



MANUAL DE POLITICAS E PROCEDIMENTOS

**Administração & Gestão de Recursos Humanos; Gestão
Financeira; Procedimento Contabilísticos e Aquisição de
Vens e Serviços**



APROVADOS EM ASSEMBLEIA GERAL DE 2016 E REVISTO EM 2018

Contents

1.1. Missão	3
1.2. Visão	3
1.3. Objectivos	3
2. Estrutura Organizacional do MISA - Moçambique	5
PARTE I - Manual de Procedimentos Administrativos E De Gestão de Recursos Humanos	6
3. Manual de Políticas e Procedimentos Administrativos	7
3.1. Controlo Interno Administrativo	7
3.1.1. Procedimentos Administrativos	8
3.1.1.1. Procedimentos Para o Registo e Controlo de Arquivos	8
3.1.2. Gestão de Recursos Humanos.....	11
Parte II - Manual de Procedimentos de Gestão Financeira	28
1. Pressupostos	29
1.1. Gestão Financeira	29
1.2. Procedimentos de Controlo Administrativo-financeiro	29
1.2.1. Fazes do Controlo Interno Administrativo.....	29
1.3. Controlo Interno Contabilístico	30
1.4. Procedimentos de Gestão Financeira	31
1.4.1. Objectivos do Manual	31
1.4.2. Objectivos da Contabilidade e Responsabilidades.....	32
1.4.3. Contas Bancárias	33
1.4.4. Planificação	34
1.4.5. Relatório Mensal.....	35
1.4.6. Relatório Anual de Auditoria	36
2. Procedimentos Contabilísticos	36
2.1.1. Princípios Gerais de Contabilidade	36
2.1.2. Regulamentos e Regras para a Aquisição de Bens e Serviços	38
2.1.3. Procedimento Uso de Fundos de Maneio (Caixa).....	38
2.1.4. Adiantamento a Directores e Funcionários.....	39
3. Anexos	41
Bibliografia.....	42

1. Introdução

O Instituto Para a Comunicação Social da Africa Austral – Moçambique, denominado MISA – Moçambique, é uma associação sem fins lucrativos, de âmbito nacional, virada para a promoção de actividades e iniciativas que visem defender a liberdade de expressão e de imprensa, garantindo a livre circulação da informação.

A sua intervenção é feita em quatro vertentes: i) Fortalecimento Institucional, ii) Monitoria, iii) Lobby e *Advocacia/networking*, iv) Comunicação/divulgação e Informação

1.1.Missão

O MISA- Moçambique definiu como missão:

Desempenhar um papel central na promoção e desenvolvimento de um ambiente de liberdade de imprensa, acesso à informação, independência, pluralismo de pontos de vista e de opinião, competência e sustentabilidade financeira; e [ii] Criar um ambiente no qual todos os sectores da sociedade possam usar os media para as suas próprias necessidades.

1.2.Visão

O MISA – Moçambique visiona um Moçambique em que [i] exista um ambiente de imprensa livre e independente de quaisquer interesses estranhos à sua missão; em que exista o pluralismo de pontos de vista e de opinião, expresso através de vários tipos de media; e que haja [ii] um Moçambique onde todos os membros da sociedade têm pleno acesso à informação e podem expressar-se através de qualquer media à sua escolha.

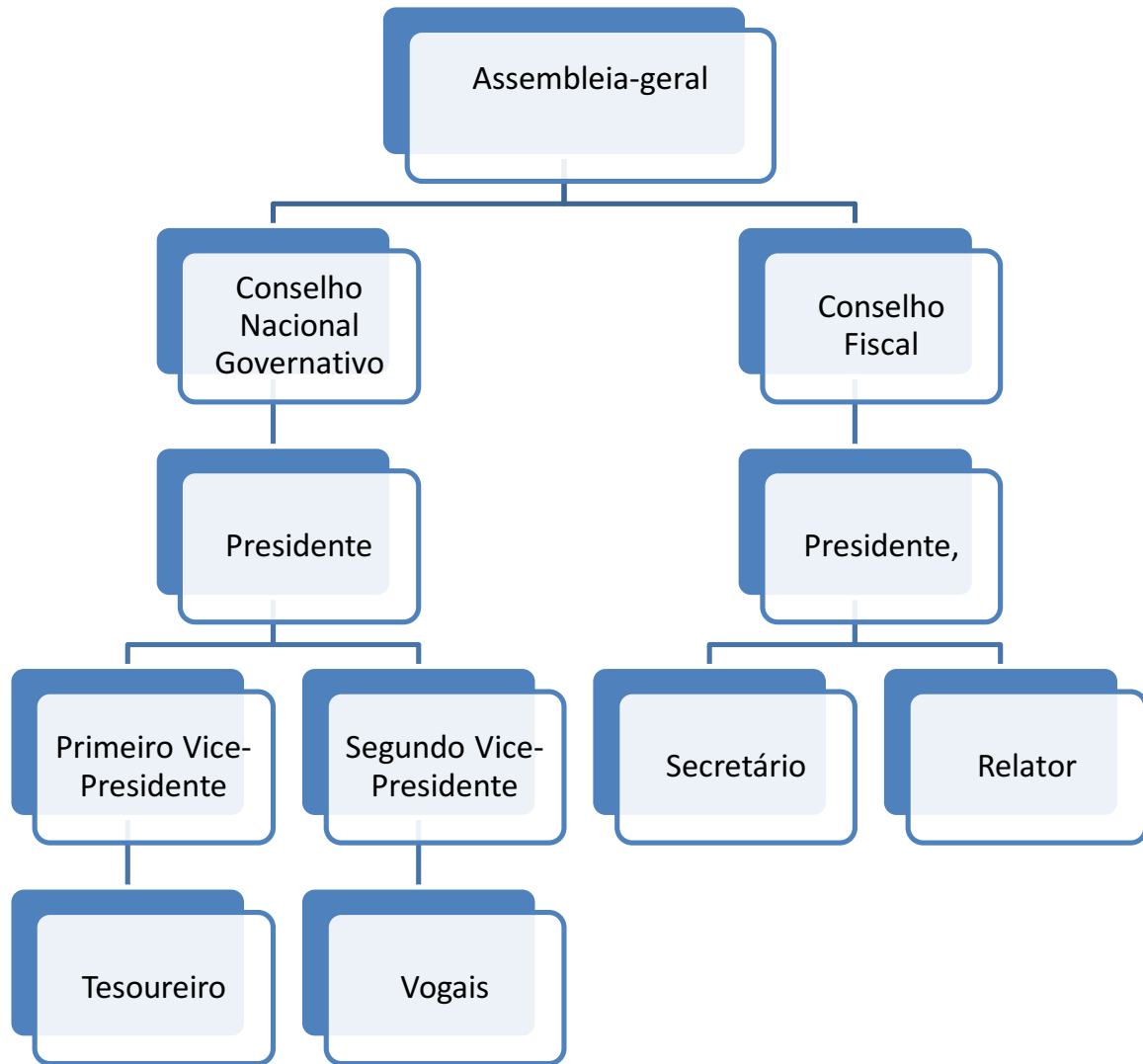
1.3.Objectivos

O MISA- Moçambique, definiu como objectivos:

- a) Actuar em diversas áreas através do apoio ao desenvolvimento da imprensa independente e fomento da criação de novos meios de comunicação social;
- a) Cooperar com organizações congéneres da região e de outras partes do mundo, incluindo organizações de defesa dos direitos humanos;
- b) Apoiar a união de jornalistas e outros trabalhadores da comunicação social para realização de debates sobre os problemas enfrentados pela imprensa em Moçambique;

- c) Promover diligências que visem à obtenção de apoio diversificado para o desenvolvimento das actividades do MISA-Moçambique e dos seus associados;
- d) Garantir assessoria técnica aos seus membros em matéria de projectos de comunicação, se necessário, que visem a auto-suficiência;
- e) Promover o uso e o livre acesso às novas tecnologias de informação, formação profissional, identificando instituições e cursos que se enquadrem nas necessidades de desenvolvimento e aperfeiçoamento dos seus membros; bem como elaborar traduzir e publicar manuais de formação profissional e outros materiais informativos para os trabalhadores da comunicação social.

2. Estrutura Organizacional do MISA - Moçambique





MOZAMBIQUE

MANUAL DE POLITICAS E PROCEDIMENTOS DE GESTAO: ADMINISTRATIVA/RECURSOS
HUMANOS E FINANCEIRA

PARTE I - Manual de Procedimentos Administrativos E De Gest3o de Recursos Humanos

3. Manual de Politicas e Procedimentos Administrativos

- Existem vários tipos de Manuais Administrativos, cada tipo atende a diferentes tipos de necessidades de uma organização. Dentre os vários podem-se destacar:
 - ✓ Manual de organização – Que enfatiza os aspectos formais das relações entre os diferentes departamentos ou sectores da organização;
 - ✓ Manual de normas e procedimentos – que descreve as actividades que a organização ou empresa realiza bem como detalha como elas devem ser desenvolvidas;
 - ✓ Manual de políticas e directrizes;
 - ✓ Manual do empregado; e
 - ✓ Manual de finalidade múltipla.
- O presente Manual diz respeito ao de Normas e Procedimentos de Gestão Administrativa e de Recursos Humanos do MISA-Moçambique, ele tem como finalidade proporcionar um quadro normativo para a gestão e execução dos activos da organização, por intermédio dos diversos sectores organizacionais e métodos que possibilitam a execução uniforme dos seus serviços, com vista a garantir a prossecução dos objectivos da mesma.
- O Manual de Procedimentos do MISA-Moçambique, quanto a sua constituição não foge a regra, sendo deste modo constituído por **Normas, Procedimentos e Formulários**.
- Para o MISA-Moçambique as Normas e Procedimentos são as políticas e directrizes sobre como devem ser executadas as actividades e os formulários, constituindo-se como os documentos padrões que devem circular no processo administrativo.

3.1. Controlo Interno Administrativo

- A base de sustentabilidade do Manual de Procedimentos Administrativo do MISA-Moçambique é o **Sistema de Controlo Interno**, pois este, é o plano da organização que contem todos os métodos e procedimentos adoptados pela administração do MISA-Moçambique visando auxiliar a atingir os objectivos da organização, assegurando tanto quanto for possível a metódica e eficiente conduta das suas actividades, incluindo a aderência às políticas da administração, a salvaguarda dos activos, a prevenção e detecção de fraudes e erros.
- Os Objectivos do Controlo Interno no MISA-Moçambique visam assegurar:
 - ✓ A confiança e integridade da informação;

- ✓ A conformidade com as políticas, planos, procedimentos, leis e regulamentos vigentes;
 - ✓ A salvaguarda dos activos do MISA-Moçambique;
 - ✓ A utilização económica e eficiente dos recursos do MISA-Moçambique;
 - ✓ A concretização dos objectivos traçados pelo MISA-Moçambique.
- O Manual de Procedimentos Administrativo do MISA-Moçambique, através do sistema de controlo interno contém os seguintes tópicos:

3.1.1. Procedimentos Administrativos

- Para o Registo e Controlo de Arquivos
- Para Gestão de Recursos Humanos

3.1.1.1. Procedimentos Para o Registo e Controlo de Arquivos

Com vista a garantir que o sistema de arquivo do MISA-Moçambique seja eficiente, é importante que todos os funcionários mantenham arquivados e actualizados todos os documentos importantes, sejam eles electrónicos ou físicos.

A lista dos documentos e relatórios que podem ser armazenados deve ser no mínimo como se segue:

- Arquivo Geral:
 1. Saída e entrada de correspondências normais;
 2. Contractos, descrições de Tarefas e Termos de referências;
 3. Relatórios Financeiros e Narrativos internos ou para terceiros;
 4. Relatórios e planos de actividades de progresso;
- Documentos e Relatórios realizados pelo pessoal Interno:
 1. Registo dos tempos de trabalho dos trabalhadores;
 2. Relatórios de viagem;
 3. Notas dos encontros (ex. Com doadores ou encontros de gestão);
 4. Registo das quilometragens em caso de uso de viatura para efeitos de trabalho;

5. Calendário das actividades;
6. Relatórios mensais, trimestrais e anuais;

➤ Documentos Por Sector:

Finanças:

1. Orçamentos, Planos de Desembolsos;
2. Propostas Financeiras;
3. Relatórios de Contas Mensais, Trimestrais; Semestrais e Anuais
4. Relatório Anual;
5. Registo dos Activos fixos (Inventários);
6. Auditorias;

Actividades ou Programa:

1. Relatórios de Progresso (mensais ou trimestrais);
2. Relatório Anual das actividades;
3. Minutas/Actas dos encontros;
4. Relatório Final das actividades.

3.1.1.2. Sistema de Arquivo

- É necessário que todos os documentos sejam arquivados de forma que sejam facilmente consultados a qualquer momento por quem tenha acesso e autorização para tal.

E como forma de permitir esta prática, a seguir vai um guia prático e rápido com algumas explicações:

- Qualquer documento produzido ou recebido pertence a uma pasta ou arquivo, (seja ele relacionado com finanças, actividades ou simples correspondência), com um número específico de identificação. O número consistirá em:

- ✓ Sector Administrativo: Indicativo do Sector Sequência do documento e por fim ano. (ex: ADM - Re/001/15) para correspondências gerais, recebidas e saídas de documentos;
- ✓ Recursos Humanos: RH – C/001/15 – para contractos
- ✓ Finanças: FIN – B/001/15 – Para correspondências com Bancos
- ✓ Relatórios: REL – F/001/15 – Para Relatórios Financeiros
REL – T/001/15 – Para Relatórios Técnicos
- Como forma de especificar e reduzir no mínimo o número de pastas a arquivar os seguintes ficheiros devem ser criados:
 - ✓ Programas - Componentes e documentos de projectos.
 - ✓ Contabilidade e Finanças
 - ✓ Formais ou legais (documentos oficiais, ex. contractos, cartas de aprovação)
 - ✓ Documentos Recebidos (cartas e emails recebidos)
 - ✓ Correspondências (cartas e emails enviados)
 - ✓ Relatórios (financeiros, das actividades, ou de viagens)
 - ✓ Diversos, notas, de encontros, ou diversa correspondência relevante que possa servir de consulta no futuro.
- Adicionalmente podem ser criados os sub - ficheiros para cada caso específico.
- Qualquer documento deve ser arquivado obrigatoriamente em cada sub - arquivo, bem como os “drafts”, caso esteja-se a trabalhar num documento com vários “drafts”, e varias trocas de comentários é indispensável o arquivo dos mesmos numa sequência lógica de arquivo (1, 2, 3, ou A, B, C, ou data, ou a combinação dos dois).

3.1.2. Gestão de Recursos Humanos

3.1.2.1. Ambiente e Condições de Trabalho

- O MISA-Moçambique entende que o ambiente de trabalho refere-se às condições materiais e atitudes dos associados e dos trabalhadores que de uma forma directa ou indirecta contribuem positivamente ao alcance dos objectivos da organização. Deste modo o dever do MISA-Moçambique é de criar e desenvolver um ambiente de trabalho onde existem recursos materiais básicos, incentivando um espírito de transparência e de compromisso com adopção de métodos e técnicas de gestão que contribuem para o melhoramento do desempenho da organização.
- Sendo uma organização sem fins lucrativos, o MISA – Mocambique depende fundamentalmente da ajuda dos seus parceiros financeiros (doadores). Embora, exista um grande esforço para que os seus planos estratégicos, programas ou projectos tenham uma duração de médio a longo prazos, os trabalhadores serão admitidos e mantidos no MISA – Moçambique, mediante a disponibilidade de fundos e de acordo com as necessidades em recursos humanos para a implementação eficaz do seu plano estratégico, programas ou projectos, respeitando-se a Lei do Trabalho e a demais legislação complementar relevante, em vigor em Moçambique.
- O Manual de Recursos Humanos é aprovado pela Assembleia Geral (artigo 15 dos Estatutos do MISA-Moçambique), cabendo igualmente a ela a aprovação da sua emenda ou alteração.

3.1.2.2. Políticas de Gestão de Recursos Humanos

3.1.2.2.1. Princípios Gerais de Emprego

- O MISA-Moçambique defende que a interpretação e a aplicação das normas previstas na Lei de Trabalho obedeça ao principio do direito ao trabalho, da estabilidade no emprego e no posto de trabalho, da alteração das circunstancias e da não discriminação da orientação sexual, raça, deficiência ou de ser portador do HIV/SIDA.
- O MISA-Moçambique defende a protecção da dignidade do trabalhador, prevista na Lei de Trabalho, o direito a privacidade, a protecção dos dados pessoais a exigência de testes e exames médicos, a não adopção de meios de vigilância à distância, o direito a confidencialidade da correspondência.

- O MISA-Moçambique defende o princípio de igualdade de oportunidade de emprego, sendo deste modo o recrutamento feito sem discriminação da raça, religião, sexo, estado civil ou outros factores que violem os direitos da liberdade individual e da cidadania, consagrados nas fontes do direito de trabalho, privilegiando o encorajamento a participação dos seus associados.

3.1.2.2.2. Horários de Trabalhos

- Período Normal de Trabalho é o número de horas de trabalho efectivo a que o trabalhador se obriga a prestar ao empregador. Não sendo superior a quarenta e oito horas por semana e oito horas por dia. (Lei de Trabalho Art. 84 & 85 pg.48).
- O MISA-Moçambique estabelece como horário de trabalho o período compreendido entre as 08:00 Horas as 16:00 Horas, com intervalo para o almoço de uma hora no período das 12:30 Horas as 13:30. Excepcionalmente, às sexta-feira o horário de trabalho é das 8:00 horas as 14:00 Horas.
- O MISA-Moçambique não remunera as horas extraordinárias. Contudo caso haja necessidade o MISA-Moçambique poderá solicitar ao trabalhador que trabalhe fora das horas normais, devendo estas serem compensadas a posterior por uma dispensa ou licenças não previstas por lei.
- O MISA-Moçambique obedece aos períodos e dias de interrupção do trabalho previsto por lei. Descanso semanal o domingo, feriados obrigatórios e tolerâncias de ponto.
- Devido a carga horaria de trabalho semanal estabelecido pelo MISA-Moçambique é também considerado os sábados como dia de descanso.

3.1.2.2.3. Plano de férias e outras licenças

- O MISA-Moçambique defende o direito a férias de acordo com o previsto por Lei. Sendo deste modo a duração de férias para o trabalhador efectivo:
 - Um dia de férias por cada mês de trabalho efectivo durante o primeiro ano de trabalho;
 - Dois dias por cada mês de trabalho efectivo, durante o segundo ano de trabalho e;
 - Trinta dias de férias por cada ano de trabalho efectivo, a partir do terceiro ano.
- O Trabalhador tem direito ao gozo de outras licenças, previstas na lei de Trabalho vigente em Moçambique. (**Anexo 01**)

- Todo o Trabalhador deve apresentar um plano de férias para o ano seguinte até ao mês de Novembro do ano corrente. Contudo é aberto espaço a negociação das férias propostas.
- Ao MISA-Moçambique reserva-se o direito de alterar o período de férias solicitadas, antecipando-as ou adiando-as para uma data posterior, caso haja razões estruturais.

3.1.2.2.4. Contratação e Gestão de Pessoal

3.1.2.2.4.1. Recrutamento e Selecção do Pessoal

- O Recrutamento e Selecção de pessoal no MISA-Moçambique tem como finalidade fornecer a organização Recursos Humanos necessários com vista a garantir a eficácia organizacional, garantindo ao candidato iguais oportunidades de ser escolhido para o posto a ocupar, e que o seleccionado ocupe o lugar que mais lhe convém a si e ao MISA-Moçambique.
- No MISA-Moçambique, o recrutamento e selecção devem ter como base o Plano de Recursos Humanos, este que por sua vez define as necessidades da organização e que deve ser revisto anualmente, estando aberta a possibilidade de reajustes em qualquer altura do ano, em função da disponibilidade e necessidade de Recursos Humanos.
- O MISA-Moçambique define como formas de recrutamento o interno e externo. Sendo o recrutamento interno a captação de indivíduos que já trabalham na organização, e que por via do seu desempenho ou aquisição de novas competências mostrem aptidão, potencial e disponibilidade para o exercício da função a preencher.
- O Número de cargos cujo preenchimento é feito por trabalhadores em regime de tempo inteiro e pelos membros dos órgãos eleitos do MISA-Moçambique deve estar reflectido e sumarizado no Regulamento Interno (secção de Estrutura Orgânica).
- A admissão de novos trabalhadores deve ser antecedida pela descrição de tarefas ao cargo que se pretende ocupar.
- A admissão deve ser feita por concurso público a partir do qual se deve obter candidatos que serão convidados a fazer testes escritos ou entrevistas de selecção.
- O MISA-Moçambique privilegia em primeiro lugar a selecção interna e em segundo lugar a externa.
- Contudo, fica vedada a candidatura de qualquer vaga existente aos Membros dos Órgãos Sociais durante o período de vigência do seu mandato;

- Dos resultados dos testes e /ou entrevistas de selecção devem ser indicados os melhores candidatos, sendo estes que o MISA-Moçambique deve admitir para o cargo a que se pretende ocupar.
- A aprovação final da admissão de trabalhadores seniores e não seniores, efectivos e não efectivos é da competência do Conselho Nacional Governativo.
- O MISA-Moçambique não se responsabiliza pelas despesas que os Candidatos possam incorrer durante o processo das entrevistas e selecção.

3.1.2.2.4.2. Descrição de Tarefas

Os membros ou colaboradores do MISA-Moçambique irão trabalhar de acordo com o manual de procedimentos e as descrições de tarefas atribuídas e previstas no Estatuto da organização.

Conselho Nacional Governativo (vide competências – Estatutos Artigo 19º)

Este que é constituído por:

- Presidente - (vide competências – Estatutos Artigo 19º)
- Primeiro Vice-presidente - (vide competências – Estatutos Artigo 19º)
- Segundo Vice-Presidente - (vide competências – Estatutos Artigo 19º)
- Tesoureiro - (vide competências – Estatutos Artigo 19º)
- Vogal - (vide competências – Estatutos Artigo 19º)

Conselho Fiscal - (vide competências – Estatutos Artigo 22º)

Este que é constituído por:

- Presidente - (vide competências – Estatutos Artigo 22º)
- Secretario - (vide competências – Estatutos Artigo 22º)
- Relator - (vide competências – Estatutos Artigo 22º)

Direcção Executiva

Os membros da Direcção executiva serão regidos pelos termos de referência anuais elaborados e aprovados pelo Conselho Nacional Governativo.

Poderão fazer parte desta direcção : Coordenadores, Oficiais de Projectos e ou Programas Oficiais de Administração e Finanças, Oficiais de Comunicação e Advocacia, Assistente de Administração, etc.

3.1.2.2.4.3. Contrato de Trabalho

- O MISA-Moçambique entende que contrato de trabalho é o acordo pelo qual uma pessoa, trabalhador, se obriga a prestar um serviço a outra pessoa, empregador, sob a autoridade e direcção desta e mediante remuneração.
- O MISA-Moçambique obedece ao previsto na Lei de Trabalho no que respeita aos sujeitos da relação individual de trabalho, respeitando nomeadamente os aspectos que dizem a contratação de trabalhadores menores, trabalhador com deficiência, trabalhador estudante, trabalhador emigrante e estrangeiro.
- O MISA-Moçambique promove a adopção de medidas adequadas para que o trabalhador com deficiência obedeça aos mesmos deveres dos demais trabalhadores, no que respeita ao acesso ao emprego, formação e promoção profissional, bem como às condições de trabalho adequadas ao exercício de actividades socialmente útil, tendo em conta as especificidades inerentes a sua capacidade de trabalho reduzida.
- No MISA-Moçambique todos os trabalhadores devem ser tratados de igual modo, sem distinção da sua capacidade, raça, sexo, religião.

3.1.2.2.4.4. Tipos de Contractos

- Qualquer indivíduo que preste alguma actividade para o MISA-Moçambique deve obrigatoriamente assinar um contrato, seja este trabalhador efectivo ou consultor, por tempo determinado ou em regime parcial.
- No acto da elaboração do contrato é imprescindível a presença das seguintes componentes:
 - ✓ Descrição de tarefas ou termos de referência para a actividade.
 - ✓ Duração da consultoria ou actividade a executar;
 - ✓ Condições de remuneração
 - ✓ Situação dos impostos – estes devem ser retidos na fonte para casos de trabalhadores fixos e consultores, contudo em casos que fique na responsabilidade do contratado (casos de consultores externos), o seu pagamento carece da apresentação da declaração comprovativo do pagamento do imposto.
- Existem vários tipos de contractos, a prazo certo, a prazo incerto, por objectivos ou metas, determinado ou indeterminado, contudo pela natureza da actividade do MISA-Moçambique, é definido como modelo padrão os

contractos a prazo certo, dando Maior relevância para o objecto do trabalho e as metas a alcançar. **(Anexo 02)**

- A vigência do contrato por objecto esta estreitamente ligada a existência de financiamento para o qual o trabalhador é contratado, deste modo cessando a fonte de financiamento por razões alheias a vontade do MISA-Moçambique cessa automaticamente o vinculo contratual com o trabalhador.
- A constituição dos contractos tanto para trabalho dependente ou consultoria, obedecerá a seguinte estrutura:
 - ✓ Dados do Contratante
 - ✓ Dados da Contratada
 - ✓ Natureza do Trabalho
 - ✓ Local de afectação
 - ✓ Duração do trabalho
 - ✓ Remuneração com os aspectos de deduções dos impostos previstos por lei e modalidades de pagamento
 - ✓ Horas de Trabalho
 - ✓ Aspectos legais previstos pela lei vigente

3.1.2.2.4.5. Período Probatório

- Todos os trabalhadores devem estar sujeitos a um período probatório, que varia de 30 a 90 dias, dependendo do período de vigência do contrato.
- Durante o período probatório qualquer das partes pode rescindir o contrato sem necessidade de invocação de justa causa e sem direito a indemnização, desde que apresente um aviso prévio por escrito com antecedência mínima de sete dias.
- No fim do período probatório quinze dias antes do seu término, o supervisor ou responsável directo deve fazer uma breve avaliação de desempenho ao trabalhador, contendo a sua opinião e recomendações sobre o novo funcionário.

3.1.2.2.5. Administração do Contrato de Trabalho

- Registo do Trabalhador às Entidades competentes
- O MISA-Moçambique deve garantir que todo trabalhador recém-contratado seja registado quinze dias após a celebração do contrato definitivo (pós período Probatório) nas seguintes entidades:
 - Direcção Nacional do Trabalho – Através da Folha Nominal
 - INSS – Instituto Nacional de Segurança Social – através de boletim de inscrição

- Repartição de Finanças da área em que a organização esta registada – através da Declaração a Entidade Patronal (M11a) do IRPS

3.1.2.2.5.1. Remunerações - Política Salarial

- O objectivo da política salarial do MISA-Moçambique é de atrair, reter e desenvolver profissionais motivados.
- A aprovação dos níveis salariais no MISA-Moçambique é da responsabilidade do Conselho Nacional Governativo. Existem três níveis de responsabilidade para que seja aprovado o salario cada um deles respondendo a uma das questões:
 - ✓ *Quem pode apenas indicar?*

A indicação ou proposta dos salários no MISA-Moçambique é da responsabilidade da Direcção Executiva.

Quem pode autorizar?

O Conselho Nacional Governativo tem a responsabilidade de autorizar os salários propostos.

3.1.2.2.5.1.1. Remuneração

- Os salários devem ser pagos ate ao dia 30 de cada mês.
- Os salários a pagar devem obedecer ao estipulado na folha de salario calculada para o mês em causa e esta deve ser aprovada pelo Presidente Conselho Nacional Governativo (**Anexo 03**)
- Uma Folha de Pagamento de Salário e Deduções (INSS, IRPS, etc) deve ser preenchido para cada trabalhador, devendo esta ser impressa em dois exemplares (um que ficara na posse do MISA-Moçambique, outro com o funcionário) esta constituirá de recibo de pagamento. (**Anexo 04**)
- Todo o salario deve ser pago em cheque ou em transferência bancaria a favor do funcionário.

3.1.2.2.5.1.2. Bónus ou incentivos

- O MISA-Moçambique não possui uma política definida de bónus ou incentivos, contudo de acordo com as condições estruturais e económicas da organização poderão ser estipulados bónus ou incentivos, sem que estes constituam uma norma fixa.

- O bónus ou incentivos que possam surgir deveram ser incorporados aos salários com vista a estarem sujeitas as devidas deduções previstas por lei.

3.1.2.2.5.1.3. Formação e Desenvolvimento Profissional dos Trabalhadores

Como parte integrante do processo de desenvolvimento institucional, e sempre que as condições financeiras e de trabalho o permitirem, o MISA-Moçambique proporcionará formação e treinamento formal e profissional para desenvolver os conhecimentos e as habilidades dos seus trabalhadores, visando o melhoramento contínuo do seu desempenho.

A formação profissional dos trabalhadores compreende todas as actividades que concorrem para o melhoramento, bem como para a aquisição de novos conhecimentos e habilidades. Assim, fazem parte do processo de formação profissional, os cursos de capacitação técnico-profissionais, os seminários/workshops, a rotação interna dos trabalhadores (passarem por diferentes áreas do MISA para ganharem outras experiências), e as reuniões e debates internos sobre assuntos profissionais.

A formação e treinamento formal e profissional dos trabalhadores podem ser feitos dentro ou fora do seu posto de trabalho, consoante as exigências e a complexidade do seu conteúdo e os recursos disponíveis para a sua execução.

As áreas e o conteúdo da formação devem estar em conformidade com os interesse do MISA-Moçambique e deve basear-se na informação do relatório de avaliação do desempenho de cada trabalhador e nas recomendações do superior hierárquico imediato e/ou do director executivo do MISA.

3.1.2.2.5.1.4. Cessação do Contrato de Trabalho

O Vinculo laboral com o MISA-Moçambique obedece ao estipulado pela Lei do Trabalho e em concordância com as condições contratuais acordadas com o trabalhador, deste modo este cessa por:

- (a) Caducidade (i.é., termo do período da vigência do contrato);
- (b) Acordo revogatório (mútuo acordo entre o trabalhador e o MISA-Moçambique);
- (c) Denúncia (rescisão) por qualquer das partes no período probatório;
- (d) Denúncia (rescisão) unilateral de qualquer das partes contratantes com justa causa;

- (e) Rescisão unilateral de qualquer das partes contratantes com aviso prévio;
- (f) Rescisão do contrato por falta de recursos económicos;
- (g) Despedimento.

Os efeitos jurídicos da cessação do contrato de trabalho produzem-se a partir da data de conhecimento da mesma por parte do trabalhador ou do MISA-Moçambique, mediante documento escrito, com aviso prévio previsto por lei.

Nenhum contrato deve ser rescindido fora das condições previstas na Lei do Trabalho.

3.1.2.2.5.1.5. Encargos Fiscais e Deduções Mensais obrigatórias

- Todas as remunerações pagas pelo MISA-Moçambique devem estar sujeitas aos devidos impostos previstos por lei.
- Aos salários brutos acordados entre o MISA-Moçambique e o colaborador deve ser deduzido pela retenção na fonte: 3% para o INSS o qual será acrescido da 4% contribuição do MISA-Moçambique.
- Aos salários brutos desde que estes estejam acima do limite dedutível previsto pela lei dos impostos sobre Rendimentos de Pessoas Singulares o MISA-Moçambique deve deduzir pela retenção na fonte do valor correspondente a taxa definida. (Art. 83 e 87 do CIRPS)
- O MISA-Moçambique deve anualmente obter a tabela de deduções de IRPS prevista e aprovada para o ano em curso, actualizar os mapas salariais e informar a todos trabalhadores as alterações incorridas.
- O MISA-Moçambique responsabiliza-se em efectuar a entrega dos valores retidos (INSS e IRPS) as entidades competentes sendo: Pagamento do INSS (Folha de Remunerações Referente ao Mês) até ao dia 10 e o IRPS (Modelo 19) até ao dia 20 de cada mês. (Art. 83 e 87 do CIRPS)
- O MISA-Moçambique deve anualmente preparar uma declaração de rendimentos pagos para cada funcionário ou consultor, esta que deve ser entregue aos beneficiários até ao terceiro mês do ano seguinte.
- O MISA-Moçambique deve ainda preparar uma relação anual das guias Modelo 19 do IRPS com todos os rendimentos pagos, este que deve ser submetido até ao terceiro Mês do ano seguinte (Art.44 Reg. Do CIRPS e Art. 45 Reg. Do CIRPC).

3.1.2.3. Controlo da Assiduidade

- O controlo de assiduidade (presença do trabalhador no posto de trabalho) deve ser feito através do preenchimento da folha de ponto. **(Anexo 08 & 09)**
- A Folha de ponto deve ser preenchida mensalmente pelo oficial de finanças e deve ser aprovada pelo Conselho Nacional Governativo.
- A folha de ponto poderá ser substituída pela folha de registos de tempos para cada actividade ou projecto caso assim seja acordado com o financiador. **(Anexo 10)**
- A Folha de registos de tempos por actividade deve ser preenchida ate ao dia 5 de cada mês, esta deve reflectir todas as horas gastas em cada actividade ou componente de um certo programa. **(Anexo 10)**
- Os tempos registados não devem ultrapassar as horas previstas por lei.
- O que deve se registar?
- Todo o tempo gasto na implementação de um programa ou projecto deve ser registado.

3.1.2.3.1. A implementação de um programa ou projecto

- "A implementação do programa ou projecto" abrange todas as tarefas necessárias para a gestão do programa, ou seja:
 - ✓ Correspondência / telefone conversas/e-mails etc, com vista a realização de uma actividade do projecto;
 - ✓ Analise ou revisão de materiais dos projectos, material electrónico ou impresso necessário para acompanhamento do programa; correspondência, relatórios económicos e actividade;
 - ✓ Reuniões internas e externos, no que diz respeito a programas, incluindo minutas / notas de reuniões;
 - ✓ Viagens (reuniões, monitoria, participação em workshops, as missões de avaliação, de programa, comentários, avaliações etc), incluindo o planeamento de viagem e tempo de viagem;
 - ✓ Elaboração de documentos do programa;
 - ✓ Apresentação dos materiais do programa;
 - ✓ Relatórios para o Financiador;
 - ✓ Elaboração de material para os relatórios semestrais ou anuais.

3.1.2.3.2. Como registar o tempo gasto?

- Os tempos gastos devem ser registados em uma base horária em uma planilha (Excel) preparada para o efeito. As Folhas de tempo individuais serão fornecidas pelo MISA-Moçambique a cada trabalhador. **(Anexo 10)**
- As folhas de registo de tempo são baseados em um orçamento tempo pessoal de cada membro da equipe - o que lhe permite manter o controlo de quantas horas cada funcionário está trabalhando em cada programa ou projecto.
- Preenchimento do Formulário – indicar as horas gastas em cada programa. NB: somente deve se indicar um total de 8 horas por dia. Mesmo que tenha-se trabalhado acima do tempo previsto por lei deve se limitar a indicação a 8 horas, as horas em excesso podem ser compensadas através das licenças solicitadas.
- Para trabalhos internos incapazes de serem identificados a um programa específico, deve ser alocado sob a linha única de: "Administração". Em geral, *(Definir percentagem)* % do trabalho normal de horas previstas para serem gastos em tais tarefas.
- O registo deve ser feito todos os dias. No final do mês, será solicitado a apresentar a ficha de inscrição de tempo para o Conselho Governativo que deve aprová-la e arquivar lá.

3.1.2.4. Avaliação de Desempenho

- O sistema de Avaliação de Desempenho no MISA - Moçambique tem como objectivo auxiliar a organização a tomar decisões relacionadas com transferências, promoções, remunerações bem como na orientação profissional.
- A avaliação de desempenho ira apoiar ao MISA - Moçambique no cumprimento dos objectivos estratégicos definidos, superar os desempenhos médios e garantir a melhoria da comunicação interna.
- Todos os funcionários do MISA - Moçambique devem estar sujeitos a avaliações de desempenho.
- O MISA - Moçambique deve efectuar avaliações desempenho periodicamente (anual, semestral e trimestral).
- Cada trabalhador deve em coordenação com o coordenador elaborar um plano anual de trabalho. Este apos a sua aprovação deve ser submetido à aprovação do Conselho Nacional Governativo. O plano deve ser revisto e ajustado trimestralmente.

- O plano anual deve servir de base para o controle do trabalho de cada trabalhador e para avaliação do seu desempenho.
- Devido ao tipo de actividade do MISA - Moçambique, a avaliação de desempenho deve ser do tipo funcional.
- Os critérios de natureza qualitativa que o MISA - Moçambique adopta para a avaliação do desempenho são:
 - ✓ Sentido de responsabilidade – avaliar o comprometimento e a fiabilidade com que o trabalhador executa as suas funções;
 - ✓ Desenvolvimento de competências – avaliar o empenho que o trabalhador demonstra no seu desenvolvimento pessoal e profissional;
 - ✓ Adaptação e flexibilidade – avaliar a permeabilidade do colaborador à mudanças;
 - ✓ Iniciativa – avaliar a forma como o trabalhador, por si próprio procura soluções e apresenta sugestões;
 - ✓ Inovação e Criatividade – avaliar o desenvolvimento pelo trabalhador de novos métodos, técnicas e procedimentos;
 - ✓ Trabalho em equipa – avaliar a participação e cooperação do trabalhador no trabalho em grupo, bem como a sua contribuição para obtenção dos resultados da equipa;
 - ✓ Liderança – avaliar a forma como o trabalhador estabelece as estratégias necessárias à prossecução dos objectivos e resultados da organização.

Os critérios acima apresentados serão mensurados numa escala de 1 a 5, onde o 1 assume a menor valoração e 5 a valoração máxima. (Vide Tabela valoração e factores de ponderação, **anexo 11**).

Para avaliação do desempenho o MISA - Moçambique ira utilizar um Formulário padronizado (vide **Anexo 11 a** - Formulário de Avaliação de Desempenho).

3.1.2.5. Procedimentos Para Viagens oficiais e Relatórios

3.1.2.5.1. Procedimentos Gerais

- É da responsabilidade do MISA-Moçambique efectuar todos os preparativos de modo que os funcionários tenham uma viagem segura durante as missões oficiais.

3.1.2.5.2. Plano de Viagens e Formatos

- Antes da viagem os funcionários devem preencher o modelo plano de viagem, na qual conterà detalhes sobre a data de viagem, local, duração, sítio de estadia, propósito da viagem, bem como o valor necessário para viagem. Este deve ser autorizado pelo director executivo.
- Caso haja necessidade de incorporar um consultor externo para viagens, deve ser produzido um termo de referência, que servira de base para a sua actividade.
- Após concluída a viagem, o funcionário deve produzir um relatório da viagem, num prazo de 10 dias, bem como a declaração despesas de viagem (**anexo 20**), a serem submetidos a coordenação.

3.1.2.5.3. Subsídios durante as viagens oficiais

- Viagens sem dormida dão direito a subsídio no valor de 75% das ajudas de custo definidas caso a viagem de trabalho leve 6 Horas normais de trabalho diária; 50% caso leve 4 horas.
- As ajudas de custo acima propostas, somente são aplicáveis, caso o membro tenha que se deslocar para fora do seu local habitual de trabalho e que não esteja previsto o custeio das refeições durante a execução da actividade;
- Em casos de viagens com dormidas o MISA-Moçambique, pagará uma ajuda de custo de 1.450,00MZN (Mil Quatrocentos e Cinquenta) por dia.
- A taxa de ajudas de custo proposto não inclui o alojamento;
- A taxa de ajudas de custo será fixa durante um ano, sendo renovada a cada 1 de Janeiro.
- Da Ajuda de Custo total será deduzida caso estas estejam pagas ou incluídas no valor do alojamento ou seminários 15% para o pequeno-almoço, 30% para o almoço e 30% para o jantar. 25% Constitui a taxa fixa para despesas pessoais ou imprevistas.
- Adicionalmente as Ajudas de custo o MISA-Moçambique responsabilizar-se-á pelas seguintes despesas relacionadas com as viagens mediante apresentação dos respectivos recibos:
 - ✓ Despesas Reembolsáveis
 - Passagens Aéreas (Classe Económica)
 - Alojamento – Hotel (Quarto Singular)
 - Transportes, autocarro, táxi, etc
 - Telefones, fax, internet durante as viagens
 - Vacinas e medicamentos exigidos para viagens
 - Taxas de embarque, visa, etc

- Lavagens de roupas durante as viagens

3.1.2.6. Código de Conduta

3.1.2.6.1. Cortesia

Todo o trabalhador do MISA-Moçambique deve tratar os superiores hierárquicos, os colegas e as pessoas que se dirijam ao MISA-Moçambique ou aos seus programas e projectos, com respeito, bons modos e cortesia.

3.1.2.6.2. Integridade

Quer esteja em missão de serviço ou não, o trabalhador deve comportar-se como profissional, devendo ser honesto e íntegro em todas as suas formas de manifestação e relacionamento com outras pessoas, particularmente no local de trabalho, e no cumprimento dos seus deveres profissionais.

3.1.2.6.3. Deveres Cívicos

O MISA-Moçambique encoraja os seus trabalhadores a cumprirem com as suas obrigações cívicas. Para isso, proporcionará tempo razoável aos trabalhadores, sem desconto salarial, e de acordo com a prerrogativa discricionária do Presidente do MISA-Moçambique, para atenderem a deveres cívicos tais como, notificações dos tribunais, votar e outros.

Sempre que possível, os trabalhadores devem exercer o seu direito de voto antes ou depois das horas normais de serviço, ou durante o intervalo do almoço. Caso não seja possível, o(s) trabalhador(es) em causa, deve(m) acordar o tempo mais apropriado para exercerem esse direito cívico com o seu superior hierárquico.

3.1.2.7. Protecção dos Direitos Humanos

O MISA-Moçambique está comprometido em realizar os seus programas de forma que respeite os direitos humanos. O MISA-Moçambique obriga-se a criar e a manter um ambiente que visa prevenir a violação dos direitos humanos e promova a democracia. Espera-se que todos os representantes do MISA-Moçambique (Trabalhadores efectivos e eventuais, parceiros de projectos e programas, consultores, empreiteiros, mandatários, assessores, voluntários, estagiários, doadores e outros ajam em conformidade com este compromisso. Neste contexto:

(a) É expressamente proibido a discriminação na base do sexo, cor, raça, sexo, origem étnica, lugar de nascimento, religião, grau de instrução, posição social, estado civil dos pais, profissão ou opção política.

3.1.2.7.1. Assédio Sexual

O MISA-Moçambique desencoraja vigorosamente e não irá tolerar qualquer tipo de assédio sexual. O comportamento de assédio é inaceitável no local de trabalho, bem como noutros ambientes relacionados com o trabalho tais como em viagens de serviço, encontros da administração e eventos sociais da organização.

Compreende-se como assédio sexual a busca de favores sexuais de um trabalhador, usando de alguma forma a chantagem.

3.1.2.8. Não Filiação Partidária

O MISA-Moçambique é uma organização independente, não-governamental, não sectária, sem qualquer filiação político-partidária, sem fins lucrativos, que trabalha para ajudar na promoção da liberdade de imprensa.

Para que O MISA-Moçambique consiga manter o seu estatuto de organização sem filiação político-partidária, os trabalhadores não devem proferir declarações políticas ou partidárias em público, particularmente quando estiverem em exercício das suas funções como representantes do MISA-Moçambique. Os trabalhadores devem ter em mente que quanto mais elevada a sua posição dentro da organização, mais difícil será a probabilidade de o ouvinte estabelecer uma distinção entre uma opinião pessoal do trabalhador e uma declaração feita em nome da organização. Os meios do MISA-Moçambique nunca devem ser usados para proferir declarações de âmbito pessoal.

A decisão de se envolver em acções politicamente sensíveis nunca poderá ser feita pelo pessoal agindo em nome do MISA-Moçambique sem a aprovação do Conselho Nacional Governativo. Caso um determinado trabalhador sentir que uma determinada situação requer a intervenção e pronunciamento do MISA-Moçambique, o assunto deverá ser comunicado ao Presidente do Conselho Nacional Governativo para efeitos do seu encaminhamento aos membros da Assembleia.

3.1.2.9. Conflito de Interesses

Os trabalhadores não devem tomar nenhuma decisão ou realizar transacções ou envolver-se em iniciativas de negócios usando a sua posição ou relacionamento com o MISA-Moçambique para tirar benefícios ou vantagens directa ou indirectamente para si ou para seus familiares.

Se o trabalhador ou um membro da sua família imediata possuir interesse, (financeiro ou similar), numa companhia que possui relações comerciais com o MISA-Moçambique, e o interesse é suficiente para afectar as decisões ou acções do trabalhador, este não deve se envolver na representação do MISA-Moçambique durante a negociação e finalização dessas transacções.

Os trabalhadores devem evitar envolver-se em qualquer situação que afecta, ou possa afectar a sua lealdade e interesse em servir o MISA-Moçambique, devendo discutir o assunto com o Presidente do Conselho Nacional Governativo, sempre que se veja confrontado com uma situação desta natureza.

3.1.2.10. Álcool, Drogas e Tabaco

O MISA-Moçambique observa o princípio da restrição do álcool, tabaco e drogas nas suas instalações. Isso implica que o consumo do álcool, droga e tabaco em todas as suas formas é proibido nas instalações do MISA-Moçambique, salvo em momentos festivos e previamente autorizados pelo director executivo do MISA-Moçambique.

3.1.2.11. Indumentária

Os trabalhadores devem estar sempre decentemente trajados e aseados. O traje não deve ser ofensivo aos bons costumes e à moral pública.

Os trabalhadores que não se apresentarem decentemente trajados serão mandados de volta para as suas casas para mudarem de traje. Os trabalhadores que tenham dúvidas quanto à aceitabilidade de certa roupa ou traje, devem consultar os colegas ou ao director executivo do MISA-Moçambique para os devidos esclarecimentos.

Como medida de precaução para evitar ferir susceptibilidade, recomenda-se aos trabalhadores que se vistam numa forma conservadora.

3.1.2.12. Compromissos Profissionais Fora do MISA-Moçambique

Os trabalhadores do MISA, conforme cada situação, podem exercer outras funções desde que tais não prejudiquem o seu desempenho na organização e entrem em conflito de interesse com a sua função, tendo em conta a natureza do contrato assinado com a organização.

Os trabalhadores, que por natureza das suas obrigações, tiverem outras actividades remuneradas fora do MISA, devem mante-las sob o conhecimento dos seus superiores hierárquicos e, se for necessário, obter uma autorização por escrito.

3.1.2.13. Confidencialidade

A informação relativa a qualquer aspecto da vida do MISA-Moçambique deve ser considerada confidencial. A sua publicação ou uso externo sem a prévia autorização do director executivo do MISA-Moçambique constitui infracção disciplinar passível de procedimento disciplinar, nos termos da lei.

Esta política aplica-se a todas as formas de informação, seja ela escrita, verbal, em fita magnética ou computorizada.

3.1.2.14. Relações Públicas

Todo o trabalhador do MISA-Moçambique deve ser uma imagem da organização quando estiver em fóruns públicos ou privados. Por isso, é importante e imperioso que cada um observe criteriosamente o código de conduta da organização, para a dignificação da organização.

O Presidente do Conselho Nacional Governativo ou a quem este designar, por escrito, é o representante da organização autorizado a fazer declarações públicas, em nome do MISA-Moçambique. Caso surja uma situação que exija declarações pública em nome do MISA-Moçambique, os trabalhadores são aconselhados a reportar o assunto ao Presidente, ou ao membro da Coordenação a quem este tiver delegado poderes bastante para o efeito.



MOZAMBIQUE

MANUAL DE POLITICAS E PROCEDIMENTOS DE GESTAO: ADMINISTRATIVA/RECURSOS
HUMANOS E FINANCEIRA

Parte II - Manual de Procedimentos de Gestão Financeira

1. Pressupostos

1.1. Gestão Financeira

Toda actividade comercial, seja ela com fins lucrativos ou não, têm necessidades de receitas ou investimentos e despesas ou custos. A gestão financeira dos fundos disponibilizados ao MISA - Moçambique consistirá no planeamento, acompanhamento e controle desses recursos financeiros, sejam eles oriundos das quotas dos membros ou dos parceiros e investidores. Deste modo com vista a garantir maior transparência o MISA - Moçambique desenvolverá mecanismos que permitam ao gestor da organização saber com precisão o volume de que dispõe, necessidades e capacidade de investimento.

Com vista a assegurar uma boa gestão financeira e administrativa, é necessário que qualquer organização desenvolva procedimentos de controlo internos administrativos ou contabilísticos, que possam regular a entrada e saída de recursos, de forma a identificar pontos críticos e evitar no máximo a ocorrência de fraudes e desvios de aplicação, bem como necessidades de investimento. Estes documentos podem ser, matrizes do Excel como o Plano Financeiro detalhado, Programas de Contabilidade ou Regulamentos de Controlo Interno.

Deste modo, é com vista a garantir uma gestão eficaz e racional dos recursos existentes que produziu-se o presente Manual de Procedimentos de Gestão Financeira do MISA - Moçambique, manual este que deve ser utilizado de uma forma combinada, pois este contém as regras e procedimentos administrativos e contabilísticos que possam espelhar um resultado satisfatório aos seus financiadores, parceiros ou membros.

1.2. Procedimentos de Controlo Administrativo-financeiro

Inclui o plano de organização e os procedimentos e registos que se relacionam com os processos de decisão e que conduzem à autorização das transacções pela administração.

Este constituirá o ponto de partida para o controlo interno contabilístico.

1.2.1. Fazes do Controlo Interno Administrativo

O processo que conduz a tomada de decisão constitui a componente chave do controlo Administrativo e para que tal atinja objectivos satisfatórios é necessário que o seu processo obedeça os seguintes passos:

- Observância do Orçamento antes da solicitação do pagamento de uma despesa;
- Todas as despesas ou transacções contenham todas as assinaturas que a autorizam;
- Seja feita uma ordem de pagamento que descreva de forma clara, o fornecedor, motivo do pagamento, valor, data, número do cheque, etc
- Os adiantamentos sejam solicitados por escrito em modelo padrão, e que contenham o nome do requisitante, data, montante, descritivo do motivo, assinaturas, etc.
- Todos os pedidos sejam justificados dois dias após o regresso ou ocorrida a despesa.
- Todos os pagamentos se possível sejam feitos através de cheques e não em numerário;
- Todos os funcionários tenham conhecimento das suas responsabilidades

Com vista a padronização dos procedimentos que culminarão com qualquer tomada de decisão, seja ela com fins de efectuar-se alguma transacção ou execução de uma actividade, modelos padrões deverão ser adoptados.

1.3. Controlo Interno Contabilístico

- Compreende o plano de organização e os registos e procedimentos que se relacionam com a salvaguarda dos activos e com a confiança que inspiram os registos contabilísticos.
- Os registos contabilísticos devem proporcionar uma razoável certeza de que:
 - ✓ As transacções são executadas de acordo com uma autorização geral ou específica da administração;
- As transacções são registadas de modo a:
 - ✓ Permitirem a preparação de demonstrações financeiras em conformidade com princípios de contabilidade geralmente aceites ou com qualquer outro critério aplicável a tais demonstrações;
 - ✓ Manterem um controlo sobre os activos;

- ✓ O acesso aos activos é apenas permitido de acordo com autorização da administração;
- ✓ Os registos contabilísticos dos activos são periodicamente comparados com esses mesmos activos sendo tomadas acções apropriadas sempre que se encontrem quaisquer diferenças.
- O MISA - Moçambique adopta para os registos contabilísticos e Planos Orçamentais, um programa de contabilidade, matrizes do Excel bem como folhas de cálculos para os salários padronizados que possa facilitar as deduções dos impostos.
- Com vista a garantir que o sistema de controlo interno seja funcional devem ser observados os seguintes elementos fundamentais:
 - ✓ A definição de autoridade e delegação de responsabilidades;
 - ✓ A segregação, separação ou divisão de funções;
 - ✓ O controlo das operações;
 - ✓ A numeração dos documentos;
 - ✓ A adopção de provas e conferências independentes.
- Os documentos deverão ser numerados de forma sequencial. Pois esta medida possibilitará detectar quaisquer utilizações menos apropriadas dos mesmos.
- Se por qualquer motivo um documento for anulado depois de preenchido não deve ser destruído mas sim arquivado em local próprio como prova da sua não utilização.
- Deve haver um controlo numérico de todos os documentos recebidos de modo a que a sua entrada ao serviço se dê de forma sequencial.

1.4.Procedimentos de Gestão Financeira

1.4.1. Objectivos do Manual

- O manual financeiro está preparado para fornecer orientações sobre os principais princípios a serem seguidos pela equipe do MISA - Moçambique de modo a garantir que as transacções financeiras cumpram com os requisitos

- das actuais Directrizes. O manual contém procedimentos, que abrange a administração eficaz e eficiente dos fundos alocados ao MISA - Moçambique.
- O manual baseia-se nas "Normas e Padrões Internacionais de contabilidade, relatórios e auditoria"
 - O Conselho Nacional Governativo, através do seu gestor é responsável pela gestão global do escritório, e é responsável para que os fundos postos à sua disposição para uso na administração do escritório e dos fundos alocados para os diversos programas existentes.
 - Por razões de eficiência e para favorecer aplicações de diferentes procedimentos financeiros, poderá se efectuar uma revisão do presente manual, com vista a ajusta-lo as mudanças constantes de carácter socioeconómico.
 - O propósito deste manual é descrever explicitamente a organização e as funções das contas, o sistema de contas e os procedimentos financeiros adoptados.
 - O manual deve ser usado como um livro de referência pelos funcionários do MISA - Moçambique, representantes dos auditores, bem como ferramenta para casos de formação dos oficiais de finanças.
 - É da responsabilidade do Conselho Fiscal do MISA - Moçambique rever o manual anualmente.

1.4.2. Objectivos da Contabilidade e Responsabilidades

- Os procedimentos contabilísticos do MISA - Moçambique devem atender a três objectivos específicos:
 1. Reportagem
 - ✓ O sistema contabilístico deve prover de forma precisa e oportuna relatórios financeiros e registos das transacções do MISA - Moçambique.
 - ✓ A configuração das contas deve possibilitar a visualização das contas e relatórios financeiros em modelos padrões exigidos para tal que possam ser auditados. Além disso, o sistema deve permitir de forma fácil e eficaz a produção de relatórios específicos em modelos padrões exigidos pelos financiadores.
 2. Controle
 - ✓ O sistema contabilístico deverá garantir o controlo eficiente para utilização de fundos e outros activos disponibilizados para o MISA - Moçambique.
 3. Informação
 - O sistema deve fornecer ao Conselho Nacional Governativo e a Assembleia informações necessárias financeiras que garantam uma execução eficiente dos projectos e auxiliar na tomada de decisões,

avaliar o desempenho da organização e determinar a sua posição financeira.

- O Gestor tem a responsabilidade geral do escritório e da gestão financeira do MISA - Moçambique. Esta responsabilidade implica entre outras coisas, as seguintes atribuições:
 - ✓ Estabelecimento de procedimentos seguros na administração financeira, bem como a atribuição de funções de delegação de autoridade aos funcionários.
 - ✓ Salvaguarda do seguimento das normas para autorização e tomada de decisão (aprovação e assinatura dos cheques para o pagamento de despesas **Anexo 12**);
 - ✓ Responsabilidade de todas as transacções de caixa e banco e outros bens registados nos livros.
 - ✓ O controlo actual dos activos do MISA - Moçambique e do cumprimento do orçamento dos programas, incluindo as recomendações necessárias para casos de desvios e ajustes.
 - ✓ A supervisão e controle aleatório de tesouraria e da contabilidade diária.
 - ✓ A responsabilidade pelo desenvolvimento e acompanhamento geral do MISA - Moçambique.
 - ✓ Sob a supervisão do Gestor, o tesoureiro é responsável por assegurar que toda a documentação financeira esteja disponível para elaboração dos relatórios financeiros. Ele ou ela também é responsável pelo arquivo de todas as ordens de pagamentos, recibos e livros de cheques, salvo algo em contrário definido pelo MISA - Moçambique.

1.4.3. Contas Bancárias

- O MISA - Moçambique deve abrir contas bancárias somente para os fundos da organização, contas individualizadas devem ser abertas caso o financiador assim o exija.
- Os signatários destas contas bancárias devem ser pessoas que ocupam as seguintes posições:
 - ✓ O Presidente
 - ✓ O Vice-Presidente
 - ✓ O Director Executivo

- ✓ O Tesoureiro

NB: Outros Parceiros

- As modalidades de movimentação das contas bancárias devem ser obrigatórias a duas assinaturas ao mesmo tempo, sendo uma de carácter obrigatória (A e B ou A e C).
- Qualquer divergência a este procedimento deve ser negociada com o Conselho Nacional Governativo e Conselho Fiscal e acordado por escrito.
- Uso de contas bancárias é restrito e o pagamento das despesas devem ser feitos a pessoas ou despesas elegíveis no âmbito das categorias, conforme especificado no respectivo orçamento.
- Os Fundos nas contas bancárias não devem ser utilizados para quaisquer outros fins, ou para garantia de qualquer espécie.

1.4.4. Planificação

- A Direcção deve elaborar um plano estratégico.
- O plano estratégico deve ser desdobrado em planos anuais, devendo incluir os objectivos a serem alcançados, as actividades a serem implementadas, a calendarização da sua execução, os sistemas de monitoria do grau da sua implementação. Estes planos devem ser apresentados à assembleia geral do MISA - Moçambique para aprovação e homologação.
- Um orçamento detalhado de custos operacionais do MISA - Moçambique deve ser preparado numa base anual, uma vez por ano. O orçamento será elaborado pelo Gestor, Tesoureiro e Oficiais de Finanças e Programas. O orçamento para o ano seguinte deve ser finalizado e aprovado pela Assembleia Geral durante o conselho de Revisão das Contas. **(Anexo 13)**
- Orçamentos individualizados poderão ser produzidos de acordo com os programas existentes, e estes caso o financiador não o exija em separado poderão se acoplar ao orçamento padrão.
- O orçamento detalhado deve ser organizado de acordo com o orçamento padrão para o MISA - Moçambique e a posterior todos os relatórios financeiros devem se referir ao orçamento aprovado.
- O orçamento padrão para do MISA - Moçambique é organizado da seguinte forma:
 - ✓ Conta Padrões

01 Despesas de Pessoal

02 Investimentos

03 Despesas de escritório

04 Viagens e reuniões

09 Total das despesas

10 Donativos – Financiamentos

11 Outros rendimentos

20 Total de Rendimentos

90 Resultado Líquido

- A presente lista constitui a base para o registo das despesas e recebimentos, contudo, de acordo com as características das actividades de um programa, várias sub-rúbricas poderão ser alocadas sem que fuja a regra geral acima apresentada.
- Os códigos das contas obedeceram ao plano de contas nacional, salvo exigência contrária do financiador, e mesmo nestes casos, o sistema contabilístico deve permitir a transferência dos dados para estes modelos específicos exigidos.

1.4.4.1. O Plano de Desembolso

- O plano de desembolso prevê os custos operacionais rodando em uma base mensal ou trimestral para um período de 12 meses seguintes.
- O plano de desembolso deve ser organizado de acordo com o orçamento aprovado para o MISA - Moçambique. Este somente será válido em casos de programas específicos que assim o solicitem. Esta modalidade deve constituir a base de negociação para processos contratuais com os financiadores.

1.4.5. Relatório Mensal

- O Oficial de Finanças deverá apresentar mensalmente relatórios financeiros até ao Oitavo dia do mês seguinte. (**anexo 21**)
- Escopo:
 - O relatório mensal deverá apresentar todas as receitas e despesas durante o mês, bem como o balanço que será transportado para o próximo período de referência e este deve ser reconciliado com os saldos bancários.

- Todas as transacções ocorridas nas contas, banco ou caixa devem ser encaminhados para as respectivas rubricas previstas na contabilidade, em conformidade com a linha do respectivo orçamento.
- Taxa de câmbio: Todas as despesas realizadas pelo MISA - Moçambique devem ser contabilizadas em Meticais. A conversão de moedas estrangeiras para o metical deve ser com base na taxa de câmbio do dia.
- O Gestor deve aprovar assinando todos os relatórios financeiros.

1.4.6. Relatório Anual de Auditoria

- O relatório financeiro anual do MISA - Moçambique deve ser controlado em regime de competência por um auditor certificado ou um revisor oficial de contas filiado a uma empresa de auditoria internacionalmente reconhecida e deve ser submetido ao conselho o mais tardar ate ao dia 01 de Março no ano seguinte.
- Frequência: O relatório anual de auditoria deve ser submetido a Assembleia Geral o mais tardar até o dia (1 de Março) do ano seguinte.
- Escopo:
 - Para permitir a auditoria, o relatório anual deverá ser feito de acordo com as rubricas orçamentais do orçamento aprovado.
 - Todos rendimentos ou financiamentos obtidos devem constar no relatório de auditoria.
 - As contas auditadas devem ser produzidas de acordo com o presente "Manual de Procedimentos".
 - O Coordenador deve garantir um contrato com os auditores no início do ano para realizar a auditoria do ano civil em questão.

2. Procedimentos Contabilísticos

2.1.1. Princípios Gerais de Contabilidade

- É da responsabilidade geral do Gestor garantir que os seguintes princípios são respeitados na gestão das contas do MISA - Moçambique:
 - ✓ O MISA - Moçambique deve usar um sistema informatizado de contabilidade;
 - ✓ Um Cópia de Segurança deve ser feito diariamente como parte de medidas de segurança.

- ✓ As contas devem ser mantidas de acordo com as regras gerais de contabilidade e os princípios de contabilidade.
- ✓ O oficial de finanças deve, sob supervisão de um consultor de finanças elaborar o plano de contas e orçamentos, se necessário. Nenhuma alteração pode ser feita sem a aprovação prévia da assembleia.
- ✓ As despesas que não estiverem previstas no orçamento aprovado, não podem ser suportadas sem a aprovação prévia por escrito do conselho.
- ✓ O Gestor deve assegurar que os fundos disponibilizados são utilizados para os fins descritos no orçamento.
- ✓ A contabilidade de cada projecto deve ser relatada ao financiador segundo os modelos padrões assim acordados.
- ✓ O MISA - Moçambique deve manter registos e contas separadas que possam identificar todas as fontes de financiamento e elementos de despesas incorridas.
- ✓ O oficial de Finanças deve garantir a guarda segura de todos os livros, documentos e afins. Eles não devem ser removidos do local sem a aprovação prévia do Gestor.
- ✓ Um cofre deve existir com vista a guardar os todos os documentos importantes.
- ✓ Os fundos de caixa devem sempre ser mantidos no cofre.
- ✓ No final de cada mês deve se solicitar os extracto bancário e compara-los com os livros ou saldos do sistema e produzir-se uma declaração de reconciliação que deverá ser assinada pelo Gestor. (*"Reconciliação Bancária" Anexo 15*).
- ✓ Nenhuma oferta, pagamento ou benefício de qualquer espécie, que constituem práticas ilegais ou corruptas, devem ser efectuadas ou recebidas, directa ou indirectamente.
- ✓ Os registos contabilísticos devem ser mantidos por cinco anos.
- ✓ O auditor tem o direito de fazer pelo menos um exame por ano sem aviso prévio dos livros de contas, incluindo os comprovantes originais e documentos comprovativos.

- ✓ Todos os fundos recebidos e desembolsados pelos financiadores devem prontamente ser registados nos livros de caixa (**anexo 16**) / banco (**anexo 14**). E todas as transacções devem ser acompanhadas de notas e documentos comprovativos (ordens de pagamento, facturas originais, recibos etc.)

2.1.2. Regulamentos e Regras para a Aquisição de Bens e Serviços

- Salvo disposição em contrário do MISA-Moçambique, as compras e aquisição de bens e serviços com um valor inferior a 5.000,00MZN podem ser adquiridos directamente de fornecedores locais de boa reputação. Contudo Cuidados devem ser tomados com vista a obter uma boa qualidade do produto e preço razoável.
- Para a aquisição de bens / serviços com um custo de 5.000,00MZN ou superior, pelo menos três cotações por escrito devem ser solicitadas.
- Todas as compras devem ser aprovados e assinados pelo Director Executivo (**anexo 19**)

2.1.2.1. Registo de Inventário

- Um registo de todos os bens não descartáveis deve ser mantido. Este registo deve documentar o ano da compra, descrição do tipo / modelo e local de utilização. ("*Registo de Imobilizado*" **Anexo 17**).
- No último dia útil do ano, um inventário de bens e equipamentos deve ser realizado com vista a determinar a sua condição e estado.
- O auditor deve aprovar e incluir o registo de Imobilizado no relatório anual de auditoria.

2.1.3. Procedimento Uso de Fundos de Maneio (Caixa)

- O Fundo de Maneio não deve ser gerido pela mesma pessoa que é responsável pelos livros.
- O Fundo de Maneio deve ser gerido e reposicionado numa base mensal, e este não deve exceder os 5.000,00MZN.
- Uma Folha de Caixa para o seu controlo deve ser mantida, e actualizada a cada momento que haja uma entrada ou saída de valores. ("*Folha de Caixa*" **Anexo 16**)
- As participações do fundo de maneio e o saldo de caixa, conforme o livro de caixa devem ser conferidos numa base semanal (todas sextas-feiras) e controlado pelo funcionário das Finanças.

- O Gestor deve aprovar e assinar o relatório semanal de situação de caixa. Em caso de qualquer diferença deve-se ser imediatamente investigado e reportado ao Conselho Fiscal.
- Como regra, as despesas, que são efectuadas a partir do fundo de maneiço devem ser devidamente registadas no caixa e com um comprovativo.
- O Fundo de Caixa deve estar fisicamente separado dos fundos pessoais do depositário e não deve ser usado para despesas pessoais / cheques emitidos por terceiros.
- Todo o dinheiro recebido deve ser inserido imediatamente no registo previsto para o efeito.
- Um recibo deve ser emitido para o dinheiro recebido.
- Recebimentos - são imediatamente depositados na conta Banco o mais tardar no próximo dia útil
- Pagamentos com os fundos de Caixa que não ultrapasse 3.000,00MZN podem ser aprovados pelo Oficial de Finanças. Contudo recomenda-se que todas despesas que ultrapassem os 3.000,00MZN sejam por via cheque ou transferências bancárias.
- Caso haja necessidade de utilização de várias moedas diferentes do metical, é imperiosa a criação das suas devidas caixas e cada uma delas deverá obedecer a mesma regra de uso.
- Todos os desembolsos de caixa devem ser evidenciados por uma ordem de pagamento e os respectivos recibos de suporte. A ordem de pagamento deverá suportar as iniciais do Gestor para indicar que tal pagamento é autorizado e esta dentro do orçamento aprovado para custear as despesas.

2.1.4. Adiantamento a Directores e Funcionários

- O MISA – Moçambique não concebe adiantamentos para fins pessoais, somente para realização de actividades específicas;
- Adiantamentos de dinheiro não podem ser concedidos a uma pessoa sem um pedido formal e assinado, este que deve ser aprovado pelo Coordenador. O Coordenador e o receptor devem acusar a sua recepção através de uma assinatura. (**anexo 18**)
- Os adiantamentos devem ser justificados pela apresentação dos recibos originais e o montante remanescente, se o houver, deve ser reembolsado imediatamente após a conclusão da actividade para a qual o adiantamento destinava-se.
- A Declaração e todos os documentos comprovativos devem ser carimbados "pago" para impedir o uso não autorizado ou o duplo pagamento.

- Nenhum outro adiantamento será concedido ao funcionário que ainda tenha algo a regularizar.

3. Anexos

Anexo 01 – Pedido de Ferias ou Ausência do Posto de Trabalho

Anexo 02 – Modelo de Contrato

Anexo 02a – Modelo de termos de Referencia

Anexo 03 – Folha de Calculo de Salários e Deduções

Anexo 04 – Folha de Salario ou Recibo de Salários

Anexo 08 – Mapa de Controlo de efectividade

Anexo 09 – Folha de Ponto

Anexo 10 – Folha de Registo de Tempos

Anexo 11 - Valoração e factores de ponderação

Anexo 11 – Questionário de Avaliação de Desempenho

Anexo 12 – Factura de Pagamento de Despesas

Anexo 13 – Mapa de Controlo Orçamental

Anexo 14 – Mapa de Controlo Bancários

Anexo 15 – Folha de Reconciliação Bancarias

Anexo 16 – Folha de Caixa

Anexo 17 – Ficha de Inventario

Anexo 18 – Pedido de Pagamento ou Requisição de Fundos

Anexo 19 – Avaliação de Fornecedores (cotações)

Anexo 20 – Folha de Declaração de Gastos de Viagens

Anexo 21 – Relatório Financeiro

Anexo 22 – Ficha de Registo de Equipamentos

Anexo 23 – Nota de Cobrança

Anexo 24 – Controlo de Quilometragens

Bibliografia

Assembleia da Republica: **Lei do Trabalho (Lei nº 23/ 2007)**, Imprensa Nacional de Moçambique, Maputo

Sousa, J. M., Duarte, T., Sanches P. G. & Gomes, J. (2006) Gestão de Recursos Humanos: Métodos e Praticas, 3ª ed. Lidel, Lisboa – Porto

MISA - Moçambique – Estatutos

ADENDA AO MANUAL DE POLITICAS E PROCEDIMENTOS DE GESTAO: ADMINISTRATIVA/RECURSOS HUMANOS E FINANCEIRA¹

O MISA MOÇAMBIQUE adoptou o Manual de Políticas e Procedimentos de Gestão Administrativa, de Recursos Humanos e Financeira, o qual está em pleno vigor e implementação.

Entretanto, havendo necessidade de se fazer uma revisão pontual do referido Manual, especialmente no Ponto 3.1.2.5.3., atinente aos subsídios durante as viagens oficiais, é aprovada a presente Adenda, através da qual aquele ponto passa a ter a seguinte redacção:

3.1.2.5.3 Subsídios durante as viagens oficiais

- Viagens sem dormida dão direito ao subsídio no valor de 75% das ajudas de custo definidas caso a viagem de trabalho leve 6 Horas normais de trabalho diárias; 50% caso leve 4 horas.
- As ajudas de custo acima propostas, somente são aplicáveis, caso o membro tenha que se deslocar para fora do seu local habitual de trabalho e que não esteja previsto o custeio das refeições durante a execução da actividade;
- Em casos de viagens nacionais com dormidas, o MISA-Moçambique, pagará ajudas de custo no valor de 2 000,00MZN (Dois mil meticais) por dia.
- Em casos de viagens intenacionais, o MISA-Moçambique irá aplicar a tabela e os procedimentos do Estado Moçambicano, devendo ser actualizado conforme as mudanças operadas.
- Adicionalmente, o MISA-Moçambique pagará ao trabalhador despesas de deslocação do e para o aeroporto não reembolsáveis no valor de 1 000.00MZN para viagens nacionais e 5 000.00MZN para viagens internacionais;
- Para deslocações com a utilização de veículo pessoal, aplicar-se-á um coeficiente de 20 MT/km percorrido.
- A taxa de ajudas de custo será fixa durante um ano, sendo renovada a cada Assembleia Geral, sempre que necessário.
- Do valor total das Ajudas de Custo Nacionais serão deduzidos, caso estas estejam pagas ou incluídas no valor do alojamento ou seminários, 15% para

¹ Adenda aos Procedimentos Aprovada pela Assembleia Geral de 2018

o pequeno-almoço, 30% para o almoço e 30% para o jantar. 25% Constitui a taxa fixa para despesas pessoais ou imprevistas.

➤ Adicionalmente às Ajudas de custo, o MISA-Moçambique responsabilizar-se-á pelas seguintes despesas relacionadas com as viagens, mediante apresentação dos respectivos recibos:

✓ Despesas Reembolsáveis

- Passagens Aéreas (Classe Económica)
- Alojamento – Hotel (Quarto Singular)
- Transportes, autocarro, táxi, etc
- Telefones, fax, internet durante as viagens
- Vacinas e medicamentos exigidos para viagens
- Taxas de embarque, visa, etc
- Lavagens de roupas durante as viagens