Cumprir com os regulamentos ou requisitos aplicados pelo doador

A receita de subvenção deverá ser registada a cada mês, durante o qual a organização incorre em despesas razoáveis, permitidas, e alocadas ao prémio. Os passos que são normalmente seguidos são:

1. Os financiamentos recebidos antecipadamente devem ser registados como um passivo para o doador quando recebidos.
    a. Débito de dinheiro
    b. Crédito de subvenções a pagar
2. Quando aplicável, a despesa permitida incorre.
    a. Despesa de débito
    b. Crédito de dinheiro

3. Pelo menos mensalmente, quando as despesas incorrem pela subvenção, a receita de subvenção deve ser reconhecida e o passivo deve ser reduzido.

   a. Débito de subvenções a pagar

   b. Crédito de receitas de subvenção

Cada mês, o Chefe de Finanças deve conciliar o total de dinheiro recebido do doador com a receita registada com a concessão e o passivo pendente para o doador da subvenção.

PASSO 6.9.3 – REGISTAR AS CONTRIBUIÇÕES EM ESPÉCIE

NOME DO PASSO	REGISTAR CONTRIBUIÇÕES EM ESPÉCIE
Número do Passo	6.9.3
Papel Organizacional	Chefe de Finanças
Entradas	Doações Documentos que suportem o valor atribuído à doação
Resultados	Diário Contabilístico
Pontos de Integração	Colaboração com os doadores, coordenadores de projecto, angariadores de fundos, directores executivos
Sumário	Receitas em espécie são definidas como doação de bens ou serviços por uma organização que não solicita nenhuma forma de pagamento em troca.

A contabilidade de doações em espécie pode ser complexa. A organização precisa compreender a complexidade e os lançamentos contabilísticos apropriados para registar as doações em espécie no livro-razão geral. Há também uma necessidade de compreender as leis locais, regulamentações do doador, se for o caso, e aceitar as práticas contabilísticas para mercadorias não distribuídas quando a receita já foi registada pela agência doadora.

1. As doações em espécie recebidas por uma organização normalmente são avaliadas e registadas como receita no livro-razão geral. Apreciação do valor dos bens e serviços pode ser feita pelo doador ou a organização pode conduzir uma análise de mercado para estabelecer um valor sobre o item ou sobre os serviços recebidos.

2. Quando a apreciação do valor está completada para uma doação em espécie não restrita, o departamento de Finanças deve registar a seguinte entrada para a doação no livro-razão geral:

   a. Débito de Inventário adequado/activos fixos /conta de despesa

   b. Crédito de receita em espécie

3. Se a conta de inventário é debitada quando os bens são recebidos, deve haver um sistema documentado para libertar do inventário, quando os bens são retirados para uso da organização ou para distribuição aos

beneficiários. O lançamento contabilístico para libertar do inventário os items adquiridos de uma fonte não doada é o seguinte:

a. Débito de despesa

b. Crédito de inventário

4. Para projectos financiados por subvenção, quando os bens são recebidos deve ser registada a seguinte entrada:

   a. Débito de Inventário adequado/activo fixo/conta de despesa

   b. Crédito de subvenção a pagar

5. Para projectos financiados por subvenção, quando os bens inventariados são utilizados ou distribuídos, são necessárias as seguintes entradas:

   a. Débito de Despesa

   b. Crédito de Inventário

   c. Débito de Subvenção a pagar

   d. Crédito de Receita de subvenção

PROCESSO DE NEGÓCIOS FINANCEIROS 6.10 – PROCESSAMENTO DE FOLHA DE PAGAMENTOS

DESCRIÇÃO DO PROCESSO

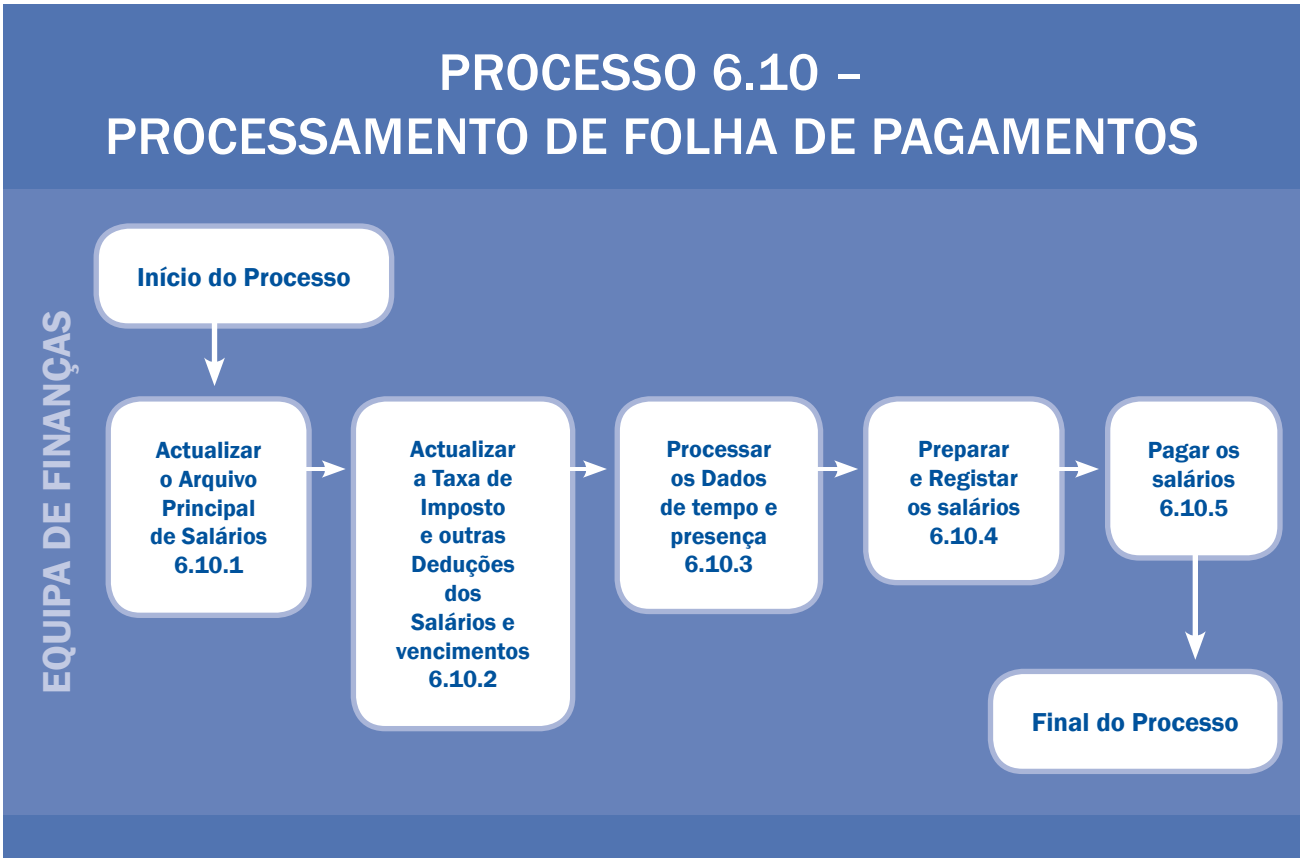
A folha de pagamentos consiste nos salários de funcionários, retribuições, bónus, benefícios em dinheiro, e deduções. A função da folha de pagamento também inclui o processamento de todas as folhas de presença/documentos de relatório de esforço. Um empregador deve reter todos os registos relativos à folha de pagamento. Esses registos incluem salário e histórico de remunerações e todas as deduções salariais e remuneração pelos períodos de tempo estipulados pelo estatuto e pelas práticas habituais de negócio.

A seguir estão as principais características de um sistema de processamento de folha de pagamentos:

- Os principais registos de salário são mantidos para todos os funcionários mostrando as taxas de remuneração actuais, subsídios e descontos obrigatórios e voluntários
- O departamento de Finanças prepara tanto a folha de pagamento e recibos ou avisos de pagamento, através de informações recebidas a partir do departamento de Recursos Humanos
- Os empregados a tempo inteiro devem ser pagos por cheque ou por transferência bancária
- O trabalhador temporário poderá ser pago em dinheiro após a aprovação da administração

A função de processamento de folha de pagamentos deve ser independente da função de Recursos Humanos. Devido à natureza sensível e confidencial do processamento de salários, este deve ser administrado com cuidado e diligência.

FLUXO DE PROCESSO



PASSO 6.10.1 – ACTUALIZAR O ARQUIVO PRINCIPAL DOS SALÁRIOS

NOME DO PASSO	ACTUALIZAR O ARQUIVO PRINCIPAL DOS SALÁRIOS
Número do Passo	6.10.1
Papel Organizacional	Contabilista/Escriturário da Folha de Pagamento
Entradas	Formulário de acção do pessoal
Resultados	Actualização do ficheiro principal da folha de pagamentos
Pontos de Integração	Recursos Humanos
Sumário	O primeiro passo no ciclo da folha de pagamentos envolve actualizar o ficheiro principal da folha de pagamentos em conexão com o departamento de Recursos Humanos para reflectir os vários tipos de alterações da folha de pagamento. Estas incluem novas contratações, despedimentos, alterações no status de emprego ou pagamento de taxas, alterações nas deduções discricionárias ou voluntárias, e alterações dos números de conta bancária.

O departamento de Finanças deve observar o seguinte quando actualiza os salários:

- Para cada empregado, é mantido um registo de salário principal. Isto serve como um registo permanente dos dados a serem incluídos na folha de pagamento mensal e é mantido pelo departamento de Recursos Humanos, para além dos dados pessoais, para todos os funcionários
- As finanças recebem alterações de registos dos empregados permanentes do departamento de Recursos Humanos através de um formulário principal de emenda do registo de salários, muitas vezes chamado de formulário de acção do pessoal. Os formulários de acção do pessoal são emitidos para cada mudança no status de emprego ou em deduções do empregado
- É importante que todas as alterações de salários sejam inseridas em tempo útil e que se reflictam no período de pagamento adequado
- Em cada período de pagamento, o arquivo principal dos salários deverá coincidir com os ficheiros dos Recursos Humanos
- As finanças devem fornecer ao Recursos Humanos a data limite para a apresentação das adaptações dos salários, para dar tempo suficiente para o processamento do pagamento do salário actual

PASSO 6.10.2 – ACTUALIZAR AS TAXAS DE IMPOSTO E OUTRAS DEDUÇÕES DE SALÁRIOS E VENCIMENTOS

NOME DO PASSO	ACTUALIZAR AS TAXAS DE IMPOSTO E OUTRAS DEDUÇÕES DE SALÁRIOS E VENCIMENTOS
Número do Passo	6.10.2
Papel Organizacional	Contabilista/escriturário responsável pela da Folha de Pagamento
Entradas	Notificações Fiscais Formulários de acção do pessoal Memorando dos Recursos Humanos (administração)
Resultados	Registo da folha de pagamentos Actualizar o ficheiro principal da folha de pagamentos
Pontos de Integração	Externos – Autoridade local de receitas Interno – Recursos Humanos/departamento Administração
Sumário	O segundo passo no ciclo da folha de pagamentos é actualizar a informação sobre taxas de imposto e outras deduções. O departamento das Finanças faz estas alterações quando recebe as notificações das alterações nas taxas de imposto e outras deduções da folha de pagamentos.

Os avisos relativos aos salários e deduções salariais são oriundos de fontes externas e internas. Os avisos externos relativos a alterações nas taxas de imposto geralmente vêm das autoridades reguladoras locais. Recomenda-se que a organização procure uma opinião profissional sobre a aplicação de impostos de folha de pagamento. Avisos relativos às demais deduções são geralmente recebidas pelos Recursos Humanos da organização/ Administração sob a forma de formulários de acção do pessoal (se dirigida a um ou mais funcionários específicos) ou de memorandos oficiais (se aplicável a todos os empregados ou certas classes de trabalhadores). Estas entradas são usadas para actualizar o arquivo mestre da folha de pagamento.

PASSO 6.10.3 – PROCESSAMENTO DOS DADOS DE TEMPO E PRESENÇA

NOME DO PASSO	PROCESSAMENTO DE DADOS DE TEMPO E PRESENÇA
Número do Passo	6.10.3
Papel Organizacional	Contabilista/Escriturário responsável pela Folha de Pagamento
Entradas	Folhas de presença dos empregados
Resultados	Distribuição de trabalho Registo da folha de pagamentos
Pontos de Integração	Chefes de departamento ou de unidade
Sumário	O terceiro passo no ciclo de processamento de salários é processar os dados de tempo e presença de cada empregado.

RICK D'ELIA PARA CRS

No Brasil, uma mulher prepara uma encomenda de mandioca triturada para cliente esfomeado numa loja local administrada por um grupo de mulheres.

Recomenda-se que o processamento da folha de presenças seja conduzido pelo departamento de Finanças da organização. Se a função é realizada pelo departamento de Recursos Humanos por prática local ou requisitos de regulamentação, o empregado responsável por este papel não deve desempenhar quaisquer outras tarefas relacionadas com o processamento de salários.

A organização deve ter um sistema de cronometragem para avaliar os salários e vencimentos dos empregados cobrados aos projectos. Muitos doadores de subvenções requerem o uso de folhas de presenças individuais para documentar as horas dos empregados cobradas aos seus prémios. Esta secção foi desenvolvida sob o pressuposto de que os quadros de horários individuais são exigidos pela organização.

Seguem-se as informações, mínimas, que devem constar nas folhas de presenças:

- Nome do Funcionário (primeiro e último)
- Número de identificação do empregado
- Actividades atribuídas durante o período de pagamento (códigos numéricos podem ser usados para esta finalidade)
- Horas de trabalho por dia
- Folga remunerada (por exemplo, férias ou feriados)
- Assinatura do empregado

- Assinatura do supervisor do empregado
- Datas durante as quais a actividade relatada foi realizada

Cada empregado deve entregar uma folha de presenças para cada período de pagamento, utilizando o formulário padrão da organização. A folha de presenças deve ser entregue ao supervisor do empregado para aprovação e, em seguida, ser encaminhada pelo supervisor para o empregado que processa as folhas de presenças. A preparação e apresentação da folha de presenças tanto pode ser feita de forma manual ou automatizada.

O quadro de horários deve atender às seguintes normas:

1. Deve apresentar uma resolução para a análise da actual actividade do empregado em questão.
2. Todas as horas trabalhadas pelo empregado e todas as actividades relacionadas com o trabalho para que o empregado foi contratado devem constar na folha de presenças.
3. Se a prática da organização for de apresentar folhas de presença manuais, elas devem ser preparadas a caneta e datadas e assinadas pelo empregado que relata.
4. Deve ser preparada de forma consistente com o período a pagar ao empregado, mas não numa base menor que mensalmente. (Veja o exemplo abaixo.)

Para dar tempo para o processamento da folha de presenças e processamento de pagamentos, o período relatado na folha de presenças para empregados assalariados deve ser terminado antes que o período da folha de pagamento termine, já que os empregados assalariados são normalmente pagos actualmente. Uma vez que o pagamento de funcionários temporários depende das horas de trabalho, estes são geralmente pagos com atraso. Consequentemente, as datas do término da folha de presenças para trabalhadores assalariadose as horas podem variar.

EXEMPLO DE TÉRMINO NA FOLHA DE PRESENÇAS PARA EMPREGADOS ASSALARIADOS

Neste exemplo, é assumido o seguinte:

- Os empregados assalariados são pagos mensalmente no trigésimo dia do mês calendário.
- O período de pagamento é até o final do mês.
- Demora de cinco dias úteis a processar a folha de presenças e a preparar a folha de pagamentos.

- Os funcionários são regularmente instruídos a terminar as suas folhas de presenças a partir do vigésimo terceiro dia do mês.

Neste caso, a distribuição de trabalho (despesas salário bruto cobradas a cada centro de custo) para o período da folha de presenças de 24 de outubro a 23 de novembro servirá de base para a folha de pagamento mensal para funcionários assalariados para o mês que termina em 30 de novembro. Os salários brutos, de acordo com a distribuição de trabalho para o mês que termina a 23 de novembro, devem concordar com a folha de pagamento mensal bruta para o mês que termina em 30 de novembro.

PASSO 6.10.4 – PREPARAR E REGISTAR OS SALÁRIOS

NOME DO PASSO	PREPARAR E REGISTAR OS SALÁRIOS
Número do Passo	6.10.4
Papel Organizacional	Contabilista/Escriturário responsável pela Folha de Pagamento
Entradas	Folha de presenças dos funcionários
Resultados	Registo de folha de pagamentos Lançamentos no diário geral
Pontos de Integração	N/A
Sumário	O quarto passo no ciclo da folha de pagamentos é preparar os salários. Cada salário deve ser documentado num relatório conhecido como registo de salários, que contém os nomes dos funcionários pagos durante um período e as suas taxas remuneratórias, valor bruto, deduções de salários, e valor líquido.

O processamento de salários é resumido para todos os empregados da seguinte forma:

1. Salários e despesas salariais, os impostos de salários atribuídos ao empregado, e outros benefícios e subsídios são totalizados num centro de custo ou outro código.
2. Ao salário líquido do empregado é atribuído um tipo de pagamento (por exemplo, transferência bancária, dinheiro ou cheque).
3. As deduções na folha de pagamento são calculadas para o reencaminhamento posterior às partes interessadas.

É então preparada uma entrada contabilística para registar os vencimentos e salários. A distribuição de despesas salariais e vencimentos, para os vários departamentos da organização e projectos tal como apresentado na entrada contabilístico, deve coincidir com a distribuição temporal de trabalho nas folhas de presenças dos empregados.

Para garantir a precisão, o salário bruto para o período actual de pagamento deve ser reconciliado com o do período anterior através de um formulário padrão de reconciliação.

Após a conclusão, o registo dos salários, os resumos de folha de pagamento, o formulário de reconciliação do processamento de salários, e a entrada

contabilística para os vencimentos e salários são, então, entregues ao nível apropriado da Gestão para aprovação.

O departamento de Finanças deve registar os passivos para montantes retidos e pagar os montantes devidos dentro dos prazos legais.

PASSO 6.10.5 – PAGAR OS SALÁRIOS

NOME DO PASSO	PAGAR OS SALÁRIOS
Número do Passo	6.10.5
Papel Organizacional	Contabilista/Escriturário responsável pela Folha de Pagamento
Entradas	Documentos aprovados
Resultados	Entradas de desembolsos de dinheiro, pagamentos a cheque/pagamentos a empregados e beneficiários pertinentes
Pontos de Integração	Autoridades de homologação, contabilista/escriturário encarregado de contas a pagar, funcionário de caixa, empregados
Sumário	O passo final no ciclo da folha de pagamento é o desembolso do valor líquido aos empregados e o pagamento dos montantes retidos às partes apropriadas.

O processo de desembolso dos salários implica o desempenho das seguintes tarefas:

1. Uma vez que o registo da folha de pagamento, o resumo da folha de pagamento, o formulário de reconciliação da folha de pagamento e a entrada no diário geral de salários e vencimentos tenha sido aprovado, esses documentos são então encaminhados para os funcionários designados para a preparação do pagamento aos empregados e outros beneficiários para as deduções de salário, quando aplicável.
2. São preparados os comprovantes de desembolso de caixa para o pagamento de salários e deduções.
    a. Para os empregados pagos em dinheiro, é emitido um cheque para o funcionário de caixa para a cobrança e pagamento.
    b. Para os empregados pagos por cheque, são preparados cheques individuais com os respectivos nomes dos empregados.
    c. Se a organização não tem uma conta bancária em comum, então pode ser necessário a emissão de vários cheques para os empregados cujos salários tiveram de ser cobrados por mais do que um prémio de doador.
    d. Para aqueles empregadores pagos por transferência bancária, é feito um pedido de transferência bancária, aprovado e submetido aos bancos pertinentes.

e. Um pedido de pagamento individual é feito para cada tipo de dedução de pagamento de salário que irá exigir o pagamento a uma parte externa.

- Os cheques e pedidos de transferência bancária devem ser acompanhados pelos respectivos comprovantes de desembolsos de caixa, sendo depois encaminhados para o respectivo signatário de verificação/aprovador de comprovante para assinatura
- Após de os comprovantes de desembolso de caixa, cheques, e pedidos de transferência bancária (se aplicável), serem assinados, são encaminhados para o(s) funcionário(s) designado(s) e o salário é desembolsado da seguinte forma:

  a. Para os empregados pagos a dinheiro, o funcionário das Finanças designado, que recebe um formulário do recibo de pagamento assinado por cada empregado para dar conhecimento da recepção do pagamento, distribui os pagamentos líquidos.

  b. Para os empregados pagos por cheque, para fins de controlo, recomenda-se que o pessoal designado para a distribuição de cheques não seja o mesmo que prepara a folha de pagamentos ou que não seja o supervisor imediatamente acima dos empregados. Os empregados devem assinar a acusar a recepção da sua remuneração líquida.

  c. Para trabalhadores remunerados por meio de transferências bancárias, uma ordem é emitida para o banco com o sumário dos pagamentos e números de contas dos beneficiários.

  d. Em caso de ausência de funcionários que são pagos em dinheiro ou em cheque, os valores não distribuídos devem ser devolvidos ao departamento de Finanças para a retenção num cofre até ocorrer a distribuição. Para efeitos de controlo, o dinheiro ou cheque deve ser devolvido a um funcionário designado que não seja o funcionário da folha de pagamento. A entrega do dinheiro ou cheques deve ser feita directamente aos empregados, mediante a apresentação dos documentos de identificação prescritos, e não aos supervisores dos empregados.

  e. Para pagamentos efectuados em liquidação de deduções de salário (PAYE), os cheques são enviados/distribuídos ou são feitas transferências bancárias pelo(s) funcionário(s) designado(s).

  f. Todos os empregados devem receber os recibos de pagamento com cada pagamento. O recibo deve mostrar o salário bruto, o desconto numa folha discriminada, e o valor líquido.

g. Dada a natureza confidencial das informações da folha de pagamento, após os vencimentos e salários serem pagos, o registo da folha de pagamento e toda a documentação de apoio deve ser mantida num arquivo protegido, independente do respectivo comprovante da folha de pagamentos.

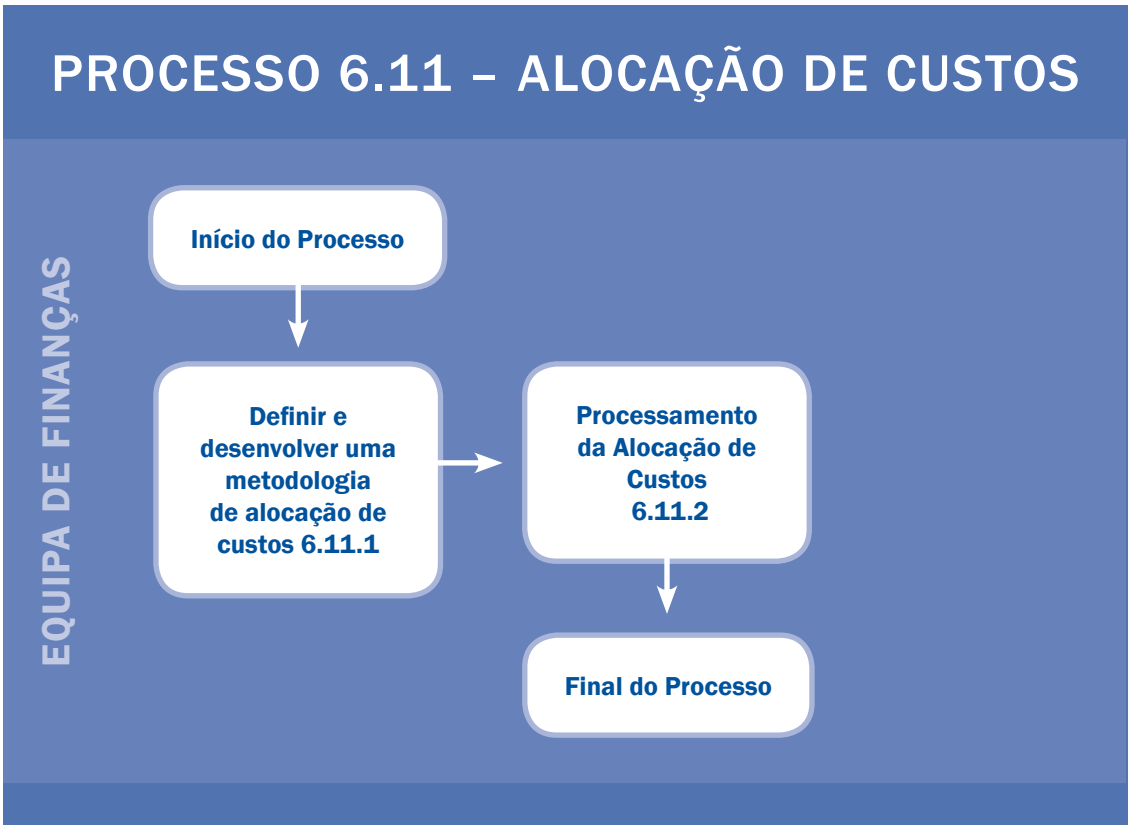
PROCESSO DE NEGÓCIOS FINANCEIROS
6.11 – ALOCAÇÃO DE CUSTOS

DESCRIÇÃO DO PROCESSO

Os custos partilhados são aquelas despesas que são efectuadas com um propósito comum, mas não podem ser atribuídas directamente a qualquer projecto particular, doador, departamento, produto ou segmento de negócio. A alocação de custos é o processo de distribuição de custos comuns aos projectos adequados. Atribuir as despesas a projectos de uma forma consistente faculta à gestão o custo total de cada projecto a ser implementado. Para que esta informação seja útil, a gestão precisa que as despesas atribuídas a projectos sejam geridas através de uma metodologia que seja coerente e racional. A metodologia de alocação de custos apresentada nesta secção incidirá sobre a alocação de custo, no contexto da gestão de projectos.

O objectivo da alocação de custos é cobrar as despesas dos projectos com base no benefício que cada projecto recebe da despesa incorrida. Ao utilizar um método sistemático documentado para alocar custos partilhados, garante que cada doador cobra sua “justa parte” de despesas que se podem alocar. A alocação de custos partilhados também ajuda a melhorar a gestão de projectos e gestão de recursos através de uma distribuição justa e razoável da alocação de custos operacionais em todas as fontes de financiamento.

FLUXO DE PROCESSO



PASSO 6.11.1 – DEFINIR E DESENVOLVER UMA METODOLOGIA DE ALOCAÇÃO DE CUSTOS

NOME DO PASSO	DEFINIR E DESENVOLVER UMA METODOLOGIA DE ALOCAÇÃO DE CUSTOS
Número do Passo	6.11.1
Papel Organizacional	Finanças Gestão Programação
Entradas	Definir os factores de custo
Resultados	Metodologia documentada de alocação de custos
Pontos de Integração	Administração Gestão de Subvenções
Sumário	Um sistema eficaz de alocação de custos irá permitir à organização orçamentar com maior precisão as necessidades do programa. Irá ajudar na conformidade com as políticas, procedimentos e regulamentos dos doadores, e prestar assistência na manutenção de um sistema de contabilidade consistente, razoável e credível.

Não há nenhuma regra inflexível e rápida para a atribuição de custos comuns a projectos. A lógica deve ser aplicada e os critérios escolhidos devem ser justificáveis. Os melhores factores de custos são aqueles que criam uma estreita ligação entre os custos incorridos com o benefício que um projecto recebe. Por exemplo, na alocação de salários do pessoal de apoio a projectos, pode ser usado o número de empregados a trabalhar em cada projecto. Para a repartição dos custos de aluguer de escritório, o espaço do escritório ocupado pelo pessoal atribuído a cada projecto é um factor de alocação razoável. Seja qual for o método escolhido, ele deve ser justo e justificado, e uma vez estabelecido, deve ser aplicada de forma consistente.

Os passos seguintes são essenciais para a implementação de uma metodologia de alocação de custos:

1. Definir factores de custo: A “parte justa” é normalmente calculada definindo o factor de custo. Um factor de custo é qualquer actividade que causa um custo ao acontecer. Isso vai variar de acordo com os tipos de custos incorridos. Os factores de custos têm um impacto directo de causa e efeito sobre o custo. Seguem-se exemplos de factores de custo:

- Trabalho directo e/ou horas de máquina
- Camas ocupadas

- Número de empregados da organização a trabalhar num projecto
- Número de centros de custo
- Quantidade de gastos num projecto
- Despesas de pessoal do projecto
- Quantidade de espaço usado por um departamento
- Número de beneficiários em cada projecto
- O consumo real, por exemplo, quilómetros percorridos ou fotocópias feitas

2. Determinar quais os custos que a organização considera ser despesas comuns que devem ser alocados utilizando uma metodologia de alocação de custos. Alguns exemplos de custos comuns que normalmente beneficiam vários projectos são contas de serviços utilitários, material de escritório, aluguer de escritório, e os salários do pessoal administrativo.
3. Criar um sistema passível de auditoria para determinar os custos partilhados e como explicá-los.
4. Desenvolver uma política escrita que incorpora os conceitos de alocação.
5. Usar os métodos de alocação de custos descritos na política de forma consistente ao longo do ano.
6. Basear as fórmulas de alocação de custos nos actuais dados reais. As fórmulas de alocação de custos devem ser actualizadas mensalmente para garantir que os encargos atribuídos a cada projecto reflectem com precisão o que aconteceu durante o mês.

PASSO 6.11.2 – PROCESSAMENTO DE ALOCAÇÃO DE CUSTOS PARA CUSTOS AGREGADOS

NOME DO PASSO	PROCESSAMENTO DE ALOCAÇÃO DE CUSTOS PARA CUSTOS AGREGADOS
Número do Passo	6.11.2
Papel Organizacional	Finanças Gestão Programação
Entradas	Criar agrupamentos Reunir informação dos factores de custo Alocação de custos
Resultados	Projectos recebem parte justa de custos partilhados
Pontos de Integração	Administração Gestão de frota
Sumário	Enquanto as taxas de alocação podem ser aplicadas ao nível da transacção, é altamente recomendado que a organização utilize um método de agrupamento e aloque os custos partilhados no final de um período contabilístico. Sob o método de agrupamento todas as despesas aplicáveis são cobradas a um ou mais centros de custo no momento que são inicialmente processadas.

1. As finanças configuram agrupamentos de alocação pré-definidos no sistema financeiro.
2. Os custos que beneficiem todos os projectos são constantemente cobrados para o agrupamento apropriado durante todo o mês.
3. As finanças recolhem informações sobre os factores de custo do pessoal responsável/departamentos no final do mês.
4. No final do mês, o custo agregado é atribuído a diferentes projectos/departamentos através de critérios pré-determinados.
5. O Chefe de Finanças deve assegurar que todas as despesas são alocadas em agrupamento, deixando o saldo de cada agrupamento a zero no final de cada mês.

Alocação de despesas com veículos

O factor de custo mais lógico para as despesas do veículo é a distância percorrida para administrar cada projecto ou departamento num determinado período. Usando esta metodologia, a distância percorrida pelo veículo deve

DAVID SNYDER/CRS

A equipa de construção da paz da CRS realiza uma formação em solução de controvérsias para os lideres tradicionais na comunidade de Tumbulo, perto de Cubal, Angola.

ser registada para captar as distâncias percorridas para cada departamento de projecto/sem-apoio. A distância percorrida deve ser resumida no final do período de relatório pelo departamento de projecto/sem-apoio. A proporção da distância de cada departamento de projecto/sem-apoio conduzida à distância total percorrida, será a base para a alocação de despesas de veículos.

As distâncias percorridas para fins de trabalho gerais e aqueles que não estão associados a projectos específicos deverão ser excluídos do total de quilómetros conduzidos. Se a organização permite que os empregados utilizem os seus veículos para fins pessoais, os quilómetros também devem ser excluídos do total de quilómetros conduzidos, e os funcionários devem ser cobrados pelo uso dos veículos com isenção de impostos. Os custos para o uso pessoal de veículos devem ser registados antes da alocação de despesas mensais de veículo.

Exemplo: Os registos da Organização X de gasolina, seguro, e os custos de manutenção do veículo num determinado mês ao seu veículo agrupado, totalizam $4.203. Os seguintes totais de km são retirados dos registos do veículo:

PROJECTO	QUILÓMETROS CONDUZIDOS
Projecto 1	1.856
Projecto 2	678
Projecto 3	2.789
Projecto 4	953
Total	6.276

Isso significa que o custo por quilómetro é de $ 0,67 ($4.203 ÷ 6.276 km). Com base neste cálculo, a cada projecto seria cobrado o seguinte valor justo e o agrupamento iria ter o balanço de zero após a alocação ser processada:

PROJECTO	ALOCAÇÃO	CÁLCULO
Projecto 1	$ 1.243	1.856 x $,60
Projecto 2	454	678 x $,60
Projecto 3	1.868	2.789 x $,60
Projecto 4	638	953 x $,60
Total	$4.203	

Alocação de custos de suporte

Poderiam ser utilizados vários factores de custos; esta secção fornece exemplos de dois métodos. É da responsabilidade da organização escolher o factor mais adequado para seu portfólio de programação para que a alocação seja um cálculo justo e razoável e considere o apoio recebido.

Cenário 1: Utilização de Contas de Beneficiários

A Organização Y presta serviços médicos; cada projecto atende um grupo específico de beneficiários. Utilizando os números de beneficiários como um factor de custo, a organização calcula o número total de beneficiários de cada projecto durante o mês e sua percentagem sobre o total de beneficiários servido por todos os projectos. O custo de suporte total mensal (do pessoal de Finanças, custos de tecnologia da informação, etc) de $14.789 é multiplicado pela conta do beneficiário.

PROJECTO	NÚMERO DE BENEFICIÁRIOS	% DO TOTAL DE BENEFICIÁRIOS
Projecto 1	478	11%
Projecto 2	1.267	28%
Projecto 3	2.567	56%
Projecto 4	234	5%
Total	4.546	100%

Com base neste cálculo, a cada projecto é cobrado a sua quota-parte e o saldo do agrupamento vai a zeros após a atribuição ser processada, tal como segue:

PROJECTO	ALOCAÇÃO	CÁLCULO
Projecto 1	$1,555	$14,789 x 11%
Projecto 2	4,122	$14,789 x 28%
Projecto 3	8,351	$14,789 x 56%
Projecto 4	761	$14,789 x 5%
Total	$14.789	

Cenário 2: Utilização de Despesas Directas

A Organização Z implementa uma programação de paz e justiça e decidiu que as despesas directas mensais do projecto impulsionam os custos de suporte. Ao utilizar as despesas directas como o factor de custo, a organização calcula o total de despesas directas, o líquido das exclusões[1], para cada projecto no final do mês. As despesas directas de fim do mês de cada projecto, são divididas pelo total de despesas de todos os projectos, para calcular a quota-parte de custos de suporte a ser aplicados ao projecto.

A Organização Z regista todos os custos de suporte que beneficiam todos os projectos no agrupamento de custos de suporte, durante e no final do mês, num total de $11.231. Para cada projecto durante o mês, foram cobrados os seguintes custos directos:

PROJECTO	CUSTOS DIRECTOS DO MÊS	% TOTAL DOS CUSTOS DIRECTOS
Projecto 1	16,01€	46%
Projecto 2	18,750	38%
Projecto 3	7,678	16%
Total	$49,217	100%

Cada projecto tira a sua quota-parte dos custos de suporte desse mês multiplicando os custos totais de suporte pela percentagem do total dos custos directos do projecto. Com base neste cálculo, a cada projecto é cobrada a sua quota-parte e o saldo do agrupamento vai a zero após a alocação ser processada, tal como segue:

PROJECTO	ALOCAÇÃO	CÁLCULO
Projecto 1	$5,166	$11,231 x 46%
Projecto 2	4,268	$11,231 x 38%
Projecto 3	1,797	$11,231 x 16%
Total	$11,231	

1 Se este método for escolhido, a organização deve determinar que tipos de despesas, se existir alguma, devem ser regularmente excluídas das despesas directas ao alocar os custos de suporte. Os tipos de despesas que a organização decide excluir devem ser apresentados nas políticas de alocação de custos da organização.

Alocação de despesas de ocupação

O factor de custo mais lógico para a alocação de despesas de ocupação (por exemplo, aluguer de escritório, água, electricidade, etc) é o espaço de escritório ocupado pelo pessoal afecto a cada projecto. Ao utilizar esta metodologia, a organização deve medir o espaço de escritório e calcular o total de metros quadrados de áreas comuns[2] escritórios ocupados por pessoal de apoio, e a área de escritórios atribuídos ao projecto. As áreas comuns que são utilizadas pelo pessoal de apoio, devem ser deduzidas do total do cálculo da área de escritório (que se refere à versão corrigida).

O benefício de cada projecto é calculado dividindo o espaço utilizado pelo projecto, baseando-se na versão corrigida. A percentagem resultante deve então ser aplicada ao total de despesas da ocupação mensal, incluindo o aluguer, a electricidade, a água, a manutenção e a segurança.

Um dos benefícios derivados da utilização do método de cálculo da área, é que ele permite à organização calcular o custo por metro quadrado da organização, o que ajudará no processo de orçamento. Uma desvantagem de usar o método do cálculo da área é que pode acontecer que um mesmo espaço possa ser utilizado para mais do que apenas um projecto, o que dificulta os cálculos. Dependendo do método escolhido, a alocação dos custos partilhados vai exigir a actualização frequente logo que seja iniciado o financiamento de novos projectos, que se concluam projectos, e que sejam contratados novos empregados. As actualizações para os cálculos de alocação devem ser feitas, no mínimo, trimestralmente.

2 O espaço não atribuído tal como corredores, casas de banho, a área da recepção, e armazéns.

Exemplo: A organização X regista todas as despesas das suas instalações (aluguer, serviços públicos utilitários, segurança do escritório, etc.) num determinado mês ao seu agrupamento de instalações, o que dá um total de $14.603. As medidas da área do escritório são:

MEDIDAS DA ÁREA DO ESCRITÓRIO	
DESCRIÇÃO DA ÁREA	**TAMANHO DO ESCRITÓRIO – METROS QUADRADOS**
Espaço Comum	18
Espaço de Pessoal	9
Projecto 1	6
Projecto 2	12
Projecto 3	22
Total	67

A organização calcula a área de versão corrigida, excluindo o espaço comum que é utilizado pelo pessoal de apoio (funcionários não atribuídos directamente a um projecto):

DESCRIÇÃO DA ÁREA	TAMANHO DO ESCRITÓRIO – METROS QUADRADOS	% TOTAL ÁREA ACTUALIZADA
Projecto 1	6	15%
Projecto 2	12	30%
Projecto 3	22	55%
Total	40	100%

A cada projecto é atribuído a sua quota-parte dos custos instalações desse mês, multiplicando o total dos custos de suporte pela percentagem de alocação da área de versão corrigida. Com base neste cálculo, a cada projecto é cobrado um valor justo, com o saldo do agrupamento a zero após a atribuição ser processada tal como se segue:

DESCRIÇÃO DA ÁREA	ALOCAÇÃO	CÁLCULO
Projecto 1	$2,190	$14,603 x 15%
Projecto 2	$4,381	$14,603 x 30%
Projecto 3	$8,032	$14,603 x 55%
Total	$14,603	

Orçamento para alocação de custos

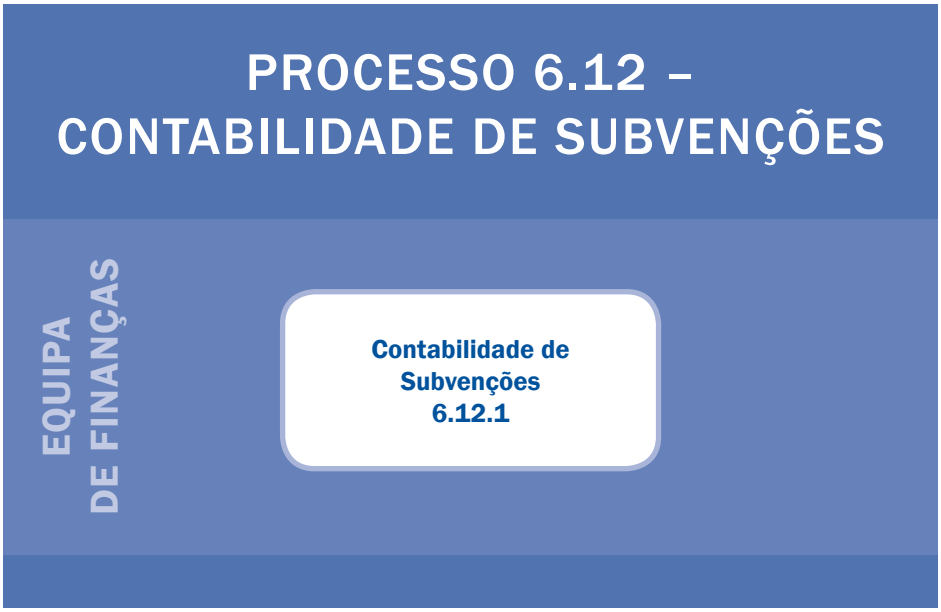
Os custos alocados devem ser incluídos nos orçamentos anuais da organização. As estimativas dos custos totais anuais devem ser desenvolvidas para cada um dos agrupamentos do próximo ano. Os custos reais agrupados para o período dos 12 meses anteriores podem ser usados como ponto de partida para a estimativa, ajustando aos aumentos previstos da inflação. Deve-se ter também em consideração outros factores que possam afectar os agrupamentos ou a alocação dos custos agrupados. Esses factores podem incluir mudanças no tamanho da organização, de estrutura, mistura de projectos, ou financiamento. As estimativas de custos alocados devem ser também incluídas nos orçamentos de concessão quando as propostas são submetidas aos doadores.

PROCESSO DE NEGÓCIOS FINANCEIROS 6.12 – CONTABILIDADE DE SUBVENÇÕES

DESCRIÇÃO DO PROCESSO

A contabilidade de subvenções implica a revisão e o cumprimento dos termos e condições estipulados num acordo de subvenção e registo das receitas e despesas no livro-razão geral da organização. As subvenções, também referidas como prémios (incluindo subprémios) ou acordos de cooperação, são acordos, pelos quais a organização tem uma relação contratual de financiamento em que um doador fornece apoio financeiro em troca da entrega de serviços específicos da organização ou a sua subpremiada. Esta secção aborda as principais funções financeiras em relação às subvenções; não aborda o aspecto mais amplo da gestão de subvenções a incluir a supervisão programada.

FLUIDEZ DO PROCESSO



PASSO 6.12.1 – CONTABILIDADE DE SUBVENÇÕES

NOME DO PASSO	CONTABILIDADE DE SUBVENÇÕES
Número do Passo	6.12.1
Papel Organizacional	Coordenador de projecto Chefe de Finanças
Entradas	Proposta de subvenção Acordo de subvenção Orçamento detalhado e narrativa do orçamento
Resultados	Relatório financeiro
Pontos de Integração	Colaboração com o coordenador de projecto e com o Chefe de Finanças
Sumário	A contabilidade de subvenções é definida como um sistema de registo, monitorização e de relatório, da utilização dos recursos concedidos a uma organização por um doador.

1. A Proposta

Uma organização será obrigada a apresentar um orçamento detalhado e uma descrição do orçamento/justificativo para apoiar as actividades descritas no pedido de subvenção.

2. Aprovação/acordo

Um doador irá emitir uma carta de notificação ao seu premiado se aprovar o pedido de financiamento. A carta de notificação serve como autorização para retirar/pedir financiamento do doador. Em alguns casos, o doador irá emitir um acordo, a pedir ao beneficiário que o assine como prova de aceitação dos termos e condições do prémio.

O departamento de Finanças de uma organização deve familiarizar-se com os termos e condições financeiras do acordo, incluindo o tratamento dos juros, os rendimentos do programa, o requisito de relatórios, o formato dos relatórios, e a frequência esperada para a apresentação dos relatórios financeiros.

Devem ser mantidas no departamento de Finanças as cópias do acordo inicial e de todas as modificações posteriores.

Quando os fundos dos doadores são para sub-beneficiários, os termos e condições descritos no acordo, incluindo os requisitos de relatório, devem ser apresentados em cascata para o destinatário mais baixo.

3. Implementação

Os fundos do subsídio levantados previamente pelo doador devem ser registados como um passivo no livro-razão geral.

A receita de subvenção deverá ser registada nos meses em que a organização incorre em despesas razoáveis, permitidas, e alocadas ao prémio. A receita registada irá reduzir o passivo de subvenção criado durante o processo de levantamento de dinheiro.

As despesas de subvenção financiadas devem ser registadas no livro-razão geral da organização. Cada transacção deve ser revista para garantir que segue os critérios estabelecidos no regulamento do doador. Todas as despesas devem ser razoáveis, e permitidas, e devidamente documentadas.

Se a organização fornece verbas a outros parceiros, os prémios dos sub-beneficiários serão emitidos aos mesmos. Logo que executado, cópias dos documentos do prémio do sub-beneficiário, incluindo quaisquer alterações, devem ser arquivadas no departamento de Finanças da organização. Deve ser feita uma entrada no livro-razão geral para rastrear e monitorizar a emissão de adiantamentos e despesas liquidadas da seguinte forma:

- Quando um adiantamento é emitido para um sub-beneficiário deverá ser registada a seguinte entrada num comprovante de diário de desembolso de caixa:
    - Débito na conta adiantamento do sub-beneficiário (a receber)
    - Crédito na conta da caixa
- Quando um sub-beneficiário apresenta um relatório de liquidação para as despesas que tem cobrado para o projecto e a documentação é revista e verificada pelo departamento de Finanças, este irá registar a seguinte entrada no comprovante de diário geral:
    - Débito na conta de despesas
    - Crédito na conta de adiantamento do sub-beneficiário

4. Relatório

De acordo com os termos do acordo com o doador, as exigências de relatório serão especificadas no contrato de subvenção. A organização poderá ser obrigada a emitir um relatório, mensal, trimestral, semestral ou anualmente e deve assegurar que ele regista os seus próprios gastos e os dos sub-beneficiários.

5. Encerramento Financeiro da Subvenção

O acordo da subvenção e os regulamentos que regem o prémio do doador irão estipular os requisitos de encerramento. Durante o período de fecho

financeiro, uma organização será no mínimo obrigada a realizar as seguintes tarefas de subvenção financeira:

a. Rever e garantir que todas as despesas atribuídas ao prémio são despesas permitidas, ocorridas durante o período de subvenção de financiamento. Quaisquer custos classificados como inadmissíveis devem ser reclassificados antes de fechar um subsídio.

b. O Chefe de Finanças deve determinar se existem despesas incorridas válidas, mas ainda não pagas a partir da data de expiração da subvenção. Se assim for, uma acumulação de despesas deve ser registada no livro-razão geral num comprovante de diário geral, com a documentação de apoio adequada. O contabilista vai registar um débito para a conta de despesa adequada e um crédito na conta do passivo acumulado. Quando o pagamento é feito, há uma reversão registada na conta do passivo acumulado com um débito e um crédito para a conta de caixa.

c. Reconciliar o livro-razão geral com o registo dos activos fixos e pedir a disponibilidade sobre qualquer activo fixo adquirido através de fundos.

d. Garantir que a despesa total a cargo da subvenção no livro-razão geral não exceda o montante total obrigado por doadores.

e. Liquidar todos os itens por saldar da folha de balanço do centro de custo da subvenção no livro-razão geral.

f. Devolver quaisquer fundos não utilizados ao doador.

g. Apresentar um relatório financeiro final ao doador.

6. Auditorias específicas às doações

Alguns doadores poderão exigir auditorias externas de todas as actividades e dos saldos de activos associados aos respectivos prémios. Este requisito tem como objectivo fornecer a garantia de que os seus fundos foram devidamente salvaguardados e que todas as atribuições associadas aos prémios foram feitas de acordo com os termos e condições dos contratos de subvenção e em conformidade com os regulamentos aplicáveis.

Como resultado de uma auditoria de concessão específica, algumas despesas cobradas à subvenção podem ser questionadas ou não permitidas. Ao não permitir custos deve ser feita uma reclassificação das despesas de subvenção e o valor não permitido deve ser reembolsado ao doador da subvenção. Os custos questionados devem ser resolvidos para a satisfação do auditor. Quaisquer custos questionados que não possam ser resolvidos para satisfação do auditor devem ser reclassificados a partir da subvenção e devolvidos para o doador.

PROCESSO DE NEGÓCIOS FINANCEIROS 6.13 – RELATÓRIO FINANCEIRO

DESCRIÇÃO DO PROCESSO

A finalidade de um sistema de relatório de gestão é consolidar as informações financeiras para que a condição financeira da organização e as actividades possam ser monitorizadas regularmente pela administração e outras partes interessadas. Isto é conseguido através da elaboração de planos de trabalho e de orçamentos que especificam os objectivos desejados, os resultados e os custos anteriores ao início de cada ano fiscal. Durante o ano, os relatórios financeiros permitem à gestão avaliar o progresso da organização relativamente aos objectivos planeados.

FLUIDEZ DO PROCESSO

PASSO 6.13.1 – RELATÓRIO DE FINANÇAS INTERNO

NOME DO PASSO	RELATÓRIO DE FINANÇAS INTERNO
Número do Passo	6.13.1
Papel Organizacional	Departamento Financeiro Gestão
Entradas	Resultados financeiros
Resultados	Declarações financeiras Balancete de contas Relatórios de comparação de orçamentos Declarações de fluxo de caixa
Pontos de Integração	Conselho de Directores Gestão Pessoal de Programação
Sumário	O departamento de Finanças deve fornecer à gestão informação financeira consolidada para que a condição financeira da organização e as actividades possam ser monitorizadas regularmente.

SR. ANN DUGGAN/CRS

Trabalhadores de saúde no hospital Adventista Kendu, na cidade de Morcau, Quênia.

Os relatórios financeiros devem ser preparados sob a direcção do chefe de Finanças da organização. Antes da sua distribuição, todos os relatórios devem ser revistos pelo director financeiro ou equivalente. É altamente recomendável que a organização crie uma comissão de finanças para analisar os relatórios financeiros e para incorporar os resultados relatados na organização de processos de tomada de decisão. As descrições do balancete de contas, a demonstração de actividades, a declaração de posição, e a demonstração dos fluxos de caixa aparecem no glossário em Anexo.

Os relatórios seguintes devem ser preparados mensal ou trimestralmente, conforme indicado e distribuído a todos os membros da equipa de administração executiva da organização e aos gestores apropriados:

1. Balancete (mensal)
2. Declaração de Actividades – Declaração de rendimentos (mensal)
    a. Formato 1 – Compara as receitas e despesas reais para o mês e ano até a data às receitas e despesas orçamentadas para períodos semelhantes. Isto é essencial.
    b. Formato 2 – Compara as receitas reais e as despesas para o mês e ano até a data às das despesas reais do ano anterior para períodos semelhantes. Isto é opcional, mas recomendado.

3. Relatórios de comparação orçamental (mensal)
    a. Compara as despesas reais para cada centro de custo (departamento e projecto) para o mês e ano até a data, por linha de item de despesa, aos valores orçamentados para períodos semelhantes.
    b. Deve ser preparado um relatório separado para cada centro de custo.
4. Declaração de Posição – Folha de Balanço (mensal)
5. Memorando a justificar as variações significativas entre os resultados e o desempenho real orçamentado para e ano até a data (mensal)
6. Declaração do Fluxo de Caixa (pelo menos trimestralmente e revista apenas por membros da equipa de gestão executiva)
7. Relatórios de comparação de orçamento do início até a data, para todos os projectos financiados por subsídios (pelo menos trimestralmente)
    a. Fornecidos a todos os gerentes de projectos relacionados, aos seus supervisores imediatos, e ao chefe de operações do programa.
    b. Estes relatórios deverão comparar as despesas acumuladas reais para cada projecto financiado por uma subvenção, aos totais comparáveis de acordo com os orçamentos internos emendados pela organização e os totais da vida do projeto aprovados pelo doador no orçamento de subvenção relacionado.
8. Quaisquer relatórios personalizados considerados relevantes pelo chefe da organização financeira, ou equivalente, e pelo director-executivo.
9. Contas de balanço devem ser reconciliadas mensalmente. As análises devem ser revistas pelo chefe de Finanças e mantidas em arquivo. Cada análise deve mostrar os componentes específicos da conta, e o total de cada análise deve concordar com o saldo do livro-razão geral para essa conta. Os erros de classificação e outros erros de registo, que surjam durante o processo de reconciliação, devem ser corrigidos imediatamente.

PASSO 6.13.2 – RELATÓRIO DE FINANÇAS EXTERNO

NOME DO PASSO	RELATÓRIO DE FINANÇAS EXTERNO
Número do Passo	6.13.2
Papel Organizacional	Departamento de finanças Gestão
Entradas	Resultados financeiros
Resultados	Declarações financeiras Balancete de contas Relatórios de comparação de orçamentos Declarações de fluxo de caixa
Pontos de Integração	Bancos, doadores, Governo, beneficiários de destaque e fornecedores
Sumário	O Departamento de Finanças da organização deve fornecer informação financeira consolidada às partes externas para que as actividades possam ser monitorizadas regularmente.

O relatório externo inclui relatórios financeiros exigidos pelos doadores, governo local, bancos, fornecedores e os destinatários principais das subvenções. Os relatórios exigidos por terceiros frequentemente incluem as declarações financeiras auditadas mais recentes de uma organização, compostas pelos seguintes relatórios e notas explicativas:

- Declaração de actividade (declaração de receitas)
- Declaração da posição (balanço)
- Declaração do fluxo de caixa

A prática padrão para os relatórios de final de ano é incluir as declarações financeiras auditadas do ano fiscal anterior. Quaisquer alterações significativas nos métodos de contabilidade entre os dois anos, devem ser incluídas nas notas de rodapé das declarações financeiras.

Outros relatórios geralmente exigidos pelos doadores são relativos a subvenções ou projectos. Os relatórios para os doadores devem ser apresentados em conformidade com os prazos de relatórios e formatos especificados nos acordos de subvenção e/ou regulamentos dos doadores. Os requisitos dos doadores podem incluir o seguinte:

- Comprovativo de recebimento e de pagamento para reflectir todos os recebimentos, pagamentos e saldos de caixa relativos ao prémio do doador.

- Uma cópia das políticas contabilistas da organização.
- A declaração da administração que os fundos fornecidos pelo doador foram gastos de acordo com os fins pretendidos, conforme especificado no respectivo acordo.

Todos os relatórios financeiros apresentados a pessoas externas devem ser preparados pelo departamento de Finanças e devem concordar com os resultados financeiros registados no livro-razão geral para o período relatado. Os relatórios para o governo local devem ser preparados e apresentados em conformidade com as exigências legais.

LISTA DE VERIFICAÇÃO DE CONFORMIDADE ÀS FINANÇAS

As finanças são uma disciplina caracterizada pela responsabilidade em determinar o valor e a ajuda na tomada de decisões para a alocação e uso dos recursos. No mundo comercial a função financeira tem as responsabilidades de adquirir, atribuir, investir e gerir os recursos financeiros. A função de Finanças vai além da manutenção dos registos, reúne outras funções, uma vez que as actividades envolvidas noutras funções têm implicações financeiras. A ênfase das finanças no sector não-governamental, para além do registo preciso, está na gestão. A noção de gestão manifesta-se em conceitos como governação corporativa e de responsabilidade.

Os recursos financeiros e físicos são os activos tangíveis da organização. Os parceiros têm a responsabilidade de exercer uma boa administração dos recursos – cumprindo com objectivos programados de uma forma rentável, garantindo que existem sistemas eficazes de controlo interno, e maximizando os benefícios derivados da utilização desses bens.

A gestão financeira implica planeamento, organização, controlo e monitorização dos recursos financeiros de uma organização para atingir os seus objectivos. Estes não devem ser deixados para o pessoal das Finanças unicamente.

Contabilidade e Auditoria

A contabilidade envolve a criação de livro de contas e a elaboração de demonstrações financeiras com base em princípios estabelecidos pelo Conselho das Normas da Contabilidade Financeira (FASB) e o Conselho das Normas da Contabilidade Internacional (IASB). O registo escrito e a contabilidade criam os registos contabilísticos. Por auditoria entende-se a verificação independente das contas e das declarações. Ela verifica os registos criados por outros. As auditorias são solicitadas para fornecer evidências de que os relatórios financeiros não contêm erros, não escondem fraudes, não são enganosos, não deixem de divulgar informações relevantes, e que cumprem com os regulamentos. Os auditores irão expressar uma opinião sobre as declarações financeiras e também produzem relatórios detalhados de gestão sobre os controlos internos.

Seguem-se as principais características dos relatórios financeiros:

- Compreensibilidade
- Credibilidade
- Relevância
- Comparabilidade

Utilizadores dos Relatórios Financeiros

Para cada organização, há vários intervenientes que dependem das demonstrações financeiras da organização e de outros relatórios financeiros. As partes interessadas incluem as seguintes:

- Empregados
- Clientes
- Fornecedores/vendedores
- Agências governamentais locais e internacionais
- Os doadores, tanto os fornecedores de fundos não restritos ou restritos como de subvenções

A contabilidade financeira no sector sem fins lucrativos difere um pouco da contabilidade no sector com fins lucrativos, mas há conceitos contabilísticos fundamentais que são os mesmos.

Conceitos de Contabilidade

Registos financeiros devem ser mantidos de acordo com os seguintes conceitos contabilísticos fundamentais:

- Continuidade – A gestão espera que a organização continue a correr da mesma forma e continue a operar com duração ilimitada.
- Consistência – As políticas contabilísticas, uma vez adoptadas, devem ser aplicadas consistentemente de um período contabilístico para o outro.
- Prudência – As receita não devem ser registadas até que tenham sido realizadas, mas as despesas devem ser registadas e os passivos reconhecidos o mais rapidamente possível.
- Regime de competências – Segundo este método de contabilidade, a receita é reconhecida quando recebida e as despesas são registadas quando incorridas. Todas as receitas e despesas relativas ao período contabilístico são levadas em conta, independentemente da data real de recebimento ou de pagamento. (As organizações pequenas sem fins lucrativos que operam em regime de caixa deverão consultar o Passo ***6.3.6 – Trabalhar num Ambiente de Dinheiro***)

Objectivos das Revisões Financeiras

As revisões financeiras são realizadas para garantir que os recursos sejam utilizados para os fins autorizados, em conformidade com as leis, regulamentos e provisões previstas nos contratos ou convenções de subvenção, e para que os objectivos de desempenho sejam alcançados. Os revisores da conformidade devem conhecer as políticas da organização e os procedimentos e considerar

se são ou não apropriadas para as actividades do projecto, bem como avaliar a consistência das práticas contabilísticas geralmente aceites.

Na maioria das organizações, o departamento de Finanças é o guardião da avaliação do controlo interno e da avaliação de risco. Tais responsabilidades vão além do mandato das Finanças. Na ausência de um departamento de auditoria interna ou de uma unidade de conformidade, as Finanças têm a tarefa de rever outros manuais.

Os manuais de organização, incluindo o das Finanças e os manuais de contabilidade podem variar, desde os sumarizados àqueles mais detalhados e extensos. A organização deve ter um manual de operações completo ou manuais separados para cada área funcional.

As revisões de conformidade devem ser mandatadas pela direcção. A aprovação dos termos de referência e do programa de revisão deve ser recebida antes da revisão.

Passos de Revisão de Conformidade das Finanças

Para ter uma melhor compreensão da configuração da organização é essencial conhecer as seguintes acções preliminares:

- Analisar documentos de registo de parceiros
- Rever os acordos de prémio e emendas
- Inquéritos à gestão e outros dentro da organização
- Analisar relatórios de auditoria externa
- Analisar relatórios de auditoria interna
- Rever auditorias de projectos especiais
- Rever o manual de Finanças/Contabilidade
- Rever contratos
- Rever o arquivo de correspondência geral
- Rever os arquivos de projecto
- Obter o organograma. Se não existir, documentar a descrição da equipa da organização
- Obter uma cópia do organograma de autorização da organização
- Obter um plano de contas
- Determinar se a contabilidade é ou não informatizada
- Determinar quem é o contabilista. Existem sub-escritórios e descentralização? Há contabilistas de projecto?

- Receber cópias da amostra de formatos de relatório, tanto financeiros como descritivos
- Rever os relatórios de renda e de despesas, comparando os níveis de receitas e despesas com os relatórios do período anterior
- Verificar se os formatos de relatórios estão em conformidade com os formatos aprovados
- Obter explicações para os desvios significativos de despesas da rubrica orçamental por linha e por categoria de custo

Listas de verificação de conformidade

Nesta secção a abordagem de auditoria inclui declarar os objectivos de controlo, se for o caso, e colocar questões relevantes para testar a avaliação de riscos e a conformidade com as políticas e procedimentos. As listas de verificação irão assegurar que existe um sistema de controlo interno eficaz sobre o sistema financeiro, e habilitar a organização para gerir riscos e monitorizar a credibilidade e integridade das informações financeiras e operacionais. As listas de verificação ajudam a identificar as lacunas nos controlos internos.

Deve haver um manual financeiro, que abrange o seguinte:

- Objectivo e âmbito do manual
- Público-alvo – quem deve usar e como
- Procedimentos e autoridade para actualizações
- Calendário financeiro e relatórios internos
- Ano Fiscal da organização
- Períodos Fiscais
- Períodos de relatórios e prazos
- Relatório de períodos para a sede – relatórios financeiros mensais, trimestrais e anuais
- Caixa e bancos
- Orçamento
- Gestão de Fluxo de Caixa
- Gestão de activos
- Processamento de salários
- Relatórios

Objetivos de controlo

- Para garantir que o departamento de Finanças é gerido de uma forma ordenada e eficiente e suporta operações dos parceiros
- Para garantir a adesão às políticas de gestão
- Para proteger os activos
- Para garantir a precisão e credibilidade dos registos

Segregação de funções

A segregação de funções é componente chave de um sistema de controlo interno eficaz. ***Nenhuma pessoa deve ser responsável pelo registo e processamento completo de uma transacção.*** Todas as operações financeiras envolvem os seguintes passos:

- Pedido – pedido de compra/gasto
- Aprovação – empregado autorizado aprova o pedido
- Autorização – aprovação de compra, emissão de ordem de compra
- Execução – aquisição, recebimento e pagamento
- Registo – contabilidade

Questões para a segregação de funções:

- Existe um organograma para o departamento?
- Os membros seniores da equipa são contabilistas qualificados?
- Os funcionários da equipa de Finanças têm descrições dos cargos?
- As descrições de cargo estão actualizadas?
- As funções do pessoal são claras?
- As funções do pessoal são significativas?
- As descrições de trabalho são frequentes e relevantes?
- Os funcionários da equipa de Finanças têm cópias da matriz de autorização?
- Funcionários diferentes preparam, aprovam e publicam as entradas no diário de contabilidades?

Requisitos básicos de contabilidade

A organização deve manter um conjunto completo dos registos contabilísticos. Estes devem conter o seguinte:

- Um livro-razão geral que englobe tudo. Não deve haver Livros-razão separados para doadores diferentes. Todas as actividades da organização devem ser incluídas no livro-razão geral, a menos que o

parceiro tenha várias pessoas jurídicas, neste caso deve ser utilizado um livro-razão separado para cada entidade jurídica.

- Um diário dos recebimentos de caixa
- Um diário dos desembolsos de caixa
- Se o dinheiro (moeda) é recebido, deve haver um livro de caixa para registar o dinheiro recebido e despendido. (O livro de caixa deve mostrar um balanço no final de cada dia útil que concorde com o valor do dinheiro-em-mão).
- Análise contabilística detalhada dos activos e passivos de uma organização que concorde com o balanço do livro-razão geral no final de cada período contabilístico.

Os códigos de conta identificam a natureza dos itens fruto das operações. As contas do livro-razão geral são geralmente agrupadas nas seguintes categorias principais:

- Activos
- Passivo
- Activo Líquido (antes conhecido como Saldos de fundos)
- Receita
- Despesas

Questões de Contabilidade Básica

- Existe um plano para listagem de contas/livro-razão?
- Como foram identificadas as diferentes contas do livro-razão?
- As contas do livro-razão estão totalmente descritas?
- O gráfico de contas coincide com a estrutura contabilística?
- O plano de contas é capaz de controlar entradas e despesas da fonte de financiamento/doador?
- Quem tem autoridade para actualizar o plano de contas (para adicionar e excluir contas principais)?
- Se houver um pacote de contabilidade, há um manual?
- Existe um livro de caixa?
- Quem escreve no livro caixa?
- As entradas no livro de caixa são revistas antes de integrar o sistema de contabilidade?
- Há uma revisão mensal do balancete de contas e um documento do balanço?

- Há uma revisão da declaração de actividade (declaração de rendimentos)?
- Há uma revisão dos relatórios de comparação de orçamento para todos os centros de custo (departamento e projecto)?
- Como são os comprovantes de despesas preenchidos?
- Existe um sistema de arquivamento para os comprovantes?
- Podem todos os comprovantes ser contabilizados?
- Existe segurança adequada para os comprovantes e outros registos contabilísticos?
- Existe um sistema de registo de segurança para talões de cheques, ordens de compra, facturas?
- Existe um sistema para assegurar que os comprovantes de pagamento são devidamente preenchidos (pedido, aprovado, autorizado, e verificado) antes do pagamento?
- Os recibos são totalmente preenchidos (datados, assinados pelo beneficiário e destinatário, com o valor em números e por extenso, e um motivo para o respectivo pagamento)?
- Os recibos são devidamente registados com as informações necessárias a partir do comprovante de recebimento a acompanhar na entrada do livro?
- A organização mantém um livro-razão geral?
- A organização utiliza um sistema de numeração para contabilizar todos os recibos de caixa, os desembolsos de caixa, entradas no diário geral, as ordens de compra, as notas de mercadoria, guias, etc?

Contas bancárias e desembolsos

Sempre que possível, as organizações devem estabelecer e utilizar as contas bancárias para o recebimento e desembolso de fundos. As contas bancárias oferecem muito mais controlo sobre o fluxo de dinheiro do que o uso de fundos de dinheiro em mão. No entanto, é importante que a organização estabeleça controlos firmes na criação de contas bancárias, a aceder a fundos bancários, e aos desembolsos.

Objectivos do controlo

- Para evitar que pagamentos não autorizados sejam feitos a partir das contas bancárias
- Para garantir que todos os cheques e dinheiro recebidos são depositados de forma intacta

- Para garantir que os cheques e dinheiro recebidos são depositados sem a demora dos intervalos prescritos
- Para garantir que todos os cheques e dinheiro recebidos são contabilizados

Questões sobre Contas Bancárias e Desembolsos

- Existem regras na abertura de contas bancárias?
- Quem aprova a abertura e o encerramento de contas bancárias?
- O registo de verificação/livro de caixa/livro-razão mostra todos os itens não habituais (por exemplo, pagamentos invulgarmente grandes, transferências entre contas bancárias, pagamentos a fornecedores desconhecidos)?
- Existe uma lista aprovada em arquivo de signatários do banco?
- Existe uma regra para o número de assinaturas para cada cheque, como ser necessária uma assinatura para pagamentos abaixo de $5.000 e duas ou mais assinaturas para quantidades acima de $5.000?
- Há procedimentos claramente definidos sobre a documentação de apoio para os pagamentos?
- Os pagamentos grandes, especialmente aquisições, são apoiados pelos seguintes documentos?
    - Comprovante de pagamento (devidamente preenchido)
    - Factura do fornecedor (original)
    - Cópia dos contratos
    - Resumo/folha de licitações
    - Ordem de compra, devidamente autorizada e aprovada
    - Facturas pró-forma ou orçamentos
    - Nota de bens recebidos
    - Nota de Aviso do fornecedor
    - Requisição de compra
    - Outros anexos
- Todos os cheques são impressos somente com um beneficiário cruzado?
- Caso não, existe uma justificação razoável?
- Os espaços em branco nos cheques são cruzados para evitar alterações?
- O beneficiário é sempre escrito por extenso?

- Os cheques em branco são alguma vez assinados por algum dos signatários?
- Os cheques estão guardados num local seguro, por exemplo, num cofre?
- São registados num registo items de segurança e assinados quando emitidos?
- Todos os cheques cancelados são retidos e arquivados/sustidos?
- Os números de cheque são verificados para garantir que todos os cheques foram registados e que os cheques cancelados foram devidamente marcados e detidos para verificação?
- Todas as despesas são registadas num comprovante de verificação numerado sequencialmente?
- São pré-impressos?
- Os comprovantes pagos e os documentos de apoio relacionados, tais como facturas do fornecedor, ordens de compra, a nota de bens recebidos, e todos os anexos são carimbados como “RECEBIDO” e/ou “PAGO”?
- O comprovante de verificação contém as seguintes informações padrão?
    - Número de cheque/comprovante
    - Natureza/data/valor da despesa
    - Nome do beneficiário
    - Detalhes da transferência bancária
    - Aprovação e autorização de assinaturas
    - Número de verificação
    - Códigos de contabilidade
    - Nome e assinatura do representante autorizado que recebeu o pagamento
- Será que todos os cheques e comprovantes de verificação apresentados ao signatário autorizado têm a necessária documentação de apoio?
- Os comprovantes foram aprovados para pagamento pelo oficial de Finanças/gerente antes da preparação dos cheques para pagamento?
- Existe a adequada segregação de funções entre a pessoa que preparou o pagamento por cheque e da pessoa que autorizou/assinou o cheque?

- Existe uma verificação dos comprovantes para garantir que todos tenham sido registados no livro de caixa?

Perguntas para Pagamentos/Transferências para Parceiros

- Quem está autorizado a solicitar transferência para projectos?
- Quem aprova as transferências?
- Como são as transferências enviadas? Por cheque ou dinheiro em mão transportado por funcionários ou por transferência bancária?
- Se é feita à mão, que meios de verificação existem para assegurar que os fundos cheguem com segurança?
- As transferências seguem as condições de segurança?

Fundo de Maneio

O propósito da criação de um fundo de maneio é permitir o acesso ao dinheiro para pequenos pagamentos. É da responsabilidade da administração da organização definir o saldo máximo de caixa, estabelecer um limite de desembolso individual do dinheiro de caixa, e designar um supervisor do dinheiro de caixa. Os fundos de maneio devem ser mantidos para adiantamentos. O nível recomendado das necessidades de caixa do fundo de maneio deve variar entre duas semanas a um mês.

Perguntas sobre o Fundo de Maneio

- Existe uma política de fundo de maneio de caixa? Será que as políticas e o manual de procedimentos definem os montantes dos adiantamentos?
- Existe um supervisor designado? O supervisor tem formação para lidar com o fundo de maneio?
- O fundo de maneio é guardado num cofre trancado com acesso limitado ao supervisor?
- Os registos do fundo de maneio são feitos diariamente?
- O supervisor revê regularmente os registos?
- As políticas e procedimentos especificam um valor máximo de pagamento do fundo de maneio?
- Os valores acima do limite são pagos por cheque?
- Todos os pagamentos são contabilizados? Os pagamentos dão entrada no registo do fundo de maneio com uma sequência numérica de comprovantes de fundo de maneio?
- Cada comprovante tem as seguintes características incluídas?
    - Natureza, data, valor da despesa

    - Nome do requerente
    - Assinatura autorizada
    - Assinatura do requerente no acto de recebimento de dinheiro
    - Número sequencial, se for o caso
    - Comprovante de adições de aprovação
- Cada comprovante é acompanhado por um recibo, factura, ou outra documentação?
- Existem dívidas pagas com fundo de maneio? Todas essas transacções devem seguir os canais apropriados.
- Existem procedimentos para entregas de fundo de maneio (por exemplo, quando as chaves são passadas do contabilista para o caixa)?
- É feita uma contagem de dinheiro durante as entregas do fundo de maneio?
- Os dois funcionários assinam e datam a folha de contagem de dinheiro para confirmar a contagem?
- São emitidos recibos para dar conta da recepção de dinheiro?
- O recibo/comprovante de recebimento de caixa é assinado pelo caixa como “RECEBIDO”?
- A assinatura do beneficiário/empregado deve constar no recibo/comprovante de recebimento de caixa?
- O recibo/comprovante de recebimento de caixa foi aprovado?
- Foi atribuída a codificação apropriada para o centro de custo, conta, actividade, no comprovante?
- Existe um seguro para o dinheiro guardado no escritório ou para o dinheiro em trânsito?
- O dinheiro guardado no cofre está dentro dos limites de dinheiro que constam na apólice de seguro?
- O método de armazenamento de dinheiro está de acordo com os requisitos do seguro?
- Será que o manual de políticas e procedimentos traça procedimentos de segurança para lidar com os fundos de maneio?
- Estes estão a ser seguidos? Por exemplo, o dinheiro é armazenado num cofre ou em gavetas de aço?
- Qual é a localização do cofre ou das gavetas de metal?
- Há restrições de acesso às chaves e as áreas onde o dinheiro é guardado?

- Existem provas da contagem regular do dinheiro pelo supervisor?
- Será que o caixa conta diariamente o dinheiro e guarda esses registos?
- Todos os recibos são registados no livro de caixa/livro-razão?
- As receitas são depositadas atempadamente?
- Todas as cobranças de dinheiro são depositadas intactas?
- Existem itens fora do normal no livro de caixa, tais como valores invulgarmente grandes, transferências entre contas bancárias, ou recibos de fontes não comuns?
- Existe um saldo mínimo pré-definido à mão para reposições de dinheiro em caixa?
- O supervisor prepara a declaração de reposição? (A declaração de reposição é uma lista de pagamentos categorizados no livro-razão de conta)
- Existe um funcionário designado de Finanças que revê a declaração de reposição para a precisão e validade da documentação de apoio?
- Um cheque é emitido para o montante submetido para a reposição? (Recomenda-se que a emissão do cheque de reposição seja passado em nome do supervisor)
- Os lançamentos contabilísticos para estabelecer fundos de maneio, repor o fundo de maneio, ou para fechar o fundo de maneio, são compreendidos e seguidos?

Reconciliações bancárias

As reconciliações bancárias devem ser preparadas mensalmente para cada conta bancária por um funcionário qualificado, que é independente das funções de processamento de caixa. As reconciliações devem ser num formato padrão e devem ser revistas por um funcionário adequado. A reconciliação deve ser assinada e datada pelo preparador e pelo revisor, e deverá garantir que:

- O banco e o livro de balanços concordam com o extracto bancário e livro-razão geral, respectivamente, a partir da data de término
- O livro de balanços está totalmente reconciliado com o do banco
- Todos os itens de reconciliação estão bem documentados e prontamente esclarecidos

Objectivos de Controlo

Para garantir que as reconciliações bancárias são realizadas pelo menos mensalmente, para conciliar os registos bancários e registos da organização

Para garantir que as diferenças (itens de reconciliação) entre o livro-razão de conta da organização e do extracto bancário são identificados e reconciliados

Perguntas para reconciliações bancárias

- Quantas contas bancárias tem a organização?
- Todas as contas bancárias estão activas?
- Existe uma conta bancária separada para cada projecto, se exigido pelo doador?
- As reconciliações bancárias são preparadas mensalmente para verificar que os registos contabilísticos estão correctos?
- A responsabilidade de reconciliação das contas bancárias é investida em pessoas que não estão envolvidas na manipulação de recebimentos ou desembolsos?
- Existe um funcionário designado que revê as reconciliações?
- As reconciliações bancárias são guardadas em arquivo para análise em caso de auditoria ou de outras revisões?
- Os documentos que apoiam os itens de reconciliação estão anexados à reconciliação bancária? Tais documentos incluem uma lista de cheques em circulação, depósitos em trânsito, e outros documentos relevantes?
- Os passos adequados à reconciliação são seguidos? (A preparação de reconciliação do Banco deve sempre começar com a apresentação do saldo inicial da reconciliação anterior e terminar com o saldo ajustado que reconcilia com o saldo final por declaração do banco).
- Os itens de reconciliação identificados durante o processo de reconciliação bancária são apurados no mês subsequente?
- Os cheques pendentes são anulados após um período definido, por exemplo, seis meses? (Este período não deve exceder o tempo após o qual a lei local torna esses cheques inválidos)
- O chefe de Finanças investiga qualquer item de reconciliação que surja durante dois meses seguidos?

Orçamento

Um orçamento é uma estimativa financeira detalhada das actividades previstas para um período de tempo especificado. Seguem-se exemplos de vários tipos de orçamento:

- Orçamento operacional anual – uma estimativa da receita total de uma organização e despesas de um ano fiscal

- Orçamento de caixa – o dinheiro que uma organização espera receber e despender
- Orçamento de capital – o custo total para adquirir activos fixos (adições de capital)
- Orçamento do projecto – o custo estimado de um projecto específico
- Orçamento de subvenção – o custo estimado para realizar actividades do projecto financiado por uma subvenção

O processo de preparação de um orçamento significativo e útil resulta melhor se for feito como um exercício em grupo organizado e estruturado. O processo orçamental envolve pedir uma série de questões, incluindo as seguintes:

- Que actividades estarão envolvidas na realização dos objectivos planeados?
- Que recursos serão necessários para realizar essas actividades?
- Qual o custo desses recursos?
- Quais são as fontes dos fundos?
- Os resultados esperados são realistas?
- Que aprovações são necessárias para aceitar as variações de orçamento?
- Os vários departamentos dentro da organização têm orçamentos?

Logo que o orçamento tenha sido acordado e as actividades implementadas, o processo é concluído através da comparação do plano (orçamento) com o resultado final (real). Os tipos de orçamentos utilizados incluem o seguinte:

- Operação
- Capital
- Orçamentos de subvenção
- Ciclo de Orçamento
- Instruções de Orçamento e de gestão
- Formatos de Orçamento

A organização deve executar relatórios de comparação de orçamento mensalmente para determinar se as despesas estão alinhadas com os respectivos orçamentos. A organização deve manter os orçamentos alterados para a sua análise. Dado que o orçamento original aprovado fica muitas vezes desactualizado, é aconselhável manter um orçamento rectificativo durante o ano para mais comparações significativas.

Gestão de Caixa

Objectivos de controlo:

- Garantir que existe uma gestão de caixa eficaz
- Garantir que a organização tem dinheiro para cumprir suas obrigações financeiras

A gestão de caixa é uma função importante em qualquer organização. A fim de maximizar o desempenho de caixa, a organização deve implementar procedimentos para a gestão eficaz de recebimentos e pagamentos. Factores como previsão e orçamentação são importantes para a gestão da caixa. A organização deve tentar planear, com o máximo detalhe e o mais distante possível, quais são as receitas esperadas e que desembolsos serão necessários. As funções de gestão de caixa giram em torno de recibos, desembolsos, previsão e reconciliação.

A gestão eficaz do fluxo de caixa é vital para as organizações. É um elemento chave no planeamento e na gestão operacional eficiente. Se as entradas e saídas de dinheiro não são planeadas e monitorizadas com sucesso, as organizações podem encontrar falhas de dinheiro e podem não ser capazes de servir os beneficiários ou de pagar aos empregados e fornecedores em tempo útil. Uma previsão de fluxo de caixa é muitas vezes pedida por pessoas externas o que lhes permite planear o tempo de emissão de financiamento de uma organização.

Questões sobre a Gestão de Caixa

- A organização determina a posição de caixa no início de um determinado período a partir de registos contabilísticos da organização?
- A organização planeia o tempo dos recebimentos de caixa antecipados, fontes aprovadas de concessão de financiamento, e outras fontes de rendimento previstas?
- Quais são as principais fontes de entrada de caixa para a organização? (Estas podem incluir contribuições, adiantamentos ou reembolsos de doadores, cobrança de contas, saldos a receber e recebimentos de caixa de actividades geradoras de receita)
- As estimativas de desembolso são realizadas, tendo em conta as actividades planeadas da organização? As organizações que mantêm sua contabilidade pelo regime de competência devem ter em mente que os pagamentos a fornecedores podem ser necessários para reduzir os passivos anteriormente registados.
- O plano de fluxo de caixa é resumido na folha de cálculo mostrando a previsão periódica de saldos de caixa?
- As previsões fornecidas ao director executivo, ou a outros funcionários devidos, servem para projectar os excedentes ou necessidades de caixa?

CARL D. WALSH PARA CRS

Bicicletas de madeira podem ser vistas frequentemente na República Democrática do Congo e em outros países do leste e África central. A maioria delas não tem travões e conduzi- las pode ser muito divertido.

Gestão de montantes a receber

Os débitos para com a organização devem ser contabilizados como montantes a receber. Estes são os activos da organização. Eles devem ser cuidadosamente monitorizados para assegurar a sua recolha atempada ou liquidação, e devem ser indicados com precisão e devidamente classificados.

Objectivos de controlos

- Para garantir que todas as facturas de montantes a receber são inseridas nos livros
- Para garantir que todos os esforços são feitos para reclamar os montantes a receber
- Para garantir que nenhuma anulação não autorizada ou créditos sejam feitos
- Para garantir que os adiantamentos de viagem, adiantamentos a curto prazo, empréstimos pessoais, e serviços, tais como o uso de telefone, são facturados.

Questões para a gestão de montantes a receber

- Os Livros-razão de contas a receber são escrutinados pelo seguinte?
  - Os balanço contabilísticos das contas a receber do empregado da organização que são devidos de indivíduos que não estejam actualmente ao serviço da organização
  - Balanços sem-movimento
  - Balanço ou itens invulgares
- Estão todos os saldos de débito do balancete a ser analisados para validade e valor?
- As facturas são enviadas aos devedores para cada transacção?
- Os extractos mensais são enviados aos devedores?
- Os relatórios de amadurecimento são preparados todos os meses?
- Os relatórios de amadurecimento são revistos por um funcionário apropriado?
- Há esforços para investigar a recuperabilidade dos saldos significativos ao longo de três meses de idade?
- Há alguma anulação por escrito devidamente autorizada?
- As anulações por escrito ou disposições são correctamente registadas e os diários estão devidamente apoiados e autorizados?

Dívidas e Empréstimos do Pessoal

O tipo de dívidas do pessoal, são as seguintes:

- Adiantamentos
- Adiantamentos para viagens
- Outros empréstimos pessoais

Questões para Dívidas e Empréstimos ao Pessoal

- Os devedores têm conhecimento das políticas da organização?
- A contabilidade regista os montantes a receber individualmente ou em Livros-razão subsidiários?
- As políticas e procedimentos, tais como não exceder os limites ou não aprovar os adiantamentos, são devidamente seguidas?
- A informação é passada para o departamento responsável pelos salários para garantir que a recuperação das dívidas pendentes é feita conforme proposto e acordado?
- Os reembolsos são feitos dentro do período de tempo estipulado?
- Foi preparado um extracto de conta a detalhar os saldos em divida, e distribuído a cada devedor empregado?
- Existem procedimentos para lidar com eventuais litígios de saldos e/ou entradas?

Questões para Adiantamentos a Funcionários (Adiantamentos de Trabalho)

- Cada funcionário tem um livro-razão de conta em separado no sistema de contabilidade para o seu/sua adiantamento de trabalhos?
- As políticas e procedimentos, como negar novos adiantamentos até que um adiantamento anterior seja liquidado, são seguidos correctamente?
- Os adiantamentos resolvidos/liquidados estão de acordo com a política da organização sobre a retirada dos adiantamentos?
- Os adiantamentos são resolvidos/liquidados antes de os novos adiantamentos serem emitidos? Existem desvios dessa autorização, com uma justificação feita por escrito?
- Foram criadas reservas para esses saldos de contas que parecem ser incobráveis? (A reserva é criada pelo registo de um débito numa conta em dívida e um crédito a uma conta de reserva de montantes a receber)
- Um alto funcionário, como o director executivo, é o responsável pela aprovação da criação das reservas?

- Os saldos de conta que são incobráveis são anulados de acordo com as políticas?

Contabilidade de activos fixos

Os activos fixos são os mais visíveis e, muitas vezes os mais importantes da propriedade de uma organização. A documentação e os relatórios são essenciais para assegurar que os controlos físicos são eficazes.

A organização deve usar um formulário padrão para documentar as suas aquisições de activos fixos e alienações. É recomendado um formulário pré-numerado com duas faces. O formulário deve conter duas secções, uma secção de pedido e uma secção de disposição.

O registo do activo fixo deve conter as seguintes informações:

- Nome e descrição do activo
- Custo incluindo preço de compra, impostos, taxas, responsabilidades, custos de entrega e custos de instalação
- Número de referência de transacção contabilística
- Um comprovante de desembolso de caixa ou número do cheque (para bens adquiridos)
- Número do comprovante do Diário geral (para bens doados)
- Data de aquisição (mês e ano)
- Localização
- Condição
- O número de activos (Deve ser atribuído pelo departamento de administração)
- Número de série ou modelo do fabricante
- Proprietário – Indicar que tem título para o equipamento
- Vida útil estimada
- Despesa de depreciação mensal
- Fonte de Financiamento, se as aquisições de activos foram financiadas por doadores múltiplos

Objectivos de controlo

- Para garantir que todos os activos fixos físicos existem, são de propriedade da organização, e estão em uso
- Para garantir que os activos fixos estão correctamente registados nos livros, devidamente protegidos e mantidos adequadamente

- Para garantir que as aquisições e alienações sejam devidamente autorizadas
- Para garantir, se aplicável, que os activos estejam devidamente depreciados e a depreciação é devidamente contabilizada

Questões sobre Contabilidade de Activos Fixos

- Quando os bens são comprados, é feito o lançamento contabilístico? (o lançamento contabilístico deve incluir um débito para a conta do activo fixo e um crédito em caixa/banco)
- Se o activo foi recebido como contribuição em espécie a partir de um doador privado, ou como um prémio em espécie de um doador de subvenção, o lançamento contabilístico foi devidamente registado como um débito para a conta de activo fixo e um crédito para as contribuições de receita?
- Se o activo foi recebido por um doador de subvenção, que exige a sua aprovação para a alienação de activos no final da subvenção, o lançamento contabilístico foi devidamente registado como um débito para a conta de activo fixo e um crédito para a conta de subsídio de passivo? (A conta do passivo será reduzida quando a organização reconhecer a receita para a despesa de depreciação registada à subvenção)
- A organização faz a contagem física de seus activos fixos em uma frequência pré-definida durante o curso do ano? (É altamente recomendado que a contagem deva ocorrer pelo menos trimestralmente.)
- As contagens dos activos fixos são supervisionadas e conduzidas por funcionários que são independentes da supervisão dos activos fixos e das funções de registo?

As finanças reconciliam a conta de activos fixos com os saldos do livro-razão geral e preparam comprovantes de Diário geral para diferenças irreconciliáveis?

Depreciação

Uma vez que os activos fixos beneficiam a organização ao longo de vários anos, o seu custo deve ser debitado ao longo dos períodos em que beneficiam do seu uso. A despesa de depreciação é a distribuição do custo de um activo fixo durante sua vida útil estimada.

Os princípios contabilísticos geralmente aceites (GAAP) exigem que a os activos a longo prazo sejam registados como activos fixos e amortizados ao longo de sua vida útil estimada. Para os activos fixos adquiridos com fundos de subvenção ou recebidos de um doador de subvenção, que

detém a propriedade do activo, serão necessários fazer novos lançamentos contabilísticos para cumprir com os GAAP, seguindo os requisitos de relatório do doador da subvenção. As organizações devem procurar a orientação dos seus auditores externos para os lançamentos contabilísticos adicionais necessários.

A organização necessita de designar uma vida útil estimada para cada tipo de activo fixo que adquira, e deve usá-la para depreciar todos os activos nessa categoria. A organização deve reger-se pelas normas de contabilidade ou práticas profissionais da organização para fazer esta determinação. Sugestões de vida útil dos activos:

- Equipamentos de informática – 3 a 5 anos
- Móveis e equipamentos, além de computadores – 10 anos
- Veículos – 3 a 5 anos
- Edifícios – 40 anos
- Melhorias na propriedade arrendada – Se as instalações alugadas têm uma opção de renovação automática, então a vida do activo recomendada é de 40 anos. Caso contrário, as melhorias devem ser depreciadas ao longo do restante do prazo do aluguer.

Perguntas para Depreciação:

- A organização tem uma política de depreciação?
- Os activos são devidamente classificados e as taxas de depreciação determinadas?
- As taxas de depreciação são alteradas de tempos em tempos?
- As taxas de depreciação são seguidas de um período contabilístico para outro?
- Os activos que podem sofrer depreciação são depreciados consistentemente a cada mês?

Contabilização de Despesas Antecipadas e Depósitos de garantia

No curso normal dos negócios, a maioria das organizações faz pagamentos que beneficiam períodos futuros. Exemplos comuns de pagamentos antecipados são aqueles feitos com antecedência para aluguer de escritório, apólices de seguro e contratos de manutenção de computador. Estes pagamentos que beneficiam períodos futuros, devem ser registados como um gasto antecipado. Para auxiliar no controlo do balanço de despesas antecipadas, o departamento de Finanças deve manter uma análise detalhada dos itens pagos antecipadamente.

O chefe da organização das Finanças deve tomar a decisão com base na materialidade e tipos de despesas, para as quais devem ser feitos os desembolsos como pagamentos antecipados. Os pagamentos antecipados abaixo do limite mínimo estabelecido pelo Chefe de Finanças devem ser gastos quando pagos. O Chefe de Finanças deve documentar as decisões e o contabilista deve manter as cópias das decisões documentadas no arquivo.

A organização pode criar um livro-razão geral separado para documentar as despesas antecipadas para cada tipo de pagamento, ou pode decidir manter todos os pagamentos antecipados numa única conta. Se vários tipos de pagamentos antecipados forem mantidos num único livro-razão de contas de despesas antecipadas, deve ser exercido o cuidado para garantir que cada pagamento é devidamente amortizado.

Os depósitos de garantia, tais como exigidos pelas despesas de utilidade pública e pelas empresas de telecomunicações não são despesas antecipadas e devem ser registadas numa conta de activos separada, se for significativo para a organização. Se os depósitos de garantia forem de pequena quantidade, poderá considerar-se despender o montante total quando pagos.

Questões de Contabilidade de Despesas Antecipadas e Depósitos de garantia

- A organização guarda detalhes dos pagamentos antecipados, incluindo as seguintes informações?
    - Descrição do pagamento antecipado
    - Vendedor
    - Número de referência da transacção
    - Data da transacção
    - Período em que irá beneficiar do pagamento antecipado (o prazo para o gasto do pagamento antecipado, geralmente expresso em meses)
    - Valor total do pagamento antecipado
    - Valor que será debitado (amortizado) a cada mês
    - Saldo do inicio do mês
    - Adições (desembolsos de caixa)
    - Reduções (lançamentos diários para amortizações mensais, reembolso de prémio de seguro)
    - Saldo de fim do mês

- Os registos detalhados são revistos mensalmente pelo Chefe de Finanças, para garantir que eles são suficientemente detalhados e que concordam com o saldo do livro-razão geral?
- Os activos pré-pagos são cobrados como despesa no(s) período(s) em que a organização se beneficia dos gastos originais? (O processo pelo qual os balanços de gastos antecipados são cobrados para gastos é conhecido como amortização)
- Existe um funcionário designado no departamento de Finanças responsável por dar entrada à amortização mensal?
- O funcionário regista todos os meses no diário contabilístico o montante a ser amortizado a cada conta e/ou tipo de pagamento antecipados?
- Ao lançamento mensal de cada amortização é feita uma anexação da folha de cálculo/registo?
- As despesas antecipadas são amortizadas uniformemente o longo dos períodos beneficiados? (Por exemplo, se é exigido a uma organização o contrato para pagar o aluguer antecipado do próximo ano, o pagamento deve ser registado num comprovante de desembolso de caixa como um débito para despesas antecipadas e um crédito para a conta em dinheiro no banco. A cada mês durante o prazo da aluguer, o departamento de Finanças deve registar um débito de despesas e um crédito para a conta de despesas antecipadas num comprovante de diário geral a um duodécimo de renda pré-paga. O pagamento deve ser totalmente amortizado até ao final do prazo do aluguer).
- Os registos de depósitos de segurança são revistos mensalmente pelo Chefe de Finanças, para garantir que eles são suficientemente detalhados e para certificar que concordam com o balanço do livro-razão geral?

Contas a Pagar

Contas a Pagar é o processo, realizado pelo Departamento Financeiro da organização, através do qual os montantes em débito pela organização são estabelecidos como passivos para pagamento posterior. Devem ser estabelecidos os padrões de documentação e as regras de aprovação e aplicadas firmemente para garantir que todas as aprovações necessárias são obtidas antes de os compromissos incorrerem e os pagamentos serem feitos.

Objectivos de controlo

- Para garantir que os bens/serviços só são pedidos em quantidades e qualidade necessários nos melhores termos possíveis. Deve haver a requisição, aprovação e autorização apropriada

- Para garantir que os bens e serviços recebidos são inspeccionados e somente os itens aceitáveis são aceites
- Para garantir que as facturas são verificadas sob as devidas ordens de autorização bem como as notas de recepção de bens
- Para garantir que todos os bens e serviços são devidamente registados nos livros

Questões de Contas a Pagar

- Todos os credores são revistos mensalmente?
- É mantido um registo para documentar e rastrear as facturas?
- As facturas são aprovadas antes de serem registadas no livro-razão?
- As declarações do fornecedor são reconciliadas com balanço do livro-razão de fornecedor regularmente?
- O livro-razão subsidiário da conta de controlo dos credores, se for o caso, é reconciliado todos os meses com os fornecedores?
- Como é assegurado que as condições de crédito são seguidas na íntegra?
- Como é que a lista de credores é revista de forma a assegurar que os pagamentos não estão atrasados?

Contabilidade de Passivos Acumulados

Os tipos de informação que devem aparecer na análise de conta para cada tipo de acréscimo são as seguintes:

- Descrição do acréscimo
- Parte a quem o passivo é devido
- Base para o acréscimo (como ele é calculado)
- Saldo acumulado no início do mês
- Adição (s) para cada acréscimo (indicar montante, o número de transacção, e a data da transacção) durante o mês
- Reduções em cada acréscimo (indicar montante, o número de transacção, e a data da transacção) durante o mês
- Saldo acumulado do final do mês

Objectivos dos controlos

- Para garantir que a política sobre os passivos acumulado é respeitada
- Para garantir que todos os acréscimos são registados correctamente

Questões de Contabilidade para Passivos Acumulados

- Todos os passivos são revistos todos os meses?

- Os acréscimos são suportados por uma análise contabilística individual?
- Os lançamentos de acréscimos são aprovados antes de serem inseridas no livro-razão?
- Cada saldo de acréscimo é suportado pela documentação adequada?
- Cada acréscimo tem uma revisão mensal para determinar se o acréscimo é necessário e o montante acumulado representa a avaliação mais recente do montante devido?
- Existe um sistema eficaz para garantir que os passivos sejam liquidados em tempo útil?

Receita/Financiamento

O tratamento contabilístico para o financiamento recebido, vai depender se o doador colocou quaisquer condições especiais sobre o financiamento proporcionado. Pode haver uma restrição à utilização dos fundos, ou o tempo em que os fundos devem ser gastos, ou o doador poderá impor relatórios ou outros requisitos. Recomenda-se que uma organização mantenha contas separadas para os diferentes tipos de financiamento que espera receber, ou para qualquer receita que espera gerar. Isso fará com que o processo de análise e a criação de relatórios seja mais fácil de gerir.

É normalmente pedido às organizações para seguirem as seguintes acções para concorrer e receber subvenções:

- Assinar um contrato e concordar com os termos especificados
- Apresentar um orçamento detalhado para a aprovação do doador
- Devolver os fundos não utilizados ao doador
- Apresentar relatórios financeiros formais ao doador
- Cumprir com os regulamentos aplicados pelo doador ou com os requisitos para administrar o prémio

A receita da subvenção deverá ser registada a cada mês em que a organização incorrer numa despesa razoável, permitida, e alocada ao prémio. Os passos normalmente seguidos são:

1. Os financiamentos recebidos antecipadamente devem ser registados como um passivo para o doador quando recebidos.
    a. Débito de dinheiro
    b. Crédito de subvenções a pagar
2. Quando aplicável, a despesa permitida incorre.
    a. Despesa de débito
    b. Crédito de dinheiro

3. Pelo menos mensalmente, quando as despesas incorrem pela subvenção, a receita de subvenção deve ser reconhecida e o passivo deve ser reduzido.

    a. Débito de subvenções a pagar

    b. Crédito de receitas de subvenção

Objectivos dos controlos

- Garantir que a receita é devidamente declarada e registada no período contabilístico apropriado
- Garantir que a receita é correctamente classificada (Não restrita, Restrita, Subvenção, Contrato)

Questões para Receitas/Financiamento

- As receitas de subvenção e qualquer outra subvenção a receber (se a organização opera numa base de reembolso) ou passivos de subvenção (se a organização recebe o financiamento com antecedência) são revistas todos os meses para garantir que estão correctamente declaradas?
- É feita uma revisão a cada mês para determinar se a receita registada durante o mês foi correctamente classificada?

Processamento da folha de pagamentos – (salários e vencimentos)

A folha de pagamentos consiste nos salários de funcionários, retribuições, bónus, benefícios em dinheiro, e deduções. A função de folha de pagamento também inclui o processamento de todas as folhas de presença/ documentos de relatório de esforço. Um empregador deve reter todos os registos relativos à folha de pagamento. Esses registos incluem salário e histórico de remunerações e todas as deduções salariais e remuneração pelos períodos de tempo estipulados pelo estatuto e pelas práticas habituais de negócio.

A função de processamento de salários deve ser independente da função de Recursos Humanos. Devido à natureza sensível e confidencial do processamento de salários, este deve ser administrado com cuidado e diligência.

Objectivos dos controlos

- Garantir que os salários e vencimentos sejam pagos apenas aos funcionários reais segundo as taxas de salário autorizadas
- Garantir que as folhas de pagamento são calculadas correctamente
- Assegurar que as deduções na folha de pagamento são contabilizadas correctamente e pagas a terceiros apropriadamente

- Garantir que os pagamentos de salários são cobrados aos números e linhas de orçamento correctos em tempo útil (antes do final do projecto)

Perguntas de Processamento de Folha de Pagamento – (salários e vencimentos)

- Existem procedimentos para assegurar que os novos funcionários e os que saíram são, respectivamente, incluídos e retirados da folha de pagamento em tempo útil?
- Os procedimentos para assegurar que as alterações aos detalhes da folha de pagamento dos empregados são devidamente registadas?
- Existe a versão electrónica da folha de pagamentos?
- Os empregados mantêm folhas de presença?
- Existem procedimentos para a aprovação das folhas de presença?
- As folhas de presença são utilizadas para a preparação da folha de pagamentos?
- Existem políticas e procedimentos escritos para as horas extraordinárias?
- Há um funcionário responsável por aprovar a folha de pagamento antes de os salários/vencimentos serem pagos?
- Os salários/vencimentos são pagos por cheque ou transferência bancária?
- As pessoas envolvidas para fazer os pagamentos são diferentes daquelas que preparam a folha de pagamento?
- É preparado um diário da folha de pagamentos para atribuir salários/vencimentos aos projectos?
- O diário da folha de pagamento é aprovado pelo chefe de Finanças?
- As deduções de salário são remetidas a terceiros a tempo?
- Existem Livros-razão de conta para as deduções da folha de pagamento, e elas são liquidadas a cada mês?
- Os balanços da conta de deduções da folha de pagamento pendentes, assim como, o Fundo Nacional de Segurança Social (NSSF) e Pague quando ganha (PAYE) e Seguro de Saúde são investigadas?

Alocação de custos

Os custos partilhados são aquelas despesas que são efectuadas com um propósito comum, mas não podem ser atribuídas directamente a qualquer projecto particular, doador, departamento, produto ou segmento

de negócio. A alocação de custos é o processo de distribuição de custos comuns aos projectos adequados. Ao atribuir as despesas a projectos de uma forma consistente faculta à gestão o custo total de cada projecto a ser implementado. Para que esta informação seja útil, a gestão precisa que as despesas atribuídas a projectos sejam geridas através de uma metodologia que seja coerente e racional.

O objectivo da alocação de custos é cobrar as despesas dos projectos com base no benefício que cada projecto recebe da despesa incorrida. Ao utilizar um método sistemático documentado para alocar custos partilhados, garante que cada doador cobra sua "justa parte" de despesas que se podem alocar.

Os passos seguintes são essenciais para a implementação de uma metodologia de alocação de custos:

1. Definir factores de custo.
2. Determinar quais os custos que a organização considera despesas comuns que devem ser alocados utilizando uma metodologia de alocação de custos.
3. Criar um sistema passível de auditoria para determinar os custos partilhados e responsabilizar-se por eles.
4. Desenvolver uma política escrita que incorpora os conceitos de alocação.
5. Usar os métodos de alocação descritos na política de forma consistente ao longo do ano.
6. Basear as fórmulas de alocação de custos nas dados actuais reais.

Alocação de despesas com veículos

O factor de custo mais lógico para as despesas do veículo é a distância percorrida para administrar cada projecto ou departamento num determinado período. Usando esta metodologia, a distância percorrida pelo veículo deve ser registada para captar as distâncias percorridas para cada departamento de projecto/sem-apoio.

Alocação de custos de suporte

Vários factores de custo poderiam ser utilizados, tais como gastos directos. É da responsabilidade da organização escolher o factor mais apropriado para o seu portfolio de programação e usá-lo de forma consistente. O método de alocação deve demonstrar um cálculo justo e razoável.

Alocação de despesas de ocupação

O factor de custo mais lógico para a alocação de despesas de ocupação (por exemplo, aluguer de escritório, água, electricidade, etc) é o espaço de escritório ocupado pelo pessoal afecto a cada projecto. Ao utilizar esta metodologia, a organização deve medir o espaço de escritório e calcular o total de metros quadrados de áreas comuns.

Perguntas para alocação de custos

- Os custos que a organização considera serem custos comuns, estão definidos? Alguns exemplos de custos comuns que normalmente beneficiam vários projectos são contas de serviços de utilidade pública, material de escritório, aluguer de escritório, e os salários do pessoal administrativo.
- A organização criou um sistema passível de auditoria para determinar os custos partilhados e como responsabilizar-se pelos mesmos?
- Há uma política escrita que incorpora os conceitos de alocação?
- O método de alocação de custos adoptado é aplicado de forma consistente ao longo do ano?
- As fórmulas de alocação de custos são com base em dados actuais reais e não nos orçamentos?
- As fórmulas de alocação de custos são actualizadas mensalmente para garantir que os encargos atribuídos a cada projecto reflectem com precisão o que aconteceu durante o mês?
- Um método de agrupamento de custos é utilizado para alocar os custos repartidos no final de um período contabilístico? Sob o método de agrupamento, todas as despesas aplicáveis são cobradas a um ou mais centros de custo no momento em que são inicialmente processadas. (Alguns parceiros podem ser tão pequenos que a sua preferência não é para os custos agrupados, mas para cobrá-los directamente quando cada transacção é registada.)
- Que outro método está em uso?
- Se a organização usa agrupamentos de custo para capturar suas despesas de alocação, esses agrupamentos são alocados na íntegra no final de cada mês para que cada agrupamento de despesa total marque zero?

Contabilidade de doações

A contabilidade de subvenções implica a revisão e o cumprimento dos termos e condições estipulados num acordo de subvenção e registo das receitas e despesas no livro-razão geral da organização. As subvenções, também

referidas como prémios (incluindo subprémios) ou acordos de cooperação, são acordos, pelos quais a organização tem uma relação contratual de financiamento em que um doador fornece apoio financeiro em troca da entrega de serviços específicos da organização ou a sua subpremiada.

Muitos projectos financiados por subvenção incluem as seguintes fases

- Requisitos pré-prémio
- Requisitos pós-prémio
- Requisitos financeiros e do programa
- Normas de propriedade
- Normas de Aquisição
- Relatórios e registos
- Rescisão e execução

Questões para Contabilidade de Subvenção

- O que é um sistema de controlo da subvenção?
- Existem arquivos de projecto com informações sobre o projecto, incluindo o seguinte?
    - Acordo do doador
    - Comunicações com o doador
    - Pontos em foco no acordo de doação
    - Gestão de orçamento
- Existe um sistema de rastreamento de despesas e receitas por projecto?
- Existem controlos para garantir que os fundos sejam utilizados para os fins pretendidos?
- A organização tem e usa regularmente uma lista de verificação do fecho de subvenção?

Relatórios financeiros

As organizações têm exigências de relatórios internos e externos. O chefe de Finanças deve garantir que a equipe de gestão da organização recebe relatórios financeiros regularmente durante o decorrer do ano. Relatórios internos financeiros devem conter informações relevantes suficientes de que são apresentadas nos formatos que permitirão que a equipa de administração possa tomar decisões empresariais informadas. Relatórios externos podem ser exigidos por acordos de doadores, regulamento de doadores, normas de contabilidade profissional ou estatuto do governo. Todos os relatórios financeiros devem ser precisos, oportunos e verificáveis.

Objectivos de controlos

- Para determinar se os tipos de relatórios financeiros internos dados à gestão são apropriados, abrangentes e de valor
- Para verificar se todos os requisitos de relatório externo são atendidos por acordos de doadores e regulamentações governamentais
- Para verificar se os relatórios internos e externos financeiros preparados pela organização são precisos, verificáveis, oportunos e entregues dentro dos

Questões para Relatórios Financeiros

- Que relatórios de gestão que são obrigados a ser produzidos a cada mês?
- Os relatórios estão a reunir os seguintes requisitos?
- Formatos de Relatórios
- Distribuídos conforme exigido
- Prazos de relatórios

Todas as exigências dos doadores

- Os prazos de fim de mês de fechamento financeiro e de relatório são cumpridos de forma consistente? Se não, obter explicações.
- Os relatórios são distribuídos e recebidos como esperado?
- O chefe de Finanças encontra-se com o director executivo cada mês para discutir os relatórios financeiros?
- O chefe de Finanças apresenta os relatórios financeiros mensais à gestão sénior, mensalmente? Que acção é tomada quando as linhas de orçamentos foram ultrapassadas?
- O ciclo de relatórios está definido?
- Os orçamentos estão devidamente detalhados por linha de itens e todas as actualizações do relatório de projectos financiados por subvenção estão claramente indicadas?
- Quem revê e responde ao feedback dos doadores em relatórios de liquidação entregues ao doador?
- Quem revê e fornece feedback sobre os relatórios de liquidação recebidos dos subdestinatários?

Documentação de transacções financeiras

Todas as transacções financeiras devem ser registadas em formulários padrão de contabilidade conhecidos como entradas de diário ou comprovantes e devem ser apoiadas pela documentação apropriada. Os comprovantes

devem ser numerados sequencialmente, devidamente aprovados, e sistematicamente arquivados para permitir a fácil recuperação.

Objetivos dos controlos

- Garantir que todas as transacções financeiras estão devidamente documentadas, aprovadas e apoiadas
- Verificar se todas as entradas de diário e seus documentos de apoio, uma vez arquivados, são armazenados de forma segura e podem ser recuperados rapidamente

Questões de Documentação da Transacção Financeira

- Todas as entradas de diário estão assinadas pelos respectivos empregados que prepararam, verificaram, deram entrada, aprovaram e as publicaram?
- As narrativas do Diário são adequadas?
- Os documentos de *back-up* (cópia de segurança) são adequados e apropriados?
- Os comprovantes de diário numerados, com o mesmo número, são mantidos no sistema de contabilidade?
- Todas as entradas do diário de desembolso de caixa e entradas do Diário geral e respectivos documentos de apoio foram cancelados para impedir a sua reutilização?
- Todas as entradas seleccionadas para teste e respectivos documentos de apoio são facilmente localizados?
- As entradas e respectivos documentos de apoio estão em segurança em todos os momentos?
- As entradas e respectivos documentos de apoio são retidos em arquivo por uma quantidade de tempo adequada?
- Quando não é possível anexar os documentos de apoio às entradas por razões de confidencialidade ou devido ao seu tamanho, os locais de armazenamento para os documentos de apoio são indicados nas entradas de diário?
- Serão feitas referências cruzadas na correcção de entradas, ajustes, ou reclassificações das entradas originais e vice-versa?
- Os indivíduos são obrigados a assinar documentos que comprovem a recepção e emissão de dinheiro?

Revisão das Despesas

Os critérios gerais que afectam o carácter permissivo de custos sob prémios são os seguintes:

- Os custos devem ser razoáveis e necessários para o desempenho e administração de prémios.
- Os custos devem ser alocados aos prémios ao abrigo das provisões de princípios de custo do Escritório de Gestão e Orçamento da Casa Branca (OMB). Um custo é alocado a um objectivo de custo em particular se os bens ou serviços envolvidos são cobrados ou cedidos ao objectivo de custo, em conformidade benefícios relativos recebidos.
- Os custos devem ser tratados com a máxima consistência através da aplicação dos princípios de contabilidade geralmente aceites adequados às circunstâncias. Um custo não pode ser atribuído a um prémio como um custo directo, se qualquer outro custo incorrido com a mesma finalidade em circunstâncias semelhantes foi alocado ao prémio como um custo indirecto.
- Os custos devem obedecer a quaisquer limitações ou exclusões previstas nas circulares, nacionais, estaduais ou leis locais, os acordos de patrocínio, ou outros regulamentos que regem os tipos ou quantidades de itens de custo.
- Os custos devem ser líquidos de todos os créditos aplicáveis que resultam de transacções que reduzem ou compensam os custos directos ou indirectos. Exemplos de tais transacções incluem descontos de compra, descontos ou subsídios, recuperações, indemnizações sobre as perdas, reembolsos de seguro ou descontos, e ajustes de pagamentos indevidos ou encargos erróneos.

Questões para Revisão das Despesas

- As regras de doadores para os prémios aplicáveis estão em arquivo?
- Todos os empregados pertinentes foram devidamente formados na compreensão e cumprimento dessas regras?
- Os custos são elegíveis de acordo com exigências dos doadores?
- Todas as despesas projectadas foram consideradas no orçamento aprovado da organização ou emendas a este?
- Os custos respeitam as políticas e os procedimentos organizacionais?
- As datas das despesas estão dentro do período de subvenção?
- Existe documentação completa de tais despesas?

GLOSSÁRIO

Activos Fixos

A propriedade tangível da organização, propriedade a longo prazo, a planta, o equipamento que têm uma vida útil estimada de mais de um ano.

Activo Líquido

As contas do livro-razão geral, que representam a diferença entre os activos e passivos de uma organização. Também a diferença cumulativa entre a receita e as despesas de uma organização desde a sua criação (anteriormente conhecido como *saldo do fundo*.)

Adiantamento

Fundos emitidos a outra parte com a exigência de que aquela que recebeu os fundos deve contabilizá-los no futuro. Um adiantamento é saldado entregando um bem, fazendo uma prestação de serviços, apresentando um relatório aprovado, e/ou devolvendo o dinheiro, dependendo da natureza da transacção.

Adição de Capital

Aquisição de um activo fixo.

Alocação de Custos

O processo de distribuição de despesas partilhadas aos centros de custos aplicáveis que beneficiam.

Amortização

A redução gradual de um gasto antecipado pela distribuição proporcional do seu custo ao longo dos períodos contabilísticos (meses) que se beneficiam da despesa original.

Ano Fiscal

O período de doze meses utilizado pela organização para realizar as suas actividades e o relatório dos seus resultados financeiros. O ano fiscal não corresponde necessariamente a um ano civil.

Aquisição

O processo pelo qual bens ou serviços são comprados.

Arquivo de Registos (Escrituração)

O acto de gravação de várias transacções financeiras no livro-razão.

Autorização

O processo de aprovação sobre transacções financeiras, normalmente a decisão de comprometer ou gastar os recursos da organização.

Balancete

Veja *Declaração da Posição Financeira*.

Base de Adiantamentos

Um conceito contabilístico usado para descrever o fundo de caixa que é reabastecido com exactamente a quantidade gasta. Uma vez estabelecido, o saldo do livro-razão geral para um fundo de adiantamento não muda, excepto por decisão de gestão.

Centro de Custos

Um elemento estrutural de uma organização usado para capturar os custos para propósitos de monitorização e relatórios. Também conhecida como uma unidade de negócio, pode ser usado para designar um projecto específico, subvenção, a localização, ou departamento.

Comprovante

No contexto deste guia, geralmente significa uma entrada contabilística efectuada para registar uma transacção financeira. O termo também tem sido usado para significar a forma de contabilidade prescrita usada para registar essa transacção e todos os documentos de apoio que a acompanham.
O termo é usado de forma alternada com *Lançamento Contabilístico* ou *Lançamento no Diário*.

Crédito

O lado direito de uma entrada de contabilidade. Crédito aumenta as receitas e passivos e reduz as despesas e activos.

Credor

Qualquer das partes a quem a organização deve dinheiro.

Custo

O preço de compra de um bem ou serviço. Inclui todas as despesas feitas para colocar um bem adquirido em serviço. Também usado para significar o valor dos bens doados.

Custos de Apoio

Os custos que suportam todos os programas da organização e projectos e que não são especificamente identificáveis com um ou mais programas ou projectos.

Débito

O lado esquerdo de uma entrada de contabilidade. Débito aumenta os activos e as despesas e reduz receitas e passivos.

Declaração da Posição Financeira (Balancete)

Mostra a posição financeira da organização num determinado ponto no tempo. Saldos finais para os principais agrupamentos de activos, passivos e activos líquidos (saldo do fundo) da organização, são apresentados neste relatório. Saldos finais por um período comparável do ano fiscal anterior são frequentemente incluídos nesta declaração para fins comparativos.

Declaração de Actividades (Declaração de Receitas)

Este relatório financeiro demonstra as receitas e as despesas cumulativas da organização durante um determinado período. As receitas e despesas são discriminadas por categorias principais. As despesas são geralmente divididas em custos de programa e os custos de suporte. Os totais cumulativos por um período comparável do ano fiscal anterior são normalmente incluídos nesta declaração para fins comparativos.

Demonstração de Resultados

Veja *Declaração de Actividades*.

Demonstração dos Fluxos de Caixa

Este relatório mostra os totais cumulativos para as fontes e usos de recursos para o período relatado.

Demonstrações Financeiras

Relatórios financeiros preparados por uma organização para relatórios de gestão, o conselho de administração, e terceiros. Numa base provisória, como mensal ou trimestral, esses relatórios podem ser auditados internamente. No entanto, os relatórios financeiros de final do ano da organização devem ser sujeitos a auditoria externa. Tipos comuns de demonstrações financeiras são a demonstração da posição financeira, a declaração de actividades, e a demonstração dos fluxos de caixa.

Depreciação

A distribuição do custo de um activo tangível de longo prazo durante a sua vida útil estimada. Os activos de longo prazo são aqueles que se esperam que forneçam o benefício à organização por mais de um ano. A depreciação é registada mensalmente.

Depreciação Acumulada

O montante acumulado da depreciação registado por uma empresa em relação a um determinado activo. Esta conta é saldada em relação à conta de activos correspondentes para fins de apresentação das demonstrações financeiras. A depreciação acumulada deve permanecer nos livros da organização até a alienação ou anulação do activo correspondente ocorrer.

Despesas

As despesas são os custos operacionais de uma organização. Estes são registados nos períodos (meses de contabilidade) em que incorrem. Uma despesa é considerada como incorrida no mês em que os serviços foram prestados ou bens adquiridos foram recebidos, e não quando a ordem de compra foi feita ou outro compromisso foi feito. Um acréscimo deve ser feito para cada despesa que foi feita, mas não paga até o final do período de referência. De preferência isso deve ser feito mensalmente. No mínimo, isso deve ser feito no final do ano fiscal da organização. Despesas são consideradas como custos de período porque não têm valor futuro para a organização.

Despesas Antecipadas

A conta de activos cobrada por esses pagamentos das despesas operacionais que irão beneficiar períodos futuros. Veja também *Amortização*.

Devedor

Qualquer parte que deve dinheiro à organização.

Diário

Um registo cronológico, ou sequencial, de um certo tipo de operação financeira. Alguns diários comummente usados são os diários de recebimentos de caixa, o diário de desembolsos de caixa, o diário geral, e do diário de vendas.

Dinheiro

No contexto deste guia, refere-se a dinheiro, dinheiro-em-banco, ou uma combinação dos dois.

Documentação de Apoio

Os documentos que apoiam uma operação financeira. Os tipos de documentos necessários variam dependendo da natureza da transacção. As políticas e procedimentos da organização devem explicitar os documentos que são necessários como apoio para cada tipo de transacção.

Entrada de Contabilidade

A entrada de dupla face em que os débitos igualam os créditos. Veja também *Comprovante*.

Entrada no Diário

Ver *Comprovante*.

Extracto Bancário

Um relatório emitido por um banco que mostra os saldos iniciais e finais e toda a actividade da conta de um titular de conta bancária para o período de

declaração. Extractos bancários são enviados aos titulares de conta numa base regular, geralmente mensal.

Fluxo de Caixa

A diferença entre dinheiro recebido e o dinheiro gasto num determinado período.

Fundo de Maneio

Um montante pequeno de dinheiro usado para atender às necessidades de funcionamento diário para o qual o desembolso de cheques não é apropriado ou a sua utilização não é rentável. Normalmente é mantido num sistema de adiantamentos.

Fundos Não Restritos

Os fundos recebidos dos doadores que não colocaram restrições de tempo ou uso.

Gastos

Em termos gerais significa um desembolso de dinheiro. Não deve ser confundido com o termo *Despesas*.

Gráfico de Contas Anotado

A lista de contas do livro-razão geral mostrando os números de conta, nomes e descrições (finalidade) de cada conta.

Livro-razão

Normalmente significa um "livro" de contabilidade, no qual as transacções financeiras são registadas e os saldos cumulativos são computados. Um livro-razão pode ser um livro-razão geral em que todas as transacções financeiras da organização são registadas (se computadorizado) ou resumidas (se manual) ou um livro-razão auxiliar. Entradas no livro-razão geral devem entrar sempre no balanço, ou seja, os débitos devem ser iguais aos créditos. O livro-razão auxiliar é geralmente limitado a um tipo específico de transacção ou a um ou mais tipos específicos de contas do livro-razão geral. Ele não é usado para entradas de dupla face (balancete). Alguns tipos comuns de Livros-razão auxiliares são Livros-razão de fundo de maneio, livros de caixa, Livros-razão de contas a receber, Livros-razão de contas a pagar, e registos de activos fixos. O livro-razão do armazém é normalmente usado para registar os saldos e a movimentação de bens inventariados. Pode ser usado como um registo quantitativo para calcular o número de unidades de bens inventariados em mão e também como um registo dos seus valores.

Matriz de Autorização

Lista das autoridades de aprovação de uma organização. Geralmente mostrado na forma de uma grelha que lista as várias posições na organização

e os níveis da sua respectiva autoridade. Também pode indicar os tipos de compromissos, os gastos, ou documentos que os empregados designados estão autorizados a aprovar. Também conhecido como *Quadro de Autorização*.

Método de Contabilidade de dupla entrada (ou entrada de dupla face)

A disciplina fundamental de contabilidade requer que cada registo contabilístico entre no balanço, ou seja, os débitos devem ser iguais aos créditos.

Número ou Código de Conta

Os códigos de conta identificam a natureza dos itens afectados por transacções financeiras. Contas de livro-razão geral são geralmente agrupadas nas seguintes categorias principais: activos, passivos, activos líquidos anteriormente conhecidos como saldos de fundos), receitas e despesas.

Quota-parte

O conceito de cobrar as despesas de projectos com base no benefício que cada projecto recebe, ou deriva da actividade para a qual a despesa é feita.

Passivos

Um montante devido pela organização a outras partes. Tipos de passivos incluem, mas não estão limitados a, subvenções de doadores (pelos fundos recebidos em excesso de despesas de subvenção), empregados, fornecedores, entidades governamentais e financiadores.

Passivo Acumulado

Um passivo registado por despesas incorridas, mas não paga até ao final de um determinado período. Envolvem frequentemente uma estimativa do passivo em dívida.

Plano de Contas

A lista de contas de livro-razão geral utilizada para o registo de transacções financeiras. A lista é demonstrada numa sequência de números de conta e mostra os números de conta e os nomes de conta.

Políticas de Contabilidade

Os princípios, bases, convenções, regras e práticas aplicadas por uma entidade no registo das transacções financeiras e na preparação e apresentação de demonstrações financeiras.

Previsão de Fluxo de Caixa

Uma estimativa de recebimentos e pagamentos antecipados em períodos futuros, o que pode ser de meses, trimestres ou anos fiscais, dependendo da natureza da previsão realizada. Esta tarefa exige que a organização avalie quanto será recebido e desembolsado em cada um dos períodos designados. Devem ser solicitadas as contribuições de todos os membros chave da

equipa de gestão durante este esforço para assegurar que todas as fontes de financiamento e despesas organizacionais são tidos em conta nas projecções.

Projecção

Estimativa quantitativa do futuro financeiro ou desempenho operacional ou resultados.

Receitas

A soma dos montantes recebidos por uma organização de fontes externas. O termo inclui vendas, contribuições, subvenções de vários doadores, assinaturas, anuidades, taxas por serviços prestados, alugueres e juros recebidos de depósitos bancários e investimentos. Contribuições são registadas nos períodos em que são recebidas. Todos os outros tipos de renda são reconhecidos como receita nos períodos em que são obtidos.

Reconciliação Bancária

O processo pelo qual o balanço de caixa da organização do livro-razão geral é reconciliado com o saldo final do extracto bancário na mesma data e todas as diferenças entre os dois são contabilizadas. Um funcionário que é independente da custódia de caixa e de registos de caixa deve executar esta tarefa. Serve como uma verificação sobre a integridade e exactidão dos registos do saldo de caixa da organização e transacções de caixa.

Regime de Competência

A disciplina de contabilidade pela qual as receitas são registadas nos períodos contabilísticos em que são adquiridas, e os passivos ou despesas são registadas nos períodos em que são incorreram (ou em que fornecem benefícios).

Registo/Lançamento

Para registar uma transacção financeira no livro-razão geral.

Relatório de Despesas de Viagem (Comprovante de Despesas de Viagem)

Formulário padrão da organização usado pelos seus empregados para informar acerca das despesas incorridas durante viagens de negócios ou actividades autorizadas. O formulário é usado para contabilizar tanto valores anteriormente avançados ao empregado como o montante a reembolsar ao empregado.

Saldo da Conta (ou balanço)

O montante acumulado numa conta do livro-razão geral, igual ao valor líquido de seus débitos e créditos cumulativos. Saldos de contas de receitas e despesas são encerradas no final do ano e não são transferidas para o próximo ano fiscal. Os saldos de conta de activos, passivos e activos líquidos (saldos de fundos) são cumulativos desde o seu início.

Saldo do Fundo

Veja *Activo Líquido*.

Signatários de Cheques (ou Banco)

Aqueles funcionários que estão autorizados a assinar cheques em nome da organização.

Verificação

No contexto deste guia, significa uma verificação independente da integridade e exactidão de um ou mais documentos, registos, relatórios, balanços, contagens físicas, ou outras acções por um funcionário designado.

REFERÊNCIAS

Catholic Relief Services (2004). *AIDSRelief point of service compliance manual* (pp. 12–13). Baltimore, MD.

Catholic Relief Services (2011). *Instrumento de Avaliação Holística da Capacidade Organizacional (IAHCO).* Baltimore, MD.

Catholic Relief Services (CRS)
228 W. Lexington Street
Baltimore, MD 21201, USA
Tel: (410) 625-2220

www.crsprogramquality.org

CRS
CATHOLIC RELIEF SERVICES