

### [DOCUMENTOS, FERRAMENTAS E SISTEMAS AFINS]

Os links dos documentos, ferramentas e sistemas relacionados se encontram localizados em cada um dos capítulos elaborados neste manual.

### RESPONSÁVEL PELO CONTEÚDO

Área funcional:	<i>Equipe do projeto Manual de Procedimentos / Finanças e Controle</i>
Departamento:	<i>Finanças &amp; Controle da região LAAM</i>

### PROCESSO DE DESENVOLVIMENTO

Aprovado por	<i>Diretor Internacional para América Latina e Caribe</i>
Idioma original	<i>Espanhol</i>
Traduzido	<i>Português</i>

### HISTORICO DE ALTERAÇÕES

Versão	Data	Alterações (Autor, Comentário)
1.0	<i>Junho 2015</i>	<i>Primeira versão</i>
2.0	<i>Junho 2017</i>	<i>Segunda Versão</i>
3.0	<i>Junho 2018</i>	<i>Terceira Versão</i>

### Ícones utilizados

Ícones	
	Importante
	Exemplo
	Recomendações

## SUMÁRIO EXECUTIVO

Nesse manual se descrevem os procedimentos da Área de Finanças e Controles das associações membro da região LAAM.

O objetivo principal é padronizar e otimizar os processos administrativos, contábeis e financeiros a partir das melhores práticas das associações membros na área de Finanças e Controles (F&C) da região LAAM. Para isso, os capítulos do presente manual se apresentam da seguinte forma:

- Explicam-se os processos administrativos, contábeis e financeiros desenvolvidos em cada um dos capítulos.
- Se utiliza um fluxo de processos, facilitando sua compreensão, conhecido como “Matriz de responsabilidades ou R.A.C.I.”
- Incluem-se boas práticas e aspetos importantes a serem considerados em cada capítulo
- Se apresenta exemplo e forma de registro contábil no Dynamics NAV.
- Detalham-se as atividades de controle interno.
- Apresentam-se formulários de uso opcional associados ao processo descrito.

### Abreviaturas usadas no documento

AM	Associação membro
APA	Associações promotoras de apoio
OR	Escritório regional
ON	Escritório nacional
CV	Aldeia Infantil SOS
SC	Centro social SOS
KG	Jardim de infância SOS
SL	Escola SOS Hermann Gmeiner
YF	Casa Juvenil SOS
MC	Centro Médico SOS
TC	Centro de formação profissional SOS
EP	Programa de emergência SOS

## 1.1. ADMINISTRAÇÃO DE ESTOQUES

Esta diretriz apoia a associação membro estabelecer critérios mínimos para a aquisição e controle de estoques. Com esse processo se busca otimizar a gestão de depósitos/armazém e definir brevemente os procedimentos de compras de estoques.

Para tal fim, neste capítulo se inclui uma descrição dos seguintes processos:

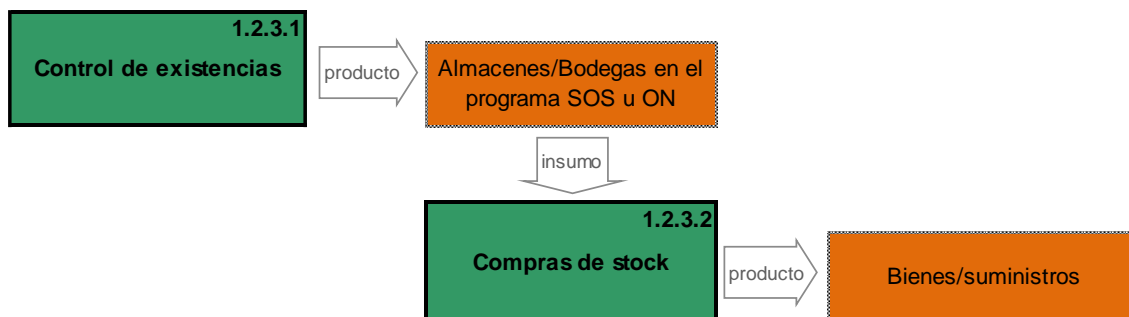
1. Controle de estoques em depósitos/armazém
  - Depósito/armazém geral
  - Depósito/armazém de escritório
2. Processos de compra

### 1.2.1. POLÍTICAS E DIRETRIZES RELACIONADAS

As políticas e diretrizes relacionadas com este capítulo são as seguintes:

- Políticas
  - Quienes somos  
(<https://intranet.sos-kd.org/Aboutus/WhoWeAre/Mission/SOSDocuments/101206-WhoWeAre-sp-WEB.pdf>)
- Estándares de calidad
  - Estándares de calidad para una buena administración y rendición de cuentas  
(<https://intranet.sos-kd.org/Projects/Global/Accountability/SOSDocuments/130315-Good-Management-and-Accountability-Quality-Standards-V01-sp.pdf>)
- Documentos de apoyo de política:
  - Directrices antifraude y anticorrupción  
(<https://intranet.sos-kd.org/areasofwork/OP/Policies/SOSDocuments/100820-INT-GL-Anti-Corruption-V01-SP.pdf>)
  - Manual de control interno  
(<https://intranet.sos-kd.org/areasofwork/OP/Policies/SOSDocuments/120702-INT-HB-Internal-Control-System-final-sp.pdf>)
    - Manual de internacional de Plan de Cuentas  
(<https://intranet.sos-kd.org/areasofwork/OP/Policies/SOSDocuments/120831-INT-HB-International-chart-of-accounts-SP-V3.1.pdf>)

## 1.2.2. ESQUEMAS DE PROCESSOS E INFORMAÇÕES GERAIS GRÁFICAS



## 1.2.3. DESCRIÇÃO DETALHADA DOS PROCEDIMENTOS

### 1.2.3.1. Controle de estoques em depósitos/armazém

Um adequado controle dos estoques, assim como as compras que se realizam em armazéns contribuam para desenvolvimento eficaz das atividades operacionais da organização.

#### Processo: 1.2.3.1: Controle de estoques

1.2.3.1	
<b>Controle de estoques</b>	
R:	Administrativo/a
A:	Gestor/a de Programa ou Gestor/a Nacional
C:	
I:	

O controle de estoques é de responsabilidade do/a administrativo/a considerando como responsável em última instancia o/a Gestor/a de Programa ou Gestor/a Nacional ou a quem ele designar.

A seguir se descrevem os dois tipos de depósitos ou armazém que se encontram na organização:

#### 1.2.3.1.1. Depósito/armazém geral

Pode-se dispor de uma área para o funcionamento de um depósito/armazém no programa SOS ou no escritório nacional.

A fim de manter o controle de estoques se mantem um único depósito de forma ordenada e visível evitando criar sub depósitos em cada área, ambiente ou escritório do programa. No caso de ter mercadorias perecíveis ou materiais de higiene devem manter-se em separado e tomando as medidas pertinentes, a fim de preservar seu bom estado e conservação.

O gestor/coordenador pode delegar a gestão do Estoque.



No momento da entrega de bens/mercadorias utilizar a planilha de Excel [Controle de Entrega de Bens e Materiais](#) assinada por ambas as partes.

### 1.2.3.1.2. Depósito/armazém de escritório

Os materiais de escritório devem colocar-se e manter-se em forma ordenada e separado ou por uma área específica.

A utilização de etiquetas de identificação é uma boa prática que permite tornar visíveis os materiais. Manter uma boa aparência e em ordem facilitando os inventários que devem ser realizados através do [Controle de Estoques](#).

O responsável pelo depósito deve realizar um inventário físico com outra pessoa designada pelo/a Gestor/a do programa e Diretor/a no Escritório Nacional pelo ao menos uma vez podendo ser em 31 de dezembro de cada ano.

### 1.2.3.2. Processos de compras

As compras para estoque se realizam preferencialmente de forma semestral ou anual.

#### Processo: 1.2.3.2: Compras de estoques

	<b>1.2.3.2</b>
	<b>Compras de Estoques</b>
R:	Administrativo/a
A:	Gestor/a de Programa o Gestor/a Nacional
C:	
I:	

O/a Assessor/a de Finanças e Controles é quem deve proporcionar a cada administrativo/a os parâmetros básicos necessários para que as retenções dos impostos sejam praticadas aos fornecedores nos casos que corresponda.

As compras de produtos ou a contratação de serviços que sejam requeridos para sua manutenção devem seguir o procedimento estabelecido no **capítulo 1.14. Aquisição de bens ou contratação de serviços**

O seguinte procedimento aplica-se as compras de: material de limpeza, material pedagógico e material de escritório acima de R\$ 1.200,00, este não se aplica a compras diretas pela mãe social, só em caso de verba advinda de Termo de Fomento e de Termo de Colaboração ou parcerias.



- O administrativo/a realiza ao menos três (3) cotações a diferentes fornecedores.
- Se preenche o [Quadro Comparativo de Preços](#) para analisar o preço e qualidade no qual se toma a decisão para a seleção do/os fornecedor/es. Onde

no mesmo se detalhará o motivo para a seleção do bem/serviço escolhido.

- Todas as compras de bens/suprimentos serão autorizadas pelo Gestor/a, Coordenador/a do Programa ou a quem se delegue esta função por escrito. Na Oficina Nacional as compras serão autorizadas pelo/a Gestor/a Nacional, ou Gestor/a nacional Adjunto ou a quem se delegue esta função.
- Todas as compras realizadas devem estar respaldadas com documentos originais e legais no ato do pagamento. Não se aceitam cópias ou fotocópias de documentos, nem rasurados nem corrigidos.



Exemplo: Se realiza uma compra anual de materiais de escritório por R\$ 1.000.

*Registro contábil quando o pagamento for dentro do mês*

Nº Conta	Nome da conta	Débito	Crédito
71400	Material de Escritório	1.000.-	
11100	Conta Corrente RC		1.000.-

**Conceito:** Compra anual de materiais de escritório

*Registro contábil quando o pagamento for no mês seguinte*

Nº Conta	Nome da conta	Débito	Crédito
71400	Material de Escritório	1.000.-	
92941 ou 92942	Provisão		1.000.-

**Conceito:** Compra anual de materiais de escritório

## 1.2.4. ATIVIDADES DE CONTROLE INTERNO.



- Verificar que os bens/materiais estão identificados e armazenados de forma ordenada e visível.
- Verificar que as compras foram realizadas seguindo o procedimento comparativo de ao menos 3 (três) cotações e escolhido o melhor em termos de qualidade, tempo de entrega e preço.
- Verificar que as compras foram devidamente autorizadas.
- Verificar que as compras realizadas estão respaldadas com documentos originais e legais. Não se aceitam cópias ou fotocópias de documentos, nem rasurados nem corrigidos.
- Verificar que os bens adquiridos foram entregues aos/as colaboradores/as mediante o Controle de bens e materiais.

# 1.2.5. FORMULÁRIOS PADRONIZADOS ASSOCIADOS AO PROCESSO

## 1.2.5.1. Controle de entrega de bens/materiais



### Controle de entrega de Bens/Materiais

Programa: \_\_\_\_\_  
Local: \_\_\_\_\_

Data	Quantidade	Descrição do bem / material	Destino	Responsável pelo recebimento

Responsável pelo controle  
Nome: \_\_\_\_\_  
Assinatura \_\_\_\_\_

Autoriza: Gestor/a ou Coordenador/a do Programa  
Nome: \_\_\_\_\_  
Assinatura \_\_\_\_\_



**Controle de Alimentos**

Programa: \_\_\_\_\_

Local: \_\_\_\_\_

Data Recebimento	Quantidade	Descrição do Alimento	Data de Validade	Observação	Responsável pelo recebimento

<p><b>Responsável pelo controle</b></p> <p>Nome: _____</p> <p>.....</p> <p>Assinatura</p>
---

<p><b>Autoriza: Responsável pelo serviço</b></p> <p>Nome: _____</p> <p>.....</p> <p>Assinatura</p>
--



## 1.2.5.2. Quadro comparativo de preços



### QUADRO COMPARATIVO DE PREÇOS Fornecedores Selecionados

PROGRAMA : \_\_\_\_\_  
 PRODUTO / SERVIÇO : \_\_\_\_\_  
 DATA : \_\_\_\_\_

DESCRIÇÃO	Qtde.	FORNECEDORES					
		Empresa:		Empresa:		Empresa:	
		Preço Unitário	Total	Preço Unitário	Total	Preço Unitário	Total
			-		-		-
			-		-		-
			-		-		-
			-		-		-
			-		-		-
			-		-		-
			-		-		-
			-		-		-
SUB TOTAL			-		-		-
DESCONTO							
TOTAL GERAL			-		-		-
Garantia do Produto em MeSES							
PRAZO DE ENTREGA DE PRODUTO:							
FORNECEDOR ESCOLHIDO:							
JUSTIFICATIVA DA ESCOLHA:							
<b>Administrativo/a</b> Nome:  ..... Assinatura				<b>Autoriza: Gestor/a ou Coordenador/a do Programa</b> Nome:  ..... Assinatura			

### 1.2.5.3. Controle de estoques



#### Controle de Estoques

Programa: \_\_\_\_\_

Local: \_\_\_\_\_

Saldo inicial	Data Entrada	Quantidade Entrada	Descrição da Mercadoria	Data Saída	Quantidade Saída	Saldo Final
50	02/01/2014	20	Caneta Azul	03/02/2015	20	50
3	03/01/2015	50	Caneta Preta	03/02/2015	30	23
50	06/01/2016	10	Caneta Azul			60
						0
						0
						0
						0
						0
						0
						0
						0
						0
						0
						0
						0
						0
						0
						0
						0
						0
						0
						0
						0
						0

Responsável pelo controle

Nome: \_\_\_\_\_

Assinatura \_\_\_\_\_

Autoriza: Responsável pelo serviço

Nome: \_\_\_\_\_

Assinatura \_\_\_\_\_

## 1.13. AQUISIÇÃO DE BENS E/OU CONTRATAÇÃO DE SERVIÇOS

Esta diretriz apoia a associação membro a garantir uma eficiente administração e gestão na compra de bens e contratação de serviços.

Para tal fim, neste capítulo se inclui uma descrição do seguinte processo:

1. Compra de bens
2. Contratação de serviços

### 1.14.1. POLÍTICAS E DIRETRIZES RELACIONADAS

As políticas e diretrizes relacionadas com este capítulo são as seguintes:

- Políticas
  - Quem somos  
(<https://intranet.sos-kd.org/Aboutus/WhoWeAre/Mission/SOSDocuments/101206-WhoWeAre-sp-WEB.pdf>)
- Estándares de calidad
  - Estándares de calidad para una buena administración y rendición de cuentas  
(<https://intranet.sos-kd.org/Projects/Global/Accountability/SOSDocuments/130315-Good-Management-and-Accountability-Quality-Standards-V01-sp.pdf>)
- Documentos de apoyo de política:
  - Directrices antifraude y anticorrupción  
(<https://intranet.sos-kd.org/areasofwork/OP/Policies/SOSDocuments/100820-INT-GL-Anti-Corruption-V01-SP.pdf>)
    - Manual de control interno  
(<https://intranet.sos-kd.org/areasofwork/OP/Policies/SOSDocuments/120702-INT-HB-Internal-Control-System-final-sp.pdf>)
      - a. Manual de internacional de Plan de Cuentas  
(<https://intranet.sos-kd.org/areasofwork/OP/Policies/SOSDocuments/120831-INT-HB-International-chart-of-accounts-SP-V3.1.pdf>)
      - b. Estándares de contabilidad  
(<https://intranet.sos-kd.org/areasofwork/OP/Content/Financesupport/SOSDocuments/GSC-GL-STD1-Accounting-V01-es.pdf>)
      - c. Manual del Dynamics NAV  
(<https://intranet.sos-kd.org/areasofwork/OP/Policies/Pages/Standardstools.aspx>)
      - d. Manuales de Instalaciones SOS  
(<https://intranet.sos-kd.org/areasofwork/OP/Policies/SOSDocuments/130405-Mantenimiento-De-Las-Instalaciones-SOS.pdf>)

## 1.14.2. PRINCÍPIOS OBRIGATÓRIOS

O propósito deste capítulo é estabelecer as responsabilidades e os requisitos para a aquisição de bens e/ou contratação de serviços, com o fim de garantir um nível adequado de revisão e aprovação, e que se obtenha a documentação antes de realizar as compras.

A seguir são apresentados os princípios que devem considerar-se como obrigatórios e que estão em conformidade com as políticas organizacionais e o marco regulatório:

Princípio 1: Somos responsáveis pelas crianças, as comunidades locais, boa relação com o governo e os doadores.

Princípio 2: A gestão deve realizar-se baseada na transparência e boas práticas.

Princípio 3: A responsabilidade de ter o maior impacto possível sobre o bem estar das crianças.

As seguintes normas de contratação se derivam dos princípios antes mencionados:

- Proteger os interesses de Aldeias Infantis SOS, das crianças sob nossos cuidados, dos colegas de trabalho, que permitem manter nossa reputação e credibilidade como uma organização profissional e de confiança.
- Assegurar o equilíbrio possível entre a qualidade e o custo.
- Assegurar um processo de seleção transparente, justo e competitivo para identificar o melhor fornecedor possível, mediante a aplicação das normas de contratação reconhecidas internacionalmente.
- Não participar em condutas não éticas tais como a corrupção, ou suborno, coação, as situações de conflito de interesses e a compra de artigos produzidos com trabalho infantil.
- Manter a carga administrativa dos colegas de trabalho de maneira razoável e assegurar que os atrasos nos resultados se mantem no menor tempo possível.
- Desenvolver critérios para a seleção e exclusão dos fornecedores.

## 1.14.3. PRINCÍPIOS ÉTICOS PARA COLABORADORES/AS SOS

É essencial que todos os/as colaboradores/as SOS observem os mais altos padrões éticos e não se involucrem em qualquer conduta pouco ética em todo o processo de aquisição de bens e contratação de serviços, com o fim de manter e salvaguardar a reputação da organização e para garantir a compra sob o critério custo-eficiente.

A seguir se descrevem as seguintes práticas éticas que são intoleráveis para todos os/as colaboradores/as: Qualquer forma de corrupção, como suborno, conflito de interesses, malversação de fundos, extorsão, roubo, favoritismo, nepotismo, fraude e a aceitação de presentes.

Além disso, os/as colaboradores/as devem comportar-se de uma maneira respeitosa, não discriminatória e responsável para com todos os possíveis fornecedores e estritamente devem fazer uso responsável de todos os recursos e a informação com a que podem contar em relação com o processo de aquisição.

Com o intuito de melhor aplicação dos recursos, não são permitidas em hipótese alguma outras compras para o escritório administrativo que não seja: café, chá, açúcar/adoçante e água mineral.

Os Colaboradores dos programas somente poderão indicar um estabelecimento para compras de quaisquer naturezas mediante estudo ou análise comparativa de preços entre no mínimo três estabelecimentos, sendo arquivadas as propostas analisadas.

Fica determinado que nenhum colaborador possa contratar ou fazer compras para a Organização com estabelecimentos e prestadores de serviços com algum grau de parentesco em atendimento ao que se refere a CPC 05:

*Parte relacionada* é a pessoa ou a entidade que está relacionada com a entidade que está elaborando suas demonstrações contábeis.

- (a) Uma pessoa, ou um membro próximo de sua família, está relacionada com a entidade que reporta a informação se:
  - (i) tiver o controle pleno ou compartilhado da entidade que reporta a informação;
  - (ii) tiver influência significativa sobre a entidade que reporta a informação; ou
  - (iii) for membro do pessoal chave da administração da entidade que reporta a informação ou da controladora da entidade que reporta a informação.

*Transação com parte relacionada* é a transferência de recursos, serviços ou obrigações entre uma entidade que reporta a informação e uma parte relacionada, independentemente de ser cobrado um preço em contrapartida.

*Membros próximos da família de uma pessoa* são aqueles membros da família dos quais se pode esperar que exerçam influência ou sejam influenciados pela pessoa nos negócios desses membros com a entidade e incluem:

- (a) Os filhos da pessoa, cônjuge ou companheiro (a);
- (b) Os filhos do cônjuge da pessoa ou de companheiro (a); e
- (c) Dependentes da pessoa, de seu cônjuge ou companheiro (a).

*Remuneração* inclui todos os benefícios a empregados e administradores (conforme definido no Pronunciamento Técnico CPC 33 – Benefícios a Empregados), inclusive os benefícios dentro do alcance do Pronunciamento Técnico CPC 10 – Pagamento Baseado em Ações. Os benefícios a empregados são todas as formas de contrapartida paga, a pagar, ou proporcionada pela entidade, ou em nome dela, em troca de serviços que lhes são prestados. Também inclui a contrapartida paga em nome da controladora da entidade em relação à entidade. A remuneração inclui:

- (a) Benefícios de curto prazo a empregados e administradores, tais como ordenados, salários e contribuições para a seguridade social, licença remunerada e auxílio-doença pago, participação nos lucros e bônus (se pagáveis dentro do período de doze meses após o encerramento do exercício social) e benefícios não monetários (tais como assistência médica, habitação, automóveis e bens ou serviços gratuitos ou subsidiados) para os atuais empregados e administradores;
- (b) Benefícios pós-emprego, tais como pensões, outros benefícios de aposentadoria, seguro de vida pós-emprego e assistência médica pós-emprego;
- (c) Outros benefícios de longo prazo, incluindo licença por anos de serviço ou licenças sabáticas, jubileu ou outros benefícios por anos de serviço, benefícios de invalidez de longo prazo e, se não forem pagáveis na totalidade no período de doze meses após o encerramento do exercício social, participação nos lucros, bônus e remunerações

diferidas;

- (d) Benefícios de rescisão de contrato de trabalho; e
- (e) Remuneração baseada em ações.

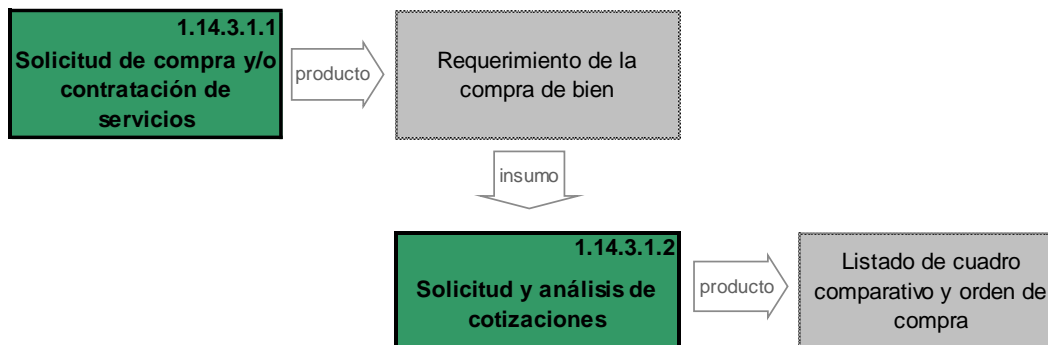
*Pessoal chave da administração* são as pessoas que têm autoridade e responsabilidade pelo planejamento, direção e controle das atividades da entidade, direta ou indiretamente, incluindo qualquer administrador.



Se os/as colaboradores/as SOS que não estão seguros/as respeito ao cumprimento dos critérios de comportamento ético indicados nas linhas acima que pode discutir com seu/a superior/a.

Violações registradas podem conduzir a uma ação disciplinar até a demissão do/a colaborador/a e/ou início de atividades ilegais. Além disso, qualquer conhecimento de, ou, em relação com uma possível violação dos critérios éticos por parte de outros/as colaboradores/as SOS ou sócios devem ser reportados e discutidos com o superior, já que do contrário pode ser percebido como uma intenção de fraudar a Aldeias Infantis SOS.

#### 1.14.4. ESQUEMAS DE PROCESSOS E INFORMAÇÕES GERAIS GRÁFICAS



#### 1.14.5. DESCRIÇÃO DETALHADA DOS PROCEDIMENTOS DE COMPRA DE BENS E CONTRATAÇÃO DE SERVIÇOS

##### 1.14.5.1. Planejamento de aquisições e/ou contratações

É o processo de considerar em que momento, uma quantidade de bens e serviços serão adquiridos com o fim de garantir eficiência, transparência e prestação de contas.

Normalmente este plano deve ser elaborado durante o processo de elaboração do orçamento e deve estar aprovado no início da gestão, para começar com os processos de aquisição e/ou contratações.

Não poderá em hipótese alguma pagar qualquer valor referente a serviços efetuados por crianças/jovens participantes em nossos programas;

## Processo: 1.14.5.1.1: Elaboração do Plano de Aquisições /ou contratações

<b>1.14.5.1.1</b>	
<b>Solicitação de compra e/ou contratação de serviços</b>	
<b>R:</b>	Colaborador/a SOS designado/a
<b>A:</b>	Gestor/a de Programa ou Gestor/a Nacional
<b>C:</b>	Assessor/a de Finanças e Controles
<b>I:</b>	

Os planos de aquisições deve proporcionar a seguinte informação:

1. Todos os artigos adquiridos (bens e serviços) e suas quantidades. Isto é agrupar os elementos em ordem para evitar que as compras se dividam.
2. A divisão dos contratos ou compras a fim de evitar que excedam os valores é considerado como uma violação das normas de contratação.
3. O tipo de procedimento a utilizar e todos os custos relacionados (por exemplo, o custo da publicação das ofertas).
4. Linha de tempo (data em que se adquirem os bens ou serviços e quando se deve iniciar o processo de contratação).

## 1.14.5.2. Compra de bens e/ou contratação de serviços

Para realizar as aquisições de uma maneira eficiente, transparente e justa, se identifica quatro modalidades, que se diferenciam entre si pelo valor da compra de acordo ao seguinte detalhe:

Modalidade de compra de bens e/ou contratações	<b>Seleção direta (Compra de Bens)</b>	<b>3 Cotações (Compra de Bens)</b>	<b>Seleção direta (Contratação de Serviços)</b>	<b>3 Cotações (Contratação Serviços)</b>
	≤ R\$ 1.199,99	> R\$ 1.199,99	≤ R\$ 999,99	> R\$ 999,99

## Processo: 1.14.5.2.1: Início do processo de seleção

<b>1.14.5.2.1</b>	
<b>Início do processo de seleção</b>	
<b>R:</b>	Administrativo/a
<b>A:</b>	Gestor/a de Programa ou Gestor/a Nacional
<b>C:</b>	
<b>I:</b>	Assessor/a de Finanças e Controles

O/a administrativo/a é quem revisa se o requerimento para iniciar o processo de compra ou a contratação do serviço se encontra considerado no Plano de Aquisições e verifica o valor orçado.

Se o requerimento não se encontra orçado, ou supera o valor orçado, se deve solicitar uma autorização para proceder, de acordo com as seguintes faixas de valores:

- Se o valor não orçado for inferior a R\$ 5.000. Aprovação do/a Gestor/a de Programa, se a compra e/ou contratação pode ser financiada dentro do orçado disponível do Programa SOS.
- Se o valor não orçado for superior a R\$ 5.000 e inferior a R\$ 20.000, e pode ser coberto com fundos do Programa: Aprovação do/a Gestor/a Nacional ou Gestor/a Nacional Adjunto.
- Se o valor não orçado é superior a R\$ 20.000: Aprovação da Junta Diretiva da associação membro.

#### **Processo: 1.14.5.2.2: Processo de seleção**

<b>1.14.5.2.2</b>	
<b>Processo de seleção</b>	
<b>R:</b>	Colaboradores/as definidos
<b>A:</b>	Gestor/a de Programa e/ou Gestor/a Nacional
<b>C:</b>	
<b>I:</b>	Assessor/a de Finanças e Controles

Uma vez autorizado o início do processo, se deve realizar procedimento de seleção do fornecedor de acordo com os seguintes procedimentos:

#### **1.14.5.2.2.1. Procedimento para a modalidade de seleção direta (Valor menor ou igual R\$ 1.199,99)**

Para a aplicação das diferentes modalidades de compra de bens e/ou serviços, conforme abaixo descrito:

##### **- Compra de bens:**

a) R\$ 1,00 a R\$ 1.199,99 – não é necessária a realização das 03 (três) cotações;

##### **- Contratação de Serviços:**

b) Valores até 1,2 salário mínimo – não é necessário a realização das 03 (três) cotações;

#### **1.14.5.2.2.2. Procedimento para a modalidade de 3 cotações:**

##### **- Compra de bens:**

a) valor igual ou superior a R\$ 1.200,00\* – necessário a realização de 03 (três) cotações;



\* Valor definido pela legislação brasileira e pode sofrer alteração (Decreto 3.000/99 artigo 301; Decreto-Lei nº 1.598, de 1977, art. 15).

**- Contratação de Serviços:**

b) valor igual ou superior a 1,3 salários mínimos – necessário a realização de 03 (três) cotações

A carta de pedido de cotações para bens ou serviços que realiza o/a administrativo/a para os fornecedores deve conter a seguinte informação:

<b>Bens e/ou serviços</b>	<b>Serviços de consultoria</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Descrição e especificações técnicas dos bens ou serviços e suas garantias. As características do produto a cotizar tem que ser similares</li><li>• Quantidades dos bens ou períodos do serviço</li><li>• O destinatário, prazo e lugar para enviar as propostas.</li><li>• Prazo e lugar de entrega dos bens ou prestação dos serviços</li><li>• Sugerimos que os bens adquiridos devem ter uma garantia válida de pelo ao menos um ano</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Antecedentes</li><li>• Objetivos da contratação</li><li>• Perfil, experiência e formação.</li><li>• Alcance</li><li>• Resultados ou produtos esperados (informes, etc.),</li><li>• Tempo da contratação</li><li>• Condições especiais de contratação</li><li>• Condições de pagamento</li><li>• Penalizações no caso de demoras e/ou incumprimentos</li></ul>

A decisão para a seleção final deve ser registrada em um documento de análises da oferta e decisão de seleção.

As pessoas responsáveis de realizar as análises das ofertas devem elaborar um [Controle Comparação de Preços](#) que explique os resultados de sua avaliação e recomendação ou não da compra a esse fornecedor.

Os/as colaboradores/as devem revisar o cumprimento das condições técnicas, solicitando o bem ou serviço, e quem aprova o relatório deve ser o/a Gestor/a de Programa Gestor/a Nacional ou Gestor/a Nacional Adjunto.

Todas as compras ou contratação devem contar com uma [Ordem de compra](#) (para aquisição de bens) ou uma [Ordem de serviço](#) (para prestação de serviços), que especifique as condições da provisão e/ou da prestação do serviço, que deve estar assinado pelo/a Gestor/a de Programa o Gestor/a Nacional ou Gestor/a Nacional Adjunto.

Para as compras realizadas em virtude de um acordo válido em longo prazo (que contem os preços fixos), o/a administrativo/a poderá ter uma ordem de compra ao fornecedor em referência ao acordo respectivo sem solicitar uma cotação, já que os preços tenham sido pré-negociados.

Em todos os casos que se refiram a serviços se devem elaborar um contrato e nos casos em que seja necessária a apresentação de uma garantia, ou exista um adiantamento, ou a provisão se realize por etapas (se recomenda que o contrato seja elaborado por um advogado com o que trabalhe a associação membro, a fim de que considere o cumprimento das condições legais locais), que

especifique as condições da provisão e/ou da prestação do serviço, que deve estar assinado pelo Representante Legal.

O contrato deve conter quanto menos a seguinte informação:

Bens e/ou serviços	Serviços de consultoria
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Objeto do contrato</li> <li>• Prazo</li> <li>• Garantias</li> <li>• Valor total do contrato</li> <li>• Forma de pagamento</li> <li>• Multas por incumprimento</li> <li>• Adiantamento</li> <li>• Motivos de resolução</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Objeto do contrato</li> <li>• Alcance ou especificações técnicas do serviço requerido</li> <li>• Produto/s definido/s</li> <li>• Valor total do contrato</li> <li>• Forma de pagamento</li> <li>• Adiantamento</li> <li>• Multas por incumprimento</li> <li>• Prazo de execução da consultoria</li> <li>• Motivos de resolução</li> <li>• Dependência: Deve ficar claro que a contratação do serviço seja regido exclusivamente pelas leis cíveis e administrativas, pelo que não se reconhecerá nenhuma relação de dependência trabalhista entre o contratante e o/a consultor/a.</li> <li>• Cláusula de confidencialidade da informação</li> <li>• Propriedade intelectual</li> </ul>



No caso de modificações no contrato que se encontra em execução se deve elaborar um adendo ao contrato original, descrevendo de maneira detalhada as modificações, que se realizam, e possíveis impactos que se tenha, a respeito ao contrato original.

O fornecedor deve entregar a mercadoria, incluindo uma nota de entrega que deve ser assinada pelo/a administrativo/a ou quem for delegado/a para esta tarefa. Depois de revisar cuidadosamente o conteúdo da entrega e a correspondência com a ordem de compra, e quanto a quantidade requerida, qualidade, etc. se aceita a mercadoria e se procede com seu resguardo a fim de evitar danos e/ou extravios. Entregas inaceitáveis devem ser rejeitadas imediatamente. A nota de entrega é acompanhada de uma nota fiscal que devem ser carimbada pela recepção e remetida posteriormente a área de Finanças e Controles para o pagamento.

#### **1.14.5.2.2.3. Procedimento para a modalidade de Licitação com convite (Valor menor ou igual R\$ 5.000)**

O solicitante do bens/serviços deve elaborar um formulário de solicitação de pedido e obter a certificação orçamentária do Assessor/a de Finanças e Controles e a aprovação do/a Gestor/a Nacional para iniciar o processo.

Neste nível a aquisição deve seguir um processo de licitação restringido a fornecedores pré-qualificados.

O procedimento deve começar com a seleção de fornecedores pré-qualificados.

Para certos procedimentos de contratação, é necessário convidar fornecedores que tenham sido identificados com avançar, para fazer uma oferta. O benefício da identificação de fornecedores qualificados de antemão na redução de risco de mau desempenho e o incumprimento dos valores de Aldeias Infantis SOS.

Depois de estudar o mercado, de potenciais fornecedores que ao menos cumpram os critérios de pré-qualificação devem ser considerados. Não há um número mínimo de potenciais fornecedores; porém, a competência genuína deve garantir-se com ao menos 3 fornecedores. A seleção de fornecedores pré-qualificados deve ser revisada constantemente.

Os critérios para a identificação de fornecedores pré-qualificados dependem de medida do tipo de contratação. Possíveis critérios de pré-qualificação podem incluir:

- Solidez financeira.
- Antecedentes de Litígios.
- Cumprimento de contratos subscritos anteriormente.
- Contar com experiência geral e específica.
- Contar com pessoal capacitado e com competências.
- Contar com capacidade técnica.
- Respaldo de garantias a ser concedidas pela empresa.

Deve-se utilizar um checklist de seleção que inclua todos os requerimentos realizados para a seleção do fornecedor.

Deve-se enviar um [convite](#) a apresentar ofertas de pelo menos três fornecedores pré-qualificados, que deve conter informação clara sobre os requerimentos solicitados a ser apresentados na oferta. A seguir se descreve a informação que poderia ser solicitada e os aspectos a ser avaliados nas ofertas:

Requerimento	Aspectos a avaliar nas ofertas
<ul style="list-style-type: none"><li>• Preço</li><li>• Qualidade</li><li>• Condições de pagamento</li><li>• Competência</li><li>• Capacidade técnica</li><li>• Assegura a qualidade técnica</li><li>• Referências de Clientes</li><li>• Dados da empresa</li><li>• Serviço posterior à venda</li><li>• Garantia</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Preço menor</li><li>• Oferta com a mais alta qualidade e produtos duradouros</li><li>• Condições de crédito mais favoráveis</li><li>• Alta qualidade dos bens e/ou serviços e pessoal experto</li><li>• Experiência, habilidades técnicas e conhecimentos necessários.</li><li>• Melhor enfoque técnico e plano de trabalho consistente de acordo com os nossos requerimentos</li><li>• Cumprimento de contratos enquanto a qualidade e prazos.</li><li>• Empresa de boa posição e reputação</li><li>• Centros de assistência de serviços, custos adicionais.</li><li>• Duração</li></ul>

A decisão para a seleção final deve ser registrada em um relatório de seleção.

As pessoas responsáveis de realizar as análises das ofertas devem elaborar um relatório de seleção que explique os resultados de sua avaliação e recomendação a concessão.

Os/as colaboradores/as devem revisar o cumprimento das condições técnicas, solicitando o bem ou serviço, e quem aprova o relatório deve ser o/a Gestor/a de Programa Gestor/a Nacional ou Gestor/a Nacional Adjunto.

Todas as compras ou contratações devem contar com uma ordem de compra (para bens) e ordem de contratação (para serviços), que especifique as condições da provisão e/ou da prestação do serviço, que deve estar assinada pelo/a Gestor/a de Programa ou Gestor/a Nacional.

Todas as contratações devem contar com um contrato (se recomenda que o contrato seja elaborado por um advogado com o que trabalhe a associação membro, a fim de que considere o cumprimento das condições legais locais), que especifique as condições da provisão e/ou da prestação do serviço, que deve estar assinado pelo Representante Legal.

O fornecedor deve entregar a mercadoria, incluindo uma nota de entrega que deve ser assinada pelo/a administrativo/a ou quem tenha sido delegado/a para esta tarefa. Depois de revisar cuidadosamente o conteúdo da entrega e a correspondência com a ordem de compra, enquanto a quantidade requerida, qualidade, etc. se aceita a mercadoria e se procede com seu resguardo a fim de evitar danos e/ou extravios. Entregas inaceitáveis devem ser rejeitadas imediatamente. A nota de entrega deve ser acompanhada de uma nota fiscal que deve ser carimbada pela recepção e remetidas posteriormente a área de Finanças e Controles para o pagamento.

De maneira similar, depois de prestado o serviço deve estar em conformidade para proceder com o pagamento respectivo.



- Não é obrigatório ter em conta o preço como o principal fator de seleção da oferta, posto que as ofertas de baixo preço possam chegar a produzir ou dar lugar a altos custos em termos de qualidade deficiente, atrasos na entrega, etc.
- A experiência e qualificações do consultor ou empresa consultora se constituem no requisito primordial para o serviço, sempre que o custo se encontre dentro do orçamento aprovado previamente.
- A contratação de serviços se redige exclusivamente pelas leis cíveis e administrativas, pelo que não se reconhecerá nenhuma relação de dependência trabalhista entre o contratante e o/a consultor/a.

#### **1.14.5.2.2.4. Procedimento para a modalidade de Licitação Pública (Valor maior R\$ 5.000)**

O solicitante de bens/serviços deve elaborar um relatório de solicitação de pedido e obter a certificação orçamentária do Assessor/a de Finanças e Controles e a aprovação do/a Gestor/a Nacional para iniciar o processo.

Nesta modalidade se deve aplicar um processo de licitação aberta. O procedimento se inicia com um anúncio/aviso de licitação que descreve as características do contrato, que deve ser publicado, no país de operações (publicação local) ou internacional. Os procedimentos de contratação de licitação aberta se deve assegurar, que o anúncio/aviso atraia tantas ofertas como seja possível e que se pode atender a todas as ofertas interessadas (por exemplo, em linha).

Os **Documentos de licitação** devem incluir ao menos:

- a. Carta convite
- b. Parte I – Informações técnica da contratação
- c. Parte II – Especificações do bem e/ou serviço
- d. Parte III – Apresentação da proposta

O Comité de Programa (designado pelo/a Gestor/a Nacional), deve convocar e realizar sua tarefa mediante as análises das ofertas e propostas recebidas.

A decisão final sobre a seleção do fornecedor corresponde a o/a Gestor/a Nacional em função a recomendação do Comité de Programa.

A escolha se realizará mediante uma ordem de compra ou contrato formal que especifique as condições da provisão e/ou da prestação do serviço, que deve estar assinada pelo/a Gestor/a Nacional.

Todas as contratações devem contar com um contrato (se recomenda que o contrato seja elaborado por um advogado com o qual trabalhe associação membro, a fim de que considere o cumprimento das condições legais locais), que especifique as condições da provisão e/ou da prestação do serviço, que deve estar assinado pelo Representante Legal.

O fornecedor deve entregar a mercadoria, incluindo uma nota de entrega que deve ser assinada pelo/a administrativo/a ou quem tenha sido delegado/a para esta tarefa. Depois de revisar cuidadosamente o conteúdo da entrega e a correspondência com a ordem de compra, enquanto a quantidade requerida, qualidade, etc. se aceita a mercadoria e se procede com seu resguardo a fim de evitar danos e/ou extravios. Entregas inaceitáveis devem ser rejeitadas imediatamente. A nota de entrega deve estar acompanhada de uma nota fiscal, que deve ser carimbada pela recepção e remetida posteriormente a área de Finanças e Controles para o pagamento.

De maneira similar, depois de prestado o serviço deve haver uma confirmação para proceder com o respectivo pagamento.



Como norma geral é fundamental, que todos os passos do processo de aquisição deve ser devidamente documentados. Todos os documentos relevantes ao processo de aquisição (por exemplo, solicitação do pedido anúncio/aviso de licitação, comunicações com o fornecedor tais como correios eletrônicos, ordem de compra, contrato, etc.) devem ser arquivados e conservar-se durante ao menos dez anos.

#### 1.14.6. ATIVIDADES DE CONTROLE INTERNO



- Verificar que todas as compras e/ou contratação de serviços que superem o valor mínimo estabelecido pela associação membro, se foi realizado o cumprimento e o procedimento estabelecido no presente manual.
- Verificar que o requerimento não estava orçado e/ou foi requerido fundos adicionais, o mesmo foi autorizado pelo/a Gestor/a Nacional.
- Verificar a seleção baseada na comparação de preços, ter avaliação de ao menos 3 cotações e/ou propostas que cumprem com o requerido.

- Verificar que a comparação de preços se sustente em um relatório aprovado pelas instâncias pertinentes.
- Verificar que no caso de não receberem-se ao menos três cotações comparáveis, se há uma justificativa excepcional.
- Verificar a elaboração de contratos quando seja necessário.
- Verificar que quando se haja subscrito um contrato que estabeleça as obrigações e responsabilidades do contratante e do contratado/a que as condições contratuais sejam cumpridas.
- Verificar que os pagamentos sejam realizados com base ao estabelecido no contrato, ordem de compra ou ordem de serviços.
- Verificar que os produtos ou serviços sejam recebidos conforme o estabelecido no contrato e contem com a aprovação e conformidade.
- Verificar que na hora do pagamento foi descontado todos impostos se no caso os tenhas, conforme rege a legislação correspondente.

## **1.14.7. FORMULÁRIOS PADRONIZADOS ASSOCIADOS AO PROCESSO**

### **1.14.7.1. Quadro comparativo de preços**

### Quadro comparativo de preços

PROGRAMA : \_\_\_\_\_  
 PRODUTO / SERVIÇO : \_\_\_\_\_  
 DATA : \_\_\_\_\_

DESCRIÇÃO	Qtde.	FORNECEDORES/PRESTADORES					
		Empresa:		Empresa:		Empresa:	
		Preço Unitário	Total	Preço Unitário	Total	Preço Unitário	Total
			-		-		-
			-		-		-
			-		-		-
			-		-		-
			-		-		-
			-		-		-
			-		-		-
			-		-		-
			-		-		-
<b>SUB TOTAL</b>			-		-		-
<b>DESCONTO</b>							
<b>TOTAL GERAL</b>			-		-		-
<b>GARANTIA DO PRODUTO EM MESES</b>							
<b>PRAZO DE ENTREGA DE PRODUTO:</b>							
<b>FORNECEDOR ESCOLHIDO</b>							
<b>JUSTIFICATIVA DA ESCOLHA:</b>							
<b>Responsável pela cotação</b>				<b>Autoriza: Gestor/a ou Coordenador/a do Programa</b>			
Nome: _____				Nome: _____			
Assinatura: _____				Assinatura: _____			

## Ordem de compra



### ORDEM DE COMPRA

FORNECEDOR: \_\_\_\_\_  
PROGRAMA: \_\_\_\_\_  
DATA : \_\_\_\_\_

Descrição	Quantidade	Preço Unitário	Total
			0
			0
			0
			0
			0
			0
			0
			0
			0
			0
SUB TOTAL			-
IMPOSTO			
DESCONTO			
<b>TOTAL GERAL</b>			<b>-</b>
<b>GARANTIA DO PRODUTO EM MESES</b>			

Comentários:

Responsável pela aprovação:

\_\_\_\_\_  
Nome  
Cargo



### 1.14.7.2. Ordem de serviços



## ORDEM DE SERVIÇOS

FORNECEDOR: \_\_\_\_\_  
PROGRAMA: \_\_\_\_\_  
DATA : \_\_\_\_\_

Descrição do serviço	Quantidade	Preço Unitário	Total
			0
			0
			0
			0
			0
			0
			0
			0
			0
			0
			0
SUB TOTAL			-
IMPOSTOS			
DESCONTO			
<b>TOTAL GERAL</b>			<b>-</b>
<b>GARANTIA DO SERVIÇO EM MESES</b>			

Comentários:

Responsável pela aprovação:

\_\_\_\_\_  
Nome  
Cargo

### 1.14.7.3. Documentos de Licitação pública



Senhores  
Empresa X  
Presente.-

Local e data  
Número de correlativo

**Assunto: Carta convite deve apresentar proposta para a contratação de “Colocar nome do processo de seleção”**

Minhas  
considerações:

1. Mediante a presente carta convite a sua prestigiosa empresa a apresentar propostas para a **“Colocar nome do processo de seleção”**, conforme os Documentos de Seleção e Contratação adjuntos.
3. Os Documentos de Seleção e Contratação incluem o seguinte:
  - Carta de convite
  - Parte I – Informação técnica da contratação
  - Parte II – Especificações do serviço
  - Parte III – Apresentação da proposta
4. A proposta deve apresentar-se o mais tardar na seguinte data e hora: xxxxxxxx, de acordo com as condições descritas nas Especificações do serviço.
5. Por favor, informarmos por escrito no seguinte endereço: xxxxxxxx, tão pronto tenham recebido esta carta:
  - a) que tenham recebido a carta convite, e
  - b) se apresentarão ou não uma proposta de forma individual ou em associação com outros

Nome  
**Cargo**