

O relatório financeiro: Mantenha-o simples e compreensível

“**E** agora, o quinto item na agenda desta noite, o relatório financeiro.” O presidente da mesa, parecendo entusiasmado e bem informado, diz: “É o documento GRANDE no seu pacote de informações”.

Os mesários puxam sua cópia do relatório financeiro e o fitam, inseguros acerca do seu conteúdo. Ao virarem as páginas olhares aflitos aparecem em várias faces, enquanto outros mesários parecem atordoados. O diretor da escola e o presidente da comissão de finanças discutem “os efeitos do atraso nas contas a receber”. Alguns membros coçam a cabeça ou tosse discretamente; um deles deixa a sala para fazer um telefonema “importante”.

“Alguma dúvida?” pergunta o presidente. A sala está silenciosa; ninguém estabelece contato visual. Um representante do centro médico local pergunta sobre um item na página 17. Sempre sentindo-se incômodo para lidar com finanças, o presidente da mesa passa o caso ao tesoureiro. Todos os

demaís, incertos sobre a pergunta, contentam-se em procurar a página 17. Como ninguém pode responder à pergunta de modo claro (nem as três perguntas seguintes, todas relacionadas com práticas de contabilidade) fica evidente à maioria dos mesários que eles possuem tão pouca informação sobre a escola que não sabem que perguntas fazer. Observam as faces inexpressivas do representante do centro médico e do tesoureiro, esperando algum sinal — um sorriso ou sobrececho, talvez - - que os ajude a compreender a condição financeira da escola.

Todos os mesários compreendem que a escola precisa de mais livros, de um novo computador para a secretária e recapeamento da área de estacionamento. Quando vêm esses itens, a incerteza de poucos momentos atrás se traduz em nova incerteza acerca de ter ou não fundos suficientes para tais itens. Alguns decidem votar como o tesoureiro votar, pensando que ele deve saber se a escola está em dificuldade financeira ou não. Contudo, a maioria prefere votar para “adiar a decisão para obter maiores detalhes”.

Essa descrição fictícia ilustra as dificuldades que muitos mesários enfrentam quando tentam tomar decisões inteligentes sem a informação fundamental sobre a escola. Infelizmente, a informação financeira é freqüentemente apresentada em formato que não é facilmente compreendido pelos mesários. Conseqüentemente, os mesários gastam seu precioso tempo folheando o maço de papel do relatório financeiro, na tentativa de localizar os números que estão sendo discutidos, em

**Infelizmente, a
informação financeira é
freqüentemente
apresentada em formato
que não é facilmente
compreendido pelos
mesários.**

David S. Penner

vez de concentrar-se nas decisões a serem tomadas.

O mesário normal, que não compreende contabilidade e fica confuso com os detalhes, é obrigado a depender de uns poucos que parecem compreender o relatório financeiro. Esses “líderes do pensamento financeiro” não só dominam a discussão, como freqüentemente controlam de igual modo as decisões. Aqueles que ficam frustrados com o relatório financeiro precisam depender de outras dicas para uma indicação de como votar. Um sobrecenho, suspiro ou observação sarcástica de um dos “líderes do pensamento financeiro” pode influenciar o voto do mesário “perdido”. Quando os mesários não entendem o relatório financeiro, por vezes fazem escolhas mal pensadas ou podem adiar decisões indefinidamente.

Ampliando a Base para Compreensão

Para participar eficientemente na discussão, todo mesário precisa compreender o suficiente para ao menos fazer perguntas. Um modo de atingir este alvo é seguir um plano simples de três pontos:

1. Inclua em cada relatório financeiro um sumário que todos possam entender, inclusive aqueles que não tenham conhecimento de contabilidade;
2. Reduza o número de detalhes financeiros ao que seja necessário para a mesa; e
3. Tome tempo para ensinar aos mesários como ler e compreender o relatório financeiro. A maioria dos mesários serve como representante de determinado ponto de vista ou dos membros de uma igreja. O fato de qualquer mesário ficar excluído da informação fundamental num relatório financeiro é uma perda tanto para a mesa como um todo, quanto para o bem da escola.

Torne-o simples, compreensível, profissional e correto

Para facilitar a comunicação, o relatório deve ser mantido *simples* — em outras palavras, ao ponto e apropriado para as limitações de discussão e tempo; *compreensível* — escrito em termos tão isentos do jargão contábil quanto possível; *profissional* — isto é, em formatado com bom gosto e impresso de modo que seja fácil de ser lido, o

que indica que tempo de qualidade foi gasto em seu preparo; e *correto* — mostrando dados correntes que refletem a verdadeira situação financeira da escola e tão isento de erros quanto possível. Esses aspectos não só contribuem para a boa comunicação, como também ajudam a melhorar a confiança da mesa na liderança da escola.

Com o alvo de manter as coisas simples, o relatório financeiro pode incluir as seguintes seções: uma página introdutória, Pontos de Realce do Relatório Financeiro (ver modelo abaixo); uma folha de balanço; um sumário de uma página da atividade financeira (comparando o orçamento com despesas reais); e possivelmente uma página ou duas de detalhes selecionados das tabelas de transações financeiras que a mesa deve controlar. A mesa precisará rever somente três a

Quando os mesários não entendem o relatório financeiro, por vezes fazem escolhas mal pensadas ou podem adiar decisões indefinidamente.

cinco páginas no máximo, se o relatório for bem preparado. As escolas que têm utilizado a página de Pontos de Realce

ESCOLA ADVENTISTA

Pontos de Realce do Relatório Financeiro

Formato A

30 de abril de 2001

		Diferença
1. <u>Matrícula Atual</u>	195	
Matrícula mês passado	196	-1,00
Matrícula ano passado nessa data	192	3,00
2. <u>Dinheiro Recebido pela Escola</u>	R\$142.676,38	
Soma prevista	125.309,75	17.366,63
3. <u>Soma Paga pelos Pais</u>	51.673,52	
Soma prevista	31.600,00	20.073,52
4. <u>Soma Ganha pelos Alunos</u>		
Fora da Escola (em dinheiro)	22.237,95	
No mês passado	22.798,90	-590,95
Na escola	18.282,03	
No mês passado	15.794,34	2.487,69
5. <u>Dinheiro Gasto pela Escola</u>	138.825,29	
Soma prevista no orçamento	124.586,29	14.239,17
6. <u>Soma Devida pela Escola a Outros</u>	166.572,30	
No mês passado nessa data	158.552,39	8.019,91
7. <u>Soma Devida à Escola</u>	260.371,54	
No mês passado nessa data	245.232,68	5.139,86
8. <u>Dinheiro em Conta Corrente</u>	3.811,59	
No mês passado nessa data	24.260,67	3.850,92
9. <u>Atraso nas Dívidas da Escola para Fornecedores</u> (em dias)	42	
No mês passado nessa data	33	9,00
10. <u>Margem do Operativo para o Ano</u> (até a presente data)	129.454,00	
Margem prevista no orçamento (para o mesmo período)	28.321,00	R\$101.133,00

ESCOLA ADVENTISTA
Pontos de Realce do Relatório Financeiro
Formato B
30 de Abril 2001

		Diferença
1. <u>Quantos alunos estão matriculados atualmente?</u>	195	
Matrícula do mês passado?	196	-1,00
Matrícula do ano passado nessa data?	192	3,00
2. <u>Quanto dinheiro recebemos?</u>	R\$142.676,38	
Quanto esperávamos?	125.309,75	17.366,63
3. <u>Quanto foi pago pelos pais?</u>	51.673,52	
Quanto esperávamos?	31.600,00	20.073,52
4. <u>Quanto ganharam os alunos?</u>		
Fora da escola (em dinheiro)?	22.237,95	
No mês passado?	22.798,90	560,95
Na escola?	18.282,03	
No mês passado?	15.794,34	2.487,69
5. <u>Quanto gastamos?</u>	138.825,46	
Quanto planejávamos gastar?	124.586,29	14.239,17
6. <u>Quanto devemos a outros?</u>	166.572,30	
Quanto devíamos no mês passado?	158.552,39	8.019,91
7. <u>Quanto outros nos devem?</u>	260.372,54	
Quanto nos deviam no mês passado?	245.232,68	15.139,86
8. <u>Quanto temos em conta corrente?</u>	38.111,59	
Quanto tínhamos no mês passado?	34.260,67	3.850,92
9. <u>Qual é o atraso em nossas dívidas a fornecedores?</u> (em dias?)	42	
Qual era o atraso no mês passado?	33	9,00
10. <u>Como estamos atualmente?</u> (Margem do operativo até presente data?)	R\$129,454,00	
Como esperávamos estar?	28.321,00	\$101,133,00

do Relatório Financeiro descobrem que depois de usar esse formato durante uns poucos meses, muitos dos mesários ficam satisfeitos com a informação provida nessa única página. Os documentos comprovantes — a folha do balanço e o sumário de atividades financeiras — ilustram a página de Pontos de Realce do Relatório Financeiro e dão validade à sua informação. Cada escola individualmente pode preferir incluir outras páginas (tais como um relatório das indústrias), mas deve lembrar-se de manter o relatório breve e compreensível.

A despeito dos benefícios óbvios de usar um relatório financeiro simplificado, deve-se manter em mente que o relatório financeiro completo é um documento importante que deve estar à disposição de qualquer mesário que desejar examiná-lo. Um erro comum é crer que todos serão igualmente beneficiados por receber uma cópia completa. Mas seria também um erro não ter o documento à disposição daqueles que podem e gostam de examiná-lo.

A Página de Pontos de Realce do Relatório Financeiro

Muitos mesários não fazem perguntas sobre finanças nas reuniões da mesa por recearem revelar sua ignorância ou incapacidade de compreender contabilidade. Como resultado, a página de Pontos de Realce do Relatório Financeiro foi inventada sintetizando o seguinte: "Dez aspectos sobre as finanças da escola que você gostaria de saber mas receia perguntar".

As respostas a essas perguntas vêm de uma variedade de fontes. Algumas se encontram nos detalhes do orçamento e dos relatórios financeiros mensais, enquanto que outras são compiladas de outros registros. Com efeito, essas respostas podem dar uma visão bem mais ampla das transações da escola do que o relatório financeiro sozinho.

O primeiro grupo de informações, que raramente aparece em relatórios financeiros tradicionais, mas que é essencial para toda escola que depende da entrada de taxas escolares para sobreviver, destaca as seguintes perguntas: "Quantos estudantes estão matriculados atualmente? Como esse número pode ser comparado com o do último mês e do último ano?" Comparando os números, os mesários obtêm imediatamente um ponto de referência. O segundo grupo de perguntas informa:

**A fim de participar
eficientemente na
discussão, todo mesário
precisa compreender o
suficiente para ao menos
fazer perguntas.**

“Quanto dinheiro recebemos? Quanto esperávamos?”

As perguntas que seguem devem abordar a questão de como o dinheiro está entrando e saindo, enquanto a nona pergunta trata da reputação da escola perante seus fornecedores. Embora não haja lucro em organizações que não visam lucro, muitos mesários e alguns administradores também desejam um simples número que resuma a situação financeira da escola, do qual possam lembrar-se para relatar a seus constituintes. Este número, referido como “margem de operação” no item 10, dá a idéia de “lucro”.

Boa variedade de informações pode ser dada nessa página. Cada escola deve desenvolver a própria versão da página, escolhendo itens que sejam mais apropriados para sua situação. O estilo das perguntas pode variar para satisfazer as necessidades e circunstâncias específicas. Dois modelos estão incluídos neste documento. O Formato A usa frases breves, ao passo que O Formato B usa perguntas. Em pesquisa feita com os mesários, todos os que responderam eram favoráveis ao conceito, mas estavam divididos quanto ao formato que preferiam. Entre os diretores de educação e tesoureiros de União, a maioria esmagadora apoiava a idéia mas preferia o Formato A.

Conclusão

O objetivo do relatório financeiro é facilitar a compreensão. Portanto, qualquer que seja o formato escolhido, é importante que a página dos Pontos de Realce do Relatório Financeiro seja simples e ao ponto, visto que esta página constitui a base da discussão da mesa. Somente itens que sejam de

interesse para a mesa em sua função de tomar decisões devem ser incluídos. Informação adicional, embora interessante, pode simplesmente confundir a questão.

O administrador da escola também é beneficiado ao manter em mente as seguintes perguntas: É o relatório simples? É compreensível? Reflete as normas profissionais desta organização? São os dados corretos?

Os benefícios de utilizar este formato incluem: aperfeiçoamento da comunicação com a mesa, melhor imagem da administração da escola, melhores recomendações para orientar o desempenho da administração, e, como resultado, um potencial maior para o êxito da escola.

Dr. David S. Penner é atualmente Vice-Presidente de Iniciativas Estratégicas e Serviço de Matrículas na Andrews University em Berrien Springs, Michigan. Trabalhou anteriormente como professor de história, diretor e gerente de uma escola de ensino médio, lecionou disciplinas da área de finanças e supervisão no Departamento de Administração Educacional e Supervisão na Andrews University, e mais recentemente foi Deão da Escola de Educação na La Sierra University em Riverside, Califórnia.

**As escolas que têm
utilizado a página de
Pontos de Realce do
Relatório Financeiro
descobrem que depois de
usar esse formato
durante uns poucos
meses, muitos mesários
ficam satisfeitos com a
informação provida nessa
única página.**
