

por que com quem
o que é como
onde
para que quando

orçamentos verbas
entradas saídas prazos
projetos fluxo de caixa

centros sociedades
núcleos associações
grupos institutos

Waurá Guajajara Guarani
Kaxinawá Tuyuka Suruí
Tikuna Yudja
Baniwa Pataxó Karajá
Kaingang Pankararu
Uru-eu-wau-wau Makuxi

manual para administração de organizações indígenas



INSTITUTO
SOCIOAMBIENTAL



Organizadores:

Álvaro Pereira de Andrade
Maria das Dores Barros e Silva
Marina Kahn

Edição:

Marina Kahn

Colaboradores:

Dirceu Cabral Serrano (Afinco)
Expedito Pereira da Silva Jr. (Afinco)
Glebson M. da Silva Carvalho (Afinco)
Ivone Gomide (ISA)
José Strabeli (ISA)
Margarete Gomes da Silva (Afinco)
Moisés Pangoni (ISA)
Raul da Silva Telles (ISA)
Renata Alves de Souza
Severino Ramos da Silva (Afinco)
Severino Vicente da Silva (Afinco)

Projeto gráfico:

Renata Alves de Souza

Editoração eletrônica:

Thea Torlaschi Sererino

Índice remissivo e revisão de layout:

Fabiana Pino

Apoio a esta publicação:

Norad - Programa Norueguês para
Povos Indígenas



NORAD

Agência Norueguesa de Cooperação
para o Desenvolvimento

2000 exemplares impressos em 2002



Rua Pandiá Calógeras, 138
50720-160 – Recife, PE, Brasil
Tel.: 0 xx 81 3228-3094
Fax: 0 xx 81 3228-4389
afinco@afinco.org.br

São Paulo
Avenida Higienópolis, 901
01238-001 – São Paulo, SP, Brasil
Tel.: 0 xx 11 3660-7949
Fax: 0 xx 11 3660-7941
isa@socioambiental.org

Brasília
SCLN 210, bloco C, sala 112
70862-530 – Brasília, DF, Brasil
Tel.: 0 xx 61 349-5114
Fax: 0 xx 61 274-7608
isadf@socioambiental.org

São Gabriel da Cachoeira
Rua Projetada, 70
Caixa Postal 21
69750-000 – São Gabriel da Cachoeira,
AM, Brasil
Tel.: 0 xx 97 471-2182
Fax: 0 xx 97 471-1156
isarionegro@uol.com.br

O Instituto Socioambiental (ISA) é uma associação civil, sem fins lucrativos, qualificada como Organização da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP), fundada em 22 de abril de 1994 por pessoas com formação e experiência marcantes na luta por direitos sociais e ambientais.

Com sede em São Paulo e subsedes em Brasília (DF) e São Gabriel da Cachoeira (AM), além de bases locais para a implantação de projetos demonstrativos, o ISA tem como objetivo defender bens e direitos sociais, coletivos e difusos, relativos ao meio ambiente, ao patrimônio cultural, aos direitos humanos e dos povos. O ISA produz estudos e pesquisas, implanta projetos e programas que promovam a sustentabilidade socioambiental, valorizando a diversidade cultural e biológica do país.

Para saber mais sobre o ISA, consulte www.socioambiental.org.

Conselho Diretor:

Neide Esterici (presidente), Enrique Svirsky (vice-presidente), Beto Ricardo, Carlos Marés, João Paulo Capobianco, Márcio Santilli e Sérgio Mauro [Sema] Santos Filho

Secretário geral:

Nilto Tatto

Coordenadores:

Adriana Ramos, Alicia Rolla, André Lima, André Villas-Bôas, Angela Maria Ribeiro Galvão, Beto Ricardo, Carlos Macedo, Fany Ricardo, João Paulo Capobianco, Maria Inês Zanchetta, Marina Kahn, Nurit Bensusan e Rodolfo Marincek

A Administração e Finanças para o Desenvolvimento Comunitário (Afinco) é uma organização sem fins lucrativos com sede em Recife, Pernambuco, fundada em setembro de 1988, que presta serviços de auditoria, consultoria, assessoria e capacitação nas áreas de gestão institucional e jurídica. Sua atuação especializada está voltada para as organizações da sociedade civil, abrangendo, também, organismos governamentais em todo o país.

A Afinco atua há 14 anos, com técnicos legalmente habilitados e devidamente credenciados pelos órgãos profissionais. Tem como objetivo contribuir para o fortalecimento institucional e gerencial daquelas organizações. No desenvolvimento de suas atividades, realiza estudos, pesquisas, projetos e instrumentos que propiciam a aquisição de conhecimentos e habilidades para a gestão administrativa, contábil e financeira.

Para saber mais sobre a Afinco, consulte www.afinco.org.br.

Sócios:

Maria das Dores Barros e Silva, Sara Caroline Bailey, Waldemar de Oliveira Neto, Roberto Franca Filho, Reginaldo Muniz, Severino Vicente da Silva, José Ulisses da Silva, Severino Ramos da Silva, Álvaro Pereira de Andrade, Dirceu Cabral Serrano, Leonardo Bulhões

Coordenadores:

Maria das Dores Barros e Silva e Álvaro Pereira de Andrade

Conselho Fiscal:

Dirceu Cabral Serrano, José Ulisses da Silva e Severino Vicente da Silva

Colaboradores:

Verônica Cunha Souto Maior, Maria Josete Martins de Almeida, Cacilda Oliveira de Andrade, Edilson José de Souza, Custódio Pereira da Silva Neto, Francineth Cruz, Luiz Gustavo Cordeiro da Silva e Vandealdo de Miranda Nogueira

manual para

administração

de organizações

indígenas



INSTITUTO
SOCIOAMBIENTAL
www.socioambiental.org



AFINCO

sumário

apresentação	03
como usar este manual	05
1. aspectos legais	07
1. sobre a associação	09
2. relações de trabalho	12
3. tributos (impostos, contribuições sociais e taxas)	29
4. outras qualificações das associações	36
2. administração	41
1. organização administrativa	43
2. atividades da secretária	49
3. arquivos dos documentos	58
4. documentos e cartas	66
3. financeiro	71
1. controle financeiro	73
2. conta bancária	74
3. orçamento	77
4. fontes de recursos	81
5. plano de contas	82
6. câmbio	83
7. rotinas de controle de contas	84
8. controle de empréstimos entre projetos	88
9. gastos com viagens	90
10. escrituração contábil	91
4. relatórios	97
1. relatório financeiro	99
2. relatório narrativo	101
índices	105
índice remissivo (em que página está?)	106
índice das perguntas	114
índice dos arquivos digitais	118
sites	119

apresentação

Este manual foi organizado para apoiar o trabalho de administração das Organizações Indígenas no Brasil, apresentando assuntos que vão desde os aspectos legais relacionados à criação de uma associação, passando pelos procedimentos necessários para executar um projeto, até as formas de controlar documentos e prestar contas.

O ponto de partida desta publicação foi o “Manual de Administração Financeira para OSC”, escrito pela Afinco em 1998. Em função do envolvimento da Afinco e do Instituto Socioambiental com o trabalho de formação de quadros de Organizações Indígenas, surgiu a idéia de adaptar o “Manual da Afinco” para o uso dos povos indígenas organizados em associações, desde as organizações maiores, com empregados registrados e um orçamento complexo, sustentado em parcerias e convênios com órgãos públicos e privados, até as organizações indígenas menores, que administram pequenas doações para desenvolver seus projetos.

O objetivo é ajudar os responsáveis pela gestão dessas instituições indígenas a obterem respostas às dúvidas que surgem no seu dia-a-dia e que são impostas pelas regras de organização estabelecidas pelo mundo dos não-índios. Atualmente, as organizações indígenas estão assumindo cada vez mais a formulação, a execução e o controle de projetos de sustentação política, econômica e cultural que até bem pouco tempo atrás estavam sob responsabilidade quase exclusiva do órgão indigenista.

Disponibilizar informações sobre os aspectos legais envolvidos na gestão de uma associação acabou por explicitar a contradição existente entre a forma de funcionamento real da grande maioria das organizações indígenas no Brasil e as regras impostas para qualquer associação sem fins lucrativos. Sabe-se que o orçamento da maioria dessas organizações tem origem em doações que, contratualmente, não podem destinar-se a pagar salários e despesas administrativas, exigindo de seus diretores executivos e trabalhadores grande dose de dedicação e muita criatividade para colocarem seus ideais em prática. Cada indivíduo indígena que trabalha para o que eles eles vêm chamando de "movimento indígena" baseia-se, então, em sua disponibilidade de trabalhar para uma causa, nascida do convívio desigual com o "mundo dos brancos" e que ainda contém contradições que deverão ser superadas a partir de dentro do movimento.

No intuito de não omitir as regras do jogo, optamos deliberadamente por fazer um manual com informações por vezes minuciosas demais para a realidade da maioria das organizações indígenas, correndo o risco de acentuar ainda mais a mística que vem se criando em torno da figura do associativismo como único meio legítimo de se conquistar também o quase mitológico "mundo dos projetos". Mas, como acreditamos também no amadurecimento do protagonismo indígena, optamos por colocar em suas mãos uma publicação que é apenas um manual, com um universo de informações que atende às múltiplas dimensões que assumiram as associações indígenas no Brasil contemporâneo.

O desafio que queremos propor a todos que vão utilizar esta publicação é convidar autores indígenas a reformular e aprimorar este trabalho para uma próxima edição.

A cooperação norueguesa, por meio da Norad, vem sendo a parceria que acredita que as populações indígenas no Brasil podem vencer os obstáculos do paternalismo, buscando e definindo os próprios caminhos de sustentação. Foi ela que apoiou financeiramente a produção deste manual.

Os organizadores

novembro de 2002

como usar este manual

Os temas aqui tratados foram separados em quatro partes identificadas por cores: **aspectos legais**, **administração**, **financeiro** e **relatórios**.

Os assuntos foram explicados a partir das perguntas mais freqüentes sobre o trabalho dentro de uma Organização Indígena.

Para encontrar as respostas, existem dois caminhos:

- O **índice remissivo**, uma lista em ordem alfabética das palavras sobre o assunto que você quiser saber;
- Uma **lista das perguntas** de cada tema tratado.

Este manual fornece também modelos de documentos, tabelas de cálculos e exemplos de guias e comprovantes em **arquivos digitais**. Cada vez que aparecer o desenho de um disquete ao lado do texto é porque o CD que acompanha este manual tem o arquivo gravado para você utilizar ou visualizar.

No fim do manual há uma lista com todos os arquivos digitais disponíveis.

Os arquivos digitais vem com a marca (logotipo) de uma Organização Indígena que não existe. Isso foi feito apenas para ilustrar a maneira correta de utilizar os papéis timbrados.

Os serviços que são de responsabilidade do escritório de contabilidade mas devem ser monitorados pelo administrador da Organização Indígena são indicados com um carimbo redondo, em que está escrito **trabalho do contador**.

Os **registros oficiais**, os documentos que precisam ser registrados ou autenticados em cartório e também os procedimentos obrigatórios são indicados com a figura da mão apontando o texto.



modelo.doc



1



aspectos legais

1. sobre a associação

O que é uma associação?

É um grupo de pessoas que trabalha para objetivos comuns e presta serviços para a comunidade, sem fins lucrativos. Grande parte das associações trabalha na área de educação, saúde, direitos humanos, meio ambiente etc.

Associações não são órgãos do governo. Por isso, qualquer associação também pode ser chamada de "organização não governamental" (ONG).

As associações são obrigadas a ter uma personalidade jurídica para ter representatividade junto aos órgãos governamentais e junto às agências financiadoras. Só assim podem receber e gerir (administrar) recursos financeiros.

O que é ter personalidade jurídica?

É ter registro em **cartório**, o que faz com que a associação passe a existir legalmente. Esse registro formaliza os objetivos e os compromissos da associação.



Existe diferença entre associação, grupo, núcleo e centro?

Não tem diferença. Associação é o termo genérico, ou seja, "grupo", "centro", "núcleo" etc. são nomes adotados por instituições organizadas na **forma de associação**.

O que vai marcar a diferença de cada um é sua missão e seu estatuto.

Um "instituto" também pode ter a mesma estrutura de funcionamento de qualquer organização, mas é necessário constar em seu estatuto, entre outras atividades, aquelas ligadas a estudos e pesquisas. É perfeitamente possível existir um instituto indígena voltado para pesquisar, valorizar e divulgar a cultura indígena de alguma região, um povo etc.

Por que formar uma associação?

- Porque reflete melhor uma estrutura comunitária;
- Porque não depende de estrutura patrimonial para existir;
- Porque as exigências legais são flexíveis;
- Porque facilita estabelecer as parcerias com o governo, empresas, agências financiadoras.

Onde estão as leis das organizações sem fins lucrativos?

- No Código Civil Brasileiro: nos artigos de 18 a 30 (também serve para as fundações);
- No Decreto-Lei 9085 de 25/3/1946: trata do registro civil das pessoas jurídicas;
- Na Lei 6015 de 31/12/1973 (chamada Lei dos Registros Públicos): trata da escrituração contábil das pessoas jurídicas, ou seja, de como as associações devem proceder para serem registradas e encaminhar todos os seus documentos para registro.

Como fundar uma associação?

Inicialmente, é necessário reunir no mínimo duas pessoas que têm idéias em comum e querem trabalhar juntas para os mesmos objetivos. A partir daí, essas pessoas vão:

Elaborar o **estatuto social**:

Esse é o documento mais importante da associação.

O estatuto deve deixar bem claro o que a associação pretende ser (objetivos), qual é sua missão, como ela vai atuar e como vai ser organizada. Por isso, cada organização deve se esforçar para fazer seu estatuto particular.

O estatuto é um documento com um formato específico (conforme o modelo contido no arquivo estatuto.doc) e que pode servir de base para qualquer associação.

Fazer uma **assembléia de fundação**:

Os participantes dessa assembléia é que serão considerados os fundadores (ou sócios, ou membros fundadores) da nova associação. Para isso, ela é obrigatória e seus participantes devem receber uma carta convocatória onde consta dia, horário, local e motivo da assembléia. Durante a reunião, deve ocorrer o seguinte:

- A aprovação do estatuto;
- A eleição dos diretores ou coordenadores da associação;
- A elaboração da **ata** da assembléia de fundação. A ata deve conter a assinatura de todos os presentes na reunião.



Registrar a ata da assembléia de fundação e o estatuto social no Cartório de Registro Civil das Pessoas Jurídicas:

Esse é um serviço pago. Sem o registro em cartório desses dois documentos, a associação não terá reconhecimento legal.

Providenciar o Cadastro Nacional para Pessoas Jurídicas (CNPJ):

CNPJ é o registro da associação na Receita Federal (ligada ao Ministério da Fazenda).

O registro só é feito por meio da Internet, isto é, não existe mais formulário em papelaria nem fornecido pelos escritórios de contabilidade.

www.receita.fazenda.gov.br

Obter o alvará de localização e funcionamento na prefeitura da cidade:

Cada prefeitura tem normas diferentes. O que sempre é solicitado:

- Requerimento-padrão (fornecido pelo órgão municipal);
- Estatuto social e ata da assembléia de fundação, já registrados em cartório;
- Imposto Predial e Territorial Urbano (IPTU) pago do local da sede da associação;
- Contrato de locação ou título de propriedade da sede;
- Documentos pessoais dos diretores (identidade, CPF e comprovante de residência).

O que é sempre obrigatório para o funcionamento da associação?

Fazer as atas das assembléias gerais ordinárias e extraordinárias.

Registrar as atas das assembléias no Cartório de Registro Civil das Pessoas Jurídicas.

Aprovar alterações do estatuto social nas assembléias (inclusive mudanças na diretoria) e não deixar de registrar em cartório qualquer alteração estatutária.

Alterar o nome do representante da organização perante a Receita Federal sempre que houver substituição dessa pessoa.

Manter na sede o livro de inspeção do trabalho, para anotações do fiscal do Ministério do Trabalho. O livro deve ser mantido em local de fácil acesso.



Como fechar uma associação?

Encerrar todas as dívidas.

Convocar Assembléia Geral para deliberar sobre o fechamento da associação.

Registrar em cartório a ata que contém a decisão da Assembléia Geral.

Uma Associação Indígena é uma Organização Indígena?

Sim, Organização Indígena é outro nome dado para Associação Indígena.

Não é obrigatório fazer inscrição em órgãos governamentais da área de atuação da associação (Ibama e Funai, por exemplo); isto é, uma Organização Indígena não precisa estar inscrita na Funai para poder funcionar, nem uma eventual "Associação de Criadores Certificados de Caititu" precisa de licença do Ibama para existir, e assim por diante.

2. relações de trabalho

Como a Organização Indígena se relaciona com seus empregados e prestadores de serviços?

Uma Organização Indígena segue as mesmas regras que qualquer instituição.

É importante observar que as organizações indígenas trabalham com recursos doados por agências que não financiam salários ou por órgãos públicos que não financiam custos administrativos. Por isso, na maioria das organizações sem fins lucrativos as pessoas estão pactuando do princípio do voluntariado, e recebem ajuda de custo para exercerem suas funções.

Até a página 35 estão descritos os procedimentos apenas para as organizações indígenas com empregados registrados.

O que é um prestador de serviços?

Prestador de serviços é toda pessoa física ou jurídica que exerce alguma atividade para terceiros; para exercer essa atividade, ela pode receber pagamento ou não.

Sendo assim, o **empregado** e o **autônomo** são **prestadores de serviços**.

Qual a diferença entre empregado e autônomo?

O **empregado** mantém vínculo com a organização para a qual trabalha (tem carteira de trabalho assinada) e aparece na legislação do trabalho com as seguintes características:

- Recebe ordens e está subordinado ao empregador;
- Seu trabalho é contínuo, isto é, não pode ser eventual (de vez em quando);
- Recebe pagamento regular pelo trabalho, isto é, recebe **salário**.

O **autônomo** não tem qualquer vínculo, é independente. É definido por duas formas:

- Aquele que presta serviço em caráter eventual (de vez em quando), sem relação formal de emprego ou na forma de consultorias ou assessorias;
- **Pessoa física** que trabalha por conta própria.

Qual a diferença entre cargo e função?

Cargo é o nome que se dá para cada forma de contratação do pessoal da associação.

Função diz respeito à responsabilidade que pode ser temporária na estrutura administrativa. Exemplo: José tem cargo de auxiliar administrativo e sua função é de zelador.

O que fazer para contratar um empregado?

Solicitar do empregado os seguintes documentos:

- Carteira de Trabalho e Previdência Social (CTPS);
- Cadastro no PIS (se a pessoa já teve outro emprego);
- Resultado do exame ocupacional ou de admissão (emitido por postos de saúde ou clínicas credenciadas pelo Ministério do Trabalho e Previdência Social);
- Cópia da Certidão de Nascimento dos filhos menores de 14 anos;
- Cópia da Carteira de Vacinação dos filhos menores de 14 anos;
- Documento de identidade (Registro Geral, RG);
- CIC;
- Título de Eleitor;
- Certificado de Reservista;
- Fotografia 3 X 4.

No caso de empregados indígenas, algumas dessas exigências podem vir a inviabilizar o registro, como, por exemplo, a Certidão de Nascimento e a Carteira de Vacinação dos filhos pequenos. Dependendo da região, existem serviços que vêm sendo criados para cobrir essa lacuna, como o programa Balcão da Cidadania, do Ministério da Justiça.

A Carteira de Trabalho do empregado nunca deve ficar com o empregador. A associação tem o prazo de 48 horas para efetuar as anotações e devolver a carteira ao empregado. ISSO É LEI!!! Se a associação não cumprir esse prazo, pode ser processada.

O resultado do exame ocupacional é obrigatório na admissão e também na rescisão do contrato do empregado (art. 168 da CLT). As instituições não cumprem isso por ausência de fiscalização.

Redigir e assinar Contrato de Experiência.

Fazer as anotações do contrato de trabalho na carteira e no **livro de registro** de empregados.

Preencher o formulário Comunicação de Admissão e Demissão de Empregados – **CAGED** (Lei 4923/65). Esse procedimento só é feito pelo computador, no site do Ministério do Trabalho na Internet.

Preencher a declaração para **salário-família** para comprovação no INSS para pagamento do salário-família.

Preencher a **declaração de dependentes** (com o número de dependentes) para desconto do **Imposto de Renda Retido na Fonte** em salários que ultrapassem o teto de isenção do Imposto de Renda.

Assinar Termo de Opção ao Fundo de Garantia.



experiencia.doc



ficha de
registro.gif

www.mtb.gov.br



salario
familia.gif



dependentes.gif

O que é estágio?

Estágio é uma atividade de aprendizado, para o estudante praticar o que aprende na escola. O contrato de um **estagiário** chama-se Termo de Compromisso. Pode durar no máximo dois anos, mas deve ser renovado a cada semestre. Esse documento deverá ser assinado pela associação, pela instituição de ensino e pelo estagiário (com uma via para cada um).

Quais as regras para contratar um estagiário?

- Ser o estudante regularmente matriculado em algum estabelecimento de ensino;
- Ter seguro contra acidentes de trabalho. Procurar uma agência bancária;
- Anotar o estágio na **Carteira de Trabalho e Previdência Social (CTPS)**, pelo órgão local do Ministério do Trabalho, nas páginas destinadas às anotações gerais.

O estágio devidamente legalizado não cria vínculo empregatício e a associação está livre de contribuir para a **Previdência Social** e para o **FGTS** do estagiário.

O que é trabalho voluntário?

O **voluntário** é a pessoa que doa seu tempo para trabalhar sem receber pagamento.

O trabalho voluntário está definido na lei 9608 de 18/2/1998.

O contrato do voluntário chama-se Termo de Adesão, e deve ser assinado pela associação e pelo voluntário. Nele, deve constar a definição e as condições do serviço.

O serviço voluntário não gera vínculo empregatício nem obrigação de natureza trabalhista, previdenciária ou afim. Ou seja, a associação não é obrigada a oferecer ao voluntário nenhum **benefício**, como **auxílio-saúde**, **vale-transporte**, **auxílio-alimentação** etc. No entanto, se isso for oferecido, não significa que o voluntário adquira direitos trabalhistas. É um apoio feito como ajuda de custo, para valorizar o trabalho voluntário na associação.

Quais são os deveres do voluntário?

Elaborar relatório de despesas para reembolso, se autorizadas pelo responsável.

Não fazer representação institucional, salvo autorização expressa do coordenador.

Quais são os direitos do voluntário?

Ter as mesmas condições de trabalho que a equipe com quem atua.

Ter definidas e preestabelecidas as tarefas que vai realizar.

Usar infra-estrutura, telefones, computadores e demais equipamentos da organização.

Participar das reuniões e dos cursos promovidos pela Organização Indígena.

Expressar críticas, comentários e sugestões ao responsável por seu trabalho.

O que é folha de pagamento?

A **folha de pagamento** é a relação de todos os serviços que devem ser remunerados, adicionais e descontos dentro do período de um mês.

O que registrar na folha de pagamento?

- Mês de referência;
- Nome do empregado;
- Seu cargo e/ou função;
- Salário-base (valor estabelecido no contrato de trabalho);
- **Salário-família** (quando o empregado tiver filhos menores de 14 anos). Não há encargos sociais para o salário-família, ou seja, o funcionário recebe o valor integral, sem desconto de **Imposto de Renda Retido na Fonte (IRRF)**;
- Adicionais: **gratificação**, horas extras, **adicional de insalubridade**, **adicional por periculosidade**, **adicional noturno** (para vigias, por exemplo);
- Total bruto do salário a ser recebido no mês (**salário-base** + adicionais);
- Descontos: adiantamentos de salário, **INSS**, **contribuição sindical**, **vale-transporte**, **IRRF**;
- O valor líquido a receber.



Como fazer o pagamento?

Preencher o contracheque para cada empregado, com os mesmos dados que constam na folha de pagamentos.

Fazer o pagamento do **salário** com cheque nominal ao empregado. O valor do cheque é o mesmo do campo Líquido a Receber da folha de pagamentos. Na entrega do pagamento, o empregado deve assinar um comprovante.

O que é contracheque?

É o comprovante do pagamento mensal ao trabalhador.

O trabalhador recebe seu contracheque, assina o original e fica com uma cópia.

O original assinado e datado pelo trabalhador serve para a Organização Indígena comprovar que fez o pagamento.

Uma cópia do contracheque deve ser arquivada em pasta própria, junto com a folha de pagamentos.

O que são as horas extras?

São as horas trabalhadas além do horário de trabalho de cada Organização Indígena. A lei determina que uma jornada de trabalho tenha 220 horas por mês. Ou seja, trabalha-se oito horas por dia, incluindo quatro horas no sábado, para somar 44 horas semanais. Quem trabalha aos domingos e feriados também está fazendo hora extra.

O que é adicional noturno?

Toda pessoa que trabalha depois das 22 horas até as 5 horas da manhã tem o direito de receber adicional noturno.

O valor depende da categoria de trabalho. A lei determina que o mínimo é 20%.

A categoria de trabalhadores filiados a associações (regida pelo Senalba) é de 35% (artigo 73 da CLT). Isso significa adicionar 35% ao valor de cada hora de trabalho.

O que é Descanso Semanal Remunerado (DSR)?

É o direito que tem o trabalhador de ser pago por seus dias de descanso.

O DSR vem embutido no **salário**, e também deve ser incluído no cálculo das horas extras.

Como calcular o DSR?

Ver quantos domingos e feriados existem no mês em que foi feita a hora extra.

Ver quantos dias úteis (de segunda-feira a sábado) existem nesse mesmo mês (por exemplo, em março de 2002, houve 25 dias úteis, cinco domingos e um feriado).

O que são as chamadas vantagens salariais?

São valores adicionais ao salário. Elas vêm por meio de:

- **Salário-família** para quem tem filhos menores de 14 anos (obrigatório);
- **Horas extras**;
- **Vale-transporte** (obrigatório, mas o funcionário pode não aceitar por escrito);
- **Auxílio-alimentação** (opcional);
- **Seguro-saúde** (opcional);
- **Cesta básica** (opcional).

A vantagem salarial é opcional, pois geralmente depende da disponibilidade de orçamento da Organização Indígena. A própria realidade da Amazônia, Nordeste e Centro-Oeste não oferece condições de fornecimento de benefícios como vale-transporte, por exemplo.

Como calcular o salário-família?

Quem ganha **salário** até R\$ 429,00 recebe R\$ 10,31 por filho.

Quem recebe mais do que esse valor não tem direito a receber salário-família.

Como calcular uma folha de pagamento?

- Calcular o valor do **salário-família** (quando for o caso);
- Calcular as **horas extras** (quando for o caso);
- Calcular o valor a ser descontado do **vale-transporte** (6% do salário base do empregado);
- Calcular o valor a ser descontado do **auxílio-saúde** (quando for o caso);
- Calcular o **INSS** a ser descontado do salário do empregado;
- Calcular o **IRRF**.



Como calcular as horas extras na folha de pagamentos?

- Duas primeiras horas depois do horário normal de trabalho: acrescenta-se 75% ao valor da hora normal de trabalho. Isso vale de segunda-feira a sábado, sem ultrapassar o limite de duas horas por dia de trabalho;
- Demais horas: acrescenta-se 100% ao valor da hora normal de trabalho. Isso também vale para os domingos e feriados;
- Após as 22 horas: deve ser pago o adicional noturno, que é de 35% sobre o valor da hora normal de trabalho.

Não se pode esquecer do cálculo do **Descanso Semanal Remunerado** sobre as horas extras.

Veja nas páginas seguintes exemplos de como calcular a hora extra na folha de pagamentos. Nesses exemplos, consideramos que o horário de cada trabalhador é das 8 horas às 18 horas, cumprindo as 220 horas.

Todos os exemplos ocorreram em março de 2002 (com 25 dias úteis e seis domingos e feriados).

Alfredo, operador de xerox, ganha por mês R\$ 280,60. Durante cinco dias, ele trabalhou até as 22 horas. Era tempo de entrega de relatórios! Como calcular suas horas extras?

Primeiro passo

Calcular o **valor de cada hora de trabalho**:

Salário mensal	R\$ 280,60
Total de horas no mês	220 horas
Valor de cada hora de trabalho	$R\$ 280,60 / 220 \text{ horas} = \mathbf{R\$ 1,28}$

Segundo passo

Calcular o **valor de todas as duas primeiras horas extras**, que têm acréscimo de **75%**:

Valor de cada hora de trabalho	R\$ 1,28
Valor do acréscimo ($R\$ 1,28 \times 75\%$)	R\$ 0,96
Valor de cada hora extra	$R\$ 1,28 + R\$ 0,96 = R\$ 2,23$
Horas extras trabalhadas (2 horas X 5 dias)	10 horas
Total a ser pago	$10 \text{ horas} \times R\$ 2,23 = \mathbf{R\$ 22,32}$

Terceiro passo

Calcular o **Descanso Semanal Remunerado (DSR)** referente a essas horas extras:

Número de domingos e feriados	6 dias
Dias úteis do mês	25 dias
Valor por dia útil ($R\$ 22,32 / 25 \text{ dias}$)	R\$ 0,89
Valor do DSR ($R\$ 0,89 \times 6$)	R\$ 5,36

Quarto passo

Calcular o **valor das outras horas extras**, que têm acréscimo de **100%**:

Valor de cada hora de trabalho	R\$ 1,28
Valor do acréscimo ($R\$ 1,28 \times 100\%$)	R\$ 1,28
Valor de cada hora extra	R\$ 2,56
Horas extras trabalhadas (2 horas X 5 dias)	10 horas
Total a ser pago	R\$ 25,60

Quinto passo

Calcular o **Descanso Semanal Remunerado (DSR)** referente a essas outras horas extras:

Dias úteis do mês	25 dias
Valor por dia útil ($R\$ 25,60 / 25 \text{ dias úteis}$)	R\$ 1,02
Número de domingos e feriados	6 dias
Valor do DSR ($R\$ 1,02 \times 6 \text{ dias}$)	R\$ 6,12

A enfermeira Lindalva Marques ganha por mês R\$ 843,30. Duas vezes por mês, ela trabalhou até as 5 horas do dia seguinte. Como calcular suas horas extras?

Primeiro passo

Calcular o **valor de cada hora de trabalho**:

Salário mensal	R\$ 843,30
Total de horas no mês	220 horas
Valor de cada hora de trabalho	$R\$ 843,30 / 220 = R\$ 3,83$

Segundo passo

Calcular o **valor das duas primeiras horas extras**, que têm acréscimo de **75%**:

Valor de cada hora de trabalho	R\$ 3,83
Valor do acréscimo ($R\$ 3,83 \times 75\%$)	R\$ 2,87
Valor de cada hora extra	$R\$ 3,83 + R\$ 2,87 = R\$ 6,71$
Horas extras trabalhadas (2 horas X 2 dias)	4 horas
Total a ser pago	$4 \text{ horas} \times R\$ 6,71 = R\$ 26,83$

Terceiro passo

Calcular o **Descanso Semanal Remunerado (DSR)** referente a essas horas extras:

Número de domingos e feriados	6 dias
Dias úteis do mês	25 dias
Valor por dia útil ($R\$ 26,86 / 25 \text{ dias}$)	R\$ 1,07
Valor do DSR ($R\$ 1,07 \times 6$)	R\$ 6,44

Quarto passo

Calcular o **valor das outras horas extras até as 22 horas**, que têm acréscimo de **100%**:

Valor de cada hora de trabalho	R\$ 3,83
Valor do acréscimo ($R\$ 3,83 \times 100\%$)	R\$ 3,83
Valor de cada hora extra	R\$ 7,66
Horas extras trabalhadas (2 horas X 2 dias)	4 horas
Total a ser pago	R\$ 30,64

Quinto passo

Calcular o **Descanso Semanal Remunerado (DSR)** dessas horas:

Dias úteis do mês	25 dias
Valor por dia útil ($R\$ 30,64 / 25 \text{ dias}$)	R\$ 1,22
Número de domingos e feriados	6 dias
Valor do DSR	R\$ 7,32

Sexto passo

Calcular o **valor das horas extras entre as 22 horas e as 5 horas**, que têm acréscimo de 100%, mais o adicional noturno de 35% sobre o valor da hora normal:

Valor de cada hora de trabalho	R\$ 3,83
Valor do acréscimo ($R\$ 3,83 \times 100\%$)	R\$ 3,83
Valor de cada hora extra	R\$ 7,67
Horas extras trabalhadas (7 horas X 2 dias)	14 dias
Total a ser pago	R\$ 107,33

Sétimo passo

Calcular o **Descanso Semanal Remunerado (DSR)** referente a essas horas:

Dias úteis do mês	25 dias
Valor por dia útil ($R\$ 107,33/25$ dias)	R\$ 4,29
Número de domingos e feriados	6 dias
Valor do DSR	R\$ 25,76

Oitavo passo

Calcular o **adicional noturno**.

Calcular primeiro o adicional noturno de cada hora, multiplicando por 35% o valor de cada hora normal:

Valor de uma hora de trabalho	R\$ 3,83
Valor do adicional noturno/hora ($R\$ 3,83 \times 35\%$)	R\$ 1,34
O valor total do adicional noturno é igual ao valor do adicional por hora multiplicado pelo número de horas extras trabalhadas entre as 22 horas e as 5 horas.	
Horas extras trabalhadas	14 horas
Valor total do adicional noturno	$R\$ 1,34 \times 14 \text{ horas} = \textbf{R\$ 18,78}$

Nono passo

Calcular o DSR sobre o adicional noturno.

O procedimento é o mesmo do cálculo do DSR sobre as horas extras:

Valor total do adicional noturno	R\$ 18,78
Dias úteis do mês	25 dias
Valor por dia útil	R\$ 0,75
Número de domingos e feriados	6 dias
Valor do DSR	R\$ 4,51

O que é 13º salário?



O 13º salário, ou gratificação de Natal, como também é conhecido, é uma remuneração devida ao empregado até 20 de dezembro de cada ano. Ou seja, no fim do ano, além do salário, ele deverá receber mais 1/12 do salário anual.

Como deve ser pago o 13º salário?

A primeira metade do 13º tem de ser paga entre 1ª de fevereiro e 30 de novembro de cada ano; ou seja, a data-limite para efetuar o pagamento é 30 de novembro.

Se o empregado for gozar férias antes de 30 de novembro, os primeiros 50% podem ser pagos juntamente com a remuneração das férias. Porém, o pagamento desses 50% do 13º será obrigatório somente se houver a solicitação escrita do empregado, que deverá ter sido feita em janeiro do ano em curso. De outra forma, a Organização Indígena não estará obrigada a pagar os 50% do 13º nas férias. Se o fizer, será por decisão do administrador.

Os 50% restantes serão obrigatoriamente pagos até 20 de dezembro.

Como calcular o 13º salário?

Multiplicar o valor do último salário recebido pelo número de meses trabalhados no ano. Depois, dividir por 12, que são todos os meses do ano.

Qual será o valor do 13º de um funcionário que ganhou R\$ 1.800,00 em dezembro e começou a trabalhar em agosto?

De agosto a dezembro, ele trabalhou por cinco meses:

$R\$ 1.800,00 \text{ (salário)} \times 5 \text{ (meses)} = R\$ 9.000,00$;

$R\$ 9.000,00 \text{ dividido por } 12 \text{ meses} = R\$ 750,00 \text{ (13º salário)}$.

O funcionário só pode pedir a primeira parcela do 13º juntamente com as férias. Para isso, ele necessita fazer o pedido oficialmente (por escrito) e com 30 dias de antecedência. Sobre a primeira parcela do 13º não incidem encargos sociais, ou seja, não são descontados taxa nem imposto.

Quando e como pagar a segunda parcela do 13º?

Paga-se até 20 de dezembro, fazendo um contracheque próprio e cobrando os encargos das duas parcelas juntas (primeira e segunda parcelas do 13º). O único encargo para o empregado é o INSS.

O pagamento do 13º salário tem folha de pagamento e recibo específicos, ou seja, não se pode juntar o cálculo do 13º salário à folha de pagamento mensal.

Quando o empregado terá direito a sair de férias?

Só depois de completado um ano de trabalho. Ele deve ser comunicado pelo empregador.

Quantos dias de férias o empregado tem direito por ano?

O sistema de cálculo do número de dias para gozo de férias é o seguinte:

Faltas no trabalho/ano:	Dias de férias:
Se a pessoa só faltou ao serviço cinco vezes	30 dias corridos
Se a pessoa só faltou de seis a 14 vezes	24 dias corridos
Quando a pessoa teve de 15 a 23 faltas	18 dias corridos
Quando a pessoa teve de 24 a 32 faltas	12 dias corridos

O que é abono de férias?

Todo empregado tem direito a tirar um período de férias a cada ano de trabalho ("gozo de férias"). As férias não podem prejudicar o **salário**, ou seja, mesmo tirando férias, o trabalhador recebe o salário normal mais 1/3 de seu valor (abono de férias). Sobre o abono de férias e sobre as férias não incide **Imposto de Renda**, mas incide **INSS**, **FGTS** e **PIS**. O **recibo de férias** é assinado em separado da folha de pagamentos.

O que não é considerada falta ao serviço?

- **Licenças** devido a falecimento do cônjuge ou parente, casamento, nascimento de filho, doação de sangue (só duas vezes por ano), alistamento eleitoral, serviço militar, licença-maternidade ou aborto não criminoso e acidente de trabalho;
- Doença: o empregado é obrigado a apresentar atestado médico;
- Ausência justificada pelo empregador, desde que não tenha sido descontada no salário;
- Ausência para responder a inquérito policial ou administrativo;
- Dias em que não comparecer em função de prisão preventiva, desde que ele não venha a ser condenado no futuro.

Quando o empregado não tem direito a férias?

- Quando permanecer de licença recebendo salários por mais de 30 dias;
- Quando deixar de trabalhar recebendo salário por mais de 30 dias, em virtude de paralisação parcial ou total dos serviços da associação;
- Quando tiver recebido por mais de seis meses, mesmo que descontínuos, licença da Previdência Social por **acidente de trabalho** ou **auxílio-doença**.

O que são férias coletivas?

As **férias coletivas** são dadas quando há uma crise na instituição, em geral por problemas financeiros. Podem ocorrer duas vezes por ano, desde que nenhum período seja inferior a dez dias corridos. Todos os empregados podem recebê-las ao mesmo tempo. Elas substituem as férias normais.

O que é necessário fazer para dar férias coletivas?

Comunicar o órgão local do Ministério do Trabalho com antecedência mínima de 15 dias. O comunicado deve apresentar as datas de início e fim das férias, com cópia para o sindicato da categoria. Geralmente, o sindicato que corresponde à categoria de trabalhadores de uma Organização Indígena é o Senalba. Em caso de não haver Senalba, é o Sindicato dos Comerciais.

Como calcular o pagamento das férias coletivas?



- Salário mensal, **adicionais** por **hora extra**, noturno, **insalubridade** ou periculosidade;
- Abono pecuniário, correspondente a 1/3 da remuneração, se solicitado pelo empregado até 15 dias antes do término do período aquisitivo. Esse é facultativo, e depende da solicitação do empregado para se tornar obrigatório;
- Abono constitucional de 1/3 da remuneração. É obrigatório, não depende de solicitação do empregado.

Qual a diferença entre recesso e férias coletivas?

O **recesso** é um acordo entre a diretoria e os funcionários, sem necessidade de comunicação aos órgãos trabalhistas competentes. Costuma ocorrer em feriados longos ou fins de ano. Não há interferência nos salários.

Nas **férias coletivas**, o funcionário recebe o salário mais 1/3 (constitucional) da remuneração. Sobre o valor pago nas férias coletivas incidem todos os encargos (**IR, INSS, FGTS e PIS**).

O pagamento da remuneração de férias deve ser efetuado até dois dias antes das férias.

O que é rescisão de contrato de trabalho?

A **rescisão do contrato de trabalho** ocorre quando o empregado é demitido.

A demissão acontece por manifestação da vontade do empregado ou do empregador. Quando é o empregador (Organização Indígena) que demite, ela pode ocorrer de duas maneiras: sem justa causa ou com justa causa

Quando a demissão não é iniciativa da associação, ocorre a pedido do empregado.

O que fazer para rescindir um contrato?

Em qualquer situação, a demissão sempre deve ser formalizada com um formulário chamado Termo de Rescisão Contratual, no qual serão calculados todos os valores devidos ao empregado.

A Organização Indígena também deve providenciar o exame ocupacional (emitido nos postos do Ministério da Saúde), exigência do artigo 168 da CLT.

Para finalizar, o empregador deve assinar a demissão do empregado na **Carteira de Trabalho**. Esse ato é conhecido como “dar baixa na carteira”.

O que é homologação da rescisão do contrato?

É o reconhecimento, por parte do Ministério do Trabalho ou do sindicato da categoria do empregado que foi demitido, de que a rescisão está correta. Para homologar, é conferida toda a documentação e os valores que o empregado deve receber.

A homologação só é necessária quando o empregado trabalhou na associação por mais de 12 meses.

Como é feita a homologação?

É preciso agendar um dia para ir até a sede do sindicato ou da representação do Ministério do Trabalho.



No dia e horário marcados, o representante da associação deve comparecer com toda a documentação preparada (pelo contador ou pelo departamento pessoal da associação) e com o valor correspondente à rescisão (pode ser cheque administrativo, comprovante de depósito bancário ou dinheiro). O empregado também deve estar presente, munido de sua carteira profissional.

Quais os documentos necessários para efetuar a homologação?

- Termo de Rescisão;
- Carteira profissional;
- Guia para retirada do FGTS;
- Formulário para o seguro-desemprego.

www.mpas.gov.br

O funcionário do Ministério do Trabalho ou do sindicato vai conferir a documentação anterior e os valores que estão no Termo de Rescisão Contratual. Se estiverem corretos, o Termo de Rescisão carimbado, os documentos e o pagamento serão entregues ao empregado.

O que é justa causa?

É quando o trabalhador toma uma atitude ou assume um comportamento considerado grave pelo empregador (a associação). Isso provoca uma quebra na confiança necessária para a convivência numa relação de trabalho.

O que é demissão com justa causa?

A lei tenta evitar que o empregador dispense o empregado sem que exista um motivo justo. Esse motivo é definido na lei e denominado justa causa. Havendo justa causa, o empregado pode ser dispensado imediatamente, sem necessidade de aviso prévio nem indenização.

Exemplos de justa causa: furto de algum objeto, trabalhar alcoolizado, indisciplina, faltar no serviço por longos períodos sem justificativa etc.

Pode acontecer de o empregado pedir a rescisão de seu contrato por justa causa. Por exemplo, se o empregador agredir ou ofender o empregado. Nesse caso, ele tem direito a receber **indenização**.

O que o empregado recebe quando é demissão sem justa causa?

- Saldo de **salários** (salários que ainda não foram pagos);
- **13º salário** proporcional (conta-se o direito a partir de 15 dias trabalhados, isto é, o funcionário deve ter trabalhado pelo menos 15 dias no mês para poder receber o equivalente a um mês inteiro de trabalho. Se, por acaso, o funcionário começou a trabalhar em 15 de dezembro, ele terá direito a receber 1/12 do 13º salário);
- **Aviso prévio**;
- **Férias** proporcionais, incluindo 1/3 previsto na Constituição (abono de férias);
- FGTS sobre o salário do mês da demissão e do mês anterior (se não tiver sido recolhido);
- 50% de multa sobre o total dos depósitos efetuados na conta do FGTS do empregado (para efetuar esse cálculo, solicitar extrato do FGTS à Caixa Econômica Federal na data da demissão);
- **Fundo de Garantia por Tempo de Serviço (FGTS)**;
- **Seguro-desemprego**.



Como retirar o fundo de garantia?

Dirigir-se a qualquer agência da Caixa Econômica Federal com o Termo de Rescisão Contratual, a **Carteira de Trabalho** (a data de demissão tem de estar mencionada), o cartão do PIS e o RG.

O que o empregado recebe quando é demissão com justa causa?



- Saldo de **salários** (salários que ainda não foram pagos);
- **13º salário** proporcional (vale a mesma regra anterior: conta-se o direito a partir de 15 dias trabalhados, isto é, o funcionário deve ter trabalhado pelo menos 15 dias no mês para poder receber o equivalente a um mês inteiro de trabalho. Se, por acaso, o funcionário começou a trabalhar em 15 de dezembro, terá direito a receber 1/12 do 13º salário);
- **Férias** proporcionais, incluindo um terço previsto na Constituição (abono de férias). Ou seja, se o funcionário trabalhou 5 meses e é demitido por justa causa, ele deve receber 5/12 do salário. Além desses 5/12 ele deve receber mais 1/3 do mesmo salário.

O que o empregado recebe quando pede demissão?

- Saldo de salários;
- **13º. salário** proporcional;
- **Férias** incluindo o 1/3 (um terço) Constitucional, apenas se já trabalhou 1 ano completo.

Se o empregado tiver mais de um ano de trabalho na Associação, a **rescisão de contrato de trabalho** deve ser feita no sindicato da categoria ou no órgão do Ministério do Trabalho. É obrigação da Associação preparar toda a documentação com antecedência. Se não houver sindicato ou órgão do Ministério do Trabalho na localidade, a rescisão deverá ser feita na presença do Defensor Público ou do Juiz de Paz.

O que é Aviso Prévio?

O **aviso prévio** é a comunicação que o empregador deverá fazer ao funcionário, sempre 30 dias antes da sua demissão, quando ela é **sem justa causa**.

Da mesma forma, o empregado, ao fazer seu pedido de demissão, tem o dever de fazer o aviso prévio com 30 dias de antecedência ao prazo que deseja afastar-se definitivamente do emprego.

Se o aviso prévio não for feito a Organização Indígena terá o direito de descontar os dias não trabalhados.

Se o aviso prévio for feito o empregado terá o direito de:

- Reduzir sua jornada de trabalho em duas horas diárias, sem prejuízo do seu salário integral; ou
- Faltar ao serviço por sete dias corridos, se assim preferir.

Aviso prévio é um direito previsto por lei, pois nesses dias de "falta" a pessoa tem oportunidade de procurar novo emprego.



O que é Indenização?

É o pagamento devido ao empregado quando ele é demitido **sem justa causa**. Também conhecida como “**aviso prévio indenizado**”.

Se há indenização, paga-se na rescisão do contrato um valor a mais (equivalente ao **salário** integral) além do salário daquele mês. O pagamento da indenização é feito em dinheiro ou em cheque visado. Se o empregado for analfabeto, o pagamento da indenização deve ser sempre em dinheiro.

Quando é caso de indenização?

Ocorre indenização quando o trabalhador é demitido por iniciativa do empregador.

Se o funcionário pede demissão não há indenização por parte do empregador.

Para que existe o seguro-desemprego?

- Para dar assistência financeira temporária ao trabalhador desempregado;
- Para auxiliar o trabalhador na busca de emprego.

Quem tem direito a receber o seguro-desemprego?

O trabalhador demitido sem justa causa.

A liberação do seguro desemprego ocorre dentro de um período mínimo de 3 meses e o máximo de cinco meses. O valor a ser pago é calculado pelo Ministério da Previdência Social, baseado na faixa salarial média do trabalhador e tempo de serviço.

O que o trabalhador faz para receber o seguro-desemprego?

Ele precisa comprovar o seguinte:

- Ter recebido salários consecutivos no período de seis meses imediatamente anteriores à data da dispensa, de uma ou mais pessoas jurídicas ou pessoas físicas equiparadas às jurídicas;
- Ter sido empregado de pessoa jurídica ou pessoa física (equiparada à jurídica) durante pelo menos seis meses nos últimos 36 meses que antecederem a data da dispensa via Requerimento do Seguro Desemprego;
- Não estar recebendo qualquer benefício previdenciário previsto no Regulamento de Benefícios da Previdência Social. Exceção: benefícios para auxílio de acidente e abono de permanência em Serviço (ver a seguir a explicação);
- Não possuir renda própria, de qualquer natureza, que seja suficiente para sua manutenção e de sua família.

O Regulamento de Benefícios da Previdência Social é uma regra que impede o pagamento do Seguro Desemprego por dois motivos: por acidente, porque a pessoa já está recebendo o **auxílio-acidente** e não pode acumular outro tipo de auxílio; é o “Abono de Permanência em Serviço”, quando o funcionário inicia outro emprego com registro em carteira. A partir deste momento ele perde as parcelas do seguro desemprego se ainda tiver algo para receber.

Como solicitar o seguro-desemprego?

É dever da Associação que demite:

- Quitar (pagar) o Termo de Rescisão de Contrato de Trabalho;
- Preencher o Requerimento do Seguro-Desemprego (SD);
- Preencher a Comunicação de Dispensa (CD);
- Entregar ao empregado demitido a via verde do SD e a via marrom da CD, juntamente com a via do Termo de Rescisão de Contrato de Trabalho, devidamente quitada.

É direito do empregado demitido:

- Receber todos os documentos acima citados;
- Ter a **Carteira de Trabalho** devidamente preenchida pelo empregador;
- Comparecer a um Posto de Atendimento do Seguro Desemprego do Ministério do Trabalho dentro dos 7 (sete) a 120 (cento e vinte) dias subsequentes à sua dispensa com os documentos junto com a Carteira de Trabalho e Previdência Social, o cartão do **PIS** e os 3 últimos recibos de **salários (ou contracheque)**.

Qual o valor a ser recebido pelo seguro-desemprego?

O valor das parcelas é calculado no posto do INSS. Eles usam como base os últimos 36 meses de contribuição. Esta contribuição é o valor que aparece no contracheque, discriminado na coluna "desconto", referente à descrição "INSS".

3. tributos (impostos, contribuições sociais e taxas)

Quais encargos sociais devem ser pagos pela Organização Indígena?

- **INSS**: Contribuição Previdenciária;
- **SAT**: Seguros Acidentes de Trabalho*;
- Terceiros: refere-se à contribuição paga ao SESC, SENAC, Salário Educação*;
- **PIS**: Programa de Integração Social*;
- **FGTS**: Fundo de Garantia por tempo de Serviço*.

* Encargos sociais pagos apenas se a Organização Indígena tiver empregados com carteira assinada.

Quais impostos as Organizações Indígenas não pagam?

- Imposto de Renda de Pessoa Jurídica (para ter essa isenção os integrantes da Diretoria não podem receber **salário**);
- Contribuição Social sobre o Lucro Líquido (decreto 3.000 de 26/03/99).

Isto vale se o Estatuto deixa claro que a Organização Indígena é sem fins lucrativos. Se ela tiver Atestado de Filantropia ou Registro no CNAS as isenções mudam. Consulte o contador.

Não estão livres dos encargos sociais que devem ser pagos à seguridade social (Contribuição Previdenciária e **CPMF**). Isto porque a renda recolhida com estes tributos é que vai para o Fundo de Indenização do Trabalhador (FGTS) e do Programa de Integração Social (PIS) e outras que porventura sejam instituídas.



O que o empregado paga no ato do recebimento do salário?

- **INSS**: Contribuição Previdenciária (pago apenas pelo empregado);
- **IRRF**: Imposto de Renda Retido na Fonte;
- **ISS**: Imposto Sobre Serviços.

O Programa de Integração Social (PIS) é uma contribuição que não é retida na fonte, pois é um fundo. Os fundos são sempre pagos pela Associação. O mesmo ocorre com o Fundo de Garantia por Tempo de Serviço (FGTS).

Qual a diferença entre imposto e encargo social?

A diferença está na utilização do recurso arrecadado pelo governo.

Os impostos arrecadam recursos que serão utilizados pelo governo para ele próprio se manter (salário dos funcionários, manutenção dos prédios públicos etc.) e para oferecer serviços aos cidadãos como estradas, coleta de lixo, postos de saúde etc.

Os encargos são pagos para o governo utilizar os recursos em benefícios diretos ao trabalhador: aposentadoria, seguro-desemprego etc.

Quais são os impostos (tributos) que são recolhidos?

- **FGTS**: Fundo de Garantia por Tempo de Serviço;
- **INSS**: Instituto Nacional da Seguridade Social (Contribuição Previdenciária);
- **IRRF**: Imposto de Renda Retido na Fonte;
- **IRPJ**: Imposto de Renda da Pessoa Jurídica;
- **ISS**: Imposto Sobre Serviço;
- **SAT**: Contribuição para Acidente de Trabalho;
- **PIS**: Programa de Integração Social;
- **Contribuição sindical**.

Como calcular o recolhimento do FGTS?

- Calcular com base de 8,5% sobre o total da remuneração paga no mês, exceto o salário família e estagiários, se houver;
- Preencher o formulário **Guia de Recolhimento do FGTS (GFIP)**. Ex: se a remuneração total for R\$ 1.000,00, o recolhimento do FGTS representa R\$ 80,00. Isto porque $R\$ 1.000 \times 8,5\% = R\$ 85,00$.



GFIP.gif

Como calcular o recolhimento do INSS?

A tabela de cálculo é a seguinte:

Salário até R\$ 429,00	Descontar 7,65%
Salário de R\$ 429,01 até R\$ 540,00	Descontar 8,65%
Salário de R\$ 540,01 até R\$ 715,00	Descontar 9%
Salário de R\$ 715,01 até R\$ 1.430,00	Descontar 11%

www.afinco.org.br/indios Esta tabela é feita pelo INSS e pode variar. Consultar o posto do INSS ou o site da AFINCO.

Tabela válida enquanto não houver alteração da taxa da **Contribuição Provisória sobre a Movimentação Financeira (CPMF)**.

O valor máximo para o recolhimento do INSS é de R\$ 157,30 (R\$ 1.430,00 x 11%). Não importa se o empregado ganha mais do que isto! Quando o recolhimento é inferior a R\$ 30,00 não deve ser feito pagamento. O valor do recolhimento deve ser acumulado e recolhido no mês seguinte.

O **INSS** é um valor descontado todo mês do empregado, para ser utilizado quando ele se aposentar ou tiver problemas de saúde, sofrer acidentes no trabalho etc. É obrigatório, e está previsto na Constituição Federal. A contribuição para o INSS é recolhida na **Guia de Previdência Social (GPS)**.



Este imposto atinge tanto a Organização Indígena ("parte empregador") quanto o empregado ("parte empregado").

Como calcular a parte empregador e a parte empregado do INSS?

A parte empregador é formada por:

- 20% de contribuição sobre a remuneração total paga no mês aos empregados, excluindo **salário-família**, **vale-transporte** e **auxílio-alimentação**;
- 1% de **Seguro Acidente de Trabalho (SAT)** sobre a remuneração total dos empregados;
- 4,5% da contribuição que a Associação paga para "Terceiros" como: Sesc, Senac, Salário Educação etc.;
- Contribuição previdenciária que corresponde às remunerações pagas ou creditadas por serviços prestados por terceiros ou pessoas físicas. É calculado separadamente, da seguinte forma:
 - 20% sobre o total da remuneração paga no mês; ou
 - 20% sobre salário base da categoria que o prestador de serviços ou autônomo recolher através do carnê de contribuição individual. O mínimo a ser recolhido será calculado a partir da categoria 4 da escala de contribuinte individual (esta tabela é fornecida pela Previdência Social).



www.mpas.gov.br

A parte empregado é formada pela parcela descontada diretamente do salário do empregado, conforme exemplo:

Isaias Rufino, auxiliar administrativo, recebe um salário bruto mensal de R\$ 680,00. De quanto será a contribuição que Isaias fará ao INSS? Qual será seu salário líquido, depois de descontada essa contribuição?

Consultando a tabela de cálculo de contribuição do INSS, o salário de Isaias está na faixa entre R\$ 540,01 e R\$ 715,00. Para essa faixa, o desconto é de 9%.

Salário Bruto = 680,00;

INSS (680,00 x 9%) = 61,20;

Salário Líquido = 618,80;

Se não houver outros descontos, o salário líquido de Isaias será o salário bruto menos a contribuição ao INSS.

A contribuição para a Seguridade Social incidente sobre o **13º salário** será calculada e recolhida separadamente em guia de recolhimento específica.



Como calcular o recolhimento do IRRF?

O recolhimento é calculado com base na tabela progressiva publicada periodicamente pela Receita Federal. Para encontrar a base de cálculo, ou a remuneração que incidirá o IR, poderão ser deduzidos:

- O valor fixado pelo Governo por **dependentes** (106,00 reais) do contribuinte para o IR (este valor sofre alteração);
- O valor da Contribuição Previdenciária, descontada no mês de pagamento.

Seguridade Social é o valor retido do empregado para o **INSS**. Além de abater R\$ 106,00 por dependente, o funcionário pode abater o valor pago ao INSS para tentar chegar no valor de R\$ 1058,00 (ou menos) para ficar isento do Imposto de Renda. Estes valores são atualizados pela Receita Federal.

Se, após os descontos, a remuneração atingir a faixa de **isenção**, não haverá nada a ser recolhido.

Para descontar o valor referente ao número de dependentes é necessário manter atualizado o **Termo de Responsabilidade por Dependentes** para o IR. Isto deve constar do dossiê do empregado ou prestador de serviço, mantido pelo Setor de Recursos Humanos ou departamento pessoal ou administração da Organização Indígena.

O IRRF também é um valor retirado do **salário** do trabalhador, obrigatoriamente. É recolhido para a Receita Federal, órgão do Ministério da Fazenda.

A **tabela de cálculo** do desconto é a seguinte:

Rendimento (faixa de isenção)	Alíquota (índice)	Dedução (desconto)
Até R\$ 1.058,00	Isento	Não tem desconto
De R\$ 1.058,00 até R\$ 2.115,00	15%	R\$ 158,70
Acima de R\$ 2.115,00	27,5%	R\$ 423,08

Esses valores são em vigor atualizados periodicamente e as alterações são divulgadas nos jornais e rádio.

Como calcular o IR?

Se a pessoa tem um rendimento de R\$ 1.200,00:

$R\$ 1.200,00 \times 15\% \text{ (alíquota)} = R\$ 180,00;$

$R\$ 180,00 - R\$ 158,70 \text{ (valor da dedução)} = R\$ 21,30 \text{ (valor recolhido para o governo).}$

Se a pessoa ganha um salário de R\$ 2.567,38:

$R\$ 2.567,38 \times 27,5\% = R\$ 706,03;$

$R\$ 706,03 - R\$ 423,08 = R\$ 282,95.$

Qualquer retenção de imposto ou tributo precisa ser recolhido até o vencimento. Caso isso não ocorra a Organização Indígena e seu dirigente podem ser processados por crime de apropriação indébita.

Como calcular o IRPJ?

As instituições de caráter social são **isentas** de pagar o IRPJ, conforme a Lei 4.506/64. É o caso das associações. As entidades classificadas como isentas têm que estar na categoria de "sem fins lucrativos", para não precisarem pagar o Imposto de Renda da Pessoa Jurídica.

As associações têm a obrigação de, anualmente, e sempre até o último dia útil de junho, preencher a **Declaração de Isenção de Renda**, com os dados de sua escrituração contábil. A entrega, agora, é exclusivamente por computador, pela internet.

As instituições de educação e de assistência social, as organizações sindicais, as fundações e os templos de qualquer culto, desde que não tenham finalidade lucrativa e atendam os requisitos da lei, têm seu patrimônio, renda ou serviços liberados do Imposto de Renda. As entidades citadas acima são classificadas de imunes, isto é, estão livres do pagamento do Imposto de Renda.

O responsável pela Organização Indígena que assina os documentos oficiais também deve estar em dia com a Receita Federal, entregando sua Declaração de Imposto de Renda de Pessoa Física ou Declaração de Isento.

O não cumprimento dessa exigência é motivo para perda do direito de isenção do Imposto de Renda.

Como calcular o ISS?

A alíquota do ISS é fixada de município para município, podendo variar por ser um imposto municipal.

Este é um imposto que incide sobre o pagamento feito aos prestadores de serviços e aos autônomos.



isencao
IRPJ.gif

O que fazer quando o Prestador de Serviços está cadastrado na prefeitura e em dia com ISS?

- Solicitar cópia da **Guia de Recolhimento do ISS** atualizada;
- Não efetuar qualquer desconto no valor da remuneração paga ao prestador de serviços.

O ISS é recolhido semestralmente (em fevereiro e agosto) pelos prestadores de serviços cadastrados na Prefeitura.

O que fazer quando o Prestador de Serviços não está cadastrado na prefeitura ou está em atraso com o ISS?

- Preencher a guia de recolhimento do ISS. Cada município tem formulário próprio;
- Aplicar X% sobre o total pago. Esta taxa varia conforme o município;
- Efetuar o pagamento na rede bancária autorizada ou a própria prefeitura.



Isto é obrigatório para qualquer Organização Indígena que contrata o **serviço de terceiros**.

A contratação de **serviços de terceiros** deve ser de caráter estritamente eventual. Do contrário, mesmo sem ter a **carteira de trabalho** assinada, a legislação trabalhista considera o prestador de serviço legalmente empregado da associação, com todos os direitos trabalhistas concedidos por lei (**férias, horas extras, FGTS, décimo-terceiro salário etc.**). O recibo entregue pelo prestador de serviços é o RPS (Recibo de Prestação de Serviço).

O **ISS** é um imposto de competência municipal, ou seja, cobrado pela prefeitura onde a sede da associação se encontra registrada. Dessa forma, é possível que as exigências legais para pagamento, cadastro, bem como a alíquota (porcentagem incidente sobre o total da remuneração) variem de município para município. É necessário que a associação se informe na prefeitura do município onde está registrada para saber as regras de incidência desse imposto.

Como calcular os demais tributos?

Seguro Acidente de Trabalho (SAT)

É calculado 1% sobre a folha total de pagamentos a cada mês.

Programa de Integração Social (PIS)

É calculado sobre 1% do total da remuneração constante da Folha de Pagamentos, excluído o valor do **salário-família, vale-transporte e auxílio-alimentação**. É feito mensalmente.

Contribuição sindical

É descontada uma vez ao ano. Corresponde a um dia de **salário** do empregado, excluindo o valor do salário família e ajuda alimentação. Esse desconto é sempre feito no mês de março de cada ano e o recolhimento no mês de abril.

Como calcular a contribuição sindical?

Se a remuneração total do trabalhador no mês de março foi de R\$ 1.000,00, tendo em vista que o empregado trabalha 220 horas no mês, então ele recebe R\$ 4,55 por hora (R\$ 1.000 dividido por 220 horas).

O empregado trabalha 8 horas por dia. Então, R\$ 4,55 x 8 horas = R\$ 36,36. Este será o valor a ser descontado para a contribuição sindical.

O que é RAIS?



É um informe com os dados cadastrais de todos os funcionários. Significa Relação Anual de Informações Sociais.

www.rais.gov.br

Este formulário deve ser preenchido anualmente e enviado ao Ministério do Trabalho, mesmo que a Organização Indígena não tenha qualquer empregado contratado. Nestes casos, deverá preencher a RAIS indicando a expressão "Sem Movimento".

O prazo de entrega desse documento é sempre no mês de março de cada ano.

Recomenda-se ficar atento a esse prazo, uma vez que ele pode ser alterado pelo governo.

O que mais é obrigatório?

Afixar em lugar visível um quadro de horário, com cópias do **INSS**, **CNPJ**, **CCM** (Cadastro de Contribuinte Mobiliário, da Prefeitura) e acordo coletivo.

Quando a associação tem mais de 10 funcionários é obrigatório afixar a anotação do horário de entrada e saída. O registro pode ser manual, mecânico ou eletrônico.

Toda associação precisa enviar periodicamente para as autoridades competentes os seguintes informes:

- Guia de Recolhimento do Fundo de Garantia e Informação da Previdência Social (GFIP): a ser enviada todo mês para a Previdência Social;
- Declaração de Contribuição de Tributos Federais (DCTF): a ser enviada ao final de cada trimestre;
- Declaração de Imposto Retido na Fonte (DIRF): anual;
- Formulário do CAGED – Cadastro Geral de Empregados e Desempregados: entregar para o Ministério do Trabalho, através de Delegacia Regional do Trabalho, toda vez que há admissão ou demissão de funcionário com registro em carteira.

www.mtb.gov.br



4. outras qualificações das associações

O que é OSCIP?

A sigla **OSCIP** significa Organização da Sociedade Civil de Interesse Público.



O título de OSCIP é uma qualificação (registro) dado pelo Ministério da Justiça, em Brasília, para associações que se enquadrarem no art. 3º da Lei 9790/99. Essa qualificação possibilita à associação firmar um tipo de contrato com o poder público, chamado Termo de Parceria, que é mais vantajoso que um convênio e que permite o repasse de recursos para a execução de projetos.

O estatuto de uma OSCIP apresenta diferenças com relação ao de uma associação.

O que a OSCIP traz de novo?

A qualificação de OSCIP possibilita que os dirigentes da associação sejam remunerados, desde que trabalhem efetivamente na gestão executiva da associação, ou prestem serviços específicos para ela. Além disso, ela goza de alguns benefícios que antes só eram dados às organizações que tivessem o título de utilidade pública, que é bem mais difícil de conseguir.

Uma OSCIP pode ser de utilidade pública?

A lei da OSCIP permite que uma instituição seja, ao mesmo tempo, OSCIP e de utilidade pública, até no máximo março de 2004. Depois disto vai ter que optar com qual qualificação vai querer ficar. Ou seja, até essa data, caso queira tornar-se OSCIP, a Organização Indígena terá que providenciar a anulação de outras qualificações como as de Utilidade Pública, Assistência Social, Entidade de Fins Filantrópicos etc.

Deve-se dar muita atenção à questão da remuneração dos dirigentes das OSCIPs. Isso porque, no Brasil, a hierarquia das leis não é bem clara. O Código Tributário Nacional (CNT) proíbe a possibilidade da remuneração a dirigentes de associações sem fins lucrativos para gozar da **isenção fiscal do Imposto de Renda da Pessoa Jurídica (IRPJ)**. No entanto, a Lei das OSCIPs abre a possibilidade da remuneração aos dirigentes. Hoje, já é possível remunerar os coordenadores da associação, vinculando seu salário às atividades do projeto executado, sem prejuízo da **isenção do Imposto de Renda**, conforme parecer da Procuradoria do **INSS** dado em novembro de 1996, defendendo a tese do livre exercício do ofício profissional, previsto na Constituição Federal.

Para quais tipos de organização o registro de OSCIP é concedido?

- Assistência social e/ou voluntariado;
- Cultura, defesa e conservação do patrimônio histórico e artístico;
- Promoção gratuita da educação e saúde;
- Segurança alimentar e nutricional;
- Defesa, preservação e conservação do meio ambiente e promoção do desenvolvimento sustentável;
- Desenvolvimento econômico e social e combate à pobreza;
- Experimentação, não lucrativa, de novos modelos sócio-produtivos e de sistemas alternativos de produção, comércio, emprego e crédito;
- Promoção de direitos estabelecidos, construção de novos direitos e assessoria jurídica gratuita de interesse suplementar;
- Promoção da ética, da paz, da cidadania, dos direitos humanos, da democracia e de outros valores universais;
- Estudos e pesquisas, desenvolvimento de tecnologias alternativas, produção e divulgação de informações e conhecimentos técnicos e científicos.

O que fazer para obter o registro de OSCIP?

Para obter a qualificação de OSCIP no Ministério da Justiça, a Associação interessada deverá apresentar um requerimento com os seguintes documentos:

- Estatuto registrado em cartório;
- Ata de eleição de sua atual diretoria;
- Balanço patrimonial e demonstração do resultado do exercício;
- Declaração de isenção do Imposto de Renda;
- Inscrição no Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica (CNPJ).



Para onde enviar o requerimento e a documentação?

Ministério da Justiça

Secretaria Nacional de Justiça, Esplanada dos Ministérios, Bloco T, CEP 70064-900 Brasília DF

O que é Certificado de Fins Filantrópicos (CFF)?

É um registro concedido pelo **CNAS (Conselho Nacional de Assistência Social)** para que a associação solicite a isenção da contribuição previdenciária, isto é, o imposto que é descontado de cada funcionário (registrado ou autônomo) para o pagamento do **INSS**. Quem tem o registro no CNAS também não paga o **Seguro de Acidente de Trabalho (SAT)**.

Para quais tipos de organização o registro do CNAS é concedido?

- Assistência educacional ou de saúde;
- Desenvolvimento cultural;
- Defesa e garantia dos direitos de proteção à família, à maternidade, à infância, à adolescência e à velhice, amparo às crianças e adolescentes carentes;
- Ações de prevenção, habilitação e reabilitação das pessoas portadoras de deficiências e a promoção de sua integração à vida comunitária.

O que fazer para obter o Certificado de Fins Filantrópicos (CFF)?

- Formulário fornecido pelo CNAS preenchido, datado e assinado pelo representante legal da Organização Indígena, que deverá rubricar todas as folhas;
- Exemplar do estatuto registrado no Cartório de Registro Civil das Pessoas Jurídicas, com identificação do mesmo cartório em todas as folhas e transcrição dos dados do registro no próprio documento ou em certidão;
- Declaração de funcionamento (modelo fornecido pelo CNAS);
- **Relatório de atividades (financeiro e narrativo)** assinado pelo representante legal da Associação referente aos últimos três anos de trabalho;
- Ata de eleição ou documento que comprova o mandato da diretoria em exercício;
- Cópia do documento de inscrição no CNPJ;
- Atestado de idoneidade.

Todas as cópias devem ser autenticadas em cartório e não são aceitos documentos enviados por fax.

Para onde enviar o formulário e a documentação do CFF?

Conselho Nacional de Assistência Social

Esplanada dos Ministérios - Bloco F - anexo ala A 1º andar, CEP 70059-900 Brasília DF

O que é declaração de utilidade pública?

É um documento fornecido em nível municipal, estadual ou federal. Ele serve para isentar (dispensar) a associação de vários impostos. Serve também para facilitar a obtenção de recursos do governo para a realização de projetos da associação.

Onde obter a declaração de utilidade pública municipal?

No Poder Executivo Municipal (prefeitura ou órgão da prefeitura).



CNAS.doc



funcio-
namento.doc

Onde obter a declaração de utilidade pública estadual?

Junto ao Poder Executivo Estadual (órgão do governo estadual).

Quando a declaração é concedida (liberada, aprovada) isto é feito por meio de decreto expedido pelo poder executivo. O decreto é anunciado no *Diário Oficial*.

Onde obter a declaração de utilidade pública federal?

É a mais complicada de conseguir. O conjunto de documentos deve ser formalizado num processo e entregue, por meio de protocolo, ao Ministério da Justiça em Brasília.

Além disto, a documentação necessária para as declarações de utilidade pública no Estado e Município têm suas regras próprias e seguem as exigências da Utilidade Pública Federal. É recomendável que a associação se dirija aos órgãos competentes para receber orientação.

Neste Manual, vamos tratar apenas da forma de se obter a Declaração de Utilidade Pública Federal, pois é a mais importante para conseguir a imunidade de impostos e a liberação das contribuições sociais, principalmente o **INSS**.

Como obter a declaração de utilidade pública federal?

Fazer requerimento da declaração dirigido ao Presidente da República, e anexar:

- **CNPJ** (cópia autenticada);
- **Estatuto da associação** ou estatuto social (cópia autenticada);
- Ata de eleição da diretoria atual, registrada em cartório e autenticada;
- Certidão de registro do estatuto social em cartório, no livro de registro das pessoas jurídicas;
- Atestado de autoridade local (prefeito, juiz de direito, delegado de polícia etc.), informando que a associação esteve e está em funcionamento efetivo nos três últimos anos, exatamente conforme seu estatuto;
- **Relatórios de atividades e relatórios financeiros** dos três últimos anos, separadamente, ano por ano;
- Documento de qualificação completa dos membros da diretoria atual e **atestado de idoneidade moral**. Se os documentos forem "de próprio punho", deverá mencionar "Sob Penas da Lei";
- Quadro demonstrativo detalhado das **receitas e despesas** dos últimos três anos, separadamente, assinado por profissional habilitado (o contador), com carimbo e número do Conselho Regional de Contabilidade (CRC);
- Declaração de que a associação se obriga a publicar, anualmente, o **demonstrativo das receitas e despesas** realizadas no período anterior, quando se tratar de uso de recursos repassados pela União.



2



administração

1. organização administrativa

O que é administrar?

Administrar é a capacidade de organizar, arrumar, planejar, dar prioridades e tomar decisões praticamente ao mesmo tempo.

É por isso que o trabalho de administrar é fator fundamental para o funcionamento de qualquer instituição. Visto dessa forma, é possível entender por que o administrador de uma organização indígena é geralmente responsável pelos seguintes setores:

Financeiro: é necessário dinheiro em tempo adequado para realizar um projeto;

Departamento pessoal: ou recursos humanos;

Setores de apoio: secretaria, documentação etc.;

Setor de serviços gerais: encarregado da manutenção geral das condições de trabalho (iluminação, computadores, lápis e papel, água para beber e limpeza etc.

É possível aprender a administrar?

Sim, é possível. Uma pessoa que vai se dedicar a esse trabalho pode aprender técnicas de organização e de planejamento e usar ferramentas que existem no computador para auxiliar no controle financeiro, por exemplo.

Qualquer pessoa pode administrar?

Tecnicamente, sim, mas nem sempre dá certo!

Se alguém não gosta de fazer muitas coisas ao mesmo tempo, não tem facilidade para orientar pessoas e produz melhor em ambientes mais tranquilos de trabalho, vai ter dificuldades para ser um bom administrador.

Quais os passos para administrar uma Organização Indígena?

- Estabelecer regras claras de funcionamento da associação;
- Ter definidos os objetivos de cada setor e de cada função;
- Investir na atualização dos conhecimentos dos funcionários;
- Prestar atenção às exigências dos contratos (prazos, documentação etc.);
- Cuidar para que cada trabalhador tenha uma função que saiba fazer e goste de fazer.

O que está em jogo quando se fala em administrar bem?

Duas coisas devem ser consideradas:

- A reputação da Organização Indígena e das pessoas que nela trabalham: isso significa que os beneficiários do trabalho da associação, as autoridades públicas em geral, os cidadãos comuns, os financiadores, as instituições privadas etc. deverão ter uma opinião positiva sobre a organização indígena;
- Os resultados a serem obtidos.

Quais as responsabilidades do setor de administração?

Dar apoio a todas as equipes, acompanhando a dinâmica do trabalho de cada uma.

Na maioria dos casos das Organizações Indígenas, a administração reúne as responsabilidades das áreas financeira, contábil e de serviços. Por isso é que o administrador deve ter uma visão geral da prática organizacional, das técnicas de comunicação, da organização de documentos e arquivos, tudo isso servindo como assessoria direta às decisões internas.

O administrador deve saber lidar com as pessoas, regular conflitos entre os membros da equipe, gerenciar o tempo necessário para a realização de tarefas individuais e coletivas.

O responsável pela administração deve garantir que todo o setor mantenha a discrição sobre as informações que passam em seu espaço de trabalho, pois aí se concentra o maior número de demandas e problemas dentro do organograma da organização.

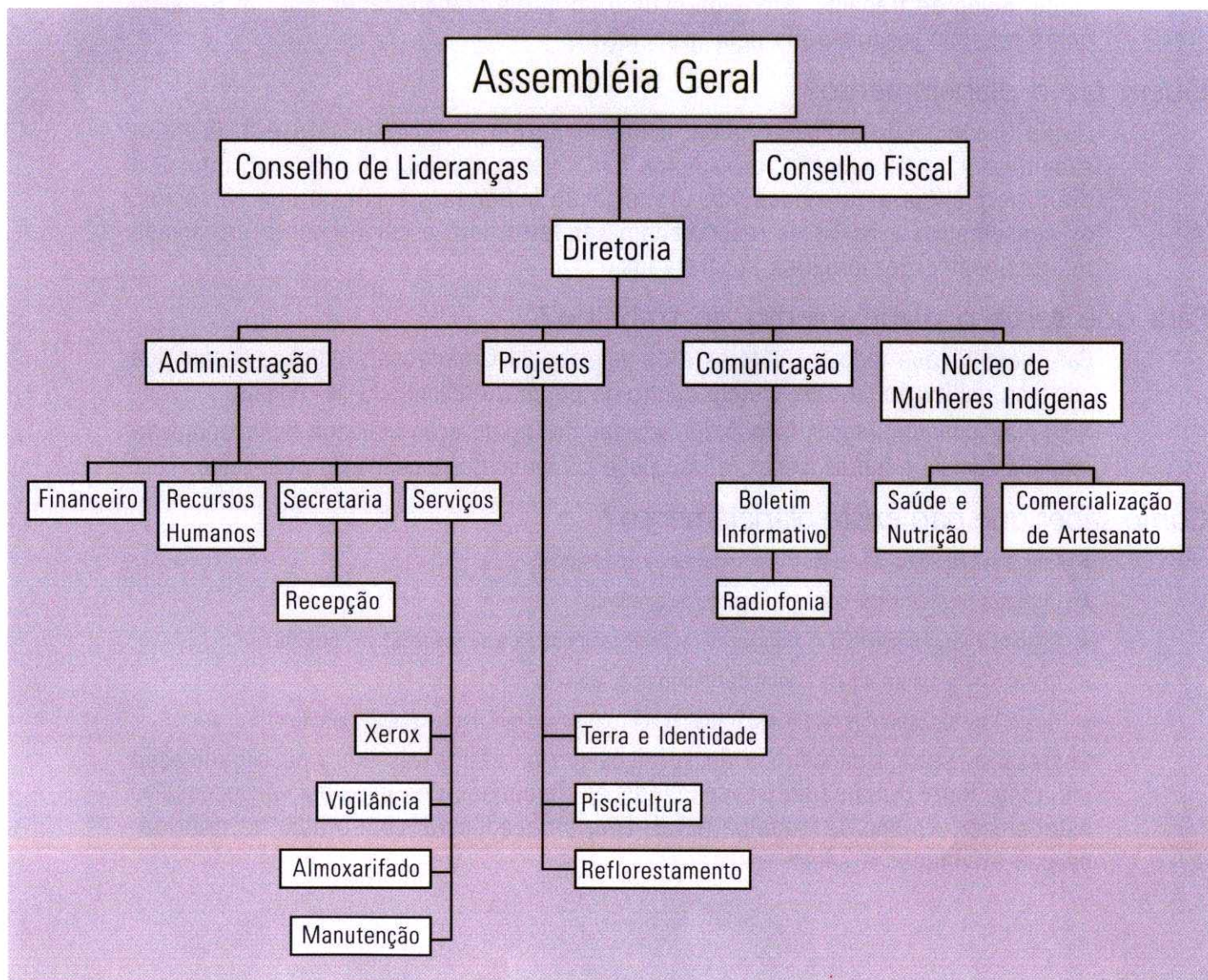
O que é estrutura organizacional?

Com o objetivo de facilitar e organizar a execução dos serviços, as instituições costumam reunir determinadas tarefas semelhantes entre si e que têm o mesmo objetivo dentro de um setor específico. Para isso, são criados núcleos, departamentos, coordenações e assim por diante. Essa é a base da estrutura de uma organização – o que se chama de estrutura organizacional – e a partir dela é realizado o planejamento de atividades.

Cada Organização Indígena cria uma estrutura específica, como for melhor para garantir a execução de sua missão institucional.

O que é organograma?

Organograma é a representação gráfica da estrutura organizacional de uma organização indígena, ou seja, da divisão que foi estabelecida entre coordenações, núcleos, setores etc. O organograma indica, em linhas verticais e horizontais, as relações e a comunicação existentes entre esses diversos setores. O organograma pode ser alterado sempre que a Assembléia Geral efetuar modificações na estrutura da organização indígena.



O que é planejamento?

É a capacidade de pensar com antecedência tudo o que é necessário para conseguir realizar um trabalho.

No planejamento, cada pessoa vai receber responsabilidades bem específicas e atividades definidas. Embora execute seus trabalhos por setor, elas devem estar voltadas para o objetivo geral da organização. Assim, elas estarão colocando em prática um plano de trabalho (que nada mais é do que o planejamento) que foi pensado pelas pessoas responsáveis pela associação.

Quem faz o planejamento?

Numa Organização Indígena, quem costuma definir o planejamento é a diretoria executiva (ou coordenação, ou o nome que tiver a instância executiva). Isto é, a diretoria planeja as atividades da Organização Indígena a partir do que os sócios, os conselheiros e as bases recomendam ser feito para o cumprimento da missão institucional e dos projetos contratados.

Para que serve o planejamento do trabalho?

Para garantir que todos os setores e as pessoas da Organização Indígena façam sua parte na realização de cada projeto dentro de um prazo delimitado de tempo.

Sem planejamento, alguns setores ou pessoas da Organização Indígena ficam sobrecarregados demais e outros menos, e isso pode comprometer a condução do projeto.

Como saber que não existe planejamento?

- Quando as equipes não sabem o que as outras estão fazendo;
- Quando a secretária não conhece a agenda da diretoria;
- Quando o setor financeiro não consegue reservar recursos para as despesas dos projetos;
- Quando falta material para o setor de manutenção trabalhar;
- Quando os funcionários fazem seu trabalho sem saber por que estão fazendo aquilo etc.

Secretaria, setor financeiro e de serviços gerais são vitais em uma organização indígena. Para trabalharem respondendo às demandas dos projetos, é necessário estabelecer o plano de trabalho geral, com antecedência, com ordem de prioridade das atividades a serem realizadas.

Qual a diferença entre plano de trabalho e planejamento?

Na prática, não tem diferença. Pode-se dizer que planejamento é o ato de formular um plano de trabalho. Ou seja, depois de planejar, você tem um produto, que é o plano de trabalho. O plano de trabalho é um tipo de guia que vai orientar o desenvolvimento das atividades.

Como se faz um planejamento?

Além de ter de conhecer bem o projeto a ser realizado, também é necessário:

- Definir a equipe de trabalho;
- Distribuir tarefas para cada setor e/ou pessoa responsável;
- Delimitar um prazo máximo para realizar cada etapa;
- Definir prioridades;
- Listar possíveis imprevistos.

É necessário fazer planejamento diário?

Depende da tarefa a ser cumprida. O planejamento diário facilita as tarefas cotidianas, pois possibilita a divisão de tempo, proporcionando um bom ritmo de trabalho. Isso permite lidar melhor com os imprevistos. Para isso, é necessário considerar os seguintes pontos:

- Definir as tarefas a serem executadas naquele dia;
- Determinar a ordem de importância e de urgência de cada tarefa;
- Conhecer a agenda dos demais setores envolvidos naquelas tarefas e saber sua disponibilidade;
- Comunicar aos demais setores o papel que eles terão;
- Distribuir o horário;
- Preparar o material necessário para realizar cada tarefa.

O que é fazer monitoramento da organização?

É estabelecer uma forma de trabalho para manter os diversos setores e a comunicação fluindo, e sobretudo para garantir o cumprimento de prazos. É ter um sistema para não deixar de fazer atividades obrigatórias. Isso consiste na classificação de assuntos pendentes, com prazo marcado para providências.

Monitorar é controlar as datas e lembrar os responsáveis sobre suas obrigações, como pagamento de contas, faturas e aluguel, cartas que devem ser respondidas, pedidos que devem ser feitos, contratos que devem ser assinados, seguros a serem renovados, relatórios a serem feitos e entregues, prestação de contas a ser elaborada e encaminhada ao agente financiador etc.

Quem é responsável pelo monitoramento dos prazos?

Vai depender da estrutura organizacional da Organização Indígena. Pode ser o diretor financeiro, o secretário-executivo, o diretor-executivo etc. No entanto, todos eles dependem quase integralmente do controle e da eficiência do sistema de organização mantido pela secretária (ou auxiliar de administração).

Como fazer o monitoramento?

Existem várias formas, e deve ser utilizada aquela que parece ser a mais prática de acordo com as demandas da Organização Indígena.

Recomenda-se reservar uma gaveta do arquivo de pastas suspensas para compor o arquivo imediato ou um fichário de controle.

Hoje, existem as pastas sanfonadas, que atendem a essa necessidade. Pode haver também um carrinho de pastas suspensas que fica ao lado da mesa da secretária:

- O arquivo imediato deve conter 31 pastas, que deverão ser numeradas de 1 a 31. Essa numeração corresponde aos 31 dias do mês. Em cada pasta correspondente ao dia do mês corrente, deverá ser arquivada toda a documentação a ser providenciada naquele dia;
- O fichário de controle serve para fazer o controle diário dos assuntos pendentes. É formado por 31 fichas de 15 X 10 cm, numeradas de 1 a 31. Atrás das fichas, são anexadas as guias com os assuntos pendentes e as providências que devem ser tomadas naquele dia.

Casos não solucionados serão transferidos para a ficha de controle relativa do dia em que se prevê sua solução. E, quando todos os casos constantes de uma ficha de controle estiverem resolvidos, cada guia deve ser eliminada.

Se o caso for transferido para outro dia do mês seguinte, preparam-se as fichas de controle desse mês e registra-se o caso na ficha correspondente ao dia em que o mesmo deverá ser solucionado.

Nem sempre é a secretária que deve solucionar as pendências. Mas ela deverá lembrar a pessoa responsável para tomar as devidas providências.

2. atividades da secretária

Qual é o trabalho da secretária?

- Estabelecer uma rotina de trabalho (em acordo com os outros setores);
- Organizar e manter atualizada a agenda;
- Organizar e manter o sistema de acompanhamento de assuntos pendentes;
- Ter uma rotina diária para despachar com a diretoria;
- Atender telefonemas, fazer chamadas e anotar recados;
- Supervisionar o trabalho dos auxiliares;
- Receber e mandar correspondências;
- Arquivar os documentos e manter os arquivos atualizados;
- Marcar, preparar e ajudar nas reuniões;
- Tomar providências relativas a viagens (reservar passagens, encaminhar ao setor financeiro a solicitação de dinheiro para as despesas, reservar hotel etc.);
- Organizar eventos (providenciar passagens e hospedagens dos convidados, reservar espaço, contratar serviços para alimentação, sistema de som, equipamentos etc.);
- Verificar estoque do material de expediente (papel, caneta, cartuchos de impressora, grampos, cliques etc.);
- Manter organizado o local de trabalho, principalmente a própria mesa;
- Receber as visitas;
- Redigir, datilografar ou digitar a correspondência e outros documentos.

Quais são os pontos mais importantes para a secretária ter sob controle?

- Os prazos de entregas de projetos, do pagamento de contas e qualquer outra coisa que tiver um prazo;
- A resolução de problemas operacionais de seu alcance e o encaminhamento da resolução de problemas que não precisam da decisão da diretoria ou de superiores.

Qual o perfil da pessoa para exercer a função de secretária?

- Ter iniciativa: saber agir sem aguardar instruções, mas deixando a diretoria informada sobre as ações a serem executadas;
- Saber priorizar atividades;
- Atender prontamente a demandas urgentes;
- Saber opinar, avaliando o melhor momento para isso;
- Saber improvisar: ser inovadora na busca de opções para problemas que se repetem, dos mais simples aos mais complexos;
- Manter a discrição: não difundir informações de qualquer natureza, nem pessoais, nem institucionais;
- Ser organizada para estabelecer uma rotina de trabalho que permita lidar com imprevistos;
- Apreciar a rotina e a pontualidade;
- Usar roupas adequadas com a função, que é a de ter contato com o público em geral.

Qual é a atividade mais importante da secretária?

Uma das atividades mais importantes da secretária é dedicar pelo menos dez minutos do período inicial da jornada de trabalho para conversar com um dos diretores ou com os responsáveis pela Organização Indígena (é o que se chama de “despachar”). Nessa oportunidade, ela busca ou fornece informações e orientações para assuntos pendentes (que devem ser anotados por prioridades) e repassa as correspondências que já foram previamente identificadas para facilitar o trabalho dos diretores na definição de prioridades.

Na realidade, todas as atividades da secretária são importantes, mas existem algumas que, em determinado momento de uma Organização Indígena, devem ser a prioridade. Isso acontece geralmente na época de enviar projetos ou relatórios.

Como priorizar atividades?

- Fazer uma lista de todas as tarefas diariamente;
- Colocar em ordem de importância e de urgência cada tarefa (às vezes, é necessário consultar a diretoria);
- Verificar o melhor horário para realizar cada tarefa;
- Preparar o material necessário;
- Comunicar os demais setores quando eles tiverem alguma parte da responsabilidade do trabalho.

O que a secretária sempre precisa saber?

- A agenda de atividades da diretoria e responsáveis por cada setor;
- Os dados pessoais de toda a diretoria e demais responsáveis da organização indígena: RG, CPF, endereço, dados bancários, número do passaporte em caso de viagens internacionais;
- Quais são os projetos desenvolvidos pela Organização Indígena.

Como organizar a agenda?

A secretária deve ter uma ou mais agendas para facilitar seu trabalho de controle e divulgação dos compromissos da instituição. A seguir, alguns exemplos da manutenção de dois tipos de agenda:

agenda da diretoria

Cada diretor pode ter uma agenda em separado, sob controle da secretária.

- Data/prazo;
- Compromissos internos (reuniões, viagens etc.);
- Convites para participação em eventos de fora (viagens, reunião com outras instituições, seminários etc.). Para o informe ficar completo, deve estar anotado:
 - Qual é o evento (de fora ou de dentro da instituição);
 - De qual o assunto o evento vai tratar;
 - Onde e quando será o evento;
 - Quem irá participar do evento. Pode ser uma ou várias pessoas;
- Contatos que deverão ser feitos durante as viagens (reuniões, visitas etc.).

Nem sempre é o diretor que deve ir a um evento. Ele pode indicar um colega da Organização Indígena. Na agenda deve estar o nome de quem o diretor indicou.

agenda geral da organização indígena

Apresenta o conjunto das atividades e dos compromissos da organização indígena.

- Data/prazo;
- Setor;
- Atividade a ser feita;
- Responsável pela atividade.

Esses dados podem ser revisados, complementados e corrigidos a cada sexta-feira pela manhã ou antes do início das atividades da semana seguinte. Divulgar pela tarde para toda a organização indígena.

A secretária deve lembrar as pessoas sobre as atividades que elas têm agendadas para o dia seguinte.

Quando bem organizada e completa, a agenda da secretária pode ser utilizada como base de elaboração do relatório narrativo anual de atividades da Organização Indígena.

Recepção é função da secretária?

Muitas vezes a Organização Indígena não tem uma recepcionista e essa tarefa fica sob responsabilidade da secretária. Mas são duas funções diferentes, com formações profissionais diferentes. No trabalho de recepcionista, duas coisas são importantes:

- A comunicação pessoal:

Tem a ver com as palavras utilizadas, com a apresentação pessoal e com o espaço de trabalho. A recepcionista deve sempre parecer disposta a atender as pessoas, mesmo quando ela está cansada ou muito ocupada. O visitante não pode se sentir mal recebido ou como se estivesse atrapalhando. A mesa da recepcionista deve estar sempre arrumada, com um lápis ou uma caneta disponíveis e um caderno específico para anotar o nome do visitante (principalmente aquele que não anunciou a visita). A recepcionista sempre deve dirigir a palavra ao visitante, olhar diretamente para a pessoa e logo perguntar o que deseja. Não deve ser nunca o contrário, ou seja, o visitante não deve pedir o favor de ser atendido pela secretária ou recepcionista. Se for necessário aguardar para ser atendido, o visitante deve ser avisado e orientado onde ficar;

- A agilidade e a rapidez:

Devem fazer parte do trabalho da recepcionista. As visitas não devem ficar esperando sem saber o motivo da espera. Além disso, muitas pessoas podem chegar na Organização Indígena ao mesmo tempo, e é necessário que sejam atendidas rapidamente.

A secretária ou recepcionista sempre deve ter uma resposta esclarecedora para dar ao visitante. Respostas do tipo “não sei” nunca devem ser usadas. Se isso for verdade, ou seja, se a secretária ou a recepcionista não souber como encaminhar o pedido do visitante, ela deve dizer “aguarde um minuto que vou me informar”.

O que fazer no caso de o visitante não falar português?

A recepcionista deve procurar alguém que compreenda a língua do visitante.

É muito importante que tenha sempre alguém na Organização Indígena que saiba falar a língua dos povos que ali são atendidos, para poderem orientá-los sobre o assunto que vieram tratar.

Como atender corretamente o telefone?

- Atender rapidamente, evitando ultrapassar o terceiro toque;
- Dizer o nome da organização ao atender a chamada;
- Ouvir atentamente o que a outra pessoa fala, sem manter conversa em paralelo com alguém que está a seu lado;
- Falar com clareza e tranquilidade;
- Anotar o recado de forma organizada, de preferência em papel ou caderno específico para isso;
- Desligar calmamente o aparelho;

- Sempre perguntar qual é o nome da pessoa que quer falar;
- Sempre perguntar qual é o assunto;
- Só anotar recados quando houver certeza de que eles poderão ser transmitidos. Do contrário, pedir que a pessoa chame de novo;
- Quando a ligação for para a diretoria, nunca passar diretamente a ligação sem consultar a disponibilidade do(a) diretor(a).

O telefone é o meio de comunicação mais utilizado pela secretária e pela recepcionista. Evitar usar o telefone da Organização Indígena para assuntos particulares. Como isso muitas vezes é inevitável, essas ligações precisam ser breves.

Em caso de haver dois telefones: quando um aparelho já estiver em uso e o outro tocar, peça à pessoa com quem está conversando para aguardar um momento e atenda a outra ligação. Peça para a pessoa da segunda chamada aguardar na linha e conclua a comunicação com a pessoa da primeira ligação. Em seguida, atenda a pessoa da segunda chamada.

A secretária pode se sentir à vontade para pedir que as pessoas que estão em sua sala falem baixo, pois é necessário silêncio para ter concentração no trabalho.

O que anotar nos recados?

- Nome da pessoa que ligou;
- Nome da organização da pessoa que ligou;
- Assunto;
- Telefone para contato;
- Data e hora da ligação.

Como preparar reuniões?

- Saber quem e quantas pessoas vão ser convidadas;
- Enviar o comunicado (ou convite, quando se trata de pessoas de fora da Organização Indígena) com linguagem clara e objetiva;
- Reservar uma sala apropriada para acolher todos com conforto;
- Saber com o responsável pela reunião que tipo de equipamento será necessário – computador, retroprojetor, amplificação de som etc.;
- Confirmar a presença dos convidados com uma semana de antecedência;
- Relembrar todas as pessoas da Organização Indígena que vão participar da reunião um dia antes de sua realização.

O que sempre deve constar no convite para uma reunião?

- Os assuntos a serem tratados (se possível, anexar a pauta da reunião);
- A hora e a data do local onde será realizada a reunião.

Que providências tomar antes da reunião?

- O local da reunião deve estar disponível para o dia e o horário previstos para o evento;
- O local deve ser grande o suficiente para abrigar com conforto o número de participantes;
- O ambiente deve oferecer condições de higiene (ter opção de banheiro e deixar muita água disponível em recipientes adequados, no caso de não haver água corrente no local);
- Separar a documentação que poderá ser utilizada durante a reunião, como relatórios, anotações, pastas de arquivos, gráficos etc.;
- Separar o material que deverá ser utilizado durante a reunião, como papel para anotações, caneta, pastas, fita adesiva e equipamentos como computador, retroprojeto etc.;
- Designar alguém da Organização Indígena para fazer a recepção (e inscrição, quando for o caso);
- Designar alguém para auxiliar no trabalho de relatoria (redação do relatório da reunião);
- Iniciar as inscrições uma hora antes do horário determinado para o início dos trabalhos;
- Organizar e deixar pronto o material que vai ser distribuído para os participantes;
- Reservar um recipiente para recolher lixo.

Não fazer na última hora todas as etapas obrigatórias listadas anteriormente, porque sempre aparecem imprevistos, que precisam de atenção.

Que providências tomar após a reunião?

- Devolver o local limpo;
- Recolher e guardar todo o material que sobrou – papel, canetas etc.;
- Preparar a ata a partir do relatório da reunião.

Como preparar viagens?

- Saber qual é o motivo da viagem (reunião com doadores, participação em seminário, intercâmbio de experiências, convite para conhecer outra organização etc.);
- Prestar atenção se o evento vai ocorrer em mais de um local, isto é, quantas cidades vão ser percorridas;
- Fazer as reservas de hotel (de preferência em local próximo ao evento);
- Reunir todos os documentos necessários para subsidiar o viajante (pauta da reunião, contrato a ser assinado, ata de reunião anterior, relatórios financeiros e narrativos etc.). Colocar numa pasta com etiqueta com o nome do diretor (ou viajante) e da Organização Indígena e o telefone de contato;
- Reunir todo o material promocional da Organização Indígena – boletins, jornais, fotografias, informes – que pode servir para divulgar o trabalho da associação. Colocar numa pasta com etiqueta com nome da associação e do diretor (ou do viajante) e o telefone de contato;

- Escrever em uma folha todos os dados importantes para quem vai viajar, como:

- Horários de embarque;
- Nome da empresa aérea ou rodoviária;
- Local de embarque;
- Data do retorno;
- Endereço e telefone do local da hospedagem;
- Endereço e telefone do local do evento;
- Telefones de contato de pessoas das cidades a serem percorridas;
- Instituições que serão visitadas.

O que providenciar para as viagens internacionais?

Cada país tem suas exigências para receber estrangeiros, por exemplo: vistos de entrada, passaporte, vacinas, taxas etc.

Se um integrante da Organização Indígena vai ao exterior, a secretária deve telefonar para a embaixada (em Brasília) ou para o consulado mais próximo (geralmente fica na capital do estado) para saber quais são essas exigências. Quem trabalha com Internet pode verificar essas informações pelo computador.

Como cuidar da correspondência?

Enviar e receber correspondência exige cuidados.

O processo de envio (expedição) de correspondências inicia-se na entrega do documento para assinatura e termina no momento em que é depositado no correio.

- Procedimentos gerais para envio:
 - Conferir se o destinatário descrito no envelope coincide com o destinatário mencionado no documento;
 - Conferir se o documento contém data e assinatura;
 - Imprimir cópias para arquivo;
 - Conferir se os anexos relacionados estão em ordem;
 - Saber o grau de urgência do envio, para optar pelo serviço mais adequado do correio;
 - Verificar se o nome e o endereço para onde vai a correspondência estão certos (com CEP, remetente etc.);
 - Verificar se é necessário protocolar o envio de documentos. Se for o caso e o documento for entregue em outra cidade, pedir ao correio o serviço de "aviso de recebimento".

O processo de recebimento de correspondências inicia-se quando o documento é entregue nas mãos da secretária e termina quando é entregue ao destinatário.

- Procedimentos gerais para recebimento:
 - Verificar a origem do documento (se é institucional ou de pessoa física);
 - Verificar o destinatário;
 - Verificar se é documento que merece atenção especial (contratos, comunicados de doadores, documentos oficiais de órgãos do governo);
 - Encaminhar a documentação para as pessoas responsáveis e registrar quem recebeu a cópia e quando.

Como enviar e receber documentos oficiais?

Anotar no protocolo qual diretor ou responsável recebeu o documento, com data e hora.

Abrir e verificar o grau de urgência para o retorno e priorizar a entrega.

Monitorar o documento (por onde circula, que providências devem ser tomadas etc.).

No caso de envio e recebimento de relatórios, projetos, contratos ou ofícios:

- Verificar se foi redigida a carta de encaminhamento acompanhando o documento;
- Fazer cópia da carta de encaminhamento para protocolar (carimbo ou rubrica comprovando recebimento por parte do destinatário).

Antes de colar o envelope, verificar se os anexos (quando for o caso) foram colocados junto ao documento.

Convém informar-se sobre os diferentes meios de despacho da correspondência, para que os recursos oferecidos pela Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos (ECT) sejam usados corretamente pelo remetente, evitando desperdícios.

Nenhuma correspondência pode ser fechada com grampos ou fitas adesivas. Os Correios só aceitam correspondência fechada com cola. Impressos e envelopes podem ser enviados abertos e, para esses casos, os Correios têm tarifas especiais.

Toda correspondência enviada deve ter cópia?

Depende. Projetos, contratos, relatórios sempre devem ter cópias que serão definitivamente guardadas na instituição, isto é, jamais serão eliminadas. Com esses documentos devem ser arquivadas as cartas de encaminhamento, para certificar quando foram enviados.

Documentos importantes, como contratos e assinaturas de convênios, devem ser xerocados para circular entre as pessoas e os setores. O original tem de ficar sempre guardado. Só tirar do arquivo por exigência legal.

Convites para seminários e reuniões externas podem ter apenas uma cópia do original, acompanhada da lista de nomes dos convidados. Esse tipo de documento será anexado ao relatório narrativo anual. Os convites recebidos podem ser eliminados depois que o evento ocorreu, desde que tenha sido registrado quem participou em local adequado (um arquivo que vai servir para fazer o relatório de atividades anual).

A Organização Indígena pode adotar um “livro de protocolo” ou um “recibo de entrega”. Nas papelarias isto é vendido. Nesse caso, a secretária ou a recepcionista deve fazer o arquivo com os recibos de entrega, para controle da correspondência expedida.

Carta, fax, e-mail, telegrama, radiograma são documentos de mesma natureza, ou seja, são um instrumento de comunicação entre pessoas e instituições. Nesse sentido, recomenda-se que sejam classificados em relação ao assunto de que estão tratando.

Exemplo preenchido de recibo de entrega ou protocolo:

Nº do documento: 102	RECIBO DE ENTREGA
Destinatário: Fundação Nacional do Índio SRTVS 702-902 Bloco A Ed. Lex – 3º andar Brasília DF CEP 70620-000	Data de saída: 10/9/2002
Contém: Convênio nº 27/99, referente a Vigilância Territorial	Recebido em: 12/9/2002
Observações: Foi solicitado envio de aviso de recebimento por fax	Carimbo e assinatura:

O que é protocolar um documento?

É provar, por meio de carimbo ou rubrica no próprio documento, que ele foi recebido.

O carimbo deve registrar o dia, a hora e o número de entrada.

O carimbo deve medir aproximadamente 3 X 4 cm, conforme modelo a seguir:

O.I. - Organização Indígena

RECEBIDO

em __ / __ / __

ass. resp. _____

Se utilizado, o número do protocolo é definido pelo livro de registro de correspondência. Após o número, deve-se acrescentar uma barra e o ano em que o documento foi recebido; por exemplo, 57/2002. Nesse livro, deve ser registrada toda a correspondência que entra na organização indígena. A numeração deve ser dada pela ordem de chegada, e a cada ano deve-se iniciar outra numeração.

O que fazer com o documento assim que ele chega?

Ele deve ser encaminhado ao destinatário, mas antes, verificar se é documento que necessita de uma cópia para arquivo (como contratos de projetos). A secretária deve saber qual a prioridade a ser dada. Se for documento com uma informação estratégica para a organização indígena, ou que exige resposta, ele não pode ficar parado na mesa do destinatário. É responsabilidade da secretária fazer esse monitoramento! Não é responsabilidade da recepcionista.

Em um caderno específico, pode-se fazer um controle fácil e de grande importância que permite verificar se essa ou aquela documentação foi despachada e/ou arquivada.

Nº ORDEM	DATA	DE	PARA	ASSUNTO	ARQUIVO

3. arquivos dos documentos

Por que é necessário arquivar?

Arquivar documentos é muito mais do que simplesmente guardar papel. O trabalho de arquivar é uma forma de organizar o trabalho. O arquivo é a fonte constante de consulta para decisões da organização indígena. Ele conserva a documentação devidamente classificada e ordenada conforme o assunto, e isso possibilita a obtenção rápida de informações sobre os diversos assuntos de interesse.

Além disso, há as exigências dos órgãos de fiscalização governamentais e das agências financiadoras, que podem solicitar a verificação de documentos, sobretudo os fiscais. Possíveis processos trabalhistas também exigem a guarda de documentos que poderão ser eventualmente utilizados pelo departamento jurídico.

Os contratos assinados com as agências financiadoras costumam especificar por quanto tempo a documentação do projeto precisa ficar arquivada.

Cada setor deveria ter o próprio arquivo, mas nem sempre isso acontece. Porém, essa é uma das responsabilidades mais importantes da secretária de qualquer instituição.

Compete a ela organizar e conservar atualizado não apenas seu arquivo, mas os dos outros setores, caso isso não aconteça dentro da estrutura organizacional.

O que é arquivar documento?

As principais atividades são:

- Receber documentos;
- Registrar documentos recebidos;
- Classificar documentos recebidos;
- Arquivar documentos classificados.

Esse processo permite localizar documentos solicitados.

Como deixar o arquivo funcional?

Organizando-o para que os documentos estejam disponíveis assim que forem solicitados.

Ou seja, é um arquivo que funciona, seja para guardar documentos, seja para localizar rapidamente documentos necessários no dia-a-dia da organização indígena. Achar um documento é tão importante quanto guardar um documento.

Arquivo funcional é aquele em que qualquer responsável pela Organização Indígena consiga localizar o documento que deseja e também conheça o método para classificar um documento a ser arquivado.

Qualquer pessoa pode arquivar ou pegar um documento arquivado?

Não. Porém, qualquer pessoa deve ser capaz de encontrar um documento dentro do arquivo caso seja necessário e o responsável não esteja presente. Isso pode ser perigoso porque nem sempre as pessoas devolvem o que retiram do lugar.

Se o arquivo estiver bem organizado, é possível descobrir que tem um documento faltando, mas nem sempre isso acontece. O problema é saber quem levou e onde ficou o documento! Se há um responsável único pelo arquivo, deve ser marcado qual documento foi retirado e quem retirou.

Quais métodos servem para arquivar documentos e correspondências?

Existem diversos métodos de arquivamento: numérico, cronológico, geográfico, por assuntos e misto, por instituições/assuntos. Esse último é muito recomendado para Organizações Indígenas que funcionam a partir da execução de projetos vinculados a contratos com diferentes instituições financiadoras e/ou doadoras.

- **Método numérico:** consiste em codificar os documentos, atribuindo um número a cada instituição ou assunto:
Vantagem: é fácil de localizar o tipo de documento procurado;
Desvantagem: exige que uma pessoa apenas faça o arquivamento, para manter ordenado o controle da numeração.
- **Método cronológico:** leva em consideração a data do documento a ser arquivado. Essa data pode ser de emissão do documento, do vencimento das prestações, da entrega etc.:
Vantagem: é útil para instituições que trabalham com prazos;
Desvantagem: não considera o assunto, o que dificulta o trabalho das Organizações Indígenas que tratam de diversos temas com diferentes agendas de trabalho e prazos.
- **Método geográfico:** a base do arquivamento é a divisão geográfica, isto é, prevalece o local da procedência do documento. São classificados por regiões geográficas, países, estados, cidades, bairros etc.:
Vantagem: é fácil de classificar;
Desvantagem: é difícil de localizar o assunto de cada documento.
- **Método por assuntos:** nesse processo, o documento é arquivado de acordo com o assunto que o caracteriza:
Vantagem: organiza o arquivo em função de cada tema tratado pela organização indígena;
Desvantagem: difícil de localizar caso tenha um mesmo assunto sendo tratado com diferentes parceiros e doadores.
- **Método por projeto:** com esse método, todos os documentos sobre um mesmo projeto ficam juntos em um único arquivo, classificados em função de sua natureza: correspondência, projeto, relatório, contrato e assim por diante:
Vantagem: é muito adequado para Organizações Indígenas que trabalham com diferentes e numerosos projetos;
Desvantagem: é necessário saber o nome exato de cada projeto para localizar o documento, o que exige uma rigorosa classificação e a não-utilização de nomes abreviados sem o consenso de todos.
- **Método misto:** cada documento é classificado a partir da seguinte ordem:
 - Divisória da instituição financiadora;
 - Pasta do projeto apoiado por esta financiadora;
 - Pastas dos documentos (texto do projeto, contrato, correspondência, relatórios, etc.).**Vantagem:** facilita a localização rápida de qualquer documento;
Desvantagem: é trabalhoso, pois exige leitura e a classificação cuidadosa de cada documento a ser arquivado.

Uma coisa é certa: seja qual for o método utilizado, toda a correspondência deve ser agrupada por ordem cronológica.

Como separar carta, e-mail e fax?

Não separar! Carta, fax, e-mail, telegrama, radiograma etc. são documentos da mesma natureza, que podem ser classificados como "correspondência". Eles devem ficar arquivados junto com o restante da documentação do projeto ao qual se relacionam.

Da mesma forma, não é recomendado separar em pastas diferentes a correspondência recebida da correspondência enviada. Quando isto é feito, corre-se o risco de separar uma seqüência de eventos que têm relação entre si. Ao serem mantidas juntas na mesma pasta as correspondências enviadas e recebidas (classificadas somente pela origem institucional), fica registrada a seqüência do diálogo mantido entre a Organização Indígena e a outra instituição que enviou ou recebeu o documento.

Fazer cópia xerox do documento transmitido por fax, quando o papel é do tipo que vem enrolado em tubo.

Quando deve ser usada a ordem alfabética?

Sempre, porque ajuda a localizar as pastas. Isto não significa ter que usar o método alfabético. Cada pasta recebe um nome, seja por projeto, seja por assunto, seja por instituição e são esses nomes que serão classificados por ordem alfabética. Por exemplo, se o critério for guardar as pastas conforme a instituição financiadora, a pasta "Fundação Ford" vem na frente da pasta "Norad", que, por sua vez, vem depois da pasta da "ICCO", que vem bem mais na frente que a pasta "PD-PI", guardada mais para trás da gaveta ou carrinho.

Qual é o melhor método para arquivar?

O melhor método é aquele que todo mundo compreende e coloca em prática, a partir do controle de uma pessoa responsável. Em geral, todas as pessoas que estão no setor que contém arquivos têm responsabilidade sobre os documentos. O principal é que a escolha do método permita atender às necessidades da Organização Indígena.

Cada setor pode ter um método diferente de arquivar?

Dentro da mesma instituição, todos devem seguir o mesmo método de arquivar e classificar documentos. No entanto, é bom lembrar que cada setor guarda tipos diferentes de documentos, o que exige uma classificação que dê conta dessas diferenças.

O método de classificação só pode ser alterado se houver consenso entre todos os setores que arquivam documentos.

Como usar o método misto?

Cada instituição parceira ou financiadora vai ter sua gaveta ou pasta suspensa (com etiqueta visível) dependendo do tamanho do projeto. Geralmente, o volume de documentos revela o tamanho do projeto e a quantidade de atividades desenvolvidas;

Dentro da pasta suspensa, colocar uma pasta comum, sem elástico. Ela vai conter os documentos classificados por natureza (contrato, correspondência, projeto, relatórios etc.).

Como classificar um documento?

Depende do método utilizado. Se o método adotado for por assunto (adequado para uma organização indígena), duas coisas devem ser feitas praticamente ao mesmo tempo: ver quem enviou (pessoa e/ou instituição) e ver qual é o assunto. Recomenda-se anotar a classificação do assunto a lápis, no lado superior direito do papel, com letra pequena, para não atrapalhar a leitura do documento.

CUIDADO! Saber que um documento é uma carta, um memorando, um telegrama ou um ofício não é classificar por assunto, mas por tipo de documento. A classificação por tipo é a menos importante na hora de localizar um documento dentro de uma Organização Indígena. É necessário saber o assunto para saber onde colocar ou guardar um documento!

Qual é a diferença entre classificar por assunto e por tipo de documento?

Classificar por assunto é verificar sobre o que um documento trata. Classificar por tipo de documento é identificar se é uma carta, um contrato, um ofício, um convite etc.

Saber o tipo de documento não ajuda muito a localizá-lo. Uma pasta, por exemplo, somente com um conjunto de cartas guardadas cronologicamente dificulta a busca de uma carta específica cujos remetente e assunto são procurados para resolver determinada situação.

Quais os documentos que devem ser guardados?

■ Documentos organizacionais e legais:

- Ata de fundação (ou livro, se houver) e eleição da diretoria;
- Estatuto social;
- Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas (CNPJ);
- Cadastro de Inscrição Municipal (CIM);
- Alvará – licença para localização e funcionamento;
- Recibos dos pagamentos de aluguel;
- Registro de inspeção do Corpo de Bombeiros sobre o local da sede.

■ Documentos econômicos, financeiros e contábeis: geralmente ficam na sala do setor financeiro, quando houver, ou sob responsabilidade do tesoureiro ou administrador financeiro:

- Relatório do fundo fixo de caixa (ou pequeno caixa);
- Prestação de contas;
- Livro caixa;
- Extratos mensais bancários;
- Conciliações de contas;



- Relatório financeiro;
- Extratos de aplicações financeiras;
- Balancetes;
- Balanço;
- Livro diário;
- Livro razão.

■ **Documentos tributários, trabalhistas e previdenciários:** geralmente ficam na sala do setor de pessoal ou recursos humanos, quando houver:

- Declarações de isenção de IR;
- Comprovantes de recolhimentos do ISS retido;
- Comprovantes de recolhimento do IRRF;
- Guias das contribuições previdenciárias;
- Guias das contribuições para o PIS sobre folha de pagamento;
- Guias dos recolhimentos do FGTS;
- Comprovantes de pagamento do IPTU;
- Livro ou fichas de registro de empregados;
- Contrato de trabalho;
- Recibos de pagamentos de salários (holerite);
- Recibos de pagamento de vale-transporte;
- Contratos de prestadores de serviços;
- Recibos de férias;
- Declaração da Comunicação de Admissão e Demissão de Empregados (CAGED);
- Guias de recolhimento da contribuição sindical;
- Relação Anual de Informações Sociais (RAIS);
- Declaração do Imposto de Renda Retido na Fonte (DIRF);
- Termo de rescisão de contrato de trabalho;
- Aviso prévio;
- Pedido de demissão;
- Cartões/fichas ou livro de ponto;
- Termo de Adesão ao FGTS.

O que deve estar sempre afixado em lugar visível?

- www.mtb.gov.br ■ Quadro de horário de trabalho, conforme modelo expedido pelo Ministério do Trabalho (art. 74 da CLT);
- Cópia da Guia da Previdência Social, referente ao mês anterior, no quadro de horário (decreto nº 3048/99, art. 225, VI);
 - Alvará de localização e funcionamento, emitido pela prefeitura;
 - Cadastro de Inscrição Municipal (CIM), emitido pela prefeitura;
 - Atestado de regularidade emitido pelo Corpo de Bombeiros do estado.



quadro
horario.gif

Pode dobrar, grampear, perfurar, usar fita adesiva?

- Grampear somente os documentos que devem permanecer juntos. Nesses casos, jamais utilizar cliques, que podem cair e separar as folhas do documento. O grampo deve sempre ficar no canto superior à esquerda e nunca no centro superior do papel;
- Dobrar apenas as folhas muito grandes, conservando o título voltado para o lado externo, para dar maior visibilidade no momento das consultas;
- Evitar fita adesiva para consertar rasgos. Juntar as duas partes com um pedaço recortado de papel colado no verso do documento;
- Centralizar os documentos antes de utilizar o perfurador;
- Guardar com grampo com trilho ou grampo de mola (conhecido também como romeu e julieta) apenas os documentos de pouco uso, pois removê-los com muita frequência pode danificar o documento.

Ao retirar um documento do arquivo, **nunca** retirar a pasta suspensa de seu lugar, mas apenas o documento desejado, deixando ali um pedacinho de papel para facilitar a reposição no mesmo lugar.

O que é arquivo inativo?

É o arquivo de documentos de uso já liquidado durante um período. Eles devem ficar acessíveis caso haja necessidade de verificação e comprovação de dados e documentos de anos anteriores. É conhecido por "arquivo morto" mas este nome não é correto, pois toda documentação, quando deixa de ser utilizada no cotidiano da instituição, pode ser novamente necessária. Por isso, em vez de arquivo morto, deve-se chamar arquivo inativo.

Por quanto tempo deve-se guardar documentos?

De acordo com a lei nº 9532/1997, art. 12, § 2, alínea d, a instituição deve manter arquivada, durante um período de cinco anos, toda a documentação que serviu como base para a elaboração dos documentos contábeis. Essa medida atende ao fisco e protege a Organização Indígena de possíveis causas trabalhistas. No entanto, como há variações, apresentamos a seguir uma tabela que mostra o tipo de documento e o prazo previsto na lei para guardá-los.

As correspondências comuns de eventos sociais (convites para palestras e reuniões, comunicados de eventos, propagandas etc.) podem ser eliminadas ao fim de cada ano.

Guardar durante cinco anos os documentos que comprovam a origem das receitas e a efetivação das despesas, bem como a realização de quaisquer operações que venham a modificar a situação patrimonial da Organização Indígena.

prazos legais para arquivamento de documentos			
tempo	contábeis	tributários	trabalhistas
2 anos			Termo de rescisão do contrato de trabalho Aviso prévio Pedido de demissão
5 anos	Balancete Balanco Livro diário Livro razão	Declarações de isenção do IR Comprovante de recolhimento do ISS retido Comprovante de recolhimento do IRRF Guia das contribuições previdenciárias Guia das contribuições para o PIS sobre folha de pagamento Comprovante de pagamento do IPTU	Vale-transporte Acordo de compensação Acordo de prorrogação de horas Cartões/fichas ou livros de ponto Atestado médico Recibo de pagamento Recibo de gozo de férias Recibo de adiantamentos Comprovante de entrega de comunicação de dispensa Documentos relativos a créditos tributários (Imposto de Renda etc.) Guia de recolhimento de contribuição sindical e assistencial Recibo de entrega de requerimento de seguro-desemprego Relação da contribuição sindical e assistencial Solicitação de abono de férias Cadastro Geral de Empregados e Desempregados (CAGED)
10 anos			Documentos sujeitos a fiscalização do INSS (folha de pagamento, recibo e ficha de pagamento de salário-família, atestados médicos relativos a afastamento por incapacidade ou salário-maternidade, guia de recolhimento etc.) PIS/Pasep (a contar da data prevista para seu recolhimento) Salário-educação
20 anos			Dados obtidos nos exames médicos (admissional, periódico, de retorno ao trabalho, mudança de função e demissional) Guia das contribuições do INSS
30 anos			Documentos relativos ao FGTS Livro de inspeção do trabalho Contrato de trabalho Livros ou fichas de registros de empregados RAIS
tempo indeterminado			
pois podem ser solicitados a qualquer momento			

Apesar dos prazos legais, é recomendável que os documentos relativos à Previdência Social sejam arquivados até 35 anos, que é o tempo de obtenção do direito de aposentadoria do trabalhador.

4. documentos e cartas

Como redigir documentos e cartas?

O mais importante é cuidar da linguagem. Não devem ser usados termos complicados que o leitor não vai entender.

Tendo em vista que a maioria dos povos indígenas tem o português como segunda língua, não é necessária uma preocupação muito rigorosa com o estilo. Mesmo assim, é recomendável que a grafia esteja correta, e para isso é importante o uso do dicionário para auxiliar no trabalho. É importante que toda Organização Indígena tenha um dicionário de língua portuguesa à disposição de seus funcionários.

O que sempre precisa aparecer em qualquer documento escrito?

- Título;
- Local e data em que foi escrito;
- Assinatura do responsável.

Carta não necessita de título. Quando são cartas oficiais (ou ofícios), é recomendável destacar, logo abaixo do destinatário, o assunto que vai ser tratado.

Quais os documentos mais utilizados?

■ **Atestado (ou Certificado):** é a afirmação escrita e assinada da existência de um fato. Geralmente, é formulado se houver solicitação do interessado;

■ **Certidão:** é uma declaração legal obtida através de livros e papéis oficiais (fornecidos em cartório). Existem quatro tipos:

- Certidão em relatório: transcreve ou narra, resumidamente, questões ou pontos solicitados por quem está interessado em receber esse documento;
- Certidão integral em teor: reproduz por inteiro e com fidelidade um texto ou um documento qualquer;
- Certidão parcial: apresenta apenas a transcrição de um pedaço de outro documento ou peça judicial;

■ **Certidão negativa:** declara por escrito a inexistência de algum fato ou ocorrência;

■ **Certidão Negativa de Débito (CND):** declara por escrito a inexistência de débito da Organização Indígena junto ao INSS, à Caixa Econômica Federal (para o fundo de garantia), às Receitas federal, estadual e municipal;



atestado.doc



carta.doc



CND.gif

- **Aviso:** é usado para transmitir instruções aos funcionários. Pode ser feito de forma verbal ou escrita. Quando é coletivo e de interesse geral da organização indígena, deve ser colocado em local visível. O conteúdo de um aviso de uma instituição não tem validade em outra;
- **Circular:** é um comunicado escrito que os chefes dirigem aos subordinados;
- **Parecer:** é a opinião técnica e fundamentada sobre determinado assunto, em atendimento a uma solicitação. Tem como finalidade fornecer subsídios para tomada de decisão. Para ter validade, só pode ser emitido por especialista;
- **Procuração:** documento em que se conferem poderes (reconhecidos por lei) para uma pessoa agir em nome de outra. A procuração pode ser:
 - Por instrumento particular: procuração redigida de próprio punho, datilografada ou digitada, sendo obrigatório o reconhecimento da firma;
 - Por instrumento público: procuração lavrada (redigida) por tabelião público em seu livro de notas (no cartório), e da qual se fornece cópia;
 - Por telegrama, telefonema ou radiograma: nesses casos, seu conteúdo deve ser conferido pelo cartório, que mencionará o preenchimento das formalidades ao transmitir a comunicação;
- **Requerimento:** é um instrumento por meio do qual se fazem pedidos às autoridades competentes, solicitando o reconhecimento de um direito ou concessão (permissão) de algo, sob o amparo legal. No requerimento, devem constar obrigatoriamente as informações indispensáveis para esclarecer o assunto e os motivos que justificam o pedido;
- **Relatório:** descreve fatos, acontecimentos ou execução de atividades relativas a um contrato ou convênio em um determinado período. Todo relatório exige clareza na descrição, fidelidade aos acontecimentos e exatidão. No relatório, o relator deve narrar os fatos, mas não deve expor sua própria opinião sobre eles;
- **Edital:** documento escrito, oficial, usado para determinar, avisar, citar, divulgar qualquer ato deliberativo (decisão) d. Para ter efeito, deve ser afixado em lugares públicos ou anunciado na imprensa, porque, em geral, é feito para conhecimento do público ou de algum interessado ou, ainda, para o conhecimento de pessoa determinada cuja localização é ignorada;
- **Memorando:** é uma correspondência entre responsáveis por setores. É também conhecido por papeleta. O memorando apresenta, logo na introdução, a finalidade daquela correspondência;
- **Ofício:** é uma correspondência escrita e formal usada pelas autoridades dos órgãos governamentais e encaminhada de um órgão para outro, ou também a particulares;
- **Portaria:** documento escrito que expressa as decisões do presidente da República ou dos ministros de Estado e demais autoridades (prefeitos, governadores e seus secretários).



aviso.doc



circular.doc



parecer.gif



procuracao.doc



requeri-
mento.doc



relatorio
reuniao.doc



memorando.doc



portaria.gif



As portarias definem providências de caráter administrativo: dão instruções sobre a execução de lei e serviço, nomeiam funcionários e aplicam medidas de ordem disciplinar, criam órgãos provisórios (grupos de trabalho, comissões), delegam competência, disciplinam matéria não regular em lei (concurso público) etc.;

■ **Ata:** é o registro oficial de reuniões cujas decisões definem normas, procedimentos ou recomendações da assembleia de sócios, diretores, conselheiros e dirigentes em geral:

- Deve ser redigida de forma que, posteriormente, nada lhe seja acrescido nem modificado. Para isso, não deixar espaço em branco, nem adotar parágrafos, para evitar possíveis complementações no texto original;

- Quando as atas são registradas em livro, ele deve ter termos de abertura e de encerramento assinados por pessoas autorizadas;

- A ata de uma reunião será lida, aprovada e assinada na reunião seguinte;

- Fazer constar na ata do dia, as retificações feitas na ata anterior.

O que a ata sempre deve conter?

- Título (com o número da reunião da Assembleia);
- Natureza da reunião (ordinária ou extraordinária);
- Hora, dia, mês, ano e local da Assembleia;
- Nome de quem presidiu;
- Nomes dos presentes e ausentes, declarando suas justificativas;
- Apresentação do assunto (pauta);
- Síntese clara e objetiva dos conteúdos tratados;
- Resultado das deliberações (decisões);
- Declaração de voto, se solicitada;
- Recomendável encerrar com: "Nada mais havendo a ser tratado, o presidente encerrou a sessão, e eu, Fulana de Tal, secretária, lavrei a presente ata que, se for aprovada, será assinada por mim e pelos demais presentes";
- Assinatura do(a) secretário(a) e, logo após, a do presidente.

Ata é diferente de relatório?

Sim, o relatório é mais descritivo, contém detalhes do processo de discussão dos temas da reunião. A ata é mais concisa (reduzida, objetiva), contém a pauta, as deliberações, quem as tomou, os prazos de cumprimento das decisões etc.

As atas não devem ser muito longas porque as informações devem ser facilmente encontradas para orientar o trabalho. Por tratar-se de documento oficial, a linguagem do texto de uma ata deve ser clara para não permitir que o assunto seja interpretado por alguém que vai utilizar as informações ali contidas de forma prejudicial aos interesses da Organização Indígena.

Qual a diferença entre aviso e circular?

O aviso pode ser verbal ou escrito, enquanto a circular vem obrigatoriamente por escrito e é assinada pelas pessoas interessadas na sua divulgação.

3



financeiro

1. controle financeiro

O que é controle financeiro?

É o acompanhamento e o controle da utilização dos recursos financeiros da Organização Indígena. Por meio de **planilhas**, **relatórios** e **formulários** específicos, o administrador monitora a utilização adequada dos recursos comprometidos para cada **projeto**.



controle
financeiro.xls

Quais os passos para fazer o controle financeiro?

- Controlar os recursos recebidos através de:
 - Depósitos em conta corrente, separados para cada projeto;
 - Aplicações financeiras;
 - Arquivo de documentos de recursos recebidos (comprovantes como extratos, comunicação do financiador, contratos etc.);
 - Acompanhamento da posição financeira dos recursos (usando a conciliação dos saldos da conta corrente e de aplicações financeiras com o extrato bancário);
- Controlar os gastos efetuados através de:
 - Arquivamento da documentação de despesas: **notas fiscais**, **recibos**, **duplicatas**, vales etc.;
 - Relação dos pagamentos efetuados, despesas bancárias e aplicações financeiras;
 - Relação dos adiantamentos efetuados: **salários**, adiantamentos para **viagens**, etc.;
 - Relação de transferências de recursos entre projetos;
 - Lista dos bens patrimoniais adquiridos.

Qual é a diferença entre controle financeiro e controle contábil?

O controle financeiro é feito pela Organização Indígena que recebe os recursos.

O controle contábil é feito pelo escritório de contabilidade, para que a Organização Indígena esteja com a situação regularizada perante as autoridades. Por isso o controle contábil tem uma forma própria de ser feito, determinada pelas leis vigentes que são constantemente atualizadas.

O administrador da Organização Indígena é responsável por fazer o controle financeiro; a partir daí é que ele vai fornecer os dados e a documentação necessária para o contador fazer o controle contábil.





plano
contas.xls



autoriza
despesa.doc

Quais são os procedimentos para garantir o controle financeiro e contábil?

- Controlar a conta bancária e as aplicações financeiras pelos extratos bancários;
- Elaborar e sempre utilizar um Plano de Contas;
- Garantir o uso e anexar a autorização de despesas;
- Manter o controle do fundo fixo de caixa;
- Fazer o fluxo de caixa mensal;
- Fazer a conciliação mensal dos saldos das contas bancárias;
- Controlar os empréstimos entre projetos;
- Controlar os gastos com viagens;
- Organizar a documentação para o livro caixa e a escrituração contábil.

2. conta bancária

É obrigatório ter uma conta no banco?



Sim, para poder receber os recursos. Ela deve ser aberta em nome da Organização Indígena (pessoa jurídica) e não em nome de um diretor ou funcionário (pessoa física).

A conta pode ser em banco da preferência da Organização Indígena ou em banco determinado pelo financiador. Isso acontece principalmente com recursos do governo, que costuma exigir o Banco do Brasil ou a Caixa Econômica.

Conta bancária também é conhecida por conta corrente.

Para que serve a conta bancária?

É através da conta bancária que se consegue receber os recursos (créditos) e fazer as retiradas (débitos) de dinheiro. Esses recursos só podem ser utilizados para o funcionamento da Organização Indígena e o desenvolvimento dos seus projetos.

Como abrir uma conta bancária?

O processo muda de banco para banco e cada um deve informar como agir. Mas os seguintes documentos sempre são solicitados:

- Ata de fundação da Organização Indígena registrada em cartório;
- CNPJ;
- Comprovante de endereço;
- Documentação dos dirigentes responsáveis pela assinatura dos cheques (RG, CIC e comprovante de endereço).

Os documentos citados não devem ser originais, mas sim cópias autenticadas em cartório.

Quem pode abrir a conta e assinar os cheques?

É o estatuto da Organização Indígena que determina quem está autorizado a abrir e movimentar contas bancárias. Isso pode aparecer no item Atribuições da Diretoria. O estatuto diz também se uma pessoa poderá assinar cheques sozinha ou se cada cheque deverá ter a assinatura de mais de uma pessoa.

Quantas contas bancárias uma Organização Indígena deve ter?

Alguns financiadores exigem que seja aberta uma conta exclusiva para o projeto que estão financiando. Outras contas, se necessárias, ficam a critério de cada Organização Indígena.

É recomendado que cada **projeto** tenha a própria conta bancária, para controlar melhor as entradas e saídas de recursos e o saldo disponível de cada projeto.

Com uma conta bancária para cada projeto, fica muito mais fácil para fazer a prestação de contas, lançar **receitas** de aplicações financeiras e despesas bancárias, como CPMF, manutenção de conta, taxa de talão de cheques etc.

Escolher um nome simples e claro para a conta, que identifique facilmente o projeto.

Quanto custa abrir uma conta em banco?

A abertura não custa nada. Mas existem **tributos** e taxas de serviços que devem ser pagos a partir do momento em que ocorre movimentação de dinheiro na conta. Os mais comuns são:

- **CPMF** (Contribuição Provisória sobre Movimentação Financeira);
- Manutenção de conta: é a taxa que o banco cobra para manter a conta da Organização Indígena;
- Tarifa de talão de cheques: o banco cobra a partir de um número determinado de talões de cheque utilizados;
- Taxa para compensação de cheques: para cada cheque compensado o banco cobra uma taxa.

Cada banco determina o quanto vai cobrar pelas taxas destes serviços.

O que é aplicação financeira?

É colocar o dinheiro que não vai ser imediatamente utilizado em contas especiais, para não perder valor em relação à **inflação**.

A inflação faz com o dinheiro fique valendo menos. A aplicação não deixa o dinheiro perder valor com a inflação.

A **Caderneta de Poupança** é uma aplicação financeira. Existem aplicações que rendem mais do que a Caderneta. É o gerente do banco que deve indicar a aplicação mais rentável, pois isso também varia de acordo com a situação da economia do país.

O que é uma aplicação rentável?

É aquela que rende mais em função do tempo que o dinheiro fica aplicado.

Quais os tipos de aplicação?

A Caderneta de Poupança é a aplicação mais segura e não tem impostos embutidos.

Há também o Fundo de Renda Fixa, que exige a aplicação de um valor mínimo dentro de um prazo determinado de tempo para resgatar o que foi aplicado. Ele rende mais do que a Poupança, mas é cobrada uma taxa de impostos.

Há também a aplicação a curto prazo. Ela tem um rendimento diário, mas é necessário um **controle do fluxo de caixa**. Para ter um bom rendimento, o dinheiro não pode ser resgatado antes do 20º dia da data da aplicação.

Como fazer uma aplicação financeira?

- Ter certeza de quanto dinheiro pode ficar na conta da aplicação;
- Saber por quanto tempo o **projeto** não vai necessitar da quantia aplicada;
- Consultar o gerente do banco para dar as orientações da melhor aplicação naquele momento. O gerente explica quais os rendimentos para cada aplicação, que tipo de impostos deverão ser pagos, o prazo que tem para deixar o dinheiro aplicado etc. Só na Caderneta de Poupança não há impostos.

Só aplicar o dinheiro quando houver certeza que ele não será necessário no período em que vai “ficar parado” no banco, rendendo. Observar também se a aplicação vai render mais do que as taxas que precisam ser pagas, como, por exemplo, o **CPMF**.

O que é resgatar?

É retirar o dinheiro que está aplicado. Pode ser total ou apenas uma parte do que foi aplicado. Isso também é chamado de **saque**.

O que é extrato bancário?

É um relatório que o banco apresenta a cada mês para mostrar a situação da **conta bancária** da pessoa física ou jurídica. No extrato, aparecem todos os créditos e todos os débitos que foram feitos naquele período. Esse documento é necessário para fazer a **conciliação bancária**.

Os extratos devem ser guardados com os outros documentos contábeis e apresentados em **prestações de contas** e **auditorias**.

O banco envia o extrato mensalmente para a Organização Indígena pelo correio. Mas a organização pode solicitar extratos diariamente ou a cada semana.

O que é crédito?

É o valor de dinheiro que a organização indígena tem disponível para ser utilizado.

O que é débito?

É o valor do dinheiro que foi utilizado, gasto, retirado da conta.

O que é saldo?

É a diferença entre o crédito e o débito. É o que existe de dinheiro disponível para ser gasto ou aplicado.

Quando é gasto mais dinheiro do que existe, o saldo fica negativo. Isso significa vários prejuízos: pagar multa no banco, ficar desacreditado junto ao financiador e ter dificuldade para conseguir novos financiamentos.

3. orçamento

O que é orçamento?

É uma ferramenta de trabalho para planejar os custos das atividades da organização indígena.

O que deve aparecer em um orçamento?

Os custos das atividades a serem desenvolvidas pela organização indígena em cada etapa de seus projetos.

Existe diferença entre orçamento e cronograma?

Sim! O orçamento apresenta os custos e o cronograma, não. O cronograma descreve quando cada atividade será desenvolvida e o orçamento prevê os custos de cada atividade.

Uma Organização Indígena pode ter mais de um orçamento?

Sim, pois geralmente ela trabalha com muitos projetos. Cada **projeto** tem seu orçamento. O setor financeiro faz o **controle financeiro global** da organização indígena juntando todos os orçamentos de cada projeto, para poder controlar os seguintes dados:

- As **receitas**: são todos os valores que a Organização Indígena poderá receber das doações (por projetos ou voluntárias), das próprias atividades (venda de publicações, produtos promocionais etc.) e das aplicações financeiras;
- As **despesas**: são gastos mensais, como salários, aluguel, serviços eventuais, contas de telefone e luz, impostos etc.;
- Os **investimentos**: são gastos de natureza permanente, normalmente em bens, que são necessários ao funcionamento da organização. Exemplos: computador, máquina de escrever, um arquivo, uma casa, um carro etc.

Como fazer o orçamento de uma organização indígena?

O orçamento passa por três fases fundamentais:

- **Elaboração**: essa é a fase em que os diretores-executivos e a pessoa responsável pela administração vão fazer o **planejamento financeiro** de verdade. É quando é feita a previsão dos possíveis gastos e receitas, em determinado período (anual, semestral etc.);
- **Execução**: essa é a fase em que os gastos previstos vão ocorrendo, com pagamentos à vista ou a prazo. Também as receitas vão sendo recebidas de acordo com a disponibilidade dos doadores ou contribuintes;
- **Controle**: é a fase do acompanhamento dos gastos e das receitas recebidas. Aqui, verifica-se se os gastos estão ocorrendo de acordo com a previsão, se há excessos em comparação com as receitas efetivamente recebidas.

O que fazer na fase de elaboração do orçamento?

- Atribuir valor para cada atividade do projeto;
- Verificar o tempo que vai durar o conjunto de atividades e multiplicar pelos valores atribuídos;
- Atribuir valor para as despesas e investimentos definidos no projeto;
- Estimar as receitas que serão recebidas para atender aos gastos que serão efetuados conforme o cronograma;
- Calcular o valor em dólar (ou moeda exigida pelo financiador) do projeto.

Como controlar o orçamento?

- Definir todas as rubricas orçamentárias para facilitar o acompanhamento de cada gasto;
- Estabelecer todas as atividades que fazem parte daquela rubrica. Isso evita gastos que não estavam previstos;
- Atribuir os valores para cada atividade. Quando for despesa com salários:
 - Multiplicar por 13 (treze) o valor de cada salário, para incluir o 13º salário no cálculo anual do projeto;
 - Calcular os encargos, conforme explicado no capítulo anterior.

O que é contrapartida?

É uma parte dos recursos orçados para a execução do projeto, que não é solicitada ao financiador porque é disponibilizada pela própria Organização Indígena. Esses recursos podem ser materiais (equipamentos), humanos (funcionários, técnicos contratados pela Organização Indígena, assessores etc.) ou financeiros (dinheiro).

O que é rubrica orçamentária?

É a mesma coisa que item do orçamento. Cada atividade de um projeto é agrupada dentro de itens, conforme o tipo de atividade (natureza da despesa). Exemplos:

- Rubrica DESPESAS COM PESSOAL: salários, encargos sociais e impostos referentes a salários;
- Rubrica INVESTIMENTOS: computador, mesas e cadeira, ventiladores, arquivos, prateleiras etc. (em alguns orçamentos, esse tipo de rubrica chama-se também “material permanente”). Fundos governamentais costumam não financiar esses itens para organizações não governamentais (Lei 9790 de 23/3/99);
- Rubrica MATERIAL DE CONSUMO: material didático, de limpeza, de escritório etc.;
- Rubrica DESPESAS ADMINISTRATIVAS: aluguel da sede, correio, comunicação, água, luz, aluguel de copiadora etc.;
- Rubrica COORDENAÇÃO: viagens da diretoria para reuniões, ajuda de custo da diretoria-executiva, preparação e execução das assembleias etc.

Não existe um modelo único de orçamento nem uma lista fixa de nomes de rubricas orçamentárias. Cada orçamento e suas rubricas variam conforme a associação, o projeto desenvolvido e as estratégias de trabalho determinadas pela direção.

Atividade é diferente de rubrica?

Sim. Uma rubrica reúne várias atividades que correspondem a um tipo de despesa. Exemplos:

- Salário de motorista: atividade que pode estar numa rubrica com o nome PESSOAL;
- Encargos sociais: entra na rubrica PESSOAL, porque tem a ver com gastos feitos com o salário do funcionário;
- Compra de computador: atividade de compra, que entra numa rubrica que pode ser chamada INVESTIMENTOS;
- Viagem para assembleia anual da Coiab: entra numa rubrica que pode ser chamada de VIAGENS DE ARTICULAÇÃO POLÍTICA, porque isto faz parte do trabalho da maioria das Organizações Indígenas.

Existem rubricas orçamentárias fixas?

Sim! Só os nomes para elas podem variar. Por exemplo: despesas com documentação, impostos e taxas, despesas com luz, água e telefone são despesas obrigatórias nas Organizações Indígenas que têm sede numa cidade.

Custos de manutenção sempre existem em todas as Organizações Indígenas, assim como gastos com material de escritório (papel, caneta e lápis etc.).

Sendo assim, todo orçamento de uma pequena, média ou grande Organização Indígena sempre terá as rubricas: custos administrativos, custos de coordenação, material de consumo, investimentos (ou material permanente).

Salários e aluguel são despesas que podem não existir quando a sede da Organização Indígena estiver dentro da terra indígena e seus trabalhadores forem **voluntários**. Mas as despesas listadas anteriormente deverão ocorrer a partir do momento em que a Organização Indígena estiver atuando com projetos e estiver com a documentação em dia para ser reconhecida (com registro em cartório).



O que é período financeiro?

Corresponde ao tempo em que são feitos os gastos previstos no orçamento. Em geral, é o tempo de duração de um projeto. Ao fim de cada período financeiro, é necessário fazer uma avaliação para ver se foi gasto mais ou menos do que a previsão. No Brasil, esse período geralmente é o **ano fiscal**, que vai de 1º de janeiro a 31 de dezembro. No entanto, muitas vezes as organizações indígenas devem basear-se no período fiscal dos países doadores, que pode variar. Essa informação geralmente aparece nos contratos.

O que é orçamento consolidado?

É a visão final da situação financeira da associação, a partir do conjunto de todos os orçamentos. É o que também chamamos de **controle financeiro global**. O orçamento consolidado permite saber se há recursos faltando ou sobrando, qual é a atividade que causa mais impacto na Organização Indígena, qual é a **atividade** cujos custos podem ser redimensionados, e assim por diante.

4. fontes de recursos

De onde vêm os recursos para as Organizações Indígenas?

Os recursos utilizados por Organizações Indígenas vêm basicamente das seguintes fontes:

- Doações de instituições internacionais (governamentais ou privadas);
- Convênios feitos com órgãos do governo brasileiro;
- Doações de instituições privadas brasileiras;
- Atividades próprias, como vendas de artesanato e outros produtos.

Qual a diferença entre recurso previsto, recurso disponível e recurso indisponível?

- Recursos previstos são doações, parcelas de financiamento ou vendas de produtos que entrarão durante um período;
- Recursos disponíveis são aqueles que já estão no caixa ou em conta corrente;
- Recursos indisponíveis são os que já foram garantidos, depositados, mas não podem ser utilizados, como aqueles que estão em **aplicação financeira**, ou foram assegurados pelo financiador mas não foram depositados.

Existem fontes de financiamento sem prazo delimitado?

Não. Geralmente as fontes de financiamento estão vinculadas a projetos e/ou convênios com contratos feitos para um período determinado.

O que é financiar a fundo perdido?

É a mesma coisa que doação, ou seja, o financiador não está emprestando dinheiro.

O financiador não vai querer de volta os recursos que doou, mas quer ver que os resultados do trabalho no qual foram investidos os recursos foram obtidos.

É possível receber um financiamento em uma só parcela?

É possível, mas dificilmente isso acontece. É mais freqüente que a entrada dos recursos seja programada para ser liberada em parcelas.

Uma nova parcela só é liberada quando se faz a **prestação de contas** da parcela anterior.

Os financiadores – instituições internacionais ou órgãos do governo – exigem que a utilização dos recursos seja feita de acordo com o que foi aprovado no projeto e nos prazos que foram estabelecidos.

Ocorre liberação única de recursos quando o **projeto** é para a compra de algum bem material (um barco, um terreno, uma casa, um veículo etc.), pois, nesses casos, a prestação de contas ocorre imediatamente após a compra do que foi solicitado.

É possível uma Organização Indígena tomar um empréstimo?

Sim, é possível, mas ela tem que se submeter às mesmas regras que qualquer outra instituição. Ou seja, a Organização Indígena deve ter algum patrimônio ou um **fiador** para garantir a devolução do recurso emprestado. Fiador é a pessoa que vai pagar o financiador caso a Organização Indígena não cumpra o compromisso de devolução do empréstimo.

5. plano de contas

O que é um plano de contas?

É uma relação das atividades ordenadas por códigos numéricos. É mais fácil montar um plano de contas a partir das **rubricas orçamentárias**.

É o plano de contas que orienta o contador a fazer os registros dos fatos contábeis e é de grande auxílio para fazer os **relatórios contábeis**.

Cada Organização Indígena deve elaborar o próprio plano de contas de acordo com os **orçamentos dos projetos** que estão sendo executados.

O que contém o plano de contas?

O plano de contas deve incluir as orientações do financiador para os relatórios de **prestação de contas**. Quando a organização indígena executa diferentes projetos, deve-se ter um grupo de contas diferente para cada um deles.

O que é autorização de despesa?

É um documento que autoriza efetuar gastos. Deve ser assinado pelo responsável pelo projeto antes de receber um visto do responsável pelo setor financeiro para liberar os recursos.



plano
contas.xls



autoriza
despesa.doc

6. câmbio

O que é fazer câmbio de moeda?

Quando a Organização Indígena recebe pelo banco recursos em **moeda estrangeira** (dólar, euro, libra, coroa etc.), é necessário trocar essa moeda para dinheiro brasileiro, o real. O banco só faz isso depois de autorização escrita da Organização Indígena.

Essa troca é chamada de *câmbio* ou *conversão*.

Os financiadores internacionais costumam pedir a prestação de contas em reais e também em uma moeda estrangeira, principalmente o dólar americano. A sigla da moeda americana é US\$. A sigla do real é R\$.

Como se faz câmbio de moeda?

O primeiro passo é saber pelo jornal, pela Internet ou pela gerência do banco da cidade o valor da taxa da moeda estrangeira no dia. Costuma-se fazer o cálculo pelo dólar.

Exemplo:

Se na taxa daquele dia o dólar vale R\$ 2,30,

Isso significa que US\$ 1,00 vale R\$ 2,30.

Para saber o valor em real de US\$ 2.680,00:

2.680 multiplicado por 2,3 = R\$ 6.164,00

Então, quando se faz o câmbio de US\$ 2.680,00, consegue-se obter R\$ 6.164,00. Isso mostra que o dólar vale mais do que o real, ou seja, é uma moeda mais forte. Isso porque é necessário ter R\$ 2,30 para comprar apenas US\$ 1,00.

Para fazer a prestação de contas ao financiador, deve-se utilizar uma taxa média dos câmbios que foram feitos no período.

Como calcular a taxa média de câmbio?

- Somar o saldo anterior em dólar e a quantidade total de dólares recebidos no período;
- Somar o saldo anterior em reais à quantidade total de reais recebidos no período e aos rendimentos líquidos das aplicações financeiras;
- Dividindo o total em reais pelo total em dólares, obtém-se a taxa média de câmbio.



media
cambio.xls

7. rotinas de controle de contas

O que é fluxo de caixa mensal?

É a previsão das entradas e **saídas** de recursos que vão acontecer dentro de um mês.

É aconselhável que essa previsão seja dividida em semanas.

Quando o controle de contas a receber e de contas a pagar estiver sempre atualizado, isto facilita saber se há saldo que pode ser colocado em **aplicação financeira**.

Por que fazer um fluxo de caixa mensal?

Porque ele permite saber:

- Qual é o saldo do período anterior;
- Quanto entrará de recursos;
- Quanto terá de ser gasto (contas, impostos, pagamentos diversos);
- Quanto sobrar de dinheiro no fim do período.

Com esse planejamento em mãos, é fácil saber se os recursos serão suficientes para os gastos que estão previstos. Se os recursos não forem suficientes, é necessário adiar algumas despesas ou procurar recursos em outra fonte.

Se estiver prevista sobra de recursos, pode-se fazer uma aplicação financeira.

Como fazer um fluxo de caixa mensal?

- Fazer um levantamento dos recursos totais: os previstos, os disponíveis e os não disponíveis para todo o período do fluxo, ou seja, um mês;
- Verificar o total de recursos que estarão disponíveis em cada semana para cumprir os compromissos agendados;
- Relacionar todos os compromissos a pagar, por data de pagamento, separando-os e somando-os por semana;
- Quando não souber o valor da despesa, fazer uma estimativa, sem deixar de incluí-la;
- Somar o saldo anterior e os recursos que entrarão na semana e depois subtrair as despesas do mesmo período.

O que são contas a pagar?

São as obrigações assumidas pela Organização Indígena, como compras faturadas, encargos sociais sobre folha de pagamentos, impostos retidos na fonte etc.



fluxo
caixa.xls

Como fazer o controle de contas a pagar?

Elaborar um calendário com as datas de vencimento, o tipo de conta e o valor.

O calendário de pagamentos deve permanecer em local acessível para que o responsável não se esqueça de consultá-lo diariamente, na primeira hora da manhã, para verificar as contas que estão vencendo, preparar o cheque e a cópia de cheque e encaminhar a conta para pagamento.

Se for possível, fazer a preparação do pagamento com a antecedência necessária para providenciar a assinatura dos cheques e o resgate da aplicação financeira.

Em uma pasta específica, de preferência sanfonada, arquivar as faturas, duplicatas e contas diversas por ordem de vencimento. A pasta com as contas deve ficar em lugar seguro, para evitar perda dos documentos.

Por que fazer um controle de contas a pagar?

Para evitar atraso nos pagamentos. Quando um pagamento é feito atrasado, são cobrados multas e juros.

Os pagamentos de juros e multas reduzem os recursos disponíveis para as atividades previstas nos projetos da Organização Indígena.

O que é o controle de contas a receber?

Se a Organização Indígena vende artesanato, publicações etc. para receber o pagamento depois, com fatura, duplicata, cheque ou outras formas de pagamento, deve fazer um controle da mesma forma que o de contas a pagar.

As parcelas dos recursos que os financiadores vão mandar também devem ser registradas em contas a receber.

Fazendo o controle de contas a receber, a pessoa responsável terá uma previsão de quando entrarão os recursos, poderá verificar se o pagamento foi realizado, se o depósito de um cheque foi feito na data correta e assim por diante.

O que é o fundo fixo de caixa?

É o que costuma ser chamado apenas de "caixa". No dia-a-dia da Organização Indígena, são feitas pequenas despesas, como, por exemplo, correios, cópias e autenticações, reconhecimento de firma em cartório, pequenas compras, lanches etc. Essas pequenas despesas devem ser pagas em dinheiro, evitando, assim, a emissão desnecessária de cheques de menor valor. Esse dinheiro, que tem de ficar guardado em uma gaveta com chaves ou num cofre, é o fundo fixo de caixa.

De quanto deve ser o fundo fixo de caixa?

O valor do caixa deve ser suficiente para pagar os pequenos gastos em dinheiro durante uma semana.

É preciso repor o dinheiro do fundo fixo de caixa que vai sendo gasto. A melhor maneira é somar o que foi gasto na semana que passou para ter uma noção de quanto será necessário na próxima e fazer um novo saque no banco.

O que é o livro caixa?



livro
caixa.gif

É o registro escrito diariamente das entradas e saídas de dinheiro do caixa. Este controle pode ser feito em uma planilha no computador ou em livro próprio, comprado em papelaria. Por exemplo, quando é feito um saque na conta corrente, isto deve ser registrado como entrada no **livro caixa**.

No fim da semana, os comprovantes de despesas e uma cópia do livro caixa devem ser organizados dentro de uma pasta para serem entregues a cada fim de mês ao escritório de contabilidade da Organização Indígena.

Também é chamado de **Diário, Diário de Caixa** ou **Livro Diário**.

O que é lançar receita e despesa no livro caixa?

É registrar o valor dos recursos que entram ou que saem da conta da Organização Indígena. É a melhor forma de fazer o controle do dinheiro.

Pode ser feito por computador ou à mão, em um caderno específico para isso.

É o que se chama de **controle de caixa** ou **movimentação financeira**, feito no livro caixa, que anota todos os **lançamentos** (entradas e saídas de dinheiro).

"Lançar receita" é registrar **entradas** no livro caixa. "Lançar despesa" é registrar **saídas** no livro caixa.

O que é conciliação bancária?

É a conferência entre o saldo do livro caixa e o saldo que aparece no **extrato bancário**. Isso deve ser feito no fim do mês para saber o saldo do caixa. É feito para garantir o **fechamento contábil** da Organização Indígena.

Na conciliação bancária, o saldo do caixa somado ao saldo da conta corrente e das **aplicações financeiras** deve ser igual ao saldo do extrato bancário.

Ela deve ser feita pelo menos uma vez por mês, em formulário preparado pelo próprio setor de administração da Organização Indígena. Mas a Organização Indígena pode fazer a conciliação bancária diária, semanal ou quinzenalmente, se achar necessário.

A conciliação bancária deve ser feita para cada conta corrente e para as aplicações financeiras que a Organização Indígena tiver.



conciliacao.xls

Como fazer a conciliação bancária de conta corrente?

- Pegar o extrato bancário do período a ser conciliado e as cópias de cheques;
- Verificar se todos os cheques emitidos constam do extrato. Anotar os cheques que ainda não foram sacados;
- Verificar se algum depósito não foi lançado pelo banco e anotar. Isto é raro acontecer;
- Verificar os débitos registrados no extrato pelo banco e que ainda não tenham sido lançados pela contabilidade, como, por exemplo, tarifas de talão de cheques, extrato bancário, CPMF etc. Fazer o registro no livro ou diário e conferir o saldo novamente;
- Verificar os créditos registrados no extrato do banco e que ainda não tenham sido lançados pela contabilidade. Anotar os casos encontrados.

Pode-se fazer as anotações em folha à parte, para depois preencher o formulário próprio para a conciliação bancária ou anotar diretamente no formulário.

Como fazer a conciliação bancária de aplicações financeiras?

Da mesma forma que a conciliação de conta corrente. Na conciliação de aplicações financeiras, deve-se comparar o extrato bancário com o livro caixa, ou diário, onde foi feita a anotação da aplicação. Siga os seguintes passos:

- Tomar o extrato das aplicações financeiras do período a ser conciliado;
- Verificar se algum valor de aplicação feita no período não consta do extrato fornecido pelo banco. Caso isso aconteça, anotar em papel separado;
- Anotar o total dos rendimentos financeiros (atualização monetária e juros) creditados pelo banco;
- Anotar o valor das despesas bancárias de aplicações financeiras, imposto de renda retido na fonte, imposto sobre operações financeiras (IOF) etc.;
- Preencher no formulário de conciliação os dados das aplicações.

Isso também deve ser feito pelo menos uma vez por mês, ou em menor período de tempo, se for necessário, mas nunca deixar passar o mês sem fazer a conciliação.

Quais problemas podem acontecer durante a conciliação bancária?

Muitas vezes, depósitos ou cheques emitidos pela Organização Indígena ainda não foram registrados pelo banco. Isso não é um problema, mas um detalhe que precisa ser observado com atenção para evitar problemas posteriores.

Acontece também de débitos registrados no extrato, pelo banco, ainda não terem sido lançados na contabilidade, como, por exemplo, CPMF, manutenção de conta, tarifa de talão de cheques. Isso deve ser lançado no livro caixa.

Para que serve a conciliação bancária?

Para que o saldo bancário demonstrado no extrato da **conta** seja igual ao saldo controlado internamente pela contabilidade da Organização Indígena.

O **fechamento contábil** faz a verificação:

- Dos cheques emitidos pela Organização Indígena;
- Dos depósitos efetuados;
- Dos débitos e créditos efetuados pelo banco.

Qual a diferença entre livro caixa e balancete?

O livro caixa é um controle interno da Organização Indígena.

O balancete é feito pelo contador do escritório de contabilidade.

Os dois devem ser comparados e ter o mesmo saldo.



balancete.gif

8. controle de empréstimos entre projetos

O que é empréstimo entre projetos?

É a utilização de recursos disponíveis de um projeto para cobrir, temporariamente, despesas de outro projeto.

Muitas vezes, as organizações indígenas possuem vários projetos em andamento, financiados pela mesma agência ou por agências diferentes.

Pode haver atraso na remessa de recursos de um determinado projeto e ter dinheiro disponível de outro projeto. Então, um projeto empresta recursos para o outro.

Quando a nova remessa de recursos chegar, é necessário devolver o empréstimo para o projeto que repassou o dinheiro.

O que é conta vinculada?

É uma conta exclusiva para o gerenciamento dos recursos destinados a todas as atividades de um mesmo projeto.

Pode haver empréstimo quando a conta é vinculada?

Depende do que está definido no contrato com o financiador.

Os projetos com recursos públicos nunca são autorizados a realizar empréstimos entre atividades e projetos.

Projetos financiados por recursos privados podem ser autorizados, desde que o empréstimo seja justificado e demonstrado no **relatório financeiro e narrativo**.

Verificar no contrato se há cláusula proibindo o empréstimo ou exigências específicas.

Algumas agências financiadoras exigem que a atividade beneficiada pelo empréstimo devolva os recursos calculando os rendimentos da aplicação financeira pelo tempo que ficou emprestado.

Como fazer o controle de empréstimos entre projetos?

Devem ser feitas duas planilhas de controle: uma para o projeto credor e outra para o projeto devedor:

- Na planilha do projeto credor, deve-se:
 - Anotar no alto da planilha o nome do financiador e o nome ou o número do projeto credor;
 - Anotar no cabeçalho ou no rótulo das colunas o nome do financiador e o nome ou o número do projeto devedor, a data do empréstimo e a data prevista para a devolução, o valor emprestado e o valor devolvido, os juros recebidos e o saldo a receber, se for o caso;
- Na planilha do projeto devedor, deve-se:
 - Anotar no alto da planilha o nome do financiador e o nome ou o número do projeto devedor;
 - Anotar no cabeçalho ou no rótulo das colunas o nome do financiador e o nome ou o número do projeto credor, a data do empréstimo e a data prevista para a devolução, o valor emprestado e o valor devolvido, os juros pagos, se for o caso e, finalmente, o saldo a pagar.

Deve-se fazer um **documento contábil** específico para registrar a situação do empréstimo, de modo que seja devidamente registrado pela contabilidade.

A **cópia de cheque** e uma justificativa por escrito do motivo do empréstimo (no histórico) podem servir como documento contábil.



controle
emprestimo.xls



copia
cheque.gif

9. gastos com viagens

Que viagens são pagas pela Organização Indígena?

As pessoas ligadas aos projetos das associações têm necessidade de efetuar viagens para executar parte das atividades do projeto, para cuidar de interesses da Organização Indígena ou mesmo para participar de cursos, encontros, seminários e outros eventos. Esses gastos devem estar previstos no orçamento do projeto e sua utilização deve ser cuidadosamente controlada.

Muitas vezes, o responsável pela elaboração dos projetos esquece-se de prever as despesas com viagens.

Como liberar os recursos para viagens?

Há duas formas principais de liberação de recursos para viagens: pagamento de **diária** e adiantamento de viagem:

■ Pagamento de diária para viagem:

A Organização Indígena estabelece um valor a ser pago para cada dia que durar a viagem, incluindo custos de hospedagem (diária de hotel), refeições, condução e pequenos gastos. Esses cálculos devem ser feitos de acordo com os preços praticados na cidade para onde a viagem será feita. Os valores devem ser periodicamente revistos por causa do aumento dos preços causado pela inflação. É necessário que a pessoa que vai viajar assine um **recibo de pagamento de diárias**. No caso de pagamento de diária, a pessoa não precisa prestar contas quando retorna;

■ Adiantamento de viagens:

É quando a Organização Indígena antecipa o valor que foi previsto para ser gasto na viagem. É o procedimento mais utilizado. Na volta, a pessoa que viajou deve prestar contas das despesas realizadas, apresentando **notas fiscais** ou recibos que comprovem os gastos. Caso o valor gasto seja superior ao adiantamento feito, a Organização Indígena deve repor a diferença. E, caso o valor gasto seja inferior ao adiantamento, a diferença deve ser devolvida para a Organização Indígena.



autoriza
viagem.xls

Quem pode receber diária?

Só empregado registrado pode receber diária. Não é recomendável a utilização de pagamento de **diárias** para pessoas que viajam muito. Isto porque pode acontecer de ela receber no mês, só em diária, um total superior a 50% de seu salário, sobre o qual incidirá 13^a salário, férias e indenização.

Como calcular o adiantamento de viagem?

- Estabelecer a forma de liberação dos recursos: se em cheque, depósito em conta ou dinheiro;
- Fazer a liberação do adiantamento através de recibo, assinado pelo viajante;
- Estabelecer o prazo para **prestação de contas** após o término da viagem;
- Determinar que, enquanto não for prestada conta da viagem, não será liberado novo adiantamento;
- Adotar modelo próprio de *prestação de contas de viagens*. Os **recibos** e **notas fiscais** das despesas da viagem devem ser entregues e deixados com a prestação de contas;
- Adotar *modelo de recibo para pequenos gastos* sem nota fiscal.

Determinar com antecedência o período em que o viajante deverá solicitar o adiantamento e o período em que os recursos serão liberados facilitam muito o controle financeiro da Organização Indígena.

despesas
viagem.xls

pequenos
gastos.gif

10. escrituração contábil

O que é escrituração contábil?

É o registro de todos os acontecimentos que influem no patrimônio da Organização Indígena: entrada de recursos, saída de recursos para pagamento de despesas, compra ou venda de móveis, imóveis, equipamentos, veículos etc.

Não confundir com o controle interno da própria Organização Indígena. Aqui, estamos tratando do controle contábil feito pelo contador.



E obrigatório ter escrituração contábil?



Sim. Todas as Organizações Indígenas que tenham personalidade jurídica são obrigadas a fazer e manter em ordem a escrituração contábil. Isso é feito nos **livros e relatórios contábeis**.

Essa obrigatoriedade está prevista no Código Tributário Nacional e nas Normas Brasileiras de Contabilidade. É uma exigência para a isenção do pagamento do Imposto de Renda das pessoas jurídicas de fins educacionais e assistência social, o que se aplica nas Associações Indígenas.

Como fazer a escrituração contábil?

A escrituração contábil deve ser feita por um contador. O **contador** é um profissional com formação técnica específica, principalmente sobre as formalidades exigidas pela legislação.

O contador deve estar habilitado junto ao Conselho Regional de Contabilidade.

Quais são os documentos contábeis?

- Notas fiscais e recibos (comprovam as despesas e as receitas);
- Cópia de cheque;
- Livro caixa;
- Balancetes mensais;
- Balanço patrimonial.

Os documentos contábeis devem ser guardados com cuidado pelo menos durante cinco anos.

Para que servem os livros e relatórios contábeis?

Para ajudar na gestão econômica da Organização Indígena e, também, para a Organização Indígena seguir as determinações legais.

Apesar de a escrituração contábil ser um trabalho para um profissional habilitado (contador), é importante que os administradores das Organizações Indígenas tenham conhecimento dos conceitos essenciais da contabilidade e saibam consultar os livros e relatórios contábeis.



Como ler os relatórios contábeis?

- Para saber se o patrimônio social da Organização Indígena aumentou ou diminuiu, deve-se consultar as contas patrimoniais, na coluna da esquerda:
 - Se o patrimônio social teve saldo positivo, houve aumento (**superávit**);
 - Se o patrimônio social teve saldo negativo, houve diminuição (**déficit**);
- Se quiser saber a posição financeira de um projeto:
 - Examinar a coluna do ativo, os saldos da conta corrente e das aplicações financeiras, as **receitas** do projeto e os pagamentos a receber;
 - Examinar a coluna do passivo e as **despesas** do projeto, de acordo com o plano de contas;
 - Comparar as duas para obter o saldo do projeto;
- Se desejar saber quanto a Organização Indígena está devendo a terceiros em **empréstimos**, encargos sociais ou **impostos** que ainda não foram pagos, observe na coluna do passivo, das contas patrimoniais.

Porque contratar serviços de escritório de contabilidade?

Na maioria das vezes, as associações contratam escritórios para fazer a contabilidade. A vantagem de contratar um escritório é que é muito mais barato do que contratar um **contador** para trabalhar só para a Organização Indígena.

Recomendações para contratar serviços contábeis:

- Verificar se o contador possui o registro no Conselho Regional de Contabilidade;
- Fazer um contrato de prestação de serviços que deixe claro quais os serviços que deseja que sejam prestados;
- Especificar no contrato quais os prazos de entrega e devolução dos documentos contábeis que serão escriturados;
- Reconhecer firma das assinaturas do contrato;
- Assinar, juntamente com o contador, os **livros diário e razão**, nos Termos de Abertura e de Encerramento, no Balanço Patrimonial e Demonstração do Resultado Social que será colocado ao fim do diário.



Não permitir atrasos de mais de 30 dias na escrituração dos documentos e entrega dos balancetes mensais.

O que são termos contábeis?

São as palavras técnicas usadas pelos contadores nos registros e relatórios contábeis. Muitas vezes, existem palavras que utilizamos para uma coisa e que os **contadores** utilizam para outro significado. Veja alguns exemplos de conceitos da contabilidade.

■ Conta

É onde são lançados o patrimônio, as despesas e as receitas. Cada conta é identificada por um termo técnico e recebe um código. Cuidado! Não tem nada a ver com a conta bancária;

■ Ativo

É o conjunto de bens e direitos (pagamentos a receber) da Organização Indígena;

■ Passivo

É o conjunto de dívidas que a Organização Indígena tem com pessoas físicas e jurídicas;

■ Débito

É o termo utilizado para registrar aumento ou diminuição de valores nas **contas** (no conceito do contador);

- Quando se adquire algum bem ou direito, é um aumento de contas do ativo;
- Quando se paga alguma dívida, é uma diminuição de contas do passivo;

■ Crédito

É o termo utilizado para registrar aumento ou diminuição de valores nas contas:

- É uma diminuição de contas do ativo quando é vendido algum bem ou recebido algum pagamento;
- É um aumento das contas do passivo quando é assumida alguma dívida;

■ Patrimônio social

É a diferença entre o ativo e o passivo da Organização Indígena. É o valor do patrimônio que realmente pertence à organização indígena e que pode ser doado em caso de dissolução;

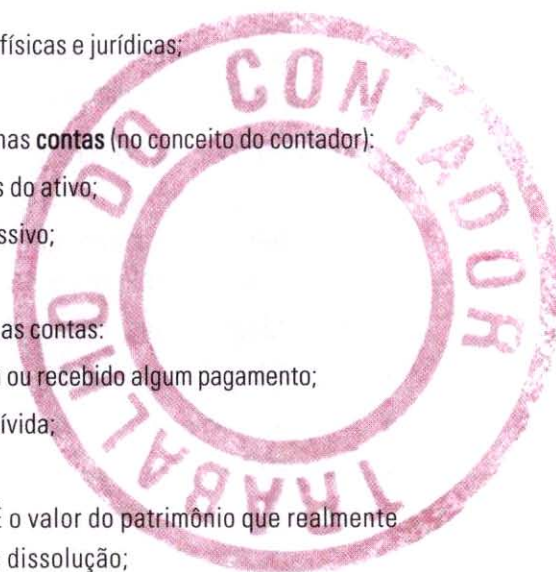
■ Livros contábeis

Os livros contábeis são os documentos utilizados pelo contador nos quais são registrados os fatos contábeis, ou seja, as alterações do patrimônio da Organização Indígena. Os principais livros contábeis são:

- **Diário:** registra todos os fatos de entradas e saídas em ordem cronológica. O diário não pode ser rasurado nem borrado. Deve ser registrado em cartório;
- **Razão:** registra os fatos contábeis de cada conta separadamente. É para uso interno da associação, para a auditoria verificar;

■ Fechamento contábil

É o registro oficial de toda a movimentação financeira da Organização Indígena.



Qual a diferença entre razão e diário?

A diferença está em quem faz cada um. Ou seja:

- O diário é de uso interno da Organização Indígena;
- O razão é de uso do contador, feito pelo contador.

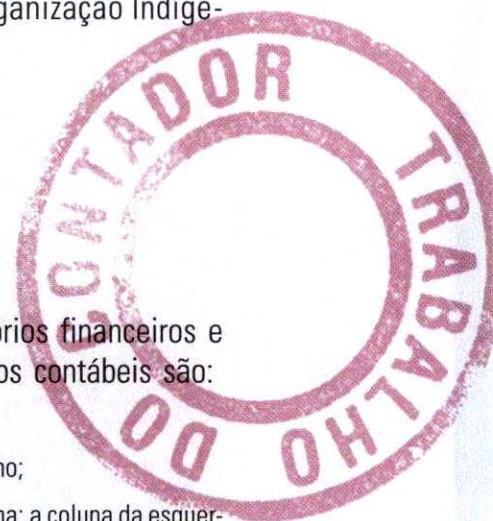
O que são relatórios contábeis?

São resumos dos fatos contábeis registrados nos livros contábeis. Os relatórios contábeis servem para ver mais facilmente a situação do patrimônio da Organização Indígena. Registram o seguinte:

- O valor dos bens móveis e imóveis;
- O dinheiro disponível (em caixa, conta corrente, aplicações financeiras);
- As dívidas a serem pagas;
- Os pagamentos a serem recebidos;
- A posição atualizada das receitas recebidas e das despesas que foram feitas.

Os relatórios contábeis são bastante úteis para a elaboração de relatórios financeiros e para auxiliar o administrador em suas atividades. Os principais relatórios contábeis são:

- **Balancete:** é feito mensalmente, com os fatos contábeis daquele mês;
- **Balanco patrimonial:** apresenta um resumo dos fatos contábeis realizados durante o ano;
- A contabilidade utiliza duas colunas para registrar o patrimônio da Organização Indígena: a coluna da esquerda é do ativo e a coluna da direita é do passivo;
- **Demonstrativo do resultado social do exercício:** é uma apresentação resumida de todas as despesas e todas as receitas do ano e do saldo. O saldo será positivo se as receitas foram maiores do que as despesas ou será negativo se as receitas forem menores do que as despesas.



4



relatórios

1. relatório financeiro

O que é relatório financeiro?

É o documento que demonstra o quanto foi recebido de recursos e como eles foram aplicados. Alguns financiadores exigem relatórios financeiros apenas no fim do projeto. Outros pedem relatórios semestrais ou trimestrais. Estes relatórios costumam ser apresentados por meio de planilhas. Os seguintes aspectos devem ser observados:

- Quanto de recursos estava previsto para cada atividade (orçado);
- Quanto foi recebido;
- Quanto já foi gasto;
- Quanto ainda existe para gastar.



relatorio
financeiro.xls

Para que serve o relatório financeiro?

Para demonstrar a situação financeira do conjunto de projetos da Organização Indígena. As atividades de uma Organização Indígena estão voltadas para a realização de vários projetos. Cada atividade de um projeto ocorre em um determinado período de tempo. Os recursos são distribuídos pelas diversas atividades e o relatório financeiro controla tudo isso.

O administrador deve estar preparado para apresentar relatórios do projeto sempre que a diretoria pedir.

O administrador da Organização Indígena deve acompanhar a execução do projeto para que as atividades sejam realizadas no período previsto e utilizem apenas os recursos destinados a elas.

Para fazer esse acompanhamento, é importante ter sempre sob controle:

- O orçamento;
- O cronograma de atividades;
- O registro das despesas e receitas classificadas conforme o plano de contas;
- O relatório de execução do orçamento.

Não é bom que sobrem muitos recursos e, principalmente, o dinheiro não pode acabar antes de as atividades serem concluídas.



Como comprovar os recursos recebidos e os gastos feitos?

Deve-se ter documentos válidos, como notas fiscais, extratos bancários, recibos para comprovar os recursos recebidos e os gastos executados.

Ao fazer pagamentos com cheque, deve ser preenchido um formulário chamado cópia de cheque. Existe um modelo vendido em papelarias ou pode-se criá-lo na própria Organização Indígena. A cópia de cheque deve ser anexada ao comprovante da despesa (um recibo, uma nota fiscal, uma fatura, um holerite etc.).

Como preparar um relatório financeiro?

A preparação dos relatórios financeiros começa assim que a Organização Indígena recebe os recursos, passando a fazer o controle financeiro diário, como vimos no capítulo anterior. Os documentos de recebimentos dos recursos e os comprovantes de pagamentos devem ser organizados, guardados e verificados do começo ao fim da execução do projeto.

Os principais documentos necessários para fazer o relatório financeiro são:

- Comprovantes de depósitos e de aplicações financeiras;
- Notas fiscais, recibos, duplicatas, vales, cópias de cheque etc.

A diretoria, bem como a secretaria geral ou o responsável pela elaboração dos relatórios narrativos, deve tomar conhecimento de como o relatório financeiro foi organizado.

É muito importante consultar o contrato assinado com o financiador logo no início da execução do projeto, para saber quais são suas exigências. Geralmente, cada financiador tem um modelo próprio de prestação de contas.

O relatório financeiro a ser enviado para o financiador deve ter uma coluna para os valores em reais e uma coluna para os valores em dólares.

O que é o relatório financeiro simplificado?

É a apresentação resumida das receitas, das despesas e do saldo.

Projetos realizados com pouco dinheiro (até R\$ 2.000,00 aproximadamente), ou com recursos que não são públicos, podem apresentar relatórios simplificados. Isso é freqüente em projetos de associações indígenas locais, associações de mulheres indígenas etc.



2. relatório narrativo

O que é relatório narrativo?

É aquele que conta por escrito os acontecimentos relacionados aos projetos. Por isso é que se chama narrativo, pois está narrando o que foi feito ao longo dos trabalhos.

O que é sempre obrigatório colocar em um relatório narrativo?

- Título (que é a própria identificação do projeto);
- Identificação da organização indígena;
- Identificação da instituição financiadora que recebe o relatório;
- Data ou período referente ao relato;
- Introdução, que resume qual é o assunto do projeto, seu objetivo e o que vai ser relatado;
- Texto (é o relato das atividades);
- Conclusão ou considerações finais (que devem conter uma avaliação).

Na avaliação, mencionar mudanças ocorridas no projeto original e justificar o porquê.

Atenção! Os relatórios narrativos e financeiros devem referir-se exatamente ao projeto enviado ao financiador. Por isso a organização indígena deve ter bem arquivada a cópia da versão enviada. É recomendável eliminar do arquivo da Secretaria as versões preliminares.

Qual a diferença entre relatório narrativo e projeto?

É muito diferente. O relatório só é feito porque já existe um projeto sendo realizado.

O texto escrito para um projeto apresenta uma idéia de trabalho a ser desenvolvida, procurando apoio para sua realização.

O texto do relatório já reflete o trabalho realizado, ou seja, não defende uma idéia, mas sim conta como ela está sendo colocada em prática.

**Capa**

Título (identificação o projeto sobre qual o relatório está tratando);

Período referente ao relatório (mês e ano);

Identificação da Organização Indígena;

Identificação da instituição financiadora que recebe o relatório;

Data do envio do relatório (mês e ano).

Sumário

Relação dos assuntos a serem tratados, de preferência na mesma sequência das atividades que constam no contrato, indicando a página.

Introdução

Resume qual é o assunto sobre o qual o relatório vai tratar, lembrando qual é o objetivo geral do projeto a que ele está relacionado.

Atividades desenvolvidas

É o texto do relatório propriamente dito. Este texto vai dividir-se em itens. Cada item deve ser idêntico ao nome das atividades previstas no projeto ou então idêntico aos itens das rubricas presentes no relatório financeiro.

Avaliação

Onde será apresentado um balanço dos aspectos positivos e negativos do desenvolvimento dos trabalhos.

É importante falar dos aspectos negativos e tentar justificar suas causas.

Conclusão

Concentra as informações sobre o quanto o projeto conseguiu atingir dos objetivos naquele período de tempo. É também o espaço para expor as perspectivas para as próximas etapas do projeto.

Qual a estrutura básica de um projeto?

Nome do projeto (ou título)

Deve conter a idéia principal do que se quer realizar.

Apresentação

Onde são identificados nome, localização, objetivos, atividades etc. da Organização Indígena.

Histórico

Em que se narra a experiência geral de trabalho da organização ou das pessoas que nela trabalham, e mais especificamente em relação às necessidades tratadas no projeto.

Objetivo geral

Responde à pergunta "O que queremos com este projeto?". Por exemplo: aumentar a renda das famílias da comunidade.

Objetivos específicos

Respondem à pergunta "Para que queremos este projeto?". Por exemplo: vender a produção de banana orgânica da comunidade, produzir produtos comercializáveis a partir de derivados da banana etc.

Metas

Explicam o que se quer atingir com os objetivos específicos. Por exemplo, conseguir geração de renda para as pessoas, agregar valor cultural ao artesanato etc.

Atividades

Responde à pergunta "O que vai ser feito para realizar este projeto?".

Justificativa

Responde por que é importante realizar o projeto.

Cronograma

Estabelece quando vai ser feita cada atividade.

Orçamento

Apresenta quanto vai custar cada uma das atividades e qual será o custo total do projeto.



índices

índice remissivo

13º salário	21, 25, 26, 31, 34
como calcular	21
como deve ser pago	21
segunda parcela	21

A

Abono de férias	22
Acidente de trabalho	22
Adicional de salário	15, 23
Adicional de insalubridade	15, 23
Adicional noturno	16
Adicional de periculosidade	15, 23
Administrar	43, 44
passos	43
responsabilidades	44
Agências financiadoras	9
Agenda	51
como organizar	51
Alvará de localização e funcionamento	11
Ano fiscal	80
Aplicação financeira	76, 81, 84, 86, 87
como fazer	76
tipos	76
Arquivar	58, 59
Arquivo	58, 59, 61, 64
método de arquivar	59, 60, 61
Arquivo inativo	64
Arquivo morto (ver Arquivo inativo)	
Assembléia de fundação	10, 11
Associação	9, 10
como fechar	11

Associação (continuação)	
como fundar	10
formas de	9
leis	10
Ata	
de fundação de associação	10, 11
de reunião	68, 69
Atestado (ou Certificado)	66
de idoneidade moral	39
de utilidade pública	36
Ativo	94, 95
Aviso	67, 69
Atividades	80
como priorizar	50
da secretária	50
relatório de (ver Relatório narrativo)	
Auditoria	77
Autônomo	12
Autorização de despesa	82
Auxílio-acidente	27
Auxílio-alimentação	14, 16, 31, 34
Auxílio-doença	22
Auxílio-saúde	14, 17
Aviso de férias	22
Aviso prévio	25, 26

B

Balancete	87, 95
Balanco patrimonial	95
Benefícios (ver Vantagens salariais)	

C

Cadastro de Contribuinte Mobiliário (CCM)	35
Cadastro Nacional para Pessoas Jurídicas (CNPJ)	11, 35
Caderneta de poupança	76
CAGED	13
Câmbio (conversão)	83
Cargo	12
Carta	66
Carteira de Trabalho e Previdência Social (CTPS)	13, 14, 24, 25, 28, 34
dar baixa	24
CCM	35
Certidão	66
certidão negativa	66
certidão Negativa de Débito (CND)	66
Certificado de Fins Filantrópicos (CFF)	37, 38
Cesta básica	16
CFF	37, 38
Cheque	85, 86, 87, 100
cópia de	87, 89, 92, 100
tarifa de talão	87
Circular	67, 69
CNAS	37, 38
CND	66
CNPJ	11, 35, 39
Conciliação bancária	77, 86, 87
como fazer	86, 87
para que serve	87
problemas	87
Conselho Nacional de Assistência Social (CNAS)	37, 38
Conta bancária	74, 75, 77, 87, 88
como abrir	75
Conta corrente (ver Conta bancária)	

Conta vinculada	89
Contador	92, 93, 94, 95
Contas	84, 85, 94
a pagar	84, 85
a receber	85
Contracheque	15, 28
Contrapartida	79
Contribuição Provisória sobre a Movimentação Financeira (CPMF)	29, 30, 75, 76, 87
Contribuição sindical	15, 30, 34, 35
como calcular	35
Contrato de experiência	13
Controle contábil	73, 74
Controle de caixa	93
Controle financeiro	73, 74, 78, 80, 100
como fazer	73
global	78, 80
Conversão de moeda (ver Câmbio)	
Cópia de cheque	87, 92
Correspondência	55, 56, 57, 60, 61
envio	55
como cuidar	55, 56
cópias	56
enviada	61
recebimento	55, 61
oficial	56
o que copiar	56
tipos	60
CPMF	29, 30, 75, 76, 87
Crédito	74, 77, 94
Cronograma	78, 99
CTPS	13, 14, 24, 25, 28, 34

D

Débito	74, 77, 94
Décimo-terceiro salário (13º salário)	21, 25, 26, 31, 34
como calcular	21
como deve ser pago	21
segunda parcela	21
Declaração de dependentes	13
Declaração de isenção de renda (DIRF)	33
Declaração de utilidade pública	38, 39
estadual	39
federal	39
municipal	38
Déficit	93
Demissão	25, 26, 27
com justa causa	25, 26
sem justa causa	25, 26, 27
Dependentes	13, 32
Descanso Semanal Remunerado (DSR)	16, 17
Despesas (gastos)	39, 78, 82, 86, 95, 100
autorização de	82
Diárias	91
Diária de hotel	90
Diário (ver Livro caixa)	
Diário de caixa (ver Livro caixa)	
Diferenças entre	
associação, grupo, núcleo e centro	9
ata e relatório	69
atividade e rubrica	79
aviso e circular	69
cargo e função	12
classificar documento por assunto e por tipo	62
controle financeiro e controle contábil	73
empregado e autônomo	12
impostos e encargo social	30

Diferenças entre (continuação)	
livro caixa e balancete	88
orçamento e cronograma	78
plano de trabalho e planejamento	47
razão e diário	95
recesso e férias coletivas	23
recurso previsto, recurso disponível e recurso indisponível	81
relatório e projeto	101
DIRF	33
Documentos	57, 58, 59, 60, 62, 63, 64, 65, 66, 67, 68, 69, 89, 92
como arquivar	58, 59
como classificar	62
mais utilizados	66, 67, 68, 69
protocolar (o que é)	57
quais devem ser guardados	62, 63
tempo para guardar	64, 65
tipos de	62
documentos contábeis	89, 92
Documentos oficiais	56
DSR	16, 17
Duplicatas	73, 85, 100

E

Edital	67
Empregado	12, 13
autônomo	12
como contratar	13
indígena	13
Empréstimo	82, 89, 93
entre projetos	88
Encargos sociais	29, 30, 93
Entradas	84

Escrituração contábil	91, 92
como fazer	92
Estagiário	14
contratação	14
termo de compromisso	14
Estágio	14
Estatuto da associação	10, 39
Estrutura organizacional	44, 45
Extrato bancário	77, 86, 87

F

Falta	22
Fatos contábeis	95
Fatura	85
Fechamento contábil	86, 87, 88
Férias	21, 22, 23, 25, 26, 34
abono	22
cálculo	21
coletivas	23
como dar	23
comunicado de	22
direito a	22
gozo de	21
pagamento	23
remuneração	21
FGTS	13, 14, 22, 23, 25, 29, 30, 34
Fiador	82
Financiamento	81
a fundo perdido	81
sem prazo delimitado	81

Fluxo de caixa	84
controle de	74, 76
Folha de pagamento	15, 17, 21
como calcular	17
o que registrar	15
Formulário	73
Função	12
Fundo de Garantia por Tempo de Serviço (ver FGTS)	
como calcular	30
como retirar	25
Fundo fixo de caixa	85

G

Guia da Previdência Social (GPS)	31
Guia de Recolhimento do FGTS (GFIP)	30
Guia de Recolhimento do ISS	34

H

Holerite (ver também contracheque)	63, 100
Homologação	24
como é feita	24
documentos necessários	24

Impostos (ver Tributos)	
Imposto de Renda (IR)	15, 22, 23, 32, 33, 36, 91
como calcular	33
isenção	32, 33, 36
pagamento de	91
tabela de cálculo	32
Imposto de Renda de Pessoa Jurídica (IRPJ)	30, 33, 36
declaração de isenção de renda	33
Imposto de Renda Retido na Fonte (IRRF)	13, 15, 17, 29, 30, 32, 87
como calcular o recolhimento (tabela)	32
Imposto Predial e Territorial Urbano (IPTU)	11
Imposto sobre Operações Financeiras (IOF)	87
Imposto Sobre Serviço (ISS)	29, 30, 33, 34
como calcular	33
Indenização	25, 27
aviso prévio indenizado	27
casos de	27
pagamento de	27
Inflação	76
Insalubridade	15, 23
Instituto Nacional de Seguridade Social (INSS)	15, 17, 21, 22, 23, 29, 30, 31, 32, 35, 37, 39
como calcular	30
como contribuir	31
parte empregado	31
parte empregador	31
valor máximo	31
IOF	87
IPTU	11
IR (ver Imposto de Renda)	
IRPJ	30, 33, 36
IRRF	13, 15, 17, 29, 30, 32, 87

Isenção	32, 33, 36
ISS	29, 30, 33, 34

J

Juros	85
Justa causa	25

L

Lançamento	93
despesa (saída)	93
receita (entrada)	93
Licença	22
Livro de registro	13
Livros contábeis	92, 93, 94, 95
Livro caixa (diário, diário de caixa ou livro diário)	74, 86, 87, 92, 93, 94, 95
para que serve	92
Livro razão	93, 94, 95

M

Memorando	67
Moeda estrangeira	83
Monitoramento da Organização Indígena	47, 48
Movimentação financeira	86, 94
Multa	85

N

Nota fiscal	73, 90, 91, 100
-------------	-----------------

O

Ofício	67
ONG	9
Orçamento	77, 79, 80, 82, 99
como controlar	79
como fazer	78
consolidado	80
fase de elaboração	78
o que deve aparecer	78
o que é	77
Organização da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIP)	36, 37
como obter	37
para quem é concedido	37
requerimento	37
tipos de organização	37
Organograma	45
OSCIP	36, 37

P

Pagamento	15
como fazer folha de pagamento	15
de férias	23
de 13º	21
salário-família	17
Parecer	67
Passivo	94, 95
Período financeiro	80
Personalidade jurídica	9
Pessoa física	12, 74

Pessoa jurídica	74
PIS	22, 23, 28, 29, 30, 34
Planejamento	46, 47, 78
como fazer	47
diferença	47
financeiro	78
diário	47
para que serve	46
quem faz	46
Planilha	73
Plano de contas	82
Plano de trabalho (ver Planejamento)	
Portaria	68
Prestação de contas	77, 81, 82
Prestador de serviços	12, 34
Previdência Social	14
Procuração	67
Programa de Integração Social (PIS)	22, 23, 28, 29, 30, 34
Projeto	73, 74, 75, 76, 78, 79, 82
como fazer	103
Protocolar documento	57

R

RAIS	35
Recados	53
Receita	39, 75, 78, 93, 95, 100
Recepção	52
Recepcionista	52, 57, 58
Recesso	23
Recibo	73, 90, 91, 100
de férias	22
de pagamento de diárias	90

Recibo (continuação)	
para pequenos gastos	91
Recursos	79, 81, 99
Relação Anual de Informações Sociais (RAIS)	35
Relatório	67, 73, 82, 91, 92, 93, 94, 95, 99, 100, 101, 102
Relatório de Atividades (ver Relatório narrativo)	
Relatório contábil	82, 92, 93, 94, 95
como ler	93
para que serve	92
tipos de	95
Relatório financeiro	89, 95, 99, 100
Relatório narrativo	39, 89, 101, 102
como fazer	102
Relatório simplificado	100
Requerimento	67
Rescisão do contrato de trabalho	23, 24, 26
Resgatar dinheiro	76
Reuniões	53, 54
como preparar	53
como convidar	53
providências	54
Rubrica orçamentária	79, 80, 82

S

Saídas	84
Salário	12, 15, 16, 17, 22, 25, 26, 27, 28, 29, 32, 34, 73
Salário-família	13, 17
Saldo	77, 100
Saque	76
SAT	29, 30, 31, 34, 37
Secretária	49, 50, 52, 57, 58, 59
como atender ao telefone	52
despachar	50
perfil	50
recados	53
recepção	52
Seguridade social	32
Seguro-Acidente de Trabalho (SAT)	29, 30, 31, 34, 37
Seguro-desemprego	25, 27, 28
como receber	27
como solicitar	28
liberação	27
para que existe	27
quem tem direito	27
valor	27, 28
Seguro-saúde	16
Serviços de terceiros	34
Setores de uma Organização Indígena	43
apoio	43
departamento pessoal	43
financeiro	43
serviços gerais	43
Superávit	93

T

Tarifa de talão de cheques	87
Taxas (ver Tributos)	
Telefone	52
Termo de responsabilidade por dependente	32
Termos contábeis	94
Tipos de organização	38
Trabalho voluntário	14
Tributos (Impostos, contribuições sociais e taxas)	
	17, 22, 23, 29, 30, 32, 33, 34, 36, 75, 93
Imposto de Renda (IR)	15, 22, 23, 32, 33, 36
Imposto de Renda de Pessoa Jurídica (IRPJ)	33, 36
Imposto de Renda Retido na Fonte (IRRF)	
	13, 15, 17, 29, 30, 32, 87
Imposto Predial e Territorial Urbano (IPTU)	11
Imposto sobre Operações Financeiras (IOF)	87
Imposto Sobre Serviço (ISS)	29, 30, 33, 34
Instituto Nacional de Seguridade Social (INSS)	
	15, 17, 21, 22, 23, 29, 30, 31, 32, 35, 37, 39

U

Utilidade pública	36
-------------------	----

V

Vale	73
Vale-transporte	14, 15, 16, 17, 31
Vantagens salariais	13, 14, 15, 16, 17, 23, 31, 34
adicionais	15, 16, 23
auxílio-alimentação	14, 16, 31, 34
auxílio-saúde	14, 17
cesta básica	16
descanso semanal remunerado (DSR)	16, 17
gratificação	15
hora extra	15, 16, 17, 23, 34
salário-família	13, 15, 16, 17, 31, 34
seguro-saúde	16
vale-transporte	14, 15, 16, 17, 31
Viagens	54, 55, 73, 90, 91
adiantamento	73, 91
como liberar recursos	90
como preparar	54
hospedagem (diária de hotel)	90
internacionais	55
pagas pela organização indígena	90
prestação de contas	90, 91
Voluntário	14, 80
deveres e direitos	14
termo de adesão	14

Índice das perguntas

1. aspectos legais

1. Sobre a associação	9
O que é uma associação?	9
O que é ter personalidade jurídica?	9
Existe diferença entre associação, grupo, núcleo e centro?	9
Por que formar uma associação?	9
Onde estão as leis das organizações sem fins lucrativos?	10
Como fundar uma associação?	10
O que é sempre obrigatório para o funcionamento da associação?	11
Como fechar uma associação?	11
Uma Associação Indígena é uma Organização Indígena?	11

2. Relações de trabalho	12
Como a Organização Indígena se relaciona com seus empregados e prestadores de serviços?	12
O que é um prestador de serviços?	12
Qual a diferença entre empregado e autônomo?	12
Qual a diferença entre cargo e função?	12
O que fazer para contratar um empregado?	13
O que é estágio?	14
Quais as regras para contratar um estagiário?	14
O que é trabalho voluntário?	14
Quais são os deveres do voluntário?	14
Quais são os direitos do voluntário?	14
O que é folha de pagamento?	15
O que registrar na folha de pagamento?	15
Como fazer o pagamento?	15
O que é contracheque?	15
O que são as horas extras?	16
O que é adicional noturno?	16
O que é Descanso Semanal Remunerado (DSR)?	16
Como calcular o DSR?	16

O que são as chamadas vantagens salariais?	16
Como calcular o salário-família?	17
Como calcular uma folha de pagamentos?	17
Como calcular as horas extras na folha de pagamentos?	17
O que é 13º salário?	21
Como deve ser pago o 13º salário?	21
Como calcular o 13º salário?	21
Quando e como pagar a segunda parcela do 13º ?	21
Quando o empregado terá direito a sair de férias?	22
Quantos dias de férias o empregado tem direito por ano?	22
O que é abono de férias?	22
O que não é considerada falta ao serviço?	22
Quando o empregado não tem direito a férias?	22
O que são férias coletivas?	23
O que é necessário fazer para dar férias coletivas?	23
Como calcular o pagamento das férias coletivas?	23
Qual a diferença entre recesso e férias coletivas?	23
O que é rescisão de contrato de trabalho?	23
O que fazer para rescindir um contrato?	24
O que é homologação da rescisão do contrato?	24
Como é feita a homologação?	24
Quais os documentos necessários para efetuar a homologação?	24
O que é justa causa?	25
O que é demissão <u>com</u> justa causa?	25
O que o empregado recebe quando é demissão <u>sem</u> justa causa?	25
Como retirar o fundo de garantia?	25
O que o empregado recebe quando é demissão <u>com</u> justa causa?	26
O que o empregado recebe quando pede demissão?	26
O que é aviso prévio?	26
O que é indenização?	27
Quando é caso de indenização?	27
Para que existe o seguro-desemprego?	27
Quem tem direito a receber seguro-desemprego?	27
Como o trabalhador faz para receber o seguro-desemprego?	27
Como solicitar o seguro-desemprego?	28
Qual o valor a ser recebido pelo seguro-desemprego?	28

3. Tributos (impostos, contribuições sociais e taxas)	29
Quais encargos sociais devem ser pagos pela Organização Indígena?	29
Quais impostos as Organizações Indígenas não pagam?	29
O que o empregado paga no ato do recebimento do salário?	29
Qual a diferença entre imposto e encargo social?	30
Quais são os impostos (tributos) que são recolhidos?	30
Como calcular o recolhimento do FGTS?	30
Como calcular o recolhimento do INSS?	30
Como calcular a parte empregador e a parte empregado do INSS?	31
Como calcular o recolhimento do IRRF?	32
Como calcular o IR?	33
Como calcular o IRPJ?	33
Como calcular o ISS?	33
O que fazer quando o prestador de serviços está cadastrado na prefeitura e em dia com o ISS?	34
O que fazer quando o prestador de serviços não está cadastrado na prefeitura ou está em atraso com o ISS?	34
Como calcular os demais tributos?	34
Como calcular a contribuição sindical?	35
O que é RAIS?	35
O que mais é obrigatório?	35

4. Outras qualificações das associações

O que é OSCIP?	36
O que a OSCIP traz de novo?	36
Uma OSCIP pode ser de utilidade pública?	36
Para quais tipos de organização o registro de OSCIP é concedido?	37
O que fazer para obter o registro de OSCIP?	37
Para onde enviar o requerimento e a documentação?	37
O que é Certificado de Fins Filantrópicos (CFF)?	37
Para quais tipos de organização o registro do CNAS é concedido?	38
O que fazer para obter o Certificado de Fins Filantrópicos (CFF)?	38
Para onde enviar o formulário e a documentação do CFF?	38
O que é declaração de utilidade pública?	38
Onde obter a declaração de utilidade pública municipal?	38
Onde obter a declaração de utilidade pública estadual?	39

Onde obter a declaração de utilidade pública federal?	39
Como obter a declaração de utilidade pública federal?	39

2. administração

1. Organização administrativa

O que é administrar?	43
É possível aprender a administrar?	43
Qualquer pessoa pode administrar?	43
Quais os passos para administrar uma Organização Indígena?	43
O que está em jogo quando se fala em administrar bem?	44
Quais as responsabilidades do setor de administração?	44
O que é estrutura organizacional?	44
O que é organograma?	45
O que é planejamento?	46
Quem faz o planejamento?	46
Para que serve o planejamento do trabalho?	46
Como saber que não existe planejamento?	46
Qual a diferença entre plano de trabalho e planejamento?	47
Como se faz um planejamento?	47
É necessário fazer planejamento diário?	47
O que é fazer monitoramento da organização?	47
Quem é responsável pelo monitoramento dos prazos?	48
Como fazer o monitoramento?	48

2. Atividades da secretária

Qual é o trabalho da secretária?	49
Quais são os pontos mais importantes para a secretária ter sob controle?	49
Qual o perfil da pessoa para exercer a função de secretária?	50
Qual é a atividade mais importante da secretária?	50
Como priorizar atividades?	50
O que a secretária sempre precisa saber?	51
Como organizar a agenda?	51
Recepção é função da secretária?	52
O que fazer no caso de o visitante não falar português?	52

Como atender corretamente o telefone?	52
O que anotar nos recados?	53
Como preparar reuniões?	53
O que sempre deve constar no convite para uma reunião?	53
Que providências tomar antes da reunião?	54
Que providências tomar após a reunião?	54
Como preparar viagens?	54
O que providenciar para as viagens internacionais?	55
Como cuidar da correspondência?	55
Como enviar e receber documentos oficiais?	56
Toda correspondência enviada deve ter cópia?	56
O que é protocolar um documento?	57
O que fazer com o documento assim que ele chega?	58

3. Arquivos dos documentos 58

Por que é necessário arquivar?	58
O que é arquivar documento?	59
Como deixar o arquivo funcional?	59
Qualquer pessoa pode arquivar ou pegar um documento arquivado?	59
Quais métodos servem para arquivar documentos e correspondências?	59
Como separar carta, e-mail e fax?	60
Quando deve ser usada a ordem alfabética?	61
Qual é o melhor método para arquivar?	61
Cada setor pode ter um método diferente de arquivar?	61
Como usar o método misto?	61
Como classificar um documento?	62
Qual a diferença entre classificar por assunto e por tipo de documento?	62
Quais os documentos que devem ser guardados?	62
O que deve estar sempre afixado em lugar visível?	64
Pode dobrar, grampear, perfurar, usar fita adesiva?	64
O que é arquivo inativo?	64
Por quanto tempo deve-se guardar documentos?	64

4. Documentos e cartas 66

Como redigir documentos e cartas?	66
O que sempre precisa aparecer em qualquer documento escrito?	66

Quais os documentos mais utilizados?	66
O que a ata sempre deve conter?	68
Ata é diferente de relatório?	69
Qual a diferença entre aviso e circular?	69

3. financeiro

1. Controle financeiro 73

O que é controle financeiro?	73
Quais os passos para fazer o controle financeiro?	73
Qual a diferença entre controle financeiro e controle contábil?	73
Quais os procedimentos do controle financeiro e contábil?	74

2. Conta bancária 74

É obrigatório ter uma conta corrente no banco?	74
Para que serve a conta bancária?	74
Como abrir uma conta corrente bancária?	75
Quem pode abrir a conta e assinar os cheques?	75
Quantas contas bancárias uma Organização Indígena deve ter?	75
Quanto custa abrir uma conta em banco?	75
O que é aplicação financeira?	76
O que é uma aplicação rentável?	76
Quais os tipos de aplicação?	76
Como fazer uma aplicação financeira?	76
O que é resgatar?	76
O que é extrato bancário?	77
O que é crédito?	77
O que é débito?	77
O que é saldo?	77

3. Orçamento 77

O que é orçamento?	77
O que deve aparecer em um orçamento?	78
Existe diferença entre orçamento e cronograma?	78
Uma Organização Indígena pode ter mais de um orçamento?	78
Como fazer o orçamento de uma Organização Indígena?	78

O que fazer na fase de elaboração do orçamento?	78
Como controlar o orçamento?	79
O que é contrapartida?	79
O que é rubrica orçamentária?	79
Atividade é diferente de rubrica?	79
Existem rubricas orçamentárias fixas?	80
O que é período financeiro?	80
O que é orçamento consolidado?	80

4. Fontes de recursos 81

De onde vêm os recursos para as Organizações Indígenas?	81
Qual a diferença entre recurso previsto, recurso disponível e recurso indisponível?	81
Existem fontes de financiamento sem prazo delimitado?	81
O que é financiar a fundo perdido?	81
É possível receber um financiamento em uma só parcela?	81
É possível uma Organização Indígena tomar um empréstimo?	82

5. Plano de contas 82

O que é um plano de contas?	82
O que contém o plano de contas?	82
O que é autorização de despesa?	82

6. Câmbio 83

O que é fazer câmbio de moeda?	83
Como se faz câmbio de moeda?	83
Como calcular a taxa média de câmbio?	83

7. Rotina de controle de contas 84

O que é fluxo de caixa mensal?	84
Por que fazer um fluxo de caixa mensal?	84
Como fazer um fluxo de caixa mensal?	84
O que são contas a pagar?	84
Como fazer o controle de contas a pagar?	85
Por que fazer um controle de contas a pagar?	85
O que é o controle de contas a receber?	85

O que é o fundo fixo de caixa?	85
De quanto deve ser o fundo fixo de caixa?	86
O que é o livro caixa?	86
O que é lançar receita e despesa no livro caixa?	86
O que é conciliação bancária?	86
Como fazer a conciliação bancária de conta corrente?	87
Como fazer a conciliação bancária de aplicações financeiras?	87
Quais problemas podem acontecer durante a conciliação bancária?	87
Para que serve a conciliação bancária?	88
Qual a diferença entre livro caixa e balancete?	88
O que é empréstimo entre projetos?	88

8. Empréstimos entre projetos 88

O que é empréstimo entre projetos?	88
O que é conta vinculada?	89
Pode haver empréstimo quando a conta é vinculada?	89
Como fazer o controle de empréstimos entre projetos?	89

9. Gastos com viagens 90

Que viagens são pagas pela Organização Indígena?	90
Como liberar os recursos para viagens?	90
Quem pode receber diária?	91
Como calcular o adiantamento de viagem?	91

10. Escrituração contábil 91

O que é escrituração contábil?	91
É obrigatório ter escrituração contábil?	92
Como fazer a escrituração contábil?	92
Quais são os documentos contábeis?	92
Para que servem os livros e relatórios contábeis?	92
Como ler os relatórios contábeis?	93
Por que contratar serviços de escritório de contabilidade?	93
O que são termos contábeis?	94
Qual a diferença entre razão e diário?	95
O que são relatórios contábeis?	95

4. relatórios

99

1. Relatório financeiro	99
O que é relatório financeiro?	99
Para que serve o relatório financeiro?	99
Como comprovar os recursos recebidos e os gastos feitos?	100
Como preparar um relatório financeiro?	100
O que é o relatório financeiro simplificado?	100

2. Relatório narrativo

O que é relatório narrativo?	101
O que é sempre obrigatório colocar em um relatório?	101
Qual a diferença entre relatório narrativo e projeto?	101
Qual a estrutura básica de um relatório narrativo?	102
Qual a estrutura básica de um projeto?	103

arquivos digitais

Nome do arquivo	Conteúdo do arquivo	Página
ata fundacao.doc	Ata de fundação de associação	10
ata reuniao.doc	Ata de reunião	68
atestado.doc	Atestado (ou certificado)	66
autoriza despesa.doc	Autorização de despesas/serviços	74, 82
autoriza viagem.xls	Autorização de viagem	90
aviso.doc	Aviso	67
aviso previo.gif	Aviso prévio	26
balancete.gif	Balancete	88
carta.doc	Modelo de carta	66
circular.doc	Circular	67
CNAS.doc	Requerimento para registro no CNAS	38
CND.gif	Certidão negativa de débito	66
CNPJ.gif	CNPJ	11
conciliacao.xls	Conciliação bancária	86
contracheque.gif	Contracheque/holerite	15
contribui INSS.gif	Carnê de contribuição Individual – INSS	31
controle emprestimo.xls	Controle de empréstimo entre projetos	89
controle financeiro.xls	Controle financeiro	73
convite.doc	Convite para reunião ou eventos	53
copia cheque.gif	Cópia de cheque	89, 100
cronograma.doc	Cronograma de atividades	78
DARF IRRF.gif	formulário de pagamento IRRF	32
DARF PIS.gif	Formulário de pagamento PIS	34
DCTF.gif	Declaração de contribuição de tributos federais - DCTF	35
dependentes.gif	Declaração de dependentes para Imposto de Renda	13
despesas viagem.xls	Prestação de contas de despesas de viagem	91

Nome do arquivo	Conteúdo do arquivo	Página
diario.gif	Diário (de livro contábil)	94
DIRF.gif	Declaração de Imposto de Renda na Fonte – DIRF	35
estagiario.doc	Termo de compromisso – estagiário	14
estatuto OSCIP.doc	Estatuto de OSCIP	36
estatuto.doc	Estatuto de associação	10
experiencia.doc	Contrato de experiência	13
ferias.doc	Comunicado de férias	22
ficha de registro.gif	Ficha p/ livro de registro de empregados	13
fluxo caixa.xls	Fluxo de caixa	84
folha pagamento.gif	Folha de pagamento	15
funcionamento.doc	Declaração de funcionamento da	38
GFIP.gif	Guia de recolhimento do FGTS	30
GPS.gif	Guia da previdência social	31
isencao IRPJ.gif	Declaração de isenção do Imposto de Renda de Pessoa Jurídica	33
livro caixa.gif	Livro caixa (Diário de caixa)	86
media cambio.xls	Taxa média de câmbio	83
memorando.doc	Memorando	67
orcamento.xls	Orçamento	78
parecer.gif	Parecer	67
pequenos gastos.gif	Recibo simples	91
plano contas.xls	Plano de contas	74, 82
portaria.gif	Portaria	67
prestacao servico.doc	Contrato de prestação de serviço	34
procuracao.doc	Procuração	67
projeto.doc	Estrutura de um projeto	103
quadro horario.gif	Quadro de horário de trabalho	64
RAIS.gif	Dados cadastrais dos funcionários	35
razao.gif	Razão (de livro contábil)	94
recibo ferias.xls	Comprovante de despesas de férias	22
relatorio financeiro.xls	Relatório Financeiro	99

Nome do arquivo	Conteúdo do arquivo	Página
relatorio narrativo.doc	Estrutura de relatório narrativo	102
relatorio reuniao.doc	Relatório de reunião	67
requerimento.doc	Requerimento	67
rescisao.gif	Termo de rescisão contrato de trabalho	23
RPS.xls	Recibo de prestação de serviços – RPS	34
salario familia.gif	Declaração salário família	13
seguro desemprego.gif	Formulário seguro desemprego	28
simplificado.doc	Relatório financeiro simplificado	100
utilidade publica.doc	Requerimento utilidade pública federal	39
voluntario.doc	Termo de adesão ao trabalho voluntário	14

sites

www.afinco.org.br/indios	30
www.receita.fazenda.gov.br	11
www.mpas.gov.br	24, 31
www.mts.gov.br	13, 64
www.rais.gov.br	35

Agradecimentos:

Bernadette Franceschini
Beto Ricardo
Carlitos Pires
Christine Halverson
Dalva Cardoso
Elisabeth Forseth
Fernando Baptista
Francis Miti Nishyama
Josy A. dos Santos
Leila Aparecida da Silva
Lúcia Maria Ferreira Tatto
Márcia Veloso
Maria das Graças Oliveira
Maria Inês Zanchetta
Nilto Tatto
Paulo Celso Pankararu
Paulo Junqueira
Pedro Garcia
Raul Silva Telles do Valle
Robert de Jhon
Sandra C.R. Moraes
Sílvia Raquel de Paula Silva
Solange Donizete de Melo
Solange Oliveira
Vera Feitosa

Amarn
Apiz
Aptus
Atix
CCPY
CIR
Coiab
CPI-Acre
CPI-SP
CTI
Foirn
Fundação Ford
Norad
Opan
Paca
UFPE
Uni-Acre
UNI-Tefé
WWF/USA e Brasil