

---

# **Diagnóstico Financeiro**

## **Mango**

---

Quão saudável é a gestão financeira da sua organização sem fins lucrativos?

# Diagnóstico Financeiro Mango

© Mango

2nd Floor East, Chester House, George Street, Oxford OX1 2AU

- Telefone +44 (0)1865 423818 • Fax +44 (0)1865 423560
- E-mail [training@mango.org.uk](mailto:training@mango.org.uk)
- Website: [www.mango.org.uk](http://www.mango.org.uk)

Estes materiais podem ser utilizados livremente e copiados pelas organizações não-governamentais humanitárias, para fins de capacitação e formação, desde que a Mango e a autoria sejam reconhecidas. Não podem ser reproduzidos para fins comerciais.

Revisto e actualizado em Outubro 2009

A Mango é uma organização humanitária do Reino Unido que disponibiliza formação e apoio técnico na gestão financeira de organização não governamentais sem fins lucrativos que trabalhem nos países em desenvolvimento.

Registo ONG no. 1081406  
Registo comercial no. 3986178

## Conteúdos

Introdução	.....	1
Secções:		
1. Planificação e orçamento	.....	3
2. Sistemas Contabilísticos	.....	4
3. Relatórios Financeiros	.....	5
4. Controlo Interno	.....	6
5. Gestão de doadores	.....	7
6. Pessoal	.....	8
Interpretar a sua classificação	.....	9
Recursos Adicionais	.....	10
Glossário	.....	11

### Acerca da Mango

A Mango é uma organização humanitária do Reino Unido que existe para reforçar a gestão financeira das organizações sem fins lucrativos, incluindo ONG. A Mango publica vários manuais e outros recursos, para uso público a título gratuito, incluindo este, mas também realiza cursos de formação e disponibiliza pessoal financeiro para trabalhar com as ONG. Veja [www.mango.org.uk](http://www.mango.org.uk) para mais detalhes.

### O que pode fazer o Diagnóstico Financeiro Mango?

O Diagnóstico Financeiro da Mango pode ajudar a avaliar a saúde da gestão financeira da sua organização. É desenhado como um instrumento de auto-avaliação para que possa identificar as áreas que necessitam de aperfeiçoamento.

Este Diagnóstico Financeiro é um conjunto de boas práticas, que cobrem todas as áreas chave da gestão financeira de uma ONG. Para cada secção, deverá comparar o nível de adequação dos procedimentos internos da sua organização em relação às boas práticas. No final do diagnóstico será capaz de determinar se a gestão financeira da sua organização é saudável ou débil - e se precisa de chamar um médico!

Poderá repetir o Diagnóstico Financeiro depois de um ou dois anos, para avaliar e monitorar os seus progressos.

### O que NÃO pode fazer o Diagnóstico Financeiro Mango?

Cada organização é diferente e os sistemas de gestão financeira devem reflectir isso. Não é possível adoptar uma abordagem única padronizada. Mas os aspectos chave das boas práticas são os mesmos para a maioria das organizações, na maior parte dos casos. O Diagnóstico Financeiro direcciona-se para esses aspectos chave, que constituem os pilares das boas práticas.

# Diagnóstico Financeiro Mango

O Diagnóstico Financeiro da Mango apenas proporciona indicações gerais acerca da saúde da gestão financeira na sua organização. Não é uma lista exhaustiva de todos os aspectos da gestão financeira. Também não é uma auditoria e não descreve o conjunto padronizado de procedimentos que são relevantes para cada situação.

No contexto de uma avaliação externa, realizada por um doador, seria tentador estabelecer um limite mínimo de pontuação que os parceiros deveriam atingir. O Diagnóstico Financeiro não é concebido com esse propósito. Essa abordagem iria influenciar a forma como as organizações se auto-classificam e pode ser demasiado arbitrário. Também é inapropriado comparar pontuações de duas organizações e tirar conclusões sobre as diferenças entre elas.

## Para quem se destina o Diagnóstico Financeiro Mango?

O Diagnóstico Financeiro foi concebido especificamente para pequenas e médias organizações sem fins lucrativos (ou escritório no terreno). Isto pode incluir ONG, escolas, centros de saúde, igrejas, etc. Não foi desenhado para sedes centrais de organizações internacionais.

## Como utilizar o Diagnóstico Financeiro Mango

O Diagnóstico Financeiro pode ser realizado por qualquer elemento da equipa ou da Direcção. Não requer competências financeiros especializadas para a sua implementação. Inclui a explicação de cada secção e um glossário com os termos financeiros utilizados.

A forma mais útil de utilizar esta ferramenta é completá-lo numa reunião de trabalho, de 2 ou 3 horas, com os contributos do Tesoureiro, Director Executivo, Gestores Sénior, e uma selecção de responsáveis pelo orçamento, pessoal financeiro e pessoal de terreno (idealmente 5-7 pessoas).

Considere cada secção de boas práticas individualmente, discuta se é verdade, se está implementado ou se aconteceu na sua organização. Determine a pontuação com base naquilo que realmente **aconteceu** e não naquilo que deveria acontecer ou no que está documentado no seu manual financeiro. As classificações são apenas 5,4,1 e 0.

Explicação	Pontuação
A sua prática está totalmente de acordo com as boas práticas apresentadas na secção	5
Perto de 5, mas ainda requer aperfeiçoamento	4
Perto de 0, mas com alguns aspectos positivos	1
Não está adequado ou não é verdade ou não aconteceu	0

É, claramente, necessário um certo nível de ponderação para decidir entre o '4' ou '1' e não é uma ciência exacta. Se não for capaz de atribuir um 5 ou 0, tem de decidir qual o mais próximo.

***Muitas vezes o valor real deste exercício não é a pontuação em si mesma, mas antes as conversas e os detalhes sobre cada tópico discutido.***

***Tome notas e elabore uma lista de tópicos de acção, a medida que forem surgindo.***

Assinale a pontuação em cada secção. Some o total de cada secção e coloque-o na página 9 para obter o total final. Depois interprete a pontuação utilizando as orientações dadas.

# Diagnóstico Financeiro Mango

## **Comentários**

A Mango agradece os comentários acerca desta ferramenta. Por favor envie qualquer comentário ou sugestão sobre o Diagnóstico Financeiro para Terry Lewis, [tlewis@mango.org.uk](mailto:tlewis@mango.org.uk). Obrigado!

# Diagnóstico Financeiro Mango

## Secção 1 Planificação e orçamentos

A planificação e a elaboração de orçamentos pretendem determinar quanto irão custar, provavelmente, as suas actividades planeadas. O pessoal financeiro e operacional deve ser envolvidos na definição dos orçamentos, para criar uma base comum de coordenação e cooperação durante o período de execução e seguimento orçamental.

Os orçamentos têm um papel determinante na boa gestão financeira. Os orçamentos devem ser aprovados pela Direcção, para verificar se reflectem as directrizes estratégicas da organização. Os gestores de projecto podem utilizar o orçamento como guia de implementação e para acompanhar os progressos. Os custos administrativos que são partilhados por muitos projectos também requerem um controlo cuidadoso pelo responsável pelo orçamento.

Os códigos utilizados nas rubricas orçamentais devem corresponder aos códigos utilizados no sistema contabilístico. Caso contrário será difícil comparar a despesas efectivamente realizada com a prevista nos relatórios de execução orçamental.

A previsão de fluxos de caixa é tão importante quanto o orçamento. Ela permite olhar constantemente para 3-6 meses à frente, começando com o dinheiro efectivamente disponível agora. Ajuda-o a definir prioridades para o cronograma e dimensão das actividades planificadas e a identificar atempadamente problemas nos fluxos de caixa.

Ref	Boas práticas	Pontuação			
1.1	Os orçamentos são preparados atempadamente incluindo todos os custos da organização	5	4	1	0
1.2	Quer o pessoal financeiro quer o operacional é envolvido na elaboração dos orçamentos	5	4	1	0
1.3	Os orçamentos dos projectos são baseados nos custos das actividades planeadas	5	4	1	0
1.4	Os orçamentos incluem notas explicativas e cálculos claros	5	4	1	0
1.5	É elaborado um orçamento separado para os custos administrativos ( <i>overheads</i> )	5	4	1	0
1.6	Os orçamentos da organização são aprovados pela Direcção	5	4	1	0
1.7	É nomeado um indivíduo (o responsável pelo orçamento) que é responsável pela implementação e gestão de cada orçamento	5	4	1	0
1.8	Os códigos orçamentais são idênticos (ou correspondem) aos códigos contabilísticos	5	4	1	0
1.9	Todos os custos operacionais planeados estão adequadamente financiados	5	4	1	0
1.10	É preparada mensalmente uma previsão de fluxos de caixa	5	4	1	0
<b>Pontuação total para planificação e orçamentos</b>					

## Diagnóstico Financeiro Mango

### Secção 2      Sistemas Contabilísticos

Cada transacção financeira deve ser acompanhada por documentos de suporte, e.g. um recibo, uma factura ou outro documento legalmente aceite. Isto constitui a evidência de que uma determinada transacção ocorreu efectivamente.

Cada transacção envolve o pagamento ou recebimento de dinheiro que deve ser registado num livro-caixa. Esse registo pode ser realizado manualmente, numa folha de cálculo ou num software contabilístico. Cada entrada no livro-caixa deverá ser relacionada com os documentos de suporte associados.

É importante verificar a previsão dos registos contabilísticos no final de cada mês, através da realização de duas 'reconciliações' essenciais. O extracto bancário deve ser comparado com o livro de registo de movimentos bancários e deve ser realizada uma contagem física do dinheiro em caixa para comparar com o saldo do livro de caixa.

Os contabilistas trabalham atribuindo códigos a cada transacção registada nos livros-caixa. A lista de códigos das contas que a organização utiliza é designada por 'Plano de Contas'. Para associar cada transacção a um projecto ou doador específico podem ser utilizados outros conjuntos de códigos, designados por 'Centros de Custos'.

Ref	Boas práticas	Pontuação			
		5	4	1	0
2.1	Cada pagamento realizado tem um documento de suporte como evidência	5	4	1	0
2.2	Todo o dinheiro e os cheques recebidos são registados num recibo pré-numerado com cópia ( <i>se a ONG não recebe dinheiro ou cheque coloque 5 na classificação</i> )	5	4	1	0
2.3	Todos os pagamentos e recibos são registados num livro-caixa (data, descrição, montante)	5	4	1	0
2.4	Existe um livro de caixa ou banco separado para cada conta	5	4	1	0
2.5	Cada entrada nos livro-caixa é associada a um documento de suporte	5	4	1	0
2.6	Todos os livro-caixa são actualizados, pelo menos, uma vez por mês	5	4	1	0
2.7	Todos os livro-caixa são escritos, sem rasuras, a caneta ou no computador	5	4	1	0
2.8	É utilizado um Plano Oficial de Contas para codificar (ou classificar) cada transacção nos livro-caixa	5	4	1	0
2.9	As transacções são classificadas por projecto ou doador utilizando uma lista padrão de 'centros de custo'	5	4	1	0
2.10	É realizada uma reconciliação bancária cada mês, para cada conta bancária	5	4	1	0
2.11	É realizada uma contagem física de caixa mensalmente	5	4	1	0
2.12	A organização mantém registo dos montantes devidos a outros (e.g. fornecedores) e por outros (e.g. pessoal)	5	4	1	0
<b>Pontuação total para sistemas contabilísticos</b>					

## Diagnóstico Financeiro Mango

### Secção 3 Relatórios financeiros

A Direcção necessita de relatórios financeiros para acompanhar as finanças da organização. Os gestores necessitam de números actualizados para seguir os projectos e tomar decisões. Os doadores necessitam de relatórios para verificar a utilização do seu dinheiro, e regularmente como condição para darem financiamento adicional. As organizações estão, cada vez mais, a partilhar informação financeira com os seus beneficiários para aumentar a responsabilidade, a transparência e criar confiança. Uma auditoria externa anual verifica a precisão das declarações financeiras.

Os relatórios financeiros mensais devem incluir um relatório de **Receitas e Despesas** evidenciando o dinheiro que entrou na organização e como foi gasto. Se o relatório compara o montante gasto com o orçamento, é designado por **Relatório de Execução Orçamental**. O orçamento deve ser uma ferramenta não um colete-de-forças. Os gestores de projecto devem utilizar os relatórios financeiros para ajudar na tomada de decisões, para que o dinheiro seja utilizado eficiente e efectivamente na obtenção dos resultados desejados.

Também é importante apresentar os saldos verificados no final de cada mês ou trimestre. Os saldos incluem o montante de dinheiro disponível (em caixa e banco), assim como os montantes devidos à organização (como os adiantamentos de caixa por conta de despesas a realizar) e devido para organização (e.g. a fornecedores ou ao Estado).

Os relatórios devem ser produzidos com um nível de detalhe adequado para o seu propósito (e.g. para um único projecto ou doador) ou consolidados. Os relatórios também devem ter o formato adequado ao seu uso, e.g. o formato do doador de acordo com o contrato de subvenção, formatos padrão para as declarações financeiras anuais e auditoria, formatos acessíveis para beneficiários, e formatos práticos para os gestores.

NB: Os relatórios para doadores são considerados na **Secção 5: Gestão de Doadores**.

Ref	Boas práticas	Pontuação			
3.1	A Direcção revê os relatórios financeiros para trimestre	5	4	1	0
3.2	Os gestores sénior discutem os relatórios financeiros pelo menos uma vez cada trimestre	5	4	1	0
3.3	Os relatórios incluem detalhes dos saldos de caixa e banco, montantes em dívida (e.g. do pessoal) e devidos (e.g. a fornecedores)	5	4	1	0
3.4	Os responsáveis pelo orçamento recebem relatórios de execução orçamental mensalmente	5	4	1	0
3.5	Os relatórios de execução orçamental incluem explicações e comentários sobre as diferenças	5	4	1	0
3.6	Os relatórios financeiros são utilizados para ajudar na tomada de decisão	5	4	1	0
3.7	A informação financeira é partilhada com os beneficiários pelo menos um vez por ano, de forma acessível	5	4	1	0
3.8	As auditorias anuais são atempadas (assinadas até 6 meses após o final do ano)	5	4	1	0
<b>Pontuação total para Relatórios Financeiros</b>					



## Diagnóstico Financeiro Mango

<b>Secção 4</b>	<b>Controlo Interno</b>
-----------------	-------------------------

As ONG utilizam um conjunto alargado de controlos internos para garantir que:

- Os activos são salvaguardados
- Os registos contabilísticos são precisos e actualizados
- A fraude e os erros são evitados e detectados
- O pessoal é protegido

*Nota:* as outras secções do Diagnóstico Financeiro também incluem controlos importantes. Por exemplo, as reconciliações de caixa e banco são uma forma importante de verificar a precisão dos registos financeiros e detectar a fraude.

Ref	Boas práticas	Pontuação			
4.1	O dinheiro é guardado em segurança numa caixa com chave ou num cofre, sob custódia de um indivíduo	5	4	1	0
4.2	Todo o dinheiro recebido é depositado imediatamente, i.e. sem que nenhum seja gasto ( <i>se não é recebido nenhum dinheiro vivo, marque 5</i> )	5	4	1	0
4.3	Todos os cheques são assinados por, pelo menos, dois assinantes autorizados	5	4	1	0
4.4	Os cheques são assinados apenas quando todos os detalhes foram devidamente preenchidos (i.e. não se assinam cheques em branco)	5	4	1	0
4.5	As reconciliações bancárias são verificadas por alguém que não as preparou	5	4	1	0
4.6	Existe uma política escrita detalhando quem pode autorizar as despesas de diferentes tipos e valores	5	4	1	0
4.7	Todas as transacções são devidamente autorizadas	5	4	1	0
4.8	Os pagamentos em dinheiro são autorizados por uma pessoa diferente do tesoureiro	5	4	1	0
4.9	Os passos do processo de procura (e.g., encomenda, recepção e pagamento) são repartidos por pessoas diferentes	5	4	1	0
4.10	Os acertos de despesas de adiantamento são verificados pela mesma pessoa que autorizou o adiantamento	5	4	1	0
4.11	Os salários do pessoal (incluindo adiantamentos e empréstimos) são verificados mensalmente por um gestor sénior	5	4	1	0
4.12	As deduções fiscais e outros encargos com o pessoal (e.g.. IRS e Segurança Social) são efectuados devidamente e pagos atempadamente	5	4	1	0
4.13	Todos os activos fixos (e.g. veículos, computadores, equipamento) propriedade da ONG têm cobertura de seguro e são controlados utilizando um registo de activos fixos	5	4	1	0
4.14	Existem políticas e manuais de procedimentos apropriados, que são devidamente implementados e do conhecimento do pessoal	5	4	1	0
4.15	A Direcção seleccionou uma empresa de auditoria devidamente registada	5	4	1	0
<b>Pontuação total para Controlo Interno</b>					

## Diagnóstico Financeiro Mango

### Secção 5 Gestão de doadores

A maioria das ONG obtém, pelo menos, alguns dos seus fundos através de donativos institucionais. É importante ter sempre um contrato de subvenção que estabeleça os montantes e o cronograma dos fundos que serão transferidos.

Os doadores tendem a financiar projectos específicos com orçamentos específicos que são parte integrante do contrato de subvenção.

O contrato de subvenção também pode incluir um conjunto de condições, incluindo regras de procura e requisitos para apresentação de relatórios. O pessoal financeiro e operacional precisa de trabalhar em conjunto para assegurar a consistência entre os relatórios narrativos e financeiros do mesmo projecto.

Muitas vezes as ONG trabalham com muitos doadores diferentes ao mesmo tempo. É muito importante clarificar que doador está a financiar cada projecto (ou parte do projecto). É uma má prática “emprestar” a uma actividade os fundos recebidos por um doador para outro projecto específico.

Ref	Boas práticas	Pontuação			
5.1	Existe um contrato de subvenção assinado para cada donativo institucional	5	4	1	0
5.2	Os Gestores Sénior verificam se as condições contratuais são razoáveis antes da assinatura do contrato	5	4	1	0
5.3	As condições contratuais relativas à procura são conhecidas pelo pessoal financeiro, responsáveis pelo orçamento e logísticos	5	4	1	0
5.4	Os termos e condições dos contratos de subvenção são cumpridos	5	4	1	0
5.5	Os doadores recebem os relatórios financeiros atempadamente e no formato correcto	5	4	1	0
5.6	Os relatórios financeiros e narrativos para os doadores são consistentes e claramente relacionados um com o outro	5	4	1	0
5.7	Os fundos recebidos de doadores são apenas utilizados para as actividades contratualmente estabelecidas e nunca são “emprestados” para implementar outras actividades	5	4	1	0
<b>Pontuação total para Gestão de Doadores</b>					

## Diagnóstico Financeiro Mango

### Secção 6 Pessoal

A boa gestão financeira depende da existência de pessoal com as competências, suporte e atitude adequadas para cumprir com as suas responsabilidades. Todo o pessoal tem um papel a desempenhar na gestão financeira. O pessoal contabilístico é parte de uma equipa mais alargada que inclui o Director Executivo, os Gestores de Programa/Projecto e a Direcção. Para integrar a boa gestão financeira nos projecto/programas é necessário colocar os responsáveis orçamentais e o pessoal financeiro a trabalhar lado a lado, em todas as fases do ciclo financeiro (planear-executar-rever).

Pode ser difícil avaliar as competências técnicas do pessoal contabilístico. Alguns bons indicadores podem ser a prontidão dos relatórios, a organização dos ficheiros e registos no departamento financeiro e os comentários e recomendações do auditor.

Ref	Boas práticas	Pontuação			
		5	4	1	0
6.1	A Direcção tem, pelo menos, um dos membros com as competências necessárias para acompanhar todas as actividades financeiras	5	4	1	0
6.2	O pessoal financeiro tem as competências (e qualificações) necessárias para realizar todas as actividades financeiras	5	4	1	0
6.3	Os gestores e pessoal operacional têm as competências financeiras necessárias para gerir os orçamentos e implementar controlos	5	4	1	0
6.4	O pessoal financeiro e os responsáveis pelo orçamento trabalham em conjunto, quer no processamento de pagamentos quer no seguimento orçamental	5	4	1	0
6.5	Os diferentes papéis dentro das funções financeiras são claramente definidos, conhecidos e seguidos	5	4	1	0
6.6	O Pessoal Sénior lidera pelo exemplo, ao seguir os procedimentos de controlo	5	4	1	0
6.7	O pessoal financeiro é recrutado, de forma justa e não-discriminatória, apenas com base no mérito	5	4	1	0
6.8	Todo o pessoal recebe a formação e o apoio que necessitam para realizar as suas responsabilidades de gestão financeira	5	4	1	0
<b>Pontuação Total para Pessoal</b>					

## Diagnóstico Financeiro Mango

### Interpretar a pontuação

Registe a pontuação de cada secção nesta tabela. Depois compare-a às colunas da direita e assinale, para cada secção, o nível de risco apropriada. Finalmente, determine a pontuação total e veja os conselhos em baixo.

Secção	A sua pontuação	Risco Elevado	Risco Médio	Risco Baixo
1. Planificação e orçamento		0 - 25	26 - 40	41 - 50
2. Sistemas Contabilísticos		0 - 30	31 - 50	51 - 60
3. Relatórios Financeiros		0 - 20	21 - 35	36 - 40
4. Controlo Interno		0 - 40	41 - 60	61 - 75
5. Gestão de doadores		0 - 15	16 - 25	26 - 35
6. Pessoal		0 - 20	21 - 30	31 - 40
<b>Pontuação Total</b>		<b>0 - 150</b>	<b>151 - 240</b>	<b>241 - 300</b>

#### A sua pontuação é superior a 240

**Muito bem!** A sua gestão financeira está em boa forma. O risco de não poder concluir o seu trabalho, devido a problemas financeiros, é baixo. Mas considere também o nível de risco obtido em cada secção: uma gestão financeira efectiva implica um bom desempenho em todas as 6 áreas. Utilize esta oportunidade para melhorar e reduzir ainda mais o seu risco financeiro.

#### A sua pontuação está entre 151 e 240

**Nada mal!** Existe claramente algumas boas práticas financeiras, mas existe uma ampla margem para melhoria. Existe o risco de que os problemas financeiros o impeçam de realizar o seu trabalho. As secções com pontuação mais baixa requerem atenção imediata dos gestores.

#### A sua pontuação é inferior a 150

**Há muito trabalho para ser feito!** Tem problemas sérios. A sua gestão financeira não está de boa saúde. Existe um risco elevado de encontrar problemas financeiros num futuro próximo: os fundos podem ser incorrectamente utilizados ou os doadores podem retirar o seu apoio financeiro. Os Gestores e a Direcção devem reunir-se urgentemente para discutir como se pode melhorar a situação. Deve considerar pedir ajuda o mais rápido possível. Deve resolver esta situação prontamente.

# Diagnóstico Financeiro Mango

## Recursos Adicionais

O seu auditor ou outras ONG podem ajudá-lo a identificar formas de melhorar a sua gestão financeira. Também pode achar útil a consulta dos seguintes documentos da Mango.

### 1 Manual Mango de Gestão Financeira para ONG

O Manual de Gestão Financeira para ONG da Mango é gratuito e está disponível em [www.mango.org.uk](http://www.mango.org.uk). É como um manual de referência online e inclui uma introdução abrangente sobre:

- O que faz uma ONG e o que isso significa em termos da sua gestão
- As responsabilidades financeiras principais da Direcção, Gestão e Pessoal da ONG
- Os pilares da gestão financeira:
  - orçamentos, registos financeiros, relatório financeiros e controlos
- Os tópicos de gestão financeira avançada incluem:
  - avaliação e obtenção da sustentabilidade financeira
  - conceder e receber doações institucionais
  - prestação de contas aos beneficiários
  - software contabilístico
  - manual financeiro
  - fraude.

Estes recursos incluem material gratuito para *download*, ferramentas práticas e estudos de caso. O material gratuito para *download* inclui o Manual de Referência para o curso de formação FM1 (ver abaixo), um sistema de registo financeiro simples em Excel para escritórios no terreno, formulários para adaptar à sua organização e exemplos de termos de referência.

### 2 Cursos de Formação

A Mango realiza cursos de formação de Gestão Financeira para ONG em centros regionais em todo o mundo, incluindo:

- FM1 - Gestão Financeira Prática para ONG (5 dias)
- FM2 - Gestão Financeira Estratégica para ONG (3 dias)
- FM3 - Gestão Financeira para Programas Efectivos: Um curso de sobrevivência para o gestor de programas (2 dias)
- FM9 - Avaliar e Criar Capacidade para a Gestão Financeira dos Parceiros (1 dia)
- TFT1 - Formação de Formadores Financeiros: Como perder o medo das finanças (4 dias)

Para mais detalhes, veja [www.mango.org.uk](http://www.mango.org.uk) ou contacte a equipa de formação em [training@mango.org.uk](mailto:training@mango.org.uk) ou pelo telefone +44 (0) 1865 423818.

### 3 Apoio no reforço de capacidades

A Mango recruta profissionais financeiros para ONG em todo o mundo. Nos ajudamos as ONG a encontrar pessoal de apoio que tenha fortes competências técnicas. Eles podem trabalhar com as ONG por um período que vai de 2 semanas (rever sistemas) a vários meses (desenvolver sistema e formar o pessoal) a anos (gerir sistemas e pessoal).

Para mais detalhes, veja [www.mango.org.uk](http://www.mango.org.uk) ou contacte a equipa de formação em [financestaff@mango.org.uk](mailto:financestaff@mango.org.uk) ou pelo telefone +44 (0) 1865 433 342.

# Diagnóstico Financeiro Mango

## Glossário

Código de Conta	Um código para um típico específico de transacção. As transacções são codificadas de acordo com o tipo de receita ou despesa, p. ex. 62225 Transporte de mercadorias, 62219 Rendas e alugueres, etc.
Reconciliação Bancária	O processo de comparar as entradas e saldo de encerramento de Livro-Banco com o extracto bancário, e identificar quaisquer diferenças. Permite verificar a precisão e plenitude dos registos.
Orçamento	Uma estimativa do montante de dinheiro que uma organização planeia mobilizar e gastar, para um objectivo definido, num dado período de tempo.
Livro-caixa	Um livro ou folha de cálculo que lista todos os recebimentos e pagamentos feitos em dinheiro ou através de uma conta bancária.
Contagem física de caixa	Comparar o saldo do livro de caixa com o dinheiro físico em caixa, no final de cada mês.
Previsão de Fluxos de Caixa	Um relatório que mostra o tempo previsto de recebimentos e pagamentos para os próximos 3-6 meses (ou mais).
Plano de Contas	Uma lista de todos os códigos de contas e de centros de custos usados num sistema contabilístico de uma organização, com uma descrição de cada.
Custos administrativos	Custos do apoio central partilhado por vários projectos. Também chamado de custos administrativos ou <i>overheads</i> .
Centros de custo	Uma forma de fazer a distinção entre diferentes actividades ou projectos para definir onde o custo é realizado ou a receita é 'obtida'.
Auditoria Externa	Uma revisão das demonstrações financeiras do final de ano, levada a cabo por um auditor profissionalmente qualificado e legalmente registado, resultando numa opinião, isto é, se elas dão uma imagem verdadeira e justa.
Activos Fixos	Um artigo de grande valor pertencente à organização para utilização durante um longo período de tempo. Normalmente equipamentos de escritório, viaturas e propriedades.
Registo de activos fixos	Uma lista de Activos Fixos da organização, normalmente dando detalhes relativamente ao valor, número de séries, localização, data de compra, etc.
Pedido de Pagamento	Um documento interno elaborado para cada pagamento. Tem um número de referência único e comprova que a despesa foi autorizada. Os documentos de suporte são-lhe anexados.
Registos de Caixa	O livro onde são registadas as transacções em dinheiro e os documentos de suporte relativos a cada transacção.
Procura (Processo de)/Aprovisionamento	O processo de compra de bens e serviços. Os passos no processo podem incluir requisição, autorização, selecção de fornecedor, encomenda, recebimento e pagamento.
Reconciliação	O processo de comparar a informação de dois conjuntos de registos que descrevem a mesmas transacções.
Documentos de suporte	Os documentos originais que descrevem cada transacção. Podem incluir recibos, facturas, guias de entrega, folhas de presença, etc.
Deduções fiscais	O montante que devem ser retirados do salário do funcionário, antes dele o receber, tais como impostos sobre o rendimento ou contribuições para a segurança social.
Transacção	Uma troca de bens, serviços ou dinheiro como contrapartida de outros bens, serviços ou dinheiro. Mais vulgarmente designados de pagamentos

## Diagnóstico Financeiro Mango

	e recebimentos.
Direcção	Um conjunto de sócios da organização, eleitos pela Assembleia-geral, que são os responsáveis máximos pelo trabalho da ONG.
Adiantamento de Caixa	Uma importância em dinheiro confiada a alguém para gastar em nome da organização, que precisa de ser justificada.