

MANUAL OPERACIONAL PARA PROJETOS DO FUNBIO



APRESENTAÇÃO

Este manual apresenta as normas, as condições e os procedimentos que regem as parcerias do Funbio, de forma a facilitar a gestão dos projetos e a execução das ações previstas pelas instituições envolvidas.

A cada programa ou projeto lançado pelo Funbio poderá ser agregado a este manual, nova documentação estabelecendo procedimentos específicos, que serão definidos na negociação com os respectivos parceiros.

As condições e os procedimentos aqui contidos poderão ser aditados a qualquer momento, principalmente se houver a participação de novos doadores para apoiar o projeto que condicionem a oferta de seus recursos à adoção de algum procedimento adicional a este manual.

Um abraço,

Gerência de Programas



2008

2009

JANEIRO						
S	T	Q	Q	S	S	D
	<u>1</u>	2	3	4	5	6
7	8	9	10	11	12	13
14	15	16	17	18	19	20
21	22	23	24	25	26	27
28	29	30	31			

Dia Mundial da Paz

FEVEREIRO						
S	T	Q	Q	S	S	D
				1	2	3
4	<u>5</u>	6	7	8	9	10
11	12	13	14	15	16	17
18	19	20	21	22	23	24
25	26	27	28	29		

Carnaval

MARÇO						
S	T	Q	Q	S	S	D
					1	2
3	4	5	6	7	8	9
10	11	12	13	14	15	16
17	18	19	20	<u>21</u>	22	23
24	25	26	27	28	29	30
31						

Paixão de Cristo

JANEIRO						
S	T	Q	Q	S	S	D
		<u>1</u>	2	3	4	
5	6	7	8	9	10	11
12	13	14	15	16	17	18
19	20	21	22	23	24	25
26	27	28	29	30	31	

Dia Mundial da Paz

FEVEREIRO						
S	T	Q	Q	S	S	D
						1
2	3	4	5	6	7	8
9	10	11	12	13	14	15
16	17	18	19	20	21	22
23	<u>24</u>	25	26	27	28	

Carnaval

MARÇO						
S	T	Q	Q	S	S	D
						1
2	3	4	5	6	7	8
9	<u>10</u>	11	12	13	14	15
16	17	18	19	20	21	22
23	24	25	26	27	28	29
30	31					

Paixão de Cristo

ABRIL						
S	T	Q	Q	S	S	D
	1	2	3	4	5	6
7	8	9	10	11	12	13
14	15	16	17	18	19	20
<u>21</u>	22	23	24	25	26	27
28	29	30				

Tiradentes

MAIO						
S	T	Q	Q	S	S	D
				1	2	3
4	5	6	7	8	9	10
11	12	13	14	15	16	17
18	19	20	21	<u>22</u>	23	24
25	26	27	28	29	30	31

Dia do Trabalho
Corpus Christi

JUNHO						
S	T	Q	Q	S	S	D
						1
2	3	4	5	6	7	8
9	10	11	12	13	14	15
16	17	18	19	20	21	22
23	24	25	26	27	28	29
30						

ABRIL						
S	T	Q	Q	S	S	D
		1	2	3	4	5
6	7	8	9	10	11	12
13	14	15	16	17	18	19
20	<u>21</u>	22	23	24	25	26
27	28	29	30			

Tiradentes

MAIO						
S	T	Q	Q	S	S	D
				1	2	3
4	5	6	7	8	9	10
11	12	13	14	15	16	17
18	19	20	21	22	23	24
25	26	27	28	29	30	31

Dia do Trabalho

JUNHO						
S	T	Q	Q	S	S	D
1	2	3	4	5	6	7
8	9	10	<u>11</u>	12	13	14
15	16	17	18	19	20	21
22	23	24	25	26	27	28
29	30					

Corpus Christi

JULHO						
S	T	Q	Q	S	S	D
	1	2	3	4	5	6
7	8	9	10	11	12	13
14	15	16	17	18	19	20
21	22	23	24	25	26	27
28	29	30	31			

SETEMBRO						
S	T	Q	Q	S	S	D
						<u>1</u>
2	3	4	5	6	7	8
9	10	11	12	13	14	15
16	17	18	19	20	21	22
23	24	25	26	27	28	29
30						

Independência do Brasil

JULHO						
S	T	Q	Q	S	S	D
		1	2	3	4	5
6	7	8	9	10	11	12
13	14	15	16	17	18	19
20	21	22	23	24	25	26
27	28	29	30	31		

AGOSTO						
S	T	Q	Q	S	S	D
					1	2
3	4	5	6	7	8	9
10	11	12	13	14	15	16
17	18	19	20	21	22	23
24	25	26	27	28	29	30
31						

SETEMBRO						
S	T	Q	Q	S	S	D
						1
2	3	4	5	6	7	8
9	<u>10</u>	11	12	13	14	15
16	17	18	19	20	21	22
23	24	25	26	27	28	29
30						

Independência do Brasil

OUTUBRO						
S	T	Q	Q	S	S	D
		1	2	3	4	5
6	7	8	9	10	11	<u>12</u>
13	14	15	16	17	18	19
20	21	22	23	24	25	26
27	28	29	30	31		

Nossa Sra. Aparecida -
Padroeira do Brasil

NOVEMBRO						
S	T	Q	Q	S	S	D
				1	<u>2</u>	
3	4	5	6	7	8	9
10	11	12	13	14	<u>15</u>	16
17	18	19	20	21	22	23
24	25	26	27	28	29	30

Finados
Proclamação da República

DEZEMBRO						
S	T	Q	Q	S	S	D
1	2	3	4	5	6	7
8	9	10	11	12	13	14
15	16	17	18	19	20	21
22	23	24	<u>25</u>	26	27	28
29	30	31				

Natal

OUTUBRO						
S	T	Q	Q	S	S	D
		1	2	3	4	
5	6	7	8	9	10	11
<u>12</u>	13	14	15	16	17	18
19	20	21	22	23	24	25
26	27	28	29	30	31	

Nossa Sra. Aparecida -
Padroeira do Brasil

NOVEMBRO						
S	T	Q	Q	S	S	D
						1
<u>2</u>	3	4	5	6	7	8
9	10	11	12	13	14	<u>15</u>
16	17	18	19	20	21	22
23	24	25	26	27	28	29
30						

Finados
Proclamação da República

DEZEMBRO						
S	T	Q	Q	S	S	D
						1
2	3	4	5	6	7	8
9	10	11	12	13	14	15
16	17	18	19	20	21	22
23	24	25	<u>26</u>	27	28	29
30	31					

Natal

Sumário

Capítulo I - Definições gerais	10
1. Contrato	10
2. Responsável pelo projeto	10
3. Coordenador do projeto	10
4. Ordenador de despesas	10
5. Gerente do projeto	11
6. Supervisor financeiro.....	11
7. Supervisor de aquisições e contratações	11
8. Plano de Trabalho (PdT)	11
9. Plano Operativo Plurianual (POP) e Plano Operativo Anual (POA).	11
10. Plano de Comunicação e Marketing (PCM)	12
11. Plano de Negócio (PdN)	12
12. Termo de Referência (TdR)	12
13. Termo de Recebimento e Aceite	12
14. Termo de Doação	13
15. Recursos do projeto	13
16. Conta Específica	13
17. Conta Especial	14
18. Execução financeira	14
19. Conta Vinculada	14
20. Aporte	14
21. Aporte direto	14
22. Desembolso	14
23. Despesas elegíveis	15
24. Relatoria	15
25. Termo de Encerramento do Projeto	16
26. Sistema Cérebro	16
27. Termo de Compromisso e Responsabilidade do sistema Cérebro	16
Capítulo II - Formalização dos contratos	17

Capítulo III - Gestão do Projeto	18
1. Uso dos recursos	18
1.1 Abertura da Conta Especial do projeto.....	19
1.2 Conta vinculada.....	20
1.3 Desembolsos.....	20
1.4 Movimentação da Conta Especial do projeto.....	21
1.5 Pagamentos.....	21
2. Aquisições e contratações.....	21
2.1 Aquisições e contratações quando realizadas pela Responsável pelo projeto	22
• Bens, materiais de consumo, contratação de serviços e obras junto à Pessoa Jurídica.....	22
• Contratação de serviços de pessoa física.....	23
• Contratação de consultoria.....	24
• Aquisições e contratações diretas.....	26
2.2 Aquisições e contratações pelo Funbio	27
3. Monitoramento e Avaliação pelo Funbio.....	27
3.1 Relatório Semestral de Resultados do Projeto (RRP).....	29
3.2 Relatório de Acompanhamento Físico-Financeiro (RAFF).....	29
3.3 Relatório Final (RF).....	31
4. Produtos gerados pelo projeto.....	31
5. Auditoria.....	32
5.1 Auditoria pelo Funbio.....	32
5.2 Auditoria independente.....	32
6. Documentação e Arquivo.....	32
 Capítulo IV - Gestão de Ativos	 33
 Capítulo V - Gestão da Comunicação	 33
1. Publicidade	33
2. Uso da logomarca	34
3. Direitos sobre os resultados dos projetos	35
4. Plano de Comunicação e Marketing (PCM)	36

Capítulo VI - Anexos	36
1. DOCUMENTOS FINANCEIROS	
• F01 – Modelo de recibo de doação	36
• F02 – Modelo de nota de débito	37
• F03 – Formulário do Relatório de Acompanhamento Físico-Financeiro – RAFF	38
2. DOCUMENTOS JURÍDICOS	
• J01 – Formulário para designação de ordenadores de despesa	39
• J02 – Formulário de termo de doação	40
• J03 – Formulário de Termo de Compromisso e Responsabilidade	41
• J04 – Modelo de Contrato de prestação de serviço PF	42
• J05 – Modelo de Contrato de prestação de serviço PJ	46
3. DOCUMENTOS ADMINISTRATIVOS	
• G01 – Modelo de carta convite para consultorias PF	50
• G02 – Modelo de carta convite para consultorias PJ	51
• G03 – Formulário de TDR	52
• G04 – Modelo de avaliação de CV PF	53
• G05 – Modelo para avaliação consultorias PJ	54
• G06 – Formulário de pedido de cotação	59
• G07 – Formulário de pedido de compra	60
• G08 – Formulário do Termo de recebimento e aceite para bens e serviços	61
• G09 – Formulário do Termo de recebimento e aceite para consultorias	62
• G10 – Cartilha de Procedimentos da Conta Vinculada	63
• G11 – Modelo de Especificação da Compra para Cotação	63
• G12 – Modelo de Especificação do Pedido de Compra	65
4. DOCUMENTOS DOS PROJETOS	
• P01 – Formulário do Plano de Trabalho (PdT)	68
• P02 – Formulário do POP e POA	75
• P03 – Roteiro do Relatório Semestral de Resultados do Projeto (RRP) ..	77
• P04 – Roteiro do Relatório Final (RF)	81
• P05 – Roteiro do Plano de Negócios (PdN)	84

CAPITULO I

DEFINIÇÕES GERAIS

1. Contrato

É o documento firmado entre o Funbio e a instituição Responsável pelo projeto, onde se estabelecem as condições para sua execução. O contrato define o escopo, o objetivo, o prazo de execução, o uso dos recursos e os direitos e obrigações das partes contratantes do projeto.

No caso da existência de outros parceiros, os mesmos serão identificados no contrato e, se necessário, poderão ser parte no mesmo.

2. Responsável pelo projeto

É a instituição legalmente responsável, perante o Funbio, pela coordenação, supervisão e execução do projeto, podendo contar com parceiros para essa execução.

3. Coordenador do projeto

É a pessoa indicada pela Responsável pelo projeto e que fará a gestão técnica, física e financeira do mesmo.

4. Ordenador de despesas

É o responsável pela movimentação dos recursos financeiros e pela relatoria financeira do projeto. É a pessoa com autoridade concedida pela Responsável pelo projeto e acatada pelo Funbio. O Coordenador do projeto também pode ser o ordenador de despesas.

5. Gerente do projeto

É o técnico do Funbio responsável pela supervisão geral do projeto. Ele fará a articulação da gestão do projeto dentro do Funbio e a interlocução com o Coordenador do projeto.

6. Supervisor financeiro

É o técnico do Funbio responsável pela supervisão da execução financeira do projeto.

7. Supervisor de aquisições e contratações

É o técnico do Funbio responsável pela supervisão da execução das aquisições e das contratações, previstas no POA do projeto, executadas pelo Funbio.

8. Plano de Trabalho (PdT)

É o detalhamento do projeto, que identifica o resumo do custo do projeto, os objetivos, as metas, os indicadores, as metodologias, a matriz de relações lógicas, etc.

O Plano de Trabalho ainda reúne o Plano Operativo Plurianual - POP e o Plano Operativo Anual - POA (anexo P02) que dão estrutura a execução do projeto. Ele é apresentado através de um documento único (anexo P01).

Neste documento ainda é prevista a identificação das fontes de recursos que financiarão a sua execução, bem como uma estratégia de captação de recursos e seu respectivo cronograma, caso se aplique.

9. Plano Operativo Plurianual (POP) e Plano Operativo Anual (POA)

O POP é o documento (anexo P02) que apresenta uma visão integral do projeto. Demonstra as atividades devidamente orçadas que serão implementadas e identifica as fontes de recursos que as amparam.

O POA é o documento (anexo P02) que detalha as atividades do próximo período anual do POP, conforme a estratégia de ação prevista no Plano de Trabalho e respectivo cronograma físico-financeiro. O POA deverá respeitar o calendário civil.

10. Plano de Comunicação e Marketing (PCM)

É o documento que detalha as ações de comunicação que deverão ser desenvolvidas durante a execução do projeto para envolver os diversos públicos que se pretende alcançar. Este plano deverá incluir ações voltadas a financiadores, que apoiem a estratégia de captação. A utilização desse documento será definida em contrato.

11. Plano de Negócio (PdN)

É o documento (anexo P05) através do qual é possível planejar e decidir a respeito da viabilidade econômica do projeto onde estará registrado o conceito do negócio, os riscos, os concorrentes, o perfil da clientela, as estratégias de marketing, bem como todo o plano financeiro que viabilizará o negócio. É uma ferramenta dinâmica que deve ser atualizada e utilizada periodicamente. A utilização desse documento será definida em contrato.

12. Termo de Referência (TdR)

É um documento (anexo G03) elaborado para contratar serviços de consultoria de pessoa física ou jurídica. Nele, são explicitados o escopo e o alcance dos serviços, os resultados, os produtos, os prazos, a responsabilidade de supervisão para as condições da contratação, o perfil do consultor e outras informações pertinentes para essa contratação.

13. Termo de Recebimento e Aceite

É o documento (anexos G10 e G11) emitido pela Responsável pelo projeto para atestar o recebimento e aceite do bem, da obra ou serviço, em conformidade com as quantidades e especificações estipuladas pelo projeto.

14. Termo de Doação

É o documento (anexo J02) emitido pelo Funbio transferindo o bem para a Responsável pelo projeto ou para alguma outra instância por ela definida.

15. Recursos do projeto

São os recursos que serão aportados, de forma condicionada ou não, à contrapartida e que estarão previstos no Plano de Trabalho, conforme as categorias abaixo:

- Recursos do Funbio
- Recursos da Responsável pelo projeto (contrapartida)
- Recursos do Doador

A contrapartida pode ser financeira e/ou em recursos economicamente mensuráveis (bens e serviços).

Tipo dos recursos

Os tipos de recursos são aqueles que demonstram a situação prevista no Plano de Trabalho, conforme as categorias abaixo:

- Recursos captados: são aqueles destinados ao projeto e que se encontram disponíveis em caixa ou contratados para o projeto.
- Recursos a captar: são aqueles necessários à viabilização de atividades previstas no Plano de Trabalho, e que não estão captados, compromissados ou não.

16. Conta Específica

É a conta bancária aberta pelo Funbio e por ele movimentada. Esta conta será utilizada para receber recursos de parceiros e doadores do projeto. Desta conta serão desembolsados os recursos para a conta especial e/ou os adiantamentos para a conta vinculada.

17. Conta Especial

É a conta bancária aberta pela Responsável pelo projeto e por ela movimentada. Esta conta será utilizada somente para execução do Plano de Trabalho do projeto.

18. Execução Financeira

É o conjunto de ações envolvidas na gestão dos recursos do projeto: a movimentação financeira e bancária, os rendimentos dos recursos no período e os registros contábeis e financeiros.

19. Conta Vinculada

É um mecanismo financeiro alternativo desenvolvido pelo Funbio, com o objetivo de facilitar a realização de gastos locais do projeto. Este mecanismo se traduz por uma conta bancária aberta em nome do Funbio para o projeto, em agência bancária próxima a ele. Esta conta será movimentada por pessoas indicadas pela Responsável pelo projeto e aceitos pelo Funbio. A utilização ou não deste mecanismo financeiro será devidamente definida em contrato.

20. Aporte

É a ação do Funbio e dos parceiros, quando depositam os recursos na conta específica do projeto.

21. Aporte direto

É a ação exercida pelos parceiros, quando depositam recursos diretamente em uma conta especial do projeto.

22. Desembolso

É a transferência de recursos financeiros realizada pelo Funbio, da conta específica para a conta especial do projeto, de acordo com o POA.

23. Despesas elegíveis

São despesas passíveis de apoio pelo Funbio. A definição sobre quais delas serão cobertas pelo Funbio ocorrerá a cada caso e previstas em contrato, em função das condições postas pelas várias fontes de apoio ao projeto. Despesas elegíveis poderão ser:

- Diárias: inclui alimentação, hospedagem e deslocamento.
- Passagens: nacionais e internacionais, especificadas em aéreas, terrestres e por água.
- Obras: projeto da construção, construção, reformas.
- Bens: mobiliário, maquinário, veículos de transporte, equipamentos de informática.
- Despesas correntes: material de consumo, fotocópias, matéria prima, embalagens, manutenção de equipamentos e veículos, combustível, correios, aluguel de equipamentos e veículos.
- Serviços de terceiros.
- Consultorias.
- Salários, encargos e benefícios obrigatórios pela legislação vigente, desde que diretamente alocados ao projeto.
- Despesas administrativas: aluguel, luz, telefone etc.

24. Relatoria

Consiste na apresentação de três tipos de relatórios: o de Resultados Semestral do Projeto (anexo P03), o de Acompanhamento Físico-Financeiro (anexo F03) e o Relatório Final (anexo P04). Todos têm por objetivo acompanhar e mensurar as ações realizadas, os resultados alcançados e as metas atingidas no período.

a. Relatório de Resultados Semestral do Projeto (RRP)

Deve relatar, quantificar e contextualizar todos os acontecimentos relacionados com o projeto, as ações realizadas, os resultados alcançados e as metas atingidas em um determinado período de sua execução. Deve apresentar uma avaliação e,

se necessário, propor a revisão do Plano de Trabalho (PdT).

b. Relatório de Acompanhamento Físico-Financeiro (RAFF)

Deve apresentar a movimentação financeira das atividades do projeto em um determinado período de execução. Além disto, associa a movimentação financeira à realização do Plano Operativo Anual (POA), narrando acontecimentos relacionados com as atividades do projeto nesse período de execução.

c. Relatório Final (RF)

Deve consolidar as informações apresentadas nos relatórios de resultados e de acompanhamento físico-financeiro ao longo de todo o período de execução do projeto. O Relatório Final deve necessariamente avaliar as ações realizadas, os resultados alcançados e as metas atingidas pelo projeto, em relação aos indicadores pré-estabelecidos.

25. Termo de Encerramento do Projeto

É o documento que estabelece a finalização do projeto, dando como concluídas todas as etapas, bem como aceita todas as prestações de contas.

26. Sistema Cérebro

É o sistema informatizado desenvolvido e disponibilizado pelo Funbio para a gestão do projeto. Permite visualizar o Plano de Trabalho e integrar o POA, a solicitação de despesas, a prestação de contas, o remanejamento de verba e o fluxo de aprovações, facilitando o acompanhamento do projeto.

27. Termo de Compromisso e Responsabilidade do sistema Cérebro

É o documento que estabelece os compromissos e obrigações decorrentes da utilização do Sistema Cérebro (Anexo J03).

CAPÍTULO II

FORMALIZAÇÃO DOS CONTRATOS

Para atestarem sua idoneidade legal e financeira e permitir a formalização do contrato com o Funbio, os seguintes documentos deverão ser apresentados em original ou por qualquer processo de cópia autenticada por cartório competente, ou publicação em órgão da imprensa oficial.

Documentos necessários para assinatura do contrato e para a transferência de recursos do Funbio:

- a) Atos constitutivos (tais como estatuto e contrato social).
- b) Ata de eleição da diretoria em exercício, se for o caso.
- c) Prova de inscrição junto ao Cadastro Nacional de Pessoas Jurídicas – CNPJ.
- d) Prova de inscrição no cadastro de contribuintes estadual ou municipal.
- e) Cédula de identidade e CPF dos representantes legais.
- f) Certificado de registro da sua personalidade jurídica perante órgão competente.
- g) Certidão de regularidade fornecida pela Secretaria da Receita Federal.
- h) Certidão de regularidade fornecida pela Secretaria da Receita Municipal e/ou Estadual.
- i) Certidão de regularidade fornecida pela Procuradoria Geral da Fazenda Nacional.
- j) Certificado de regularidade do Fundo de Garantia por Tempo de Serviço – FGTS (CRF).
- l) Certidão Negativa de Débito (CND) junto ao INSS.
- m) Certidão negativa de falência e concordata.
- n) Comprovante de abertura de conta específica para o projeto, fornecida por qualquer agência financeira que atue no Brasil credenciada pelo Banco Central.
- o) Carta de designação do Coordenador do projeto e do(s) Ordenador(s) de despesa (anexo J01).

CAPITULO III

GESTÃO DO PROJETO

É responsabilidade do Funbio, por intermédio da Superintendência de Programas e da Superintendência de Planejamento e Gestão, as seguintes ações:

- a) Orientar e esclarecer dúvidas da Responsável pelo projeto e dos parceiros sobre a aplicação das condições e dos procedimentos previstos neste manual.
- b) Acompanhar o Plano de Trabalho do projeto do ponto de vista gerencial, orientando e/ou tomando medidas necessárias para eventuais ajustes.
- c) Conceber e divulgar os procedimentos de monitoramento e avaliação, comentando a execução do projeto.
- d) Realizar o monitoramento por meio de sistemas de acompanhamento e de visitas e avaliações participativas, a fim de verificar o progresso alcançado e discutir ajustes se necessários.
- e) Avaliar os relatórios com base na execução do Plano de Trabalho, bem como os produtos gerados.
- f) Contratar, sempre que necessário e possível, consultores e auditores independentes, para apoiar os trabalhos do Funbio na gestão do projeto.

1. Uso dos recursos

A seguir, são apresentadas as regras a serem observadas na utilização dos recursos financeiros transferidos ao projeto pelo Funbio:

- a) Utilizar os recursos exclusivamente para as finalidades estabelecidas no Plano de Trabalho aprovado. As despesas não previstas no POA devem ser justificadas pela Responsável pelo projeto e autorizadas previamente pelo Funbio.
- b) Seguir rigorosamente as condições de aquisições, contratações e pagamentos definidos neste manual.
- c) Utilizar os bens adquiridos somente de acordo com a finalidade estabelecida no Plano de Trabalho.
- d) Realizar a movimentação das contas bancárias, de acordo com este manual.

- e) Somente realizar pagamentos de despesas incorridas no período de vigência do contrato e do ano fiscal do POA.
- f) Empréstimos ou repasses a outros projetos e/ou entidades devem ser autorizados por escrito pelo Funbio.
- g) Não realizar o pagamento de valores com multas, juros e demais recolhimentos ocasionados pela perda dos prazos estabelecidos.
- h) Apresentar os comprovantes de eventuais adiantamentos de recursos.
- i) Garantir que toda utilização de recursos esteja respaldada pela documentação adequada de acordo com práticas contábeis usuais, por período mínimo de 5 anos após o término do projeto.
- j) As despesas superiores ao previsto no POA deverão ser justificadas e cobertas pelo remanejamento de recursos do projeto ou recursos novos e aprovadas pelo Funbio.

Os desembolsos dos recursos serão suspensos, caso não sejam cumpridas as condições estabelecidas para a execução do projeto, tais como:

- i. Realização de despesas não previstas no POA, sem justificativa e sem aprovação prévia do Funbio;
- ii. prestação de contas atrasadas, incompletas ou sem os documentos requeridos;
- iii. prestação de contas não aprovadas pelo Funbio;
- iv. movimentação da conta especial e da conta vinculada do projeto em desacordo com este manual ou não expressamente autorizada pelo Funbio;
- v. procedimentos de aquisições, contratações e pagamentos em desacordo com este manual.

1.1 Abertura da Conta Especial do projeto

Para que o Funbio possa efetuar o desembolso dos recursos programados no Plano de Trabalho é necessário que se providencie a abertura de conta bancária para o projeto, em qualquer agência bancária e credenciada pelo Banco Central do Brasil.

Para que sejam processados os desembolsos será necessário informar ao Funbio os dados completos da conta especial do projeto, seu titular e a(s) pessoa(s) responsável(s) pela movimentação da conta.

1.2 Conta Vinculada

Este mecanismo financeiro foi criado com o intuito de agilizar a execução do projeto, onde é concedida uma autonomia relativa e limitada aos executores na prática das ações estipuladas em seus respectivos Planos Operativos Anuais – POAs, especialmente nos gastos de pequeno valor realizados localmente.

Para tanto, o Funbio providenciará a abertura de conta corrente para o projeto, em agência bancária mais próxima possível do projeto, de preferência no Banco do Brasil. Esta conta será movimentada por pessoa(s) indicada(s) pela Responsável pelo projeto e aceita(s) pelo Funbio, que se tornará (ão) o (as) responsável (eis) pelas compras pagas por este instrumento financeiro.

A conta vinculada deve manter apenas recursos depositados pelo Funbio para o projeto. Esta conta terá um teto máximo cujo montante será repostado mediante apresentação de documentos comprobatórios dos gastos realizados, após um adiantamento inicial. A existência e os procedimentos relativos à conta vinculada serão acordados durante a contratação do projeto e serão descritos e incorporados ao respectivo contrato.

Na conta vinculada, o Funbio fará depósitos de adiantamentos periódicos de acordo com o cronograma físico-financeiro do POA. A realimentação da conta será efetivada por novos depósitos após ter analisado e aprovado, pelo Funbio, o Relatório de Acompanhamento Físico-Financeiro do primeiro depósito e assim sucessivamente.

Os procedimentos e regras de utilização deste instrumento estão descritos na cartilha de procedimentos (anexo G10).

1.3 Desembolsos

O Funbio faz desembolsos na conta especial do projeto de acordo com o cronograma físico-financeiro do POA aprovado. Na conta especial do projeto, a partir do segundo desembolso, o Funbio faz o depósito somente após ter analisado e aprovado o Relatório de Acompanhamento Físico-Financeiro e verificado que pelo menos 70% (setenta por cento) dos recursos disponibilizados no primeiro desembolso foram aplicados.

1.4 Movimentação da Conta Especial do projeto

A conta especial do projeto mantém apenas recursos do projeto. A movimentação da conta é restrita às necessidades do cumprimento dos compromissos descritos no Plano de Trabalho e POAs aprovados.

Caso ocorra demora na utilização de recursos já desembolsados são admitidas aplicações financeiras desde que em fundos de curto prazo, de renda fixa e cujos rendimentos devam compor os recursos destinados ao projeto. Os rendimentos das aplicações financeiras devem ser utilizados no projeto, prioritariamente, para o pagamento de despesas bancárias (ou outras taxas de serviços). As aplicações são sempre vinculadas à conta, ou seja, toda a movimentação ocorrerá automática e diretamente através da conta corrente.

Toda a movimentação na conta deve ser discriminada no Relatório de Acompanhamento Físico-Financeiro e deve estar respaldada pela devida documentação.

1.5 Pagamentos

Os pagamentos oriundos da conta especial do projeto devem ser realizados apenas mediante autorização do Ordenador de despesas, e mediante obtenção de notas fiscais, recibos ou notas de débitos em nome da instituição Responsável pelo projeto e contabilizado conforme as normas vigentes.

2. Aquisições e contratações

O POA, os relatórios e as visitas de campo são os instrumentos de monitoramento das atividades de aquisições e contratações. A responsabilidade por este controle é da Superintendência de Programas, através da gerência do projeto, com o apoio da Superintendência de Planejamento e Gestão.

As aquisições e contratações serão autorizadas somente quando previstas no POA. As descrições dos insumos das atividades nele contidas, de forma resumida, devem permitir compreensão e caracterização do tipo e objeto da compra ou contratação. Quando se aplicar, encargos e impostos devem ser considerados e incluídos no valor previsto no POA.

Os processos de aquisições e contratações são compostos de todos os documentos gerados, tais como: pedidos de cotação (anexos G06), pedidos de compra (anexo G07), notas fiscais, correspondências trocadas e contratos.

Nos anexos G11 e G12 apresentamos modelos de especificações para cotação e pedido de compra que necessitem maior detalhamento.

Esses processos devem estar disponíveis nas visitas de campo ou para auditorias e mantidos em arquivo próprio por período de no mínimo de 5 anos após o término do projeto.

2.1 Aquisições e contratações quando realizadas pela Responsável pelo projeto:

► Bens, materiais de consumo, contratação de serviços e obras junto à Pessoa Jurídica:

Os processos devem utilizar a comparação de preços obtidos de, no mínimo, três diferentes fornecedores, para assegurar preços competitivos e os princípios de economia.

O Funbio deverá ser consultado quando a escolha se impuser por qualidade e não por preço, seguido de justificativa por escrito.

Para bens, materiais de consumo, serviços e obras, os pedidos de cotação devem estar respaldados por uma especificação que apresente de forma detalhada o escopo e a especificação técnica do bem, dos serviços e das obras. Outros itens obrigatórios são: a) quantidade; b) unidades de medida; c) prazos esperados para fornecimento; d) locais de entrega ou execução dos serviços; e) condições esperadas de pagamento; f) prazos para limite de apresentação e validade da proposta; g) garantias requeridas, se for o caso. Outras condições comerciais poderão ser agregadas conforme necessidade, e desde que o Funbio seja previamente consultado.

As cotações poderão ser submetidas por meio eletrônico, correio ou fax. O fornecedor que apresentar o menor preço e atender às demais condições terá os termos da proposta aceitos os quais serão incorporados ao pedido de compra ou contrato. Também serão admitidas compras pelo pregão eletrônico. Poderão ser realizadas compras pela Internet, desde que vantajosas, podendo os pagamentos serem feitos por boleto bancário ou cartão de crédito corporativo da Responsável pelo projeto.

Para a contratação de obras, o pedido de cotação deve disponibilizar: a) plantas de execução aprovadas no órgão competente; b) memorial descritivo; c) planilha de itens para orçamento; d) cronograma de execução; além dos outros dados antes mencionados.

Para a fase de execução de uma construção, a obra deverá estar licenciada junto ao órgão competente. Somente devem ser convidadas empresas especializadas e com registro e habilitação no respectivo CREA.

Os tributos incidentes sobre o bem adquirido ou serviço contratado devem estar embutidos nos preços a serem propostos pelos fornecedores.

Fretes podem ser inclusos no preço. Em caso contrário, devem estar previstos no POA.

Os bens adquiridos e obras devem receber logomarcas conforme definido no capítulo 5 deste manual.

Quando o bem for entregue à Responsável pelo projeto pelo fornecedor, deverá ser assinado um Termo de Recebimento e Aceite (anexo G08) que é o documento emitido para atestar o recebimento do bem ou serviço em conformidade com as quantidades e especificações estipuladas. Este termo deve ser enviado ao Funbio por correio, aos cuidados do Gerente do projeto no Funbio.

► Contratação de serviços de pessoa física

Esta modalidade somente deverá ser utilizada para serviços específicos, de forma pontual e não continuada.

Serviços cotados com pessoas físicas devem estar baseados na comparação de preços e referências, obtidas de no mínimo três diferentes prestadores do serviço.

Os pedidos de cotação de preços devem, na especificação, disponibilizar o escopo detalhado do serviço, como também os seguintes itens: a) quantidade; b) unidades de medidas; c) prazos esperados para fornecimento; d) locais de entrega ou execução dos serviços; e) condições esperadas de pagamento; f) prazos para limite de apresentação e validade da proposta; g) garantias requeridas, se for o caso. Outras condições comerciais poderão ser agregadas conforme necessidade, e desde que o Funbio seja previamente consultado.

Para possibilitar a avaliação, além do preço e condições comerciais, o prestador do serviço deverá demonstrar sua capacidade de execução por meio de currículo, referências, ou outra forma que exprima esta capacidade.

As cotações poderão ser submetidas por meio eletrônico, correio ou fax. O prestador do serviço que apresentar o menor preço e atender as demais condi-

ções terá os termos da proposta aceito, os quais serão incorporados ao pedido de compra ou contrato.

Os tributos e encargos incidentes sobre os serviços deverão estar contemplados nos custos. A responsabilidade pelo recolhimento dos tributos será exclusiva da Responsável pelo projeto, dentro dos prazos previstos na legislação.

► Contratação de consultoria

Todo e qualquer serviço de natureza intelectual ou de assessoramento será considerado consultoria.

No TdR (anexo G03) devem estar detalhados os objetivos, a abrangência dos serviços, as atividades, o cronograma de atividades, a qualificação necessária, os produtos requeridos, a forma de apresentação dos produtos, os prazos esperados para entrega dos produtos, a forma de pagamento, os insumos necessários e as responsabilidades recíprocas pelo fornecimento dos insumos.

Os tributos e encargos incidentes sobre os serviços de consultoria deverão estar contemplados nos valores previstos.

Os TdRs deverão ser submetidos ao Funbio, aos cuidados do Gerente do Projeto, para conhecimento e eventuais ajustes, antecipadamente à divulgação da contratação, quando assim solicitados.

Quando o produto da consultoria for entregue à Responsável pelo projeto, deverá ser assinado um Termo de Recebimento e Aceite (anexo G09). Este termo deve ser enviado ao Funbio por correio, aos cuidados do Gerente do projeto no Funbio.

a) Consultoria de pessoa física

O processo de contratação de consultoria de pessoa física se inicia com ampla divulgação e envio da carta convite (anexo G01) e TdR aos interessados, não devendo constar o preço previsto para a consultoria.

Os consultores deverão encaminhar para a Responsável pelo projeto, dentro do prazo limite para a apresentação, suas propostas, detalhando o plano de trabalho e metodologia a serem empregados, preço, currículos e carta de referência, se solicitada.

Itens que demandem aquisições ou contratações não devem ser considerados

insumos a serem fornecidos pelo consultor. Por exemplo: custos com transporte, hospedagem, alimentação e contratação de serviços inerentes às atividades a serem realizadas pela consultoria que serão fornecidos ou reembolsados mediante comprovação.

A seleção se dará pela análise do currículo, ver modelo de avaliação (anexo G04), pela adequação e pela qualidade das propostas e pelo preço. Pode-se considerar casos em que referências podem ser critérios de seleção.

A Responsável pelo projeto deve justificar a escolha do consultor selecionado. Nesta justificativa devem constar, no mínimo, as seguintes informações: a) tempo de experiência; b) experiências de trabalho específicas na área; c) critérios de interesse específico, tais como: atividades afins na região do projeto, publicações sobre o assunto, etc.

Os documentos e pareceres que conduziram à seleção devem fazer parte do dossiê do processo.

O consultor selecionado deve assinar contrato (anexo J04) contendo todos os termos aceitos da proposta, tendo o TdR como anexo.

Não poderão ser contratados como consultores os quadros funcionais das instituições responsáveis pelo projeto.

No pagamento de qualquer parcela ao consultor, o recolhimento dos tributos é obrigação da Responsável pelo projeto.

b) Consultoria pessoa jurídica

O processo de contratação de empresa de consultoria - pessoa jurídica - se inicia com o envio do TdR e com a carta convite (Anexo G02) para apresentação de propostas.

O custo estimado para a execução do serviço não deve ser mencionado no TdR, devendo ser calculado a parte. Este custo será uma referência para a análise e a avaliação da proposta.

As empresas interessadas devem encaminhar suas propostas para a Responsável pelo projeto, dentro do prazo limite para a apresentação. As propostas precisam conter a parte técnica e a parte comercial.

A seleção da consultoria pessoa jurídica deve basear-se na qualidade e no preço.

As propostas técnicas devem demonstrar: a) o currículo da empresa, apontando a experiência específica relacionada ao serviço; b) o plano de trabalho e metodologia a serem empregados; e c) os currículos dos profissionais envolvidos nas atividades.

Para avaliação baseada na qualidade e no preço deverá ser estabelecida uma metodologia antes de se dar início ao processo de contratação. Esta mesma metodologia deverá ser única e sempre aplicada a todas as contratações de consultorias pessoa jurídica. O Anexo G05 apresenta uma sugestão de metodologia.

O contrato (anexo J05) a ser assinado deve conter todos os termos da proposta aceita pelo consultor e o TdR deve ser anexado ao mesmo.

► Aquisições e contratações diretas

As aquisições e contratações com valor inferior a R\$ 2.000,00 (dois mil reais) poderão ser realizadas sem a aplicação dos processos licitatórios. Excepcionalmente, será possível a aquisição e a contratação direta de valores superiores, se apresentadas, antecipadamente à contratação, as justificativas ao Funbio para aprovação. Isto pode ocorrer quando:

- a) For necessário complementar trabalhos anteriores ou de processos em andamento.
- b) Houver uma operação emergencial.
- c) For necessária a padronização de equipamentos ou de peças de reposição para compatibilização com o equipamento já existente.
- d) O contratado responsável por um determinado processo requerer a compra de itens essenciais de um determinado fornecedor como condição de garantia e desempenho.
- e) Houver exclusividade na comercialização.

2.2 Aquisições e contratações pelo Funbio:

Serão realizadas a partir do momento em que a Responsável pelo projeto encaminhar a solicitação para a gerência do projeto no Funbio. Esta solicitação deve vir acompanhada da especificação técnica ou TdR, conforme o caso.

O Funbio segue os mesmos procedimentos da Responsável pelo projeto, sendo que:

- a) O Funbio poderá colaborar com ajustes e outras informações de mercado, na aquisição de bens, materiais de consumo, serviços e contratação de obras a responsabilidade pela elaboração e fornecimento de especificações completas.
- b) O Funbio poderá auxiliar com ajustes no TdR, na contratação de consultoria PF.
- c) O Funbio poderá auxiliar com ajustes no TdR, na contratação de consultoria PJ. A Responsável pelo projeto deve participar da avaliação das propostas técnicas juntamente com Funbio.

Quando o produto da consultoria for entregue à Responsável pelo projeto, deverá ser assinado um Termo de Recebimento e Aceite (anexo G08 e G09). Este termo deve ser enviado ao Funbio por correio, aos cuidados do Gerente do projeto no Funbio.

Como ato jurídico para formalizar a transferência, o uso e a guarda de bens doados às entidades envolvidas no projeto, será emitido um Termo de Doação (anexo J02).

3. Monitoramento e Avaliação pelo Funbio

Compete à Superintendência de Programas:

- a) Analisar e elaborar pareceres sobre os Relatórios Semestrais de Resultados do projeto, com base nos indicadores de processo de resultados e de impacto.
- b) Conferir, analisar, elaborar um parecer, sobre os Relatórios de Acompanhamento Físico-Financeiro verificando a compatibilidade com o POA e encaminhar para a Superintendência de Planejamento e Gestão.
- c) Solicitar, quando for o caso, que a Responsável pelo projeto revise, ajuste, corrija ou justifique adequadamente as inconsistências verificadas.
- d) Encaminhar a Responsável pelo projeto o parecer final.
- e) Realizar visitas de campo, com ou sem apoio de consultoria externa e independente, com periodicidade mínima anual.
- f) Enviar, com antecedência de no mínimo 10 dias, para conhecimento e ajus-

tes da instituição Responsável pelo projeto, a proposta de agenda da visita de campo a ser trabalhada e os principais pontos a serem avaliados.

g) Elaborar o relatório de visitas de campo e um parecer. O parecer deverá ser encaminhado à Responsável pelo projeto com a avaliação e as recomendações, no prazo de até um mês após a visita de campo.

h) Verificar a divulgação do nome do Funbio nas obras, instalações, veículos, equipamentos, publicações e eventos promovidos pelo projeto.

Os seguintes aspectos do projeto serão destacados para verificação:

i. As atividades relatadas nos documentos encaminhados ao Funbio, ou alguns de seus resultados ou efeitos.

ii. O grau de interação do projeto com as demais ações desenvolvidas pelos parceiros executores e que sejam complementares para a obtenção dos resultados previstos.

iii. A Identificação e avaliação da pertinência e eficácia dos indicadores de resultados adotados.

Compete a Superintendência de Planejamento e Gestão:

a) Analisar e elaborar um parecer sobre a execução financeira.

b) Analisar e elaborar um parecer sobre os dados financeiros do projeto que constam nos relatórios de acompanhamento físico-financeiro.

Nas visitas de campo:

i. Verificar o arquivamento da documentação pela Responsável pelo projeto.

ii. Verificar se as despesas foram devidamente autorizadas.

iii. Examinar os relatórios de movimentação financeira, respaldados por documentos como: recibos, notas fiscais, nota de débito, entre outros.

iv. Localizar os bens adquiridos com recursos do projeto e os respectivos termos de recebimento.

v. Verificar os processos de aquisições e contratações.

vi. Elaborar o relatório de visita de campo acompanhado de parecer. O pa-

recer deverá ser encaminhado ao Gerente do Projeto com a avaliação e as recomendações, no prazo de até um mês após a visita de campo.

Compete ao Responsável pelo projeto:

a) Fornecer para o Funbio as informações e esclarecimentos solicitados e concernentes ao acompanhamento e controle da execução do Projeto.

b) Apoiar o planejamento e a realização da visita de campo do Funbio e facilitar o acesso às informações e documentos relacionados com sua execução.

c) Atender auditores e consultores credenciados e designados pelo Funbio.

3.1 Relatório Semestral de Resultados do Projeto (RRP)

O Relatório Semestral de Resultados do Projeto (anexo P03) é elaborado, apresentando uma avaliação dos resultados do projeto alcançados no período; e deve ser enviado ao Funbio, aos cuidados da Superintendência de Programas, a cada seis meses, a partir do início da execução do projeto.

O prazo para análise e devolução pelo Funbio é de até três semanas após o recebimento do relatório por meio eletrônico. Após esta tramitação, o Funbio deve receber a versão aprovada do relatório, que deverá ser postada com carta de encaminhamento, no prazo de até uma semana, para arquivamento no Centro de Documentação do Funbio.

O roteiro para a elaboração do Relatório Semestral de Resultados do Projeto é encaminhado pelo Funbio após a assinatura do contrato.

3.2 Relatório de Acompanhamento Físico-Financeiro (RAFF)

O Relatório de Acompanhamento Físico-Financeiro (anexo F03) apresenta a movimentação financeira da conta especial em um determinado período de execução. Além disto, acompanha a realização do Plano Operativo Anual - POA (anexo F03 – planilhas trimestre 1, 2, 3 e 4) e narra observações de acontecimentos relacionados com as atividades do projeto, no mesmo período de execução.

O Relatório é composto por quatro planilhas e os extratos bancários. As planilhas são:

a) Conciliação bancária (planilha conciliação): confronta o saldo bancário com o saldo contábil/ financeiro. Serve também de base para o fechamento contábil de um período financeiro (este período pode ser semanal, quinzenal ou mensal), ou seja, confronta as pendências bancárias com o saldo real no final do trimestre.

b) Demonstrativo financeiro (planilha relatório financeiro): espelha o resumo do projeto no final do trimestre, apresenta o resumo das receitas e despesas relacionadas, além de comparar o saldo bancário com o saldo conciliado.

c) Relação despesas (planilha despesas): relaciona as despesas efetuadas com o projeto, informando qual a atividade do POA que a despesa se refere.

d) Acompanhamento do POA (planilhas trimestre 1, 2, 3 e 4): apresenta o POA do projeto, o saldo das atividades e o percentual realizado das atividades.

O relatório de acompanhamento físico-financeiro deve ser formalizado até 30 dias após o trimestre fiscal pela Responsável pelo projeto. As cópias de extratos mensais da conta especial incluindo a conta de investimento deverão ser enviadas por fax ou meio eletrônico.

O prazo para o Funbio analisar e emitir um parecer é de até três semanas após o recebimento deste demonstrativo por meio eletrônico.

Após a análise e o aceite com parecer, a Responsável pelo projeto envia a versão aprovada assinada pelo ordenador de despesa do projeto. O relatório deve ser postado para o Funbio no prazo de até uma semana, com carta de encaminhamento.

A depender da natureza do projeto outras planilhas poderão ser apresentadas por ocasião da negociação do contrato.

O Funbio poderá utilizar no lugar das planilhas o Sistema Cérebro para o acompanhamento financeiro do projeto, mas estará informando essa utilização durante a negociação do contrato.

O Funbio realizará capacitação dos responsáveis seja para a utilização do Sistema Cérebro como para a elaboração dos relatórios.

3.3 Relatório Final (RF)

Ao término do projeto, a Responsável pelo projeto deve encaminhar ao Funbio o Relatório Final de atividades (anexo P04) que deve, basicamente, descrever:

- a) O grau de alcance dos objetivos estabelecidos e resultados alcançados.
- b) As principais questões surgidas durante a execução do projeto, bem como as soluções encontradas para resolvê-las.
- c) As principais lições e contribuições do trabalho desenvolvido no campo da conservação e/ou uso sustentável da biodiversidade.
- d) As perspectivas futuras, tendo em vista a continuidade e/ou a ampliação das ações inicialmente apoiadas pelo Funbio.
- e) A análise financeira do projeto.

O Relatório Final deve ser apresentado ao Funbio em até 30 dias após a finalização do projeto, por meio eletrônico.

A análise e o retorno do Funbio a Responsável pelo projeto solicitando ajustes, ocorrem por meio eletrônico em até 30 dias após o recebimento do relatório.

Após aprovação, o Funbio solicita que a versão corrigida e aprovada seja assinada pelo Responsável pelo projeto e enviada por correio, com carta de encaminhamento, no prazo de até uma semana, para arquivamento no Centro de Documentação do Funbio.

O encerramento do projeto se dará pelo Funbio pela avaliação final do gerente do projeto e pareceres das Superintendências de Programas e de Planejamento e Gestão.

A formalização do encerramento será através da assinatura pelas partes de um Termo de Encerramento de Projeto.

4. Produtos gerados pelo projeto

São considerados produtos gerados pelo projeto todos os relatórios, folderes, cartazes, vídeos, etc., produzidos no âmbito da execução do projeto, tal como previsto no plano de trabalho. Esses produtos devem ser encaminhados ao Funbio, a/c do Gerente do Projeto, junto com os relatórios de atividades. Depois de analisado, este material será conduzido para arquivamento no Centro de Documentação do Funbio.

5. Auditoria

5.1 Auditoria pelo Funbio

O Funbio realizará auditorias eventuais ao projeto a fim de analisar os documentos originais que comprovem o uso adequado dos recursos. O Funbio poderá, ainda, contar com auditores independentes. As visitas serão agendadas e acordadas previamente com a Responsável pelo projeto.

5.2 Auditoria independente

Quando previsto em contrato, a Responsável pelo projeto deverá apresentar ao Funbio, até 30 de junho do exercício subsequente, o relatório de auditoria independente, realizada por auditores selecionados e previamente aprovados pelo Funbio, que comprovem a correta utilização e contabilização dos recursos.

6. Documentação e arquivo

A Responsável pelo projeto será responsável pelo arquivamento dos documentos necessários a verificação dos processos, tais como:

- Contratos e aditivos.
- Plano de Trabalho.
- Relatório de Resultados Semestral do Projeto.
- Relatório de Acompanhamento Físico-Financeiro.
- Relatório Final.
- Documento de designação dos ordenadores de despesa.
- Processos de contratações: TDRs, especificações de bens, obras e serviços, currículos, pedidos de cotação, pedidos de compra, processos de seleção, instrumentos contratuais e aditivos.

Todos os documentos são arquivados em ordem cronológica, do documento mais antigo ao mais recente.

Toda a documentação original relativa à execução do projeto é arquivada por um período de cinco anos após o término do projeto ou pelo prazo exigido pela legislação vigente aplicável a cada situação, o que for maior. Sempre que solicitada, deverá estar disponível para auditorias. A Responsável pelo projeto e o ordenador de despesas do projeto são responsáveis solidários pela guarda da documentação relativa ao projeto.

CAPITULO IV GESTÃO DE ATIVOS

Quando o Projeto prever no contrato a existência de um fundo financeiro ou a gestão de ativos financeiros, o Funbio será o responsável por esta gestão e poderá contratar instituições especializadas em gestão de ativos.

A Comissão de Finanças e Auditoria do Conselho Deliberativo do Funbio, através de sua Subcomissão de Gestão de Ativos, orientará e supervisionará a política e a aplicação de recursos financeiros do projeto. A Subcomissão de Gestão de Ativos é composta por especialistas do mercado financeiro.

A política de aplicação dos recursos do projeto considerará o cronograma do projeto e as necessidades de desembolso, para que as aplicações a curto, médio e longo prazos coincidam com as necessidades financeiras para a execução do Plano de Trabalho e dos POAs aprovados.

CAPITULO V GESTÃO DA COMUNICAÇÃO

1. Publicidade

Os projetos reconhecerão a participação do Funbio em toda divulgação que fizer das atividades apoiadas no plano de trabalho. Como reconhecimento entende-se a impressão da logomarca em produtos resultantes do projeto, bem como a menção do nome do Funbio em eventos públicos, entrevistas e comunicados enviados aos meios de comunicação.

Além disso, as instituições envolvidas na implementação dos projetos deverão cooperar com o Funbio em todo e qualquer esforço em coletar fotos ou informações sobre as atividades desenvolvidas ou outros pontos relacionados ao projeto.

O Funbio terá que aprovar, antecipadamente, a liberação de qualquer comunicação que possa ser compreendida como representativa das posições e visões do Funbio.

Deverão ser encaminhadas ao Funbio cópias de todos os materiais que mencionem ou se refiram ao projeto, sejam eles impressos ou eletrônicos (rádio, TV, internet, vídeo, etc.), incluindo aqueles publicados após o término do Contrato.

2. Uso da logomarca

Os parceiros deverão colocar a logomarca do Funbio e dos parceiros, conforme o caso, em todos os equipamentos e bens comprados com os recursos destinados ao projeto, bem como em publicações ou qualquer outro tipo de material derivado deste (incluindo catálogos, banners, folderes, vídeos, website e demais materiais produzidos em qualquer mídia). Deverá ser usado como referência o Guia Básico de Identidade Visual do Funbio, a ser fornecido na assinatura do contrato.

Ao término da vigência do contrato firmado entre os parceiros e o Funbio, ou de sua rescisão antecipada por qualquer motivo, os parceiros deverão cessar imediatamente a utilização da logomarca do Funbio, independentemente de notificação, exceto se houver prévia e expressa autorização, por escrito, do Funbio em sentido contrário.

3. Direitos sobre os resultados dos projetos

São assegurados, conjuntamente, aos projetos, aos parceiros e ao Funbio: (i) os direitos autorais sobre as obras produzidas no âmbito do projeto, inclusive artigos, publicações, gravações em áudio e/ou vídeo, fotografias, slides; (ii) direitos de marca ou patente sobre invenções, descobertas ou programas realizados pelos parceiros no âmbito do projeto.

Caberá a Responsável pelo projeto adquirir todas as autorizações necessárias, com o objetivo de assegurar os direitos previstos neste item.

O Funbio poderá divulgar peças e campanhas publicitárias e realizar a disseminação de resultados ou de produtos decorrentes do projeto. Poderá, também, incluir a participação de outros parceiros econômicos na publicidade ou disseminação desses resultados ou produtos, sempre com o conhecimento da instituição responsável pelo projeto.

4. Plano de Comunicação e Marketing (PCM)

O projeto, quando definido em contrato, deverá elaborar um Plano de Comunicação e Marketing, que fará parte do Plano de Trabalho.

O PCM deverá incluir o desenvolvimento das seguintes etapas:

- a) Definição dos públicos-alvos – determinar quem são os grupos de interlocutores que o projeto pretende alcançar e quais são as características destes grupos.
- b) Estabelecimento dos objetivos de comunicação para cada grupo, por exemplo: divulgar os resultados de determinada pesquisa para a comunidade científica, divulgar a capacidade da organização executora para possíveis financiadores, mobilizar atores de determinada região para obtenção de apoio, difundir determinada prática para a devida execução do projeto, etc.
- c) Seleção de instrumentos de comunicação para cada público (website, vídeo, folder, cartaz, organização de eventos, assessoria de imprensa, publicação de livro, etc.). Nesta etapa é importante fazer um levantamento dos canais de comunicação já existentes que podem ser aproveitados (jornal de bairro, website institucionais, boletins eletrônicos, murais, etc.).
- d) Elaboração do cronograma - planejar os prazos de execução das ações de comunicação.
- e) Levantamento dos custos envolvidos na produção dos instrumentos de comunicação, bem como os fornecedores e insumos necessários (redação de textos, design de folhetos, gráficas, produção de imagens, etc.).
- f) Detalhamento da estratégia de Comunicação que apoiará a captação de recursos necessária tanto para a execução do projeto quanto para cobrir os custos das próprias ações de comunicação. Esta estratégia deverá listar ações voltadas para possíveis financiadores, para ações de permuta, etc.

A equipe de comunicação do Funbio poderá prestar assessoria na execução do Plano de Comunicação e Marketing do projeto.

CAPITULO VI

ANEXOS

Seguem os modelos dos documentos utilizados na gestão financeira, jurídica, administrativa e no acompanhamento dos projetos. Estes modelos serão disponibilizados, em formato eletrônico, pela Responsável pelo Projeto.

1. DOCUMENTOS FINANCEIROS

F01 – Modelo de recibo de doação



Modelo de recibo de doação

R\$:

Recebemos da....., com sede à Rua, nº. – Bairro, na cidade, CEP, inscrita no CNPJ/MF sob o nº. a importância de R\$ (por extenso o valor), referente a parcela (nº. da parcela) de doação dos recursos estabelecidos no cronograma de desembolsos, anexo ao contrato de parceria nº. para financiamento do projeto, conforme contrato de financiamento nº. com a

Rio de Janeiro,..... de de 20xx.

Donatário
CNPJ xxxxxxxxxxxxxxxxxxxx

MANUAL OPERACIONAL PARA PROJETOS DO FUNBIO - VERSÃO: JAN/2008



Modelo de nota de débito

Nome:
Endereço:
CNPJ:
Inscrição Estadual:

NOTA DE DÉBITO nº. xx/200X

Valor: R\$. (xxxxxxxxxx reais)		
Importância que levamos a Débito de:		
Endereço:		
Município:	Estado:	
CNPJ:	Inscrição Estadual:	
Referente a:		
Condições de pagamento:		
Rio de Janeiro, xx de março de 200x		
		Carimbo da Instituição
Assinatura e carimbo (do representante)		
Observação sobre onde deverá ser feito o pagamento:		
1ªvia Cliente	2ªvia Contabilidade	3ªvia Faturamento



Instrumento Particular de Doação

DOADORA: XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX, sediada XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX, inscrita no CNPJ/MF sob o nº XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX, neste ato representada na forma de seu Estatuto Social XXXXXXXXXXXXXXXX);

DONATÁRIA: XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX, (qualificar) doravante simplesmente denominado "DONATÁRIO"

CONSIDERANDO QUE:

1. O Programa/Projeto (qualificar)

Resolvem, de comum acordo, celebrar o presente contrato, nos termos e condições seguintes:

1.1 - A DOADORA, de livre e espontânea vontade, sem coação nem influência de quem quer que seja, doa ao **DONATÁRIO**, mais especificamente para xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx a quantia total de xx para colaborar com a execução do Programa xxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxxx

1.2 - O DONATÁRIO utilizará os recursos objeto do presente termo de doação no financiamento dos custos xx, conforme POA do Projeto xxxxxxxxxxxxxxxx.

1.3 - O DONATÁRIO seguirá as diretrizes estabelecidas no Manual de Execução do Funbio e no Manual de Operações do Projeto, no que se refere ao uso e à gestão dos recursos, observando sempre a orientação contida na cláusula 1.2 acima.

1.4 - A DOADORA e o DONATÁRIO são empresas que reconhecem sua função social, declaram que serão integralmente respeitados os conceitos prescritos pela Lei nº 8.069, de 13 de julho de 1990, (Estatuto da Criança e do Adolescente). Qualquer das partes poderá rescindir o contrato, de pleno direito, caso a outra deixe de cumprir as obrigações estabelecidas no referido diploma legal.

1.5 - As partes elegem o Foro da Comarca do Rio de Janeiro, Capital, com renúncia expressa a qualquer outro, por mais privilegiado que seja, como forma de dirimir problemas oriundos do presente instrumento.

Para firmeza e como prova de assim haverem contratado, as partes contratantes assinam, juntamente com as testemunhas abaixo, o presente instrumento, em 2 (duas) vias de igual teor e forma para um só efeito.

Rio de Janeiro, xx de xxxxxxxx de 200X

<p>DOADOR Testemunhas:</p> <p>1. _____ Nome: CPF/MF:</p>	<p>DONATÁRIO</p> <p>2. _____ Nome: CPF/MF:</p>
---	---

MANUAL OPERACIONAL PARA PROJETOS DO FUNBIO - VERSÃO: JAN/2008



Termo de Compromisso e Responsabilidade

Dados pessoais

Nome:
Matrícula nº:
Portador do CPF n
Carteira de identidade nº/órgão emissor:
Residente e domiciliado no endereço:
Na cidade/UF:
CEP n
Tendo em vista sua atribuição de:
E-mail:
Órgão (unidade):
Na UF:

Condições para uso da Senha de Acesso ao Sistema Cérebro

Pelo presente instrumento, o Servidor Público acima identificado, doravante denominado simplesmente **COMPROMISSÁRIO**, declara que assume, em caráter irrevogável e perante o Fundo Brasileiro para a Biodiversidade - Funbio, organização da sociedade civil de interesse público, com sede no Largo do IBAM, nº 1 - 6º andar, Humaitá, Rio de Janeiro, RJ, CEP nº 22.271-070, inscrito no CNPJ sob o nº 03.537.443/0001-04, todos os compromissos e obrigações decorrentes da utilização da Senha de Acesso ao Sistema Cérebro inclusive no que se refere às declarações constantes abaixo:

1 - O COMPROMISSÁRIO declara ter total conhecimento que a Senha de Acesso ao Sistema Cérebro é pessoal e intransferível.

2 - O COMPROMISSÁRIO declara ter total conhecimento que a Senha de Acesso ao Sistema Cérebro lhe permitirá providenciar os processos de compra de bens e da contratação de serviços de consultoria, dentre outras possibilidades.

3 - O COMPROMISSÁRIO ora assume o compromisso de providenciar os processos de compra de bens e da contratação de serviços de consultoria a que se refere o parágrafo anterior em estrita conformidade com os termos e condições contidos no Manual Operacional do Sistema Funbio e demais documentos normativos do programa.

4 - O COMPROMISSÁRIO declara estar plenamente ciente dos efeitos do inadimplemento do presente Termo de Compromisso e Responsabilidade e ora se compromete acessar o uso da Senha de Acesso ao Sistema Cérebro tão logo pare de exercer a função indicada neste Termo de Compromisso e Responsabilidade.

E, por estar ciente das obrigações assumidas, o **COMPROMISSÁRIO** assina o presente Termo de Compromisso e Responsabilidade em duas vias de igual teor, para que produza os legítimos efeitos de direito.

_____, ____ de _____ de 200__

Assinatura

Nº de matrícula

CPF



Modelo de Contrato prestação de serviços - Pessoa Física

Nesta data __, de ____ de ____, (*inserir nome, qualificação legal, endereço e CNPJ da Instituição*), neste ato representado por (*inserir nome, cargo, endereço e identidade CNPJ do representante*), doravante simplesmente denominado CONTRATANTE e (*inserir nome, qualificação legal, endereço e CPF do(a) consultor(a)*), doravante simplesmente denominado CONTRATADO, celebram o presente contrato de construção civil, que será regido pelas seguintes cláusulas:

1. DOS SERVIÇOS

1.1. O CONTRATADO prestará ao CONTRATANTE os serviços especificados no Termo de Referência n. ____ (Anexo A), que neste ato é ratificado pelas partes como parte integrante deste instrumento particular.

1.2. Os serviços ora contratados dependem direta e imediatamente dos produtos especificados, mas, também, dependem para serem considerados prestados com alcance dos objetivos maiores e intermediários a que se pretendem.

1.3. O CONTRATADO se responsabilizará pela contratação de quaisquer seguros que se fizerem necessários à prestação dos serviços ora pactuados.

1.4. É vedado ao CONTRATADO subcontratar ou sub-rogar, no todo ou em parte, o objeto deste Contrato.

2. DO PRAZO

2.1. O CONTRATADO prestará serviços ao CONTRATANTE, prestando contas de sua execução e produzindo relatórios como solicitado por esse último, tudo na forma e prazo especificados no Anexo A deste Contrato.

2.2. O prazo para realização dos serviços previstos neste contrato será de (*inserir data de início e fim dos serviços*), a contar da data da assinatura desse contrato, prazo indicado pelo próprio contratado como bom e suficiente para seu adimplemento pontual.

2.3. O decurso do prazo não desobriga a parte nem a descompromete quanto ao resultado que se espera de sua ação, concedendo à outra, contudo, direito a denunciar o contrato e requerer a recomposição dos valores adiantados sem prejuízo das perdas e danos decorrentes do inadimplemento.

2.4. A vigência deste contrato será da data de sua assinatura até a apresentação, pelo Contratado, dos produtos finais especificados no anexo Termo de Referência, seguida de aprovação formal por parte do CONTRATANTE.

3. DO VALOR DOS SERVIÇOS E DO CRONOGRAMA DE PAGAMENTO

3.1. Pelos serviços constantes no Anexo A deste Contrato, o Contratado receberá a importância fixa e irrevogável de R\$ _____ (_____), na qual estão incluídos todos os custos e lucros do mesmo, bem como quaisquer obrigações fiscais que recaiam sobre os serviços ora contratados.

3.2. A forma de pagamento pelos serviços prestados pelo contratado está abaixo especificada:

Valor (R\$)	Percentual do Total (%)	Especificação
		Sinal decorrente da assinatura do contrato
		...ª parcela, contra apresentação e aprovação, pela Contratante, do relatório parcial
		Contra apresentação e aprovação de relatório final e entrega do produto/serviço contratado
Total	100%	

3.3. A quitação dos valores das parcelas determinadas na cláusula 3.2 acima ocorrerá no período de até 15 (quinze) dias úteis das datas de cumprimento das obrigações.

3.4. O pagamento de qualquer parcela está imediatamente condicionado à aprovação do serviço/produto contratado, comprovado o cumprimento das obrigações já vencidas.

4. DO GESTOR

O CONTRATANTE designa (*inserir nome do designado*) como Gestor das atividades a serem exercidas pelo CONTRATADO. O Gestor será responsável pela supervisão das atividades compreendidas neste contrato, pela aceitação e aprovação dos relatórios e outras solicitações feitas à CONTRATADA.

5. DA CONFIDENCIALIDADE E DO SIGILO

5.1 O CONTRATADO não poderá, durante o prazo deste Contrato e mesmo após seu término, dispor de qualquer propriedade ou informação confidencial ou particular relativa aos serviços deste Contrato, negócios ou operações do CONTRATANTE, sem o seu consentimento prévio e escrito.

5.2 O CONTRATADO obriga-se a manter absoluto sigilo sobre as operações, dados, materiais e informações do CONTRATANTE ou de seus beneficiários, inclusive quanto a quaisquer programas, rotinas ou arquivos a que eventualmente tenha ciência ou acesso, ou que lhe venha a ser confiado em razão deste Contrato.

5.3 O CONTRATADO responderá perante o CONTRATANTE e a terceiros prejudicados pela eventual quebra de sigilo das informações que tenha acesso ou ciência, direta ou

indiretamente, em virtude deste Contrato, constituindo direito de regresso que subsistirá à extinção deste Contrato, independentemente do motivo.

6. DA PROPRIEDADE INTELECTUAL

6.1 Quaisquer estudos, relatórios ou outros produtos elaborados pelo CONTRATADO para o CONTRATANTE sob este Contrato, pertencerão e permanecerão na propriedade do CONTRATANTE respeitados os direitos de propriedade intelectual estipulados em lei.

6.2 O CONTRATADO poderá reter cópia dos produtos objeto deste Contrato, mas qualquer utilização que ultrapasse as finalidades do mesmo dependerá de autorização prévia e expressa do CONTRATANTE, mesmo depois de findo o Contrato.

7. DOS INSUMOS

O CONTRATANTE colocará à disposição do CONTRATADO o acervo técnico necessário ao bom desenvolvimento dos serviços ora pactuados.

8. DAS RESPONSABILIDADES DO CONTRATADO

8.1 O CONTRATADO será sempre considerado como o responsável direto e primeiro nos seguintes casos:

- a) infração a quaisquer leis, normas, posturas ou a quaisquer direitos protegidos por lei; e
- b) danos causados a terceiros ou ao meio ambiente como decorrência da execução dos serviços ora contratados, ainda que indiretamente, incluindo eventos de casos fortuitos e força maior.

9. DA EXTINÇÃO

9.1 O presente contrato poderá ser denunciado por qualquer das partes, mediante aviso, por escrito, com pelo menos 05 (cinco) dias úteis de antecedência, sendo-lhes imputadas as responsabilidades das obrigações decorrentes do prazo em que tenha vigido e creditando-lhes, igualmente, os benefícios adquiridos no mesmo período.

9.2 O presente Contrato poderá, a qualquer tempo, ser rescindido pela Parte inocente, mediante simples ciência à outra Parte por meio idôneo, independentemente de qualquer notificação ou interpelação judicial.

10. DA LEI E DOCUMENTOS QUE REGEM O CONTRATO

10.1. Este contrato, seu significado, interpretação e a relação que cria entre as Partes signatárias são regidos pela legislação brasileira vigente, não se estabelecendo qualquer vínculo empregatício entre o Contratante e o Contratado.

10.2. Integra este contrato o Termo de Referência (TDR) de n. ____ (Anexo A).

11. DAS DISPOSIÇÕES GERAIS E DO FORO

11.1 A tolerância ou não exercício, pelas Partes, de quaisquer direitos a elas assegurados neste Contrato ou na lei em geral, não importará em novação ou renúncia a quaisquer desses direitos, podendo as partes exercitá-los a qualquer tempo.

11.2 As disposições deste Contrato refletem a íntegra dos entendimentos e acordos entre as Partes com relação ao seu objeto, prevalecendo sobre entendimentos ou propostas anteriores, escritas ou verbais.

11.3 Este Contrato somente poderá ser alterado por escrito, mediante a celebração de termo aditivo.

11.4. Fica eleito o foro central da Comarca da Capital do Estado do Rio de Janeiro, para dirimir questões ou disputas envolvendo o presente Contrato e seu objeto, com expressa renúncia de qualquer outro, por mais especial que seja.

E por estarem justas e contratadas, as partes assinam o presente Contrato em 2 (duas) vias de igual teor, na presença das testemunhas abaixo.

_____, de _____ de _____.

Pelo Contratante

Pela Contratada

(Nome da Instituição Executora)
(Nome do responsável legal)
(Cargo)

(Nome)
(Identidade)

Testemunhas:
(nome)
(CPF)

(nome)
(CPF)



Modelo de Contrato prestação de serviços – Pessoa Jurídica

Nesta data __, de ____ de _____, (*inserir nome, qualificação legal, endereço e CNPJ da Instituição*), neste ato representado por (*inserir nome, cargo, endereço e identidade CNPJ do representante*), doravante simplesmente denominado CONTRATANTE e (*inserir nome, qualificação legal, endereço e CPF do(a) consultor(a)*), doravante simplesmente denominado CONTRATADO, celebram o presente contrato de construção civil, que será regido pelas seguintes cláusulas:

1. DOS SERVIÇOS

1.1. O CONTRATADO prestará ao CONTRATANTE os serviços especificados no Termo de Referência n. ____ (Anexo A), que neste ato é ratificado pelas partes como parte integrante deste instrumento particular.

1.2. Os serviços ora contratados dependem direta e imediatamente dos produtos especificados, mas, também, dependem para serem considerados prestados com alcance dos objetivos maiores e intermediários a que se pretendem.

1.3. O CONTRATADO se responsabilizará pela contratação de quaisquer seguros que se fizerem necessários à prestação dos serviços ora pactuados.

1.4. É vedado ao CONTRATADO subcontratar ou sub-rogar, no todo ou em parte, o objeto deste Contrato.

2. DO PRAZO

2.1. O CONTRATADO prestará serviços ao CONTRATANTE, prestando contas de sua execução e produzindo relatórios como solicitado por esse último, tudo na forma e prazo especificados no Anexo A deste Contrato.

2.2. O prazo para realização dos serviços previstos neste contrato será de (*inserir data de início e fim dos serviços*), a contar da data da assinatura desse contrato, prazo indicado pelo próprio contratado como bom e suficiente para seu adimplemento pontual.

2.3. O decurso do prazo não desobriga a parte nem a descompromete quanto ao resultado que se espera de sua ação, concedendo à outra, contudo, direito a denunciar o contrato e requerer a recomposição dos valores adiantados sem prejuízo das perdas e danos decorrentes do inadimplemento.

2.4. A vigência deste contrato será da data de sua assinatura até a apresentação, pelo Contratado, dos produtos finais especificados no anexo Termo de Referência, seguida de aprovação formal por parte do CONTRATANTE.

3. DO VALOR DOS SERVIÇOS E DO CRONOGRAMA DE PAGAMENTO

3.1. Pelos serviços constantes no Anexo A deste Contrato, o Contratado receberá a importância fixa e irrevogável de R\$ _____ (_____), na qual estão incluídos todos os custos e lucros do mesmo, bem como quaisquer obrigações fiscais que recaiam sobre os serviços ora contratados.

3.2. A forma de pagamento pelos serviços prestados pelo contratado está abaixo especificada:

Valor (R\$)	Percentual do Total (%)	Especificação
		Sinal decorrente da assinatura do contrato
		...ª parcela, contra apresentação e aprovação, pela Contratante, do relatório parcial
		Contra apresentação e aprovação de relatório final e entrega do produto/serviço contratado
Total	100%	

3.3. A quitação dos valores das parcelas determinadas na cláusula 3.2 acima ocorrerá no período de até 15 (quinze) dias úteis das datas de cumprimento das obrigações.

3.4. O pagamento de qualquer parcela está imediatamente condicionado à aprovação do serviço/produto contratado, comprovado o cumprimento das obrigações já vencidas.

4. DO GESTOR

O CONTRATANTE designa (*inserir nome do designado*) como Gestor das atividades a serem exercidas pelo CONTRATADO. O Gestor será responsável pela supervisão das atividades compreendidas neste contrato, pela aceitação e aprovação dos relatórios e outras solicitações feitas à CONTRATADA.

5. DA CONFIDENCIALIDADE E DO SIGILO

5.1 O CONTRATADO não poderá, durante o prazo deste Contrato e mesmo após seu término, dispor de qualquer propriedade ou informação confidencial ou particular relativa aos serviços deste Contrato, negócios ou operações do CONTRATANTE, sem o seu consentimento prévio e escrito.

5.2 O CONTRATADO obriga-se a manter absoluto sigilo sobre as operações, dados, materiais e informações do CONTRATANTE ou de seus beneficiários, inclusive quanto a quaisquer programas, rotinas ou arquivos a que eventualmente tenha ciência ou acesso, ou que lhe venha a ser confiado em razão deste Contrato.

5.3 O CONTRATADO responderá perante o CONTRATANTE e a terceiros prejudicados pela eventual quebra de sigilo das informações que tenha acesso ou ciência, direta ou indiretamente, em virtude deste Contrato, constituindo direito de regresso que subsistirá à extinção deste Contrato, independentemente do motivo.

6. DA PROPRIEDADE INTELECTUAL

6.1 Quaisquer estudos, relatórios ou outros produtos elaborados pelo CONTRATADO para o CONTRATANTE sob este Contrato, pertencerão e permanecerão na propriedade do CONTRATANTE respeitados os direitos de propriedade intelectual estipulados em lei.

6.2 O CONTRATADO poderá reter cópia dos produtos objeto deste Contrato, mas qualquer utilização que ultrapasse as finalidades do mesmo dependerá de autorização prévia e expressa do CONTRATANTE, mesmo depois de findo o Contrato.

7. DOS INSUMOS

O CONTRATANTE colocará à disposição do CONTRATADO o acervo técnico necessário ao bom desenvolvimento dos serviços ora pactuados.

8. DAS RESPONSABILIDADES DO CONTRATADO

8.1 O CONTRATADO será sempre considerado como a responsável direto e primeiro nos seguintes casos:

- a) infração a quaisquer leis, normas, posturas ou a quaisquer direitos protegidos por lei; e
- b) danos causados a terceiros ou ao meio ambiente como decorrência da execução dos serviços ora contratados, ainda que indiretamente, incluindo eventos de casos fortuitos e força maior.

9. DA EXTINÇÃO

9.1 O presente contrato poderá ser denunciado por qualquer das partes, mediante aviso, por escrito, com pelo menos 05 (cinco) dias úteis de antecedência, sendo-lhes imputadas as responsabilidades das obrigações decorrentes do prazo em que tenha vigido e creditando-lhes, igualmente, os benefícios adquiridos no mesmo período.

9.2 O presente Contrato poderá, a qualquer tempo, ser rescindido pela Parte inocente, mediante simples ciência à outra Parte por meio idôneo, independentemente de qualquer notificação ou interpelação judicial.

10. DA LEI E DOCUMENTOS QUE REGEM O CONTRATO

10.1. Este contrato, seu significado, interpretação e a relação que cria entre as Partes signatárias são regidos pela legislação brasileira vigente, não se estabelecendo qualquer vínculo empregatício entre o Contratante e o Contratado.

10.2. Integra este contrato o Termo de Referência (TDR) de n. ____ (Anexo A).

11. DAS DISPOSIÇÕES GERAIS E DO FORO

11.1 A tolerância ou não exercício, pelas Partes, de quaisquer direitos a elas assegurados neste Contrato ou na lei em geral, não importará em novação ou renúncia a quaisquer desses direitos, podendo as partes exercitá-los a qualquer tempo.

11.2 As disposições deste Contrato refletem a íntegra dos entendimentos e acordos entre as Partes com relação ao seu objeto, prevalecendo sobre entendimentos ou propostas anteriores, escritas ou verbais.

11.3 Este Contrato somente poderá ser alterado por escrito, mediante a celebração de termo aditivo.

11.4. Fica eleito o foro central da Comarca da Capital do Estado do Rio de Janeiro, para dirimir questões ou disputas envolvendo o presente Contrato e seu objeto, com expressa renúncia de qualquer outro, por mais especial que seja.

E por estarem justas e contratadas, as partes assinam o presente Contrato em 2 (duas) vias de igual teor, na presença das testemunhas abaixo.

_____, de _____ de _____.

Pelo Contratante

Pela Contratada

(Nome da Instituição Executora)
(Nome do responsável legal)
(Cargo)

(Nome)
(Identidade)

Testemunhas:
(nome)
(CPF)

(nome)
(CPF)

3. DOCUMENTOS ADMINISTRATIVOS

G01 – Modelo de carta convite para consultorias PF



Modelo de Carta Convite para serviços de consultoria - Pessoa Física

CARTA Convite nº XX/xxxx
_____, ____ de _____ de ____.

Ao Senhor(a): nome do endereçado

ASSUNTO: Solicitação de proposta para serviço de Consultoria

Prezado Senhor(a): (nome do endereçado)

Gostaríamos de convidá-lo a apresentar proposta para o serviço de consultoria, descrito no TdR a seguir:

1. **Inserir o TdR**

2. Prazo de apresentação das propostas
até o dia / /200

3. Forma de seleção

A seleção do consultor(a) será feita através da análise curricular, pela adequação e qualidade das propostas e pelo preço. Dessa forma, solicitamos além da sua proposta de preço que nos seja encaminhado seu Curriculum Vitae atualizado, e que a proposta contemple o detalhando do plano de trabalho e metodologia a serem empregados.

4. Preço

O valor da proposta deve ser apresentado em reais (R\$) e nele estarão inclusos todos os tributos e encargos.

5. Pagamento

O pagamento será feito em até xx (___) dias úteis após o recebimento e aceite do **ou de cada** produto, por meio de depósito em conta corrente.

Estamos à disposição para quaisquer esclarecimentos e aguardamos seu contato, o mais breve possível.

assinatura
Tel: xxxx
Fax: xxx
e-mail: xxx@_____
e-mail: da Instituição executora - xxx@_____

Modelo de Carta Convite para serviços de consultoria - Pessoa Física – Versão JAN/2008

MANUAL OPERACIONAL PARA PROJETOS DO FUNBIO - VERSÃO: JAN/2008

G02 – Modelo de carta convite para consultorias PJ



Modelo de Carta Convite para serviços de consultoria - Pessoa Jurídica

CARTA Convite nº XX/xxxx
_____, ____ de _____ de ____.

A nome da instituição ou empresa endereçada

ASSUNTO: Solicitação de proposta para serviço de Consultoria

Prezado Senhor(a): (nome do endereçado)

Gostaríamos de convidá-lo a apresentar proposta para o serviço de consultoria, descrito no TdR a seguir.

1. **Inserir o TdR**

2.

3. Prazo de apresentação das propostas
até o dia / /200

4. Forma de seleção

A seleção da consultora será feita baseada na qualidade e no preço das propostas. A avaliação final será feita mediante a seguinte metodologia e critérios:

Inserir dados adaptados do Anexo XXX - Modelo para Avaliação de Propostas de Consultorias Pessoa Jurídica.

5. Forma de apresentação das propostas

As propostas técnica e de preço devem ser encaminhadas em envelopes separados e devidamente identificados e lacrados.

A proposta técnica deverá conter:

- o currículo da empresa, apontando a experiência específica relacionada ao serviço;
- plano de trabalho e metodologia a serem empregados e apresentados de forma detalhada;
- cronograma de execução de atividades apresentado de forma detalhada; e
- os currículos dos profissionais envolvidos nas atividades;

A proposta de preço deverá conter:

- planilha de preços;
- preço global; e
- cronograma físico-financeiro apresentado de forma detalhada.

6. Preço

O valor da proposta deve ser apresentado em reais (R\$) e nele estarão inclusos todos os tributos e encargos.

7. Pagamento

O pagamento será feito em até xx (___) dias úteis, contados a partir do recebimento do documento de cobrança (nota fiscal, fatura) e do recebimento e aceite do **ou de cada** produto.

Estamos à disposição para quaisquer esclarecimentos e aguardamos seu contato, o mais breve possível.

assinatura
Tel: xxxx / Fax: xxx
e-mail - xxx@_____
e-mail da Instituição executora - xxx@_____

Modelo de Carta Convite para serviços de consultoria - Pessoa Jurídica – versão JAN/2008



Modelo de Termo de Referência (TdR)

TERMOS DE REFERÊNCIA N.º _____

Ref: projeto _____
Data e local: _____

1. Antecedentes

Contextualização sucinta do projeto

2. Identificação

Definir o objeto da contratação e abrangência da consultoria

3. Objetivos

Apresentar o objetivo geral e os objetivos específicos da prestação de serviços de consultoria.

4. Atividades

Descrever as atividades a serem desenvolvidas, mencionando:

- Metodologia de trabalho (apresentar de forma sucinta).
- Articulação/dependência dessa atividade com outras.

5. Insumos

Listar os insumos (documentos, contatos, espaço físico, equipamentos, aplicativos, etc.) necessários para viabilizar o trabalho, identificando quem será o responsável por prover tais insumos.

6. Produtos

Especificar os produtos intermediários e final a serem desenvolvidos pela prestação de serviços (por exemplo: especificações, relatórios, projetos, pessoas treinadas etc.), bem como a forma de apresentação.

7. Cronograma de Atividades

Apresentar o cronograma de atividades (programação) da prestação de serviços, indicando as datas de entrega dos produtos, bem como os prazos para aprovação.

8. Perfil Necessário para Execução dos Serviços

Descrever sucintamente as qualificações técnicas exigidas para o consultor individual.

9. Prazo

Declarar o tempo da contratação (datas de início e de término do contrato).

10. Valor Estimado

Indicar o valor estimado.

11. Forma de pagamento

Indicar a forma de pagamento: no máximo 10 (dez) dias úteis após aprovação dos produtos intermediários e final, listados acima.

12. Forma de avaliação da proposta

Currículo e Preço

13. Supervisão (Identificar o responsável pela supervisão da consultoria).

MANUAL OPERACIONAL PARA PROJETOS DO FUNBIO - VERSÃO: JAN/2008



Modelo para análise de CURRÍCULUM VITAE para a SELEÇÃO DE CONSULTORES Pessoa Física

Projeto: _____ Consultoria para _____

A avaliação do Currículo foi realizada, utilizando-se os seguintes critérios de pontuação:

TOTALIZAÇÃO DOS PONTOS – ANÁLISE CURRICULAR						
ITEM	FATORES AVALIADOS	PONTUAÇÃO		Pontuação dos Consultores		
				(nome do consultor 1)	(nome do consultor 2)	(nome do consultor 3)
A	EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL DO CONSULTOR (TEMPO DE SERVIÇO EM ANOS)	<input type="checkbox"/> ATÉ 5	05			
		<input type="checkbox"/> ACIMA DE 5 ATÉ 10	10			
		<input type="checkbox"/> ACIMA DE 10	15			
B	EXPERIÊNCIA ESPECÍFICA (NO TRABALHO PRETENDIDO TEMPO DE SERVIÇO EM ANOS)	<input type="checkbox"/> ATÉ 5	05			
		<input type="checkbox"/> ACIMA DE 5 ATÉ 10	15			
		<input type="checkbox"/> ACIMA DE 10	35			
C	FORMAÇÃO ACADÊMICA DO CONSULTOR CONCLUÍDA, NA ÁREA CORRELATA	<input type="checkbox"/> ESPECIALIZAÇÃO	05			
		<input type="checkbox"/> MESTRADO	10			
		<input type="checkbox"/> DOUTORADO	15			
D	PORTIFÓLIO ADEQUADO	<input type="checkbox"/> bom	15			
		<input type="checkbox"/> muito bom	35			
TOTAL DE PONTOS (MÁXIMO)			100			

INDICAÇÃO : NOME DO SELECIONADO

A avaliação foi feita por: _____

Data ____/____/____



Modelo para Avaliação de Proposta de Consultoria Pessoa Jurídica

Para avaliação baseada na qualidade e no preço deverá ser solicitada às Consultoras a entrega de dois envelopes lacrados, um com a proposta técnica e outro com a financeira.

Para esta modalidade de contratação deverá ser estabelecida, antes de iniciar o processo, uma metodologia com critérios de avaliação definidos, que deverá ser informada detalhadamente no convite às empresas.

Para a análise das propostas técnicas poderão ser utilizados os seguintes critérios:

ITEM	CRITÉRIOS DE AVALIAÇÃO DA QUALIDADE	MÁXIMO DE PONTOS POSSÍVEIS
a	Experiência específica da empresa relacionada ao serviço	20
b	Adequação do plano de trabalho e metodologia proposta ao contido no Termo de Referência	40
c	Qualificação e competência da Equipe Técnica para o Serviço	40
Total		100

Para chegar à pontuação de cada critério de avaliação, poderão ser utilizados os seguintes parâmetros:

a - Experiência específica da Consultora relacionada ao Serviço: 20 pontos

EXPERIÊNCIA ESPECÍFICA DA EMPRESA	Peso (%)
Experiente: A empresa tem experiência relevante (mínimo de 2 anos) em trabalhos similares	70
Muito Experiente: A empresa tem larga experiência (mínimo de 5 anos) em trabalhos similares	90
Altamente Experiente: A empresa possui experiência excepcional (mínimo de 8 anos), similares	100

b - Adequação do plano de trabalho e metodologia propostas ao contido nos TdR: 40 pontos

b1) Abordagem técnica e metodológica: 20 pontos

ABORDAGEM TÉCNICA E METODOLÓGICA	Peso (%)
Pouco Satisfatória: A abordagem técnica e/ou a metodológica para realizar as principais atividades indicadas no TdR são inadequadas ou mal detalhadas, indicando que a empresa não compreendeu aspectos importantes do escopo do trabalho.	20
Satisfatória: A maneira de realizar as diferentes atividades do TdR é apresentada de forma genérica. A abordagem apresentada é generalista, não padronizada de forma específica para o serviço em questão.	70

Altamente Satisfatória: A abordagem técnica é bem detalhada, e a metodologia é padronizada de forma específica para o serviço em questão, sendo flexível o bastante para permitir sua adaptação às mudanças que podem ocorrer durante a execução dos serviços.	80
Excelente: Além das exigências relacionadas na condição "altamente satisfatória" acima, temas importantes são apresentados de maneira inovadora e eficiente, indicando que a empresa compreendeu os principais temas do serviço, tendo proeminente conhecimento para soluções inovadoras. A proposta detalha métodos para melhoria da qualidade e dos resultados do serviço proposto, utilizando abordagem, metodologias e conhecimento avançados.	100

b2) Plano de Trabalho: 20 pontos

O plano de trabalho deverá conter detalhamento de como se pretende desenvolver os trabalhos referentes ao Termo de Referência e cronograma de trabalho.

PLANO DE TRABALHO	Peso (%)
Pouco Satisfatório: O cronograma de atividades omite tarefas importantes; o sincronismo das atividades e a correlação entre elas são inconsistentes com a abordagem técnica e/ou a metodologia propostas. Há uma falta de clareza e de lógica na seqüência dos trabalhos.	20
Satisfatório: Todas as atividades chaves são incluídas no cronograma de atividades, mas não são detalhadas. Há pequenas inconsistências entre sincronismo, produtos e a abordagem técnica proposta.	70
Altamente Satisfatório: O Plano de Trabalho é coerente com o TdR. As principais atividades são indicadas no cronograma de atividades e seu sincronismo é apropriado e consistente com os produtos. A inter-relação entre as várias atividades é realista e consistente com a abordagem técnica. Há um certo grau de detalhamento que facilita a compreensão do plano de trabalho proposto.	80
Excelente: Além das exigências relacionadas na condição "altamente satisfatória" acima, pontos decisivos, seqüência e o sincronismo das atividades são muito bem definidos, indicando que a empresa considerou otimização do uso dos recursos. Um capítulo específico da proposta relaciona o plano de trabalho com a abordagem técnica. O plano de trabalho é flexível o bastante para acomodar incertezas.	100

c - Qualificações e competência da equipe chave para o Serviço: 40 pontos

c1) Qualificações gerais: 20 pontos

QUALIFICAÇÕES GERAIS	Peso (%)
Satisfatória: A equipe proposta tem conhecimento acadêmico e experiência técnica relevantes e compatíveis com os serviços solicitados porém, inferior a 5 anos.	70
Altamente Satisfatória: A equipe proposta tem mais de 10 anos de conhecimento acadêmico e experiência técnica relevantes e compatíveis com os serviços solicitados, sendo grande parte dessa experiência relacionada a trabalhos anteriores similares ao pretendido.	80
Excelente: A equipe proposta tem mais de 15 anos de conhecimento acadêmico e experiência técnica relevantes e compatíveis com os serviços solicitados, sendo grande parte dessa experiência relacionada a trabalhos anteriores similares ao pretendido.	100

c2) Adequação para o projeto: 20 pontos

ADEQUAÇÃO PARA O PROJETO	Peso (%)
Satisfatória: Membros da equipe desempenharam funções similares ao desejado para o trabalho pretendido em pelo menos um projeto de natureza similar. As habilidades da equipe proposta (técnicas e gerenciais) são adequadas para o trabalho pretendido.	70
Altamente Satisfatória: Membros da equipe desempenharam funções similares ao desejado para o trabalho pretendido em pelo menos 3 projetos de natureza similar. As habilidades da equipe proposta (técnicas e gerenciais) são consistentes para as posições propostas e para o trabalho pretendido.	80
Excelente: Além das exigências relacionadas na condição "altamente satisfatória" acima, a equipe apresenta qualificações e experiência que excedem substancialmente as exigências para posições similares ao objeto do trabalho pretendido.	100

As propostas deverão ser analisadas por, no mínimo, três técnicos. Cada um deles deverá pontuar individualmente cada proposta técnica, tendo em vista os critérios definidos.

A pontuação da proposta técnica de cada empresa será o resultado da média entre as pontuações das avaliações individuais dos técnicos e equivalerá à respectiva Nota Técnica (NT).

Apenas serão classificadas para abertura das propostas financeiras, as empresas que atingirem, no mínimo, 70 pontos.

As Consultoras que não obtiverem a pontuação mínima ou foram consideradas inadequadas para esta solicitação não terão suas propostas financeiras abertas e as receberão de volta após a conclusão do processo de seleção.

As Consultoras que obtiverem a nota técnica mínima deverão ser notificadas da data, hora e endereço da abertura das propostas financeiras.

Sugerimos, para a abertura das propostas financeiras, que o seguinte procedimento seja aplicado:

A proposta comercial que apresentar o menor valor receberá a Nota Comercial (NC) equivalente a 100 pontos. As notas comerciais das outras propostas (NC') serão computadas da seguinte forma:

Fórmula para a determinação das demais notas comerciais (NC'):

$$NC' = 100 \times (\text{menor valor entre propostas apresentadas} / \text{valor da proposta em análise})$$

AValiação FINAL: Determinação da nota de cada empresa

Para a avaliação baseada na qualidade e no preço serão atribuídos os seguintes pesos (podendo abrir-se exceções de acordo com a natureza do projeto, desde que previamente submetidas ao Funbio):

a) qualidade da proposta técnica	peso = 70% (setenta por cento);
b) valor financeiro da proposta	peso = 30% (trinta por cento).

Fórmula para a determinação da nota final (NF)

$$NF = (NT \times \text{peso atribuído à proposta técnica } 70\%) + (NC \times \text{peso atribuído à proposta financeira } 30\%).$$

A empresa que obtiver a maior nota, combinando as notas técnicas e financeiras, será convidada para as negociações subseqüentes.

Os documentos e pareceres que conduziram à seleção devem ser registrados e serem parte do processo.

Segue, abaixo, um exemplo da avaliação para melhor compreensão.

Exemplo:

1- AVALIAÇÃO TÉCNICA

Avaliação Técnica da Empresa A:

ITEM	CRITÉRIOS DE AVALIAÇÃO DA QUALIDADE	Pontuação TÉCNICO 1	Pontuação TÉCNICO 2	Pontuação TÉCNICO 3
a	Experiência específica da empresa relacionada ao serviço	18	18	18
b	Adequação do plano de trabalho e metodologia proposta ao contido no Termo de Referência	28	30	30
c	Qualificação e competência da Equipe Técnica para o Serviço	32	30	32
Médias item a = 18, b = 29,33 e c = 31,33				
Total = 78,66				

Avaliação Técnica da Empresa B:

ITEM	CRITÉRIOS DE AVALIAÇÃO DA QUALIDADE	Pontuação TÉCNICO 1	Pontuação TÉCNICO 2	Pontuação TÉCNICO 3
a	Experiência específica da empresa relacionada ao serviço	20	20	20
b	Adequação do plano de trabalho e metodologia proposta ao contido no Termo de Referência	30	36	32
c	Qualificação e competência da Equipe Técnica para o Serviço	35	35	35
Médias item a = 20, b = 32,66 e c = 35				
Total = 87,66				

Avaliação Técnica da Empresa C:

ITEM	CRITÉRIOS DE AVALIAÇÃO DA QUALIDADE	Pontuação TÉCNICO 1	Pontuação TÉCNICO 2	Pontuação TÉCNICO 3
a	Experiência específica da empresa relacionada ao serviço	14	14	14
b	Adequação do plano de trabalho e metodologia proposta ao contido no Termo de Referência	30	30	32
c	Qualificação e competência da Equipe Técnica para o Serviço	30	32	32
Médias item a = 14, b = 30,66 e c = 31,33				



Formulário do Pedido de Cotação nº XXXXXXXXX

Data:
 Para: (nome do contato)
 Fornecedor: (nome da empresa)
 Fax:
 Telefone:

Prezado (a) senhor (a),

Convidamos sua empresa a apresentar um orçamento para o fornecimento dos bens/serviços descritos a seguir. As especificações, quantidade, local, prazos de entrega, forma de pagamento e outras observações adicionais encontram-se em anexo.

ITEM Nº	DESCRIÇÃO	QUANTIDADE

Estamos à disposição para quaisquer esclarecimentos e aguardamos seu contato, o mais breve possível, na expectativa de receber a melhor oferta para o fornecimento do bem/serviço solicitado.

Atenciosamente,

 (assinatura do comprador)

Tel:
 Fax:
 E-mail :

Total = 75,99

Resultado da Avaliação Técnica	Notas Técnicas (NT)
Empresa A	78,66
Empresa B	87,66
Empresa C	75,99

2- AVALIAÇÃO COMERCIAL - NC

Nomes das Consultoras	Valor da Proposta (R\$)
Empresa A	45.000,00
Empresa B	55.000,00
Empresa C	51.000,00
A proposta de menor valor é da Empresa A	45.000,00

Menor valor de proposta : **NC empresa A = R\$ 45.000,00, equivalente a 100 pontos**

Então : NC empresa B = $100 \times \frac{45.000,00}{55.000,00} = 81,82$ pontos
 NC empresa C = $100 \times \frac{45.000,00}{51.000,00} = 82,24$ pontos

3- AVALIAÇÃO FINAL

NFA = $(78,66 \times 70\%) + (100 \times 30\%) = 55,06 + 30 = 85,06$
 NFB = $(87,66 \times 70\%) + (81,82 \times 30\%) = 61,36 + 24,55 = 85,91$
 NFC = $(75,99 \times 70\%) + (82,24 \times 30\%) = 53,19 + 24,67 = 77,86$

Nomes das Consultoras	Valor da Proposta (R\$)	Pontuação (NF)
Empresa A	45.000,00	85,06
Empresa B	51.000,00	85,91
Empresa C	55.000,00	77,86
Empresa indicada	Empresa B	

A empresa B deverá ser convidada para uma reunião de negociação do contrato, onde serão discutidos ajustes relativos a proposta técnica, metodologia proposta (plano de trabalho), equipe, bem como de quaisquer sugestões apresentadas pela empresa tendo em vista aprimorar o Termo de Referência.

O plano de trabalho e o Termo de Referência final resultantes do acordo serão, então, incorporados à "Descrição dos Serviços" que passarão a integrar o contrato.



Responsabilidades do fornecedor

Entrega (quando o caso)

O fornecedor será responsável pelo transporte ou frete do bem adquirido desde o local de origem até seu destino final, conforme local de entrega informado no item 3.

Embalagem (quando for o caso)

O bem/serviço deverá chegar ao seu destino final sem avarias ou danos. Para isso, o fornecedor deverá cuidar do preparo da embalagem de forma adequada, considerando os destinos e os meios de transporte.

Seguro

Quaisquer seguros que se fizerem necessários deverão ser contratados pelo fornecedor.

_____ (assinatura do comprador)

Tel: (21) 2123- 53 _____

Fax: (21) 2123- 5340 / 5354

_____@funbio.org.br

www.funbio.org.br

Fundo Brasileiro para a Biodiversidade Largo do IBAM, 1 6º andar 22271-070 Rio de Janeiro RJ Brasil
Tel: (55 21) 2123-5300 Fax: (55 21) 2123-5354 funbio@funbio.org.br www.funbio.org.br

MANUAL OPERACIONAL PARA PROJETOS DO FUNBIO - VERSÃO: JAN/2008



Modelo de Pedido de Compra

Pedido de Compra Nº _____

1. **Lote ou item, descrição, quantidades dos produtos, beneficiários.**
(bem/ serviço) (quantos) (para quem)

2. **Especificação técnica**

(detalhamento do bem/serviço)

3. **Local de entrega**
(endereço completo)

4. **Responsáveis pelo recebimento e aceite**

(nome dos responsáveis, com respectivos telefones)

5. **Prazos**

De entrega: dia ____/____/200__

(cronograma de entrega, quando for o caso)

6. **Valor total do pedido R\$ _____**

O valor total inclui todos os tributos, encargos e custos, tais como: impostos, transportes até o local da entrega, seguros taxas e embalagens.

7. **Nota Fiscal**

7.1. **Nota Fiscal de Venda**

Tão logo a Nota Fiscal de Venda seja emitida, o fornecedor deverá encaminhá-la ao Funbio via fax – (21) 2123-5340 ou 2123-5354 e, imediatamente, o original pelo correio.

No campo “informações adicionais” ou no próprio corpo da Nota Fiscal de Venda deverão constar os dados bancários (nome e nº do banco, nº da agência e nº da conta corrente) para depósito e fazer referência ao nº da Nota Fiscal de Simples Remessa.

Deverá informar os impostos incidentes na fonte e, quando for o caso, a base da isenção.

7.2 **Nota Fiscal de Simples Remessa**

(quando for o caso)

Para a entrega do produto é recomendável que seja enviada a Nota Fiscal de Simples Remessa (natureza da operação: "remessa por ordem de terceiro" ou "remessa por ordem do adquirente"), sem o destaque do ICMS e acompanhada de cópia autenticada da Nota Fiscal de Venda a que faz referência.

Fundo Brasileiro para a Biodiversidade Largo do IBAM, 1 6º andar 22271-070 Rio de Janeiro RJ Brasil
Tel: (55 21) 2123-5300 Fax: (55 21) 2123-5354 funbio@funbio.org.br www.funbio.org.br



No campo "informações adicionais" ou no próprio corpo da nota informar que o imposto foi devidamente recolhido, conforme Nota Fiscal de Venda número xx, série xx e data de emissão ____/____/200__.

8. Pagamento (escolher pessoa jurídica ou física)

Para pessoa jurídica

O pagamento será feito em até 10 (dez) dias úteis, contados a partir do recebimento do documento de cobrança (Nota Fiscal, Fatura) e do Termo de Recebimento e Aceite (documento emitido pelo responsável, indicado no item 4, atestando o recebimento do bem/serviço em conformidade com as especificações solicitadas, quantidades e etapas, quando for o caso).

No caso de depósito em conta só é possível em conta da própria empresa.

Para pessoa física

O pagamento será feito por meio de depósito em conta corrente do próprio, em até 10 (dez) dias úteis, contados após a entrega do Termo de Recebimento e Aceite (documento emitido pelo responsável, indicado no item 4, atestando o recebimento do bem/serviço em conformidade com as especificações solicitadas, quantidades e etapas, quando for o caso).

9. Local de cobrança e faturamento

Fundo Brasileiro para a Biodiversidade – Funbio
Largo do IBAM nº 1 – 6º andar – CEP: 22271-070
Humaitá – Rio de Janeiro – RJ
CNPJ: 03.537.443/0001-04 Inscrição Municipal – 02.737.388

Responsabilidades do fornecedor

Entrega (quando for o caso)

O fornecedor será responsável pelo transporte ou frete do bem adquirido desde o local de origem até seu destino final, conforme local de entrega informado no item 3.

Caso o(s) item(ns) entregue(s) não corresponda(m) às especificações contratadas ou apresente(m) defeito(s), deverá ser feita a substituição imediata, sem qualquer ônus adicional para o contratante.

Embalagem (quando for o caso)

O bem/serviço deverá chegar ao seu destino final sem avarias ou danos. Para isso, o fornecedor deverá cuidar do preparo da embalagem de forma adequada, considerando os destinos e os meios de transporte.

Seguro

Quaisquer seguros que se fizerem necessários deverão ser contratados pelo fornecedor.

Fundo Brasileiro para a Biodiversidade Largo do IBAM, 1 6º andar 22271-070 Rio de Janeiro RJ Brasil
Tel: (55 21) 2123-5300 Fax: (55 21) 2123-5354 funbio@funbio.org.br www.funbio.org.br



ACEITE AO PEDIDO DE COMPRA E SEU ANEXO

Certifico que os bens e/ou serviços serão fornecidos de acordo com o Pedido de Compra e seu anexo.

____/____/____
Data

Assinatura e Carimbo do Fornecedor

Toda comunicação entre as partes relativas ao fornecimento e entrega dos bens objeto deste pedido, deverá ser feito por escrito, podendo ser via e-mail.

(assinatura do comprador)

Tel: (21) 2123-53_____
Fax: (21) 2123-5340 / 5354
____@funbio.org.br
www.funbio.org.br

Fundo Brasileiro para a Biodiversidade Largo do IBAM, 1 6º andar 22271-070 Rio de Janeiro RJ Brasil
Tel: (55 21) 2123-5300 Fax: (55 21) 2123-5354 funbio@funbio.org.br www.funbio.org.br

4. DOCUMENTOS DOS PROJETOS

P01 – Formulário do Plano de Trabalho (PdT)



P01 – Formulário do Plano de Trabalho (PdT)

I. Plano de Trabalho (PdT)

Dados do Projeto

Título do Projeto	
Programa	
Localização do projeto	
Município	
UF	
Objetivo geral do projeto	
Objetivos específicos	
Duração	
Início previsto	
Final Previsto	
Valor total (R\$) (Recurso Projeto + Contrapartida+ outros)	

Identificação da Responsável pelo projeto

Nome da Instituição Responsável pelo Projeto			Sigla	
CNPJ				
Endereço				
Cidade		UF		CEP
Tel		Fax		
Tipo de Instituição				
Natureza Jurídica				
Data do Registro Jurídico				
Representante legal (nome/cargo)			E-mail	
Coordenador do projeto				
Endereço do Coordenador (para correspondência)				
Cidade				
Telefone			Fax	
E-mail				
Nome e e-mail do ordenador de despesas do projeto				

Plano de Trabalho – versão: JAN/2008

1

MANUAL OPERACIONAL PARA PROJETOS DO FUNBIO - VERSÃO: JAN/2008



Identificação de Parceiros Executores

Nome da Instituição			Sigla	
CNPJ				
Endereço				
Cidade		UF		CEP
Tel		Fax		
Tipo de Instituição				
Natureza Jurídica				
Data do Registro Jurídico				
Representante legal (nome/cargo)			E-mail	
Coordenador do projeto				
Endereço do Coordenador (para correspondência)				
Cidade				
Telefone			Fax	
E-mail				

- Anexar o ato de formalização de parcerias para a execução do projeto, quando se aplicar.

Resumo do Custo do Projeto

- Preenchimento de acordo com os totais do Plano Operativo Plurianual (POP) anexo 1.

Custos	Total	Projeto	Contrapartida	Outras Fontes*
Ano 1				
Ano 2				
...				
Total				

* Se for o caso

Identificação das fontes dos recursos

A partir do POP, onde já existe campo que identifica a fonte do recurso para cada atividade necessária para realizar os objetivos do projeto, deve-se elaborar uma planilha onde consolidamos os valores anuais por fonte de recurso, conforme modelo a seguir:

Fontes	FONTES DOS RECURSOS				
	Ano 1	Ano 2	Ano N
Funbio					
Projeto					
Contrapartida					
Outra Fonte 1					
Outra Fonte 2					
Total					

Plano de Trabalho – versão: JAN/2008

2



Identificação da situação dos recursos

Tomando-se como base a planilha de identificação das fontes dos recursos previstos para o projeto e suas fontes, deve-se montar uma planilha onde para cada fonte relacionada indica-se a situação dos recursos, conforme planilha a seguir:

SITUAÇÃO DOS RECURSOS						
Fonte x		Ano 1	Ano 2	Ano N
Captado	Recebido					
	A receber					
A captar						
Total						
Condições de uso do recurso captado:						
[informar as condições de uso como por exemplo, recurso somente para aquisições de bens ou mesmo se o recurso é sem condições de uso]						
Informações sobre o recurso captado a receber:						
[informar condições de recebimento, previsões, riscos sobre esse recurso]						
Estratégia de captação:						
[informar as atividades, ações para realizar a captação deste recurso. Os recursos necessários para realizar essa estratégia devem estar refletida em objetivo específico no POP]						
Observações e Comentários gerais:						



Detalhamento do Projeto

1. Localização e contexto

Faça uma breve descrição da área de realização do projeto, sua importância em termos de biodiversidade e as pressões antrópicas presentes na localidade.

2. Caracterização do problema e justificativa

2.1 Problema/ Diagnóstico

Descreva o problema que o projeto pretende resolver. Apresente o diagnóstico da situação contemplando os cenários de realização do projeto e de não realização, identificando os motivos pelos quais se indica a necessidade de execução do mesmo.

2.2 Solução/ Necessidade do Projeto

Descreva a solução proposta para resolver o problema apontado acima e justifique a escolha por essa alternativa.

3. Objetivo geral do projeto:

Objetivo geral

4. Objetivos específicos do projeto:

Objetivo específico
A1 ...
A2 ...
Ax ...



5. Apresente, na tabela a seguir, os resultados esperados para cada objetivo específico definido para o projeto e relacione, para cada resultado esperado, as atividades a serem desenvolvidas para alcançá-lo.

As atividades descritas devem ser as mesmas a serem preenchidas no Plano Operativo Plurianual (POP) e no Plano Operativo Anual (POA) no Anexo P02.

Objetivo específico - A1:	
Resultados Esperados	Atividades
A11	A111 A112 A113 A114 A
A12	
A	A121
Metodologia: Descrever as etapas e meios para execução do projeto, contemplando: <ul style="list-style-type: none"> Os recursos materiais (indicar os meios, instrumentos, equipamentos, bens e objetos necessários à execução do projeto) Os recursos humanos (indicar os recursos humanos necessários à execução do projeto e a fonte de pagamento) 	
Atores envolvidos:	
Metodologia de monitoramento:	

Ações de Comunicação serão importantes para envolver os agentes necessários para a execução do projeto, para a disseminação das informações e dos resultados, permitindo que o projeto gere conhecimento que possa servir de exemplo a outras iniciativas. Este potencial de replicabilidade é reforçado quando o projeto prevê ações de Comunicação, o que amplia seu alcance e seu valor. No POP e POA (ver item II) do projeto esta previsto um objetivo específico a ser desenvolvido pelo projeto. Essas atividades são um importante instrumento que organizará as ações de divulgação do projeto.



6. Indicadores, Produtos e Fatores Externos

Para cada resultado esperado, defina indicadores de monitoramento, produtos a serem gerados e fatores externos que possam representar risco/opportunidade para o alcance dos mesmos.

Objetivo Específico A1:

Resultados esperados	Indicadores	Produtos Gerados	Fatores externos (para alcance dos resultados)
A11			Riscos: Oportunidade:

Objetivo Específico A2:

Resultados esperados	Indicadores	Produtos Gerados	Fatores externos (para alcance dos resultados)
A21			Riscos: Oportunidade:

Objetivo Específico A ...:

Resultados esperados	Indicadores	Produtos Gerados	Fatores externos (para alcance dos resultados)
A			Riscos: Oportunidade:

8. Perfil da Equipe Responsável pela Execução

Descreva o perfil profissional da equipe diretamente responsável pela execução do projeto, apresentando, para cada cargo, o tipo de experiência, as principais funções e o tempo que dedicará ao projeto.

Nome	Cargo e funções	Vínculo (Servidor, Consultor, Instituição parceira, outros)	Dedicação (n.ºde meses e carga horária semanal)

- Anexar os currículos da equipe técnica envolvida na execução das ações previstas no projeto.



II. Plano Operativo Plurianual e Plano Operativo Anual

A planilha do POP e do POA (Anexo P02 disponível no Manual Operacional para Projetos do Funbio) depois de preenchida deverá ser anexada a esse PdT.

No momento da apresentação do projeto será apresentado apenas o POA para o ano 1 do projeto. No caso dos próximos anos do projeto o POA será apresentado a cada ano.

MANUAL OPERACIONAL PARA PROJETOS DO FUNBIO - Versão: JAN/2008

Programa:												
Projeto:												
Instituição Responsável pelo projeto												
Nome do ordenador financeiro:												
Banco no.				agência:				no. da conta corrente:				
P02 - Plano Operativo Plurianual (POP)												
1. Orçamento e Memória de Cálculo												
	Objetivo/ resultado esperado/ atividades	Despesas Elegíveis	Informar modalidade: Desembolso (D), Aquisições e Contratações (A/C) ou Conta Vinculada (CV)	Fonte de recursos (Contrapartida, Funbio, Projeto, Outros)	Unidade	Quant.	Valor Unitário	Valor Total (R\$)	Ano 1	Ano 2	...	Ano X
A1	OBJETIVO ESPECÍFICO 1											
A11	Resultado esperado											
A111	Atividade											
A112	Atividade											
A12	Resultado esperado											
A121	Atividade											
A122	Atividade											
A123	Atividade											
A2	OBJETIVO ESPECÍFICO 2											
A21	Resultado esperado											
A211	Atividade											
A22	Resultado esperado											
A221	Atividade											
A3	OBJETIVO ESPECÍFICO 3											
A31	Resultado esperado											
A311	Atividade											
A32	Resultado esperado											
A322	Atividade											
Ax	OBJETIVO ESPECÍFICO Comunicação e Marketing											
A31	Resultado esperado											
A311	Atividade											
TOTAL												

Instruções:

A numeração dos objetivos específicos, resultados esperados e atividades devem seguir o formulário do plano de projeto. Os objetivos específicos devem ser numerados com a letra A e o número do objetivo: A1 para o objetivo 1; A2 para o objetivo 2 conforme o número de objetivos do projeto. Os resultados devem seguir a numeração do objetivo a que pertencem mais o número do resultado: A11 para o primeiro resultado do objetivo 1, A12 para o segundo resultado do objetivo 1 e assim preencher sucessivamente.

Despesas elegíveis poderão ser: • Diárias (inclui alimentação, hospedagem e deslocamento) • Passagens (nacionais e internacionais, especificadas em aéreas, terrestres e por água) • Obras (projeto da construção, construção, reformas) • Bens (mobiliário, maquinário, veículos de transporte, equipamentos de informática) • Despesas correntes (fotocópias, sementes, adubos, matéria prima, embalagem, manutenção de equipamentos e veículos, combustível, correios, aluguel de equipamentos e veículos) • Serviços de terceiros • Consultorias • Salários, encargos e benefícios obrigatórios pela legislação vigente, desde que diretamente alocados ao projeto • Despesas administrativas (aluguel, luz, telefone etc.)

Unidade: é a unidade de medida. Ou seja, dias, litros, horas ou "unidade" caso não seja o caso de especificar.

Quantidade: número de unidades a serem compradas ou contratadas.

Valor unitário: valor de cada unidade (valor de uma diária, valor de 1 litro de combustível, valor de uma consultoria...).

Valor total: multiplicação do valor unitário com a quantidade.

Valores devem estar em Reais (R\$).

Na coluna J informar a modalidade a ser executada pelo projeto: Desembolso (D), Aquisições e Contratações pelo Funbio (A/C) ou Conta Vinculada (CV).

A soma dos valores no cronograma de despesas deve ser igual ao valor total previsto.

Caso haja necessidade, incluir mais linhas e conferir fórmulas.



P03 – Roteiro de Relatório Semestral de Resultados do Projeto (RRP)

Relatório Semestral de Resultados do Projeto
Relatório de Resultados do Projeto referente à execução do projeto

Título do projeto:
Instituição Responsável pelo projeto:
Endereço:
Telefone:
Coordenador do projeto (nome e e-mail):
Ordenador das despesas (nome e e-mail):
Período de abrangência deste relatório: ____/____/____ a ____/____/____
Data de envio deste relatório: ____/____/____

[trata-se de formulário padrão para o relato semestral de resultados do projeto. No entanto o mesmo poderá ser modificado conforme necessidade e incorporado questões específicas sobre o projeto em andamento]

Programa:										 MANUAL OPERACIONAL PARA PROJETOS DO FUNBIO - VERSÃO: JAN/2008			
Projeto:													
Instituição Responsável pelo projeto													
Nome do ordenador financeiro:													
Banco no.		agência:				no. da conta corrente:							
P02 - Plano Operativo Anual (POA)													
1. Orçamento e Memória de Cálculo													
	Objetivo/ resultado esperado/ atividades	Despesas Elegíveis	Informar modalidade: Desembolso (D), Aquisições e Contratações (A/C) ou Conta Vinculada (CV)	Fonte de recursos (Contrapartida, Funbio, Projeto, Outros)	Unidade	Quant.	Valor Unitário	Valor Total (R\$)	Trimestre 1	Trimestre 2	Trimestre 3	Trimestre 4	
A1	OBJETIVO ESPECÍFICO 1												
A11	Resultado esperado												
A111	Atividade												
	Insumo												
A112	Atividade												
	Insumo												
A12	Resultado esperado												
A121	Atividade												
	Insumo												
A122	Atividade												
	Insumo												
A123	Atividade												
	Insumo												
A2	OBJETIVO ESPECÍFICO 2												
A21	Resultado esperado												
A211	Atividade												
	Insumo												
A22	Resultado esperado												
A221	Atividade												
	Insumo												
A3	OBJETIVO ESPECÍFICO 3												
A31	Resultado esperado												
A311	Atividade												
	Insumo												
A32	Resultado esperado												
A322	Atividade												
	Insumo												
Ax	OBJETIVO ESPECÍFICO Comunicação e Marketing												
Ax1	Resultado esperado												
Ax11	Atividade												
	Insumo												
	Insumo												
TOTAL													

Instruções:

A numeração dos objetivos específicos, resultados esperados e atividades devem seguir o formulário do plano de projeto. Os objetivos específicos devem ser numerados com a letra A e o número do objetivo: A1 para o objetivo 1; A2 para o objetivo 2 conforme o número de objetivos do projeto. Os resultados devem seguir a numeração do objetivo a que pertencem mais o número do resultado: A11 para o primeiro resultado do objetivo 1, A12 para o segundo resultado do objetivo 1 e assim preencher sucessivamente.

Despesas elegíveis poderão ser: • Diárias (inclui alimentação, hospedagem e deslocamento) • Passagens (nacionais e internacionais, especificadas em aéreas, terrestres e por água) • Obras (projeto de construção, construção, reformas) • Bens (mobiliário, maquinário, veículos de transporte, equipamentos de informática) • Despesas correntes (fotocópias, sementes, adubos, matéria prima, embalagens, manutenção de equipamentos e veículos, combustível, correios, aluguel de equipamentos e veículos) • Serviços de terceiros • Consultorias • Salários, encargos e benefícios obrigatórios pela legislação vigente, desde que diretamente alocados ao projeto • Despesas administrativas (aluguel, luz, telefone etc.)

Unidade: é a unidade de medida. Ou seja, dias, litros, horas ou "unidade" caso não seja o caso de especificar.

Quantidade: número de unidades a serem compradas ou contratadas.

Valor unitário: valor de cada unidade (valor de uma diária, valor de 1 litro de combustível, valor de uma consultoria...).

Valor total: multiplicação do valor unitário com a quantidade.

Valores devem estar em Reais (R\$).

Na coluna J informar a modalidade a ser executada pelo projeto: Desembolso (D), Aquisições e Contratações pelo Funbio (A/C) ou Conta Vinculada (CV).

A soma dos valores no cronograma de despesas deve ser igual ao valor total previsto.

Caso haja necessidade, incluir mais linhas e conferir fórmulas.



Execução do projeto em relação aos objetivos:

Para cada um dos objetivos específicos previstos no plano de projeto, descreva as atividades realizadas e os resultados alcançados no período deste relatório.

Use como referência a estrutura do projeto (não é obrigatório o formato em tabela para a redação do relatório, mas sim o preenchimento dos itens):

Objetivo específico A1 – informar o objetivo específico.	
Resultado A11 – informar o resultado esperado.	Resultado Alcançado A11 – informar o resultado alcançado. <i>Listar o resultado obtido e informar se está sendo utilizado.</i>
Atividade A111 – informar o nome da atividade. Atividade A112 ... <i>Informar a execução da atividade. Se a atividade estiver atrasada, relatar o motivo. Se a atividade prevista não foi realizada, descrever o conseqüente comprometimento do projeto devido a essa não realização.</i>	
Produtos Gerados <i>Listar quais os produtos foram gerados por essa atividade, quando for o caso.</i>	
Análise do Resultado A11:	
Resultado A12 – informar o resultado esperado.	Resultado Alcançado A12 – informar o resultado alcançado. <i>Listar o resultado obtido e informar se está sendo utilizado.</i>
Atividade A121 – informar o nome da atividade. Atividade A122 ... <i>Informar a execução da atividade. Se a atividade estiver atrasada, relatar o motivo. Se a atividade prevista não foi realizada, descrever o conseqüente comprometimento do projeto devido a essa não realização.</i>	
Produtos Gerados <i>Listar quais os produtos foram gerados por essa atividade, quando for o caso.</i>	
Análise do Resultado A12:	
Objetivo específico A1 – informar o objetivo específico.	
Análise do Objetivo específico A1:	



Incluir os quadros de outros objetivos específicos se for o caso.

Objetivo específico Ax – Comunicação	
Resultado Ax1 – informar o resultado esperado.	Resultado Alcançado Ax1 – informar o resultado alcançado. <i>Listar o resultado obtido e informar se está sendo utilizado.</i>
Atividade Ax11 – informar o nome da atividade. Público alvo da Atividade Ax11 – informar que grupo de pessoas se pretendia atingir com esta atividade Atividade Ax12 ... Público alvo da Atividade Ax12 ... <i>Informar a execução da atividade. Se a atividade estiver atrasada, relatar o motivo. Se a atividade prevista não foi realizada, descrever o conseqüente comprometimento do projeto devido a essa não realização.</i>	
Produtos Gerados <i>Listar quais os produtos foram gerados por essa atividade, quando for o caso.</i>	
Análise do Resultado Ax1:	
Resultado Ax2 – informar o resultado esperado.	Resultado Alcançado Ax2 – informar o resultado alcançado. <i>Listar o resultado obtido e informar se está sendo utilizado.</i>
Atividade Ax21 – informar o nome da atividade. Público alvo da Atividade Ax21 ... Atividade Ax22 ... Público alvo da Atividade Ax22 ... <i>Informar a execução da atividade. Se a atividade estiver atrasada, relatar o motivo. Se a atividade prevista não foi realizada, descrever o conseqüente comprometimento do projeto devido a essa não realização.</i>	
Produtos Gerados <i>Listar quais os produtos foram gerados por essa atividade, quando for o caso.</i>	
Análise do Resultado Ax2:	
Objetivo específico Ax – informar o objetivo específico.	
Análise do Objetivo específico Ax - Comunicação:	



- 1) Qual a sua avaliação sobre a execução do projeto? Os objetivos e resultados estão sendo alcançados? Quais dificuldades foram ou estão sendo enfrentadas?
- 2) Quais os impactos positivos e negativos (ambientais, sociais, econômicos) que já podem ser destacados?
- 3) Alguma mudança nas atividades ou no cronograma programado é necessária? Se sim, justificar e apresentar novo POA (novos períodos de execução, novas atividades, remanejamento de recursos) para análise do Funbio.
- 4) Existe alguma nova oportunidade de captação de recursos para o projeto que não existia no início? Se existe, como surgiu esta nova oportunidade?



P04 – Roteiro de Relatório Final (RF)

Relatório Final do projeto

Título do projeto:	
Instituição Responsável pelo projeto:	
Endereço:	
Telefone:	
Coordenador do projeto (nome e e-mail):	
Ordenador das despesas (nome e e-mail):	
Período de abrangência deste relatório: __/__/__ a __/__/__	Data de envio deste relatório: __/__/__

[trata-se de formulário padrão para o relato semestral de resultados do projeto. No entanto o mesmo poderá ser modificado conforme necessidade e incorporado questões específicas sobre o projeto em andamento]



Execução do projeto em relação aos objetivos:

Para cada um dos objetivos específicos previstos no plano de projeto relate os resultados alcançados.

Use como referência a estrutura do projeto (não é obrigatório o formato em tabela para a redação do relatório, mas sim o preenchimento dos itens):

Objetivo específico A1 – informar o objetivo específico.	
Resultado A11 – informar o resultado esperado.	Resultado A11 – informar o resultado alcançado. <i>Listar o resultado obtido e informar como está sendo utilizado.</i>
Resultado A12 – informar o resultado esperado.	Resultado A12 – informar o resultado alcançado. <i>Listar o resultado obtido e informar como está sendo utilizado.</i>
Resultado A13 – informar o resultado esperado.	Resultado A13 – informar o resultado alcançado. <i>Listar o resultado obtido e informar como está sendo utilizado.</i>
Análise do Objetivo específico A1:	

Incluir os quadros de outros objetivos específicos se for o caso.

Objetivo específico Ax – Comunicação	
Resultado Ax1 – informar o resultado esperado.	Resultado Ax1 – informar o resultado alcançado. <i>Listar o resultado obtido e informar como está sendo utilizado.</i>
Resultado Ax2 – informar o resultado esperado.	Resultado Ax2 – informar o resultado alcançado. <i>Listar o resultado obtido e informar como está sendo utilizado.</i>
Resultado Ax3 – informar o resultado esperado.	Resultado Ax3 – informar o resultado alcançado. <i>Listar o resultado obtido e informar como está sendo utilizado.</i>
Análise do Objetivo específico Ax - Comunicação:	



- 1) Qual a sua avaliação sobre a execução do projeto? Os objetivos e resultados foram alcançados?
- 2) Destaque os impactos positivos e negativos (ambientais, sociais, econômicos)?
- 3) Quais foram as contingências que afetaram o andamento do projeto? Por que ocorreram e de que forma conseguiram contornar a situação.
- 4) O que deixou de ser feito? Quais as lições aprendidas?
- 5) O projeto acarretou em desdobramentos? Quais?
- 6) Como está ocorrendo a continuidade das ações uma vez terminado o aporte financeiro ao projeto? Quais as perspectivas futuras do projeto?
- 7) Como foi vista a parceria do Funbio com o projeto? Quais foram os pontos fortes e fracos dessa parceria?
- 8) As ações previstas no Plano de Comunicação e Marketing fortaleceram a imagem da instituição? Este fortalecimento de imagem propiciou oportunidades de captação de recursos?
- 9) A sistematização e divulgação dos resultados obtidos com o projeto foram possíveis? Descreva as ações realizadas com este fim. Estas ações permitem a replicagem do projeto?



Roteiro de Plano de Negócios

1



Introdução

O Plano de Negócios é o documento usado para descrever seu empreendimento e é uma ferramenta gerencial de análise da viabilidade de um negócio. Para o empreendedor, sua elaboração é uma ferramenta de auto-conhecimento que possibilita uma reflexão sobre o projeto que se pretende implementar. Já para os parceiros comerciais e investidores, é um cartão de visita.

Não existe uma estrutura rígida e específica para se escrever um Plano de Negócios, porém, ele deve possuir um mínimo de seções as quais proporcionam um entendimento completo do empreendimento.

Este documento sugere um roteiro básico, dentro de uma seqüência lógica, para a formulação de um Plano de Negócios. A elaboração do Plano requer, principalmente na análise financeira, algumas habilidades e instrumentação que não são descritas aqui, já que esse documento concentra-se apenas no conteúdo que o Plano deve ter. Este roteiro desenvolvido pelo Funbio dá atenção especial para a sustentabilidade ambiental do empreendimento, para que o negócio em questão esteja dentro do contexto do uso sustentável e conservação da biodiversidade.

Como elaborar e usar o Plano de Negócios

O Plano de Negócios deve ser claro, objetivo e direto. A sua estrutura deve permitir que as informações sejam facilmente encontradas e o uso de tabelas e gráficos é aconselhável.

Para a construção do Plano de Negócios as informações usadas devem ser as mais fiéis à realidade. Assim as previsões podem ser as mais realistas possíveis. Como o mundo em que vivemos não é totalmente previsível e nem mesmo temos todas as informações que desejamos, devemos trabalhar com diferentes cenários quando fazemos nossas previsões de negócios. Dessa forma podemos saber para onde caminharemos caso as coisas não saiam exatamente como previsto. Como dependemos de informações realistas, é crucial que as fontes dos dados sejam explicitadas.

As incertezas do mundo real tornam ainda mais necessário que o Plano de Negócios seja um instrumento dinâmico, ou seja, que não seja usado apenas para a fase de elaboração do empreendimento e, mais importante, não seja encarado como um documento fechado. Se o Plano for sendo moldado de acordo com as novas informações que recebemos todos os dias, podemos adaptá-lo a novas situações, e assim tomar decisões pertinentes sobre o rumo do empreendimento. Dessa forma, é sempre importante usar o Plano de Negócios para acompanhar e avaliar o andamento do projeto, para fazer as adaptações de acordo com os resultados que vão sendo obtidos. Além da adaptabilidade, o Plano de Negócios é um instrumento de gestão que contém informações que devem ser consideradas na administração do empreendimento.

É importante que a equipe (ou pessoa) que elaborar o Plano de Negócios seja hábil ou capacitada para realizar essa tarefa e que entenda do mercado em questão (ou que saiba bem buscar as informações sobre o mercado). É sempre positivo que o Plano seja revisto por especialistas no assunto, com visão de mercado, para que as previsões estejam dentro da realidade, impedindo projeções irreais, o que pode causar expectativas erradas para aqueles que se beneficiarão do empreendimento.

Um bom Plano de Negócios pode ser muito útil para o sucesso de um empreendimento. Basta que seja bem feito e que seja usado no dia a dia da execução do projeto.

2



ROTEIRO DE PLANO DE NEGÓCIOS

1. Sumário Executivo

O Sumário Executivo deve conter de uma a duas páginas e trazer uma visão geral do que o Plano de Negócios está tratando e propondo. Ele permite que, em poucos minutos, se possa entender, avaliar e acompanhar os planos do empreendimento, os produtos e/ou serviços, o mercado e o planejamento financeiro. Muitas vezes o restante do Plano de Negócios só é lido por investidores e parceiros se o Sumário Executivo for convincente e estiver bem escrito. O Sumário Executivo deve ser feito após a elaboração de todos os demais itens do Plano de Negócios, já que é um resumo deles.

2. Descrição Geral do Empreendimento

Este tópico deve conter as informações básicas do empreendimento e abordar:

2.1 Missão e visão

A missão do empreendimento diz respeito à razão da existência da organização. É uma declaração curta, sucinta, significativa, clara e precisa que é passada para todos os níveis de relacionamento do empreendimento. Inclui os propósitos, o que o projeto pretende realizar e a imagem/filosofia que guia a empresa. Já a visão indica como se deseja que o empreendimento esteja no futuro e por isso deve representar algo difícil, mas não impossível de se alcançar.

2.2 Objetivos estratégicos

Os objetivos estratégicos são elaborados a partir da missão e da visão da empresa e estabelecem os objetivos de longo prazo (geralmente num prazo médio de 3 a 5 anos). Os objetivos são o referencial do planejamento estratégico, o que o empreendimento busca atingir, e devem ser escritos de forma que possam ser medidos, comparados e avaliados. Um objetivo pode possuir várias metas específicas que, em conjunto, cumprem o objetivo estipulado.

2.3 Modelo de Negócio

Aqui se explica no que consiste efetivamente o negócio, descrevendo os seus componentes mais importantes, as particularidades dos produtos ou serviços e as previsões de contratos e fluxos de recursos. Todas as possibilidades e particularidades do negócio são detalhadas aqui. Deve-se explicar aqui também como é possível ganhar dinheiro no negócio em questão e qual a estratégia e a estrutura que permitem a entrada e o lucro no mercado escolhido.

2.4 Estrutura organizacional

Destacar o tipo de organização, seu funcionamento, a composição de suas áreas, diretorias e departamentos, e, se for o caso, os serviços terceirizados. Descrever quem são as pessoas envolvidas, suas formações e responsabilidades. Aqui também se faz referência ao regime jurídico da organização. Por fim, descrever como são tomadas as decisões dentro da organização.

2.5 Estágio atual do empreendimento

Descrever em que ponto do ciclo de vida o empreendimento a que se refere o Plano de Negócios se encontra no momento e, resumidamente, quais as necessidades para o futuro.

2.6 Vantagens competitivas

Em que dimensão de competitividade o empreendimento atua. É por custo, qualidade, inovação, personalização, reputação, durabilidade, funcionalidade, embalagem, tamanho, atendimento, facilidade de acesso ou outros, como por exemplo, o valor cultural agregado? .

2.7 Exigências legais

3



Destacar as obrigações legais específicas do empreendimento. Não há necessidade de colocar todas as exigências, mas dar relevância maior para o que seja específico em sua área. Por exemplo, todas as salvaguardas relativas aos aspectos ambientais previstos em lei devem ser destacadas.

2.8 Alianças estratégicas

Breve explicação de relacionamentos com outros empreendimentos que atuem na cadeia produtiva ou que sejam clientes. Descrever os principais parceiros, a forma de contrato, como eles agregam valor ao produto e os riscos dessas parcerias. Descrever quem são os atores estratégicos para o futuro do negócio.

3. Produtos e Serviços

Este tópico deve conter as informações básicas sobre o produto ou serviço que irá ser comercializado.

3.1 Descrição de produtos/serviços existentes

Descrever detalhadamente o produto ou o serviço a ser vendido, incluindo as características físicas, funcionalidades, os benefícios relacionados à satisfação do cliente e o que o produto lhe proporciona (conveniência, segurança, garantia, facilidade de uso, felicidade). Se possível, fazer uma comparação com os atributos dos produtos/serviços da concorrência. Também se deve listar os produtos ou serviços futuros que se planeja fornecer quando o empreendimento crescer.

3.2 Estágio evolutivo de cada linha de produto/serviço

Descrever a situação (fase) em que se encontra o desenvolvimento de cada produto/serviço. Também deve ser descrito as eventuais etapas evolutivas futuras do produto.

3.3 Potencial e vantagem competitiva dos produtos/serviços

Descrever como os produtos/serviços são competitivos com relação ao mercado, mencionando suas vantagens em relação à concorrência. Incluir também as características que o produto não detém hoje, mas possui pleno potencial para desenvolver no futuro e aumentar a sua competitividade. Destacar as características exclusivas do produto ou serviço.

4. Plano de Marketing

Nesta seção devem ser apresentados os principais enfoques relacionados ao mercado no qual o empreendimento pretende entrar. Também são descritas as estratégias de marketing que serão adotadas. O plano de marketing deve identificar os benefícios dos produtos e serviços oferecidos e que são percebidos pelos clientes.

4.1 Análise do mercado

Descrever o mercado no qual se pretende encaixar o produto ou serviço. Deve-se caracterizar o mercado alvo-selecionado, o tamanho desse mercado e a fatia dele que se pretende obter; os fatores (culturais, sociais, pessoais) que influenciam o comportamento do consumidor; como o mercado é segmentado e os critérios aplicados para essa segmentação; quais grupos (segmentos) são os mais atrativos para o empreendimento; o perfil do cliente que compõe o(s) segmento(s) de seu empreendimento e como o produto ou serviço irá cativar esses clientes (segmento).

4.2 Características do mercado alvo e seus segmentos

Descrever para quem se venderá os produtos ou serviços - para representantes, varejistas, distribuidores, governo, mercado nacional ou internacional, pessoa física ou jurídica. Explicar a eventual existência de peculiaridades do mercado e o grau de regulamentação do setor (e o poder do governo no estabelecimento e cumprimento dessas leis e regras). Por fim, detalhar a posição do

4



cliente na cadeia de valor completa do produto/serviço, ou seja, por quantos outros mercados passará o seu produto antes de ser consumido.

4.3 Concorrência

Registrar todas as informações sobre as pessoas e empreendimentos que negociam mercadorias ou serviços iguais, semelhantes ou substitutivos aos que serão colocados no mercado, incluindo as seguintes características: qualidade, preço, acabamento, durabilidade, funcionalidade, embalagem, tamanho, qualidade no atendimento, facilidade de acesso e forma de pagamento. As seguintes perguntas devem ser respondidas: Quais são os concorrentes mais importantes deste mercado? Como pode ser avaliada a tendência de crescimento ou declínio neste mercado? Como seus negócios se comparam aos dos concorrentes? Qual sua principal estratégia competitiva?

4.4 Estratégias de marketing

Descrever quais estratégias serão utilizadas para atrair o cliente (comunicação, promoção, localização) e de que forma pode-se identificar/localizar os clientes potenciais. Explicar a estratégia de distribuição que será utilizada (venda direta, distribuição indireta por meio de atacadistas e varejistas, contratação de representantes) e identificar onde serão comercializados os produtos e serviços (regiões e países). O tipo de promoção de vendas e propaganda utilizados também devem ser descritos, assim como a política de preços e crédito a ser adotada. Caso o produto ou serviço seja sazonal, apresentar proposta que possa resolver possíveis problemas relacionados.

4.5 Estratégia de comercialização

Especificar como será feita a venda e que canais serão utilizados. Explicitar o argumento central de venda, ou seja, o que será enfatizado em seu produto/serviço como ponto forte para que ele seja atrativo ao seu público alvo. Se houver um departamento de relações públicas, especificar aqui como funciona esta área e que benefícios trazem a sua atuação.

4.6 Logística

Descrever qual será a estratégia de transporte para a aquisição de matérias prima e de escoamento de produção. Indicar quais serão os custos envolvidos e possíveis alternativas ao modelo escolhido. Relatar se a logística representa um obstáculo ao empreendimento devido à dificuldade de escoar a produção.

4.7 Projeção de faturamento

Estimar o quanto se pretende vender ao longo do tempo, levando em conta a participação de mercado planejada. É importante adequar a projeção de faturamento em função do amadurecimento do empreendimento. Deve-se estabelecer uma previsão em cenários distintos, com base em pressupostos que devem ser documentados. Determinar se existe outra fonte de faturamento que não seja baseada em venda de produtos/serviços.

5. Plano gerencial

O Plano Gerencial deve refletir a estrutura organizacional e apontar os principais membros da equipe gerencial e suas inter-relações. As principais atividades e características profissionais de cada membro também devem estar descritas neste Plano. Outras questões que devem ser incluídas são: Como a propriedade entre os sócios será distribuída? Que consultores serão procurados? Como os funcionários serão selecionados e remunerados? Como será o processo decisório no empreendimento? Qual o sistema de trabalho a ser adotado para estimular a criatividade, inovação e compromisso dos funcionários? Quais os programas de treinamento de novos funcionários?

5.1 Gestão da qualidade

5



Se houver algum sistema de qualidade, interno ou externo implementado no empreendimento, mencionar e descrevê-lo aqui. Apresentar alguns números como índice de rejeições, re-trabalho, defeitos, entre outros.

6. Plano ambiental

Nessa sessão deverão ser descritos os impactos ambientais oriundos das atividades e a estratégia do empreendimento em minimizar, mitigar ou compensar tais impactos. Também devem ser explicitados os dados ambientais significantes das demais atividades da entidade executora do empreendimento em questão.

6.1 Localização

Caracterizar, do ponto de vista físico e ecológico, a região em que o Projeto será desenvolvido. Descrever o tipo e estados da cobertura vegetal, os ecossistemas existentes, as áreas de proteção ambiental e as alterações antrópicas sofridas e a proximidade de outras áreas de importância para a conservação da diversidade biológica. Anexe um mapa da região, indicando a área de abrangência do projeto.

6.2 Justificativa/Importância do Projeto para a Biodiversidade

Detalhar a importância do projeto para a conservação da biodiversidade, ou seja, descrever como as atividades do projeto poderão contribuir para a conservação do meio ambiente.

6.3 Impactos Ambientais

Explicitar os impactos ambientais decorrentes da atividade, tanto positivos como negativos e, neste último caso, as medidas a serem implementadas para minimizá-los e mitigá-los.

6.4 Passivo Ambiental

Apresentar o histórico de passivos ambientais da entidade executora e do empreendimento (caso existam) até o momento da implantação do projeto e as medidas que estão sendo adotadas para solucioná-los.

6.5 Plano de Manejo

Indicar, se for o caso, se o empreendimento detém um ou mais planos de manejo para as espécies utilizadas na região que está sendo explorada, a data e o responsável por sua elaboração. Caso não tenha, apontar a necessidade de sua realização na proposta de trabalho, prevendo orçamento para essa finalidade.

6.6 Plano de aproveitamento da área

Detalhar se existe ou está sendo desenvolvido algum plano de aproveitamento da área a ser utilizada na implantação do projeto.

6.7 Certificação

Detalhar se o produto é ou está em processo de certificação, qual o tipo de certificação que se está objetivando e a entidade certificadora.

6.8 Tratamento de efluentes

Apresentar, caso exista, a estrutura de tratamento de efluentes utilizadas pela entidade executora e pelo empreendimento e o volume tratado na produção. Caso não tenha e trate-se de processo de beneficiamento que cause danos ao meio ambiente, apontar a necessidade de sua realização na proposta de trabalho, prevendo orçamento para essa finalidade.

6.9 Matriz energética

6



Descrever qual será a matriz energética utilizada para viabilizar a produção e quais serão os seus custos de implementação e manutenção. Fazer levantamento de fontes alternativas à escolhida (e seus custos) e a razão da escolha por determinada fonte.

6.10 Sustentabilidade de cadeia produtiva

Descrever a estratégia ambiental de escolha de fornecedores e qual a política ambiental dos mesmos. Descrever os impactos ambientais da cadeia produtiva.

6.11 Sustentabilidade Social

Explicitar o impacto do projeto sobre a comunidade, os benefícios dele advindos ou eventuais prejuízos. Descrever a qualidade do relacionamento com o público, com as comunidades locais, com os empregados, com os fornecedores e com os parceiros.

7. Plano Operacional

O Plano Operacional mostra como serão produzidos os produtos e/ou prestados os serviços. Ele deve explicar a abordagem adotada para assegurar a qualidade da produção, o controle do estoque e o uso de terceirização, quando for o caso. As questões relativas às matérias-primas críticas também devem ser abordadas aqui.

Devem ser descritos os seguintes tópicos: forma e método de produção (processos), eventuais etapas produtivas terceirizadas, instalações e unidades de operação, capacidade produtiva, controles de produção (qualidade e estoque), vantagens e desvantagens da localização escolhida, custos de produção, materiais e componentes críticos para a produção, fontes de fornecimento e fornecedores (detalhar qualificação e certificação desses), contratos firmados e logística.

8. Plano Financeiro

O plano financeiro representa a principal fonte de referência e controle da saúde financeira do negócio. Contempla os tópicos referentes às necessidades de capital para os investimentos iniciais de mobilização do negócio, projeta os resultados, considera as receitas e os custos previstos. Um Plano Financeiro deve apresentar as premissas usadas para as projeções financeiras.

É importante que o Plano Financeiro leve em conta em suas projeções diferentes cenários (de um pessimista a um otimista) quando for apresentar seus resultados. É uma forma de prever resultados em diferentes cenários que possam ocorrer.

8.1 Investimento Inicial

Investimento Inicial é tudo aquilo que o empreendedor deverá gastar para iniciar suas atividades. Estes gastos incluem: registros e licenças do governo, máquinas, móveis, equipamentos, pesquisas de mercado, recursos para garantir o fluxo de caixa etc.

8.2 Projeção dos Resultados

Deve-se desenvolver uma planilha com a projeção das entradas e saídas de recursos financeiros do negócio. Essa planilha deve basear-se em dados lançados em planilhas de receitas, custos fixos, custos variáveis (em cada produto), impostos e despesas.

8.3 Projeção do Balanço Patrimonial

O Balanço Patrimonial é um demonstrativo dos Direitos (Ativo) e Obrigações (Passivo) acumulados pelo empreendimento durante intervalo de tempo (usualmente, um ano).

8.4 Ponto de Equilíbrio

7



É a relação que se estabelece quando as receitas obtidas igualam-se às despesas geradas (custos fixos + custos variáveis). Dizemos que quando atingido o ponto de equilíbrio contábil, o negócio não apresentará lucro ou prejuízo. Neste quadro é demonstrado quanto o negócio deverá vender de cada produto/serviço para cobrir seus custos.

8.5 Análise de Investimentos

A análise de investimento vai demonstrar a viabilidade econômica do empreendimento através dos métodos mais comumente utilizados pelas empresas e exigidos pelas instituições financeiras. São eles: Pay Back (Tempo de Retorno), TIR (Taxa Interna de Retorno) e o VPL (Valor Presente Líquido).

O Pay Back é o período de tempo necessário para a organização recuperar os gastos referentes ao investimento inicial do negócio. A TIR é uma taxa calculada com base no fluxo de caixa líquido projetado, comparativamente com o investimento inicial apresentado. Informa a rentabilidade do empreendimento, que, para ser competitivo, deve ser igual ou maior que o retorno de outros investimentos. Já o VPL é um parâmetro que mostra se o investimento é atrativo ou não. Ele calcula, para valores reais atuais, o rendimento líquido do empreendimento para um certo período de tempo. Para ser viável, um empreendimento deve ter o VPL maior que zero.

8.6 Outros Indicadores

De acordo com o propósito e para quem será apresentado o plano de negócios, outros indicadores de resultado poderão ser exigidos, tais quais a Liquidez Corrente, o Capital Circulante Líquido, o Índice de Endividamento, a Rentabilidade Bruta, Rentabilidade Operacional, Rentabilidade Líquida e Retorno sobre Investimento.

9. Cronograma de implementação

Deve-se apresentar um cronograma de implementação do empreendimento, demonstrando as diferentes etapas do projeto (desde os investimentos iniciais até o andamento pleno do negócio).

10. Indicadores

Indicadores que permitam acompanhar e avaliar o andamento do projeto devem ser desenvolvidos. Os indicadores devem ser econômicos, de gestão, socioambientais e das demais temáticas que englobam o Plano de Negócios.

Fontes:

- Modelo de Plano de Negócios – Marcelo Marinho Aidar (Escola de Administração de Empresas de São Paulo – Fundação Getúlio Vargas).
- Programa New Ventures Brasil - Formato de Plano de Negócio - Desenvolvido por Sergio Nunes de Arco e Marcos Guevara
- Programa New Ventures Brasil - Workshop em Planos de Negócios de empreendimentos sustentáveis - FGVces

8