

## Introdução

O presente Manual de Gestão Financeira e Administrativa tem como

Objectivo:

Permitir que os Trabalhadores e outras Pessoas envolvidas na Gestão financeira e na administração do FORMUCAMU percebam a importância e a necessidade da recolha de informações de carácter financeira e da elaboração e apresentação de relatórios sobre os recursos financeiros e materiais do FORMUCAMU;

Proporcionar a todos os trabalhadores e aos corpos directivos uma base comum e garantir a consistência na interpretação e processamento de informações e transacções de natureza Financeira.

## **DESTINATÁRIOS DO MANUAL**

Os destinatários do presente manual, são Membros que se encontram em pleno gozo do direito estatutário do FORMUCAMU ou os que se encontrem em exercício de qualquer actividade voluntária ou de processo contratual, independentemente do estilo do contrato estabelecido.

## **O QUE O MANUAL VISA PROMOVER?**

O manual visa promover o nível de profissionalismo, eficiência e eficácia, na Gestão dos recursos Financeiros e materiais da organização;

## *Capítulo I*

### **Governança**

#### **1. Responsabilidade Fiduciária dos Membros do Corpo Directivo**

Os Membros do Corpo Directivo devem exercer as suas funções/cargos com cuidado, zelo e diligência. Por isso, Eles devem familiarizar-se com o Estatuto, as normas e regulamentos do FORMUCAMU para poderem estar isentos de responsabilidades resultantes de actos administrativos praticados com boa fé.

## 2. Gestão Corporativa

A Gestão corporativa é o sistema pelo qual é dirigida e encontrada a relação de implementação e observância das normas e regulamentos instituídos e à dinâmica Humana interna. As boas práticas sobre a Gestão corporativa exigem o estabelecimento de diferença entre os associados, para quem os Gestores e o corpo directivo prestam contas, da Gestão corrente do FORMUCAMU. Para que a Gestão corporativa seja bem sucedida o FORMUCAMU deve respeitar os seguintes princípios abaixo:

Abertura;

ii) Integridade;

iii) Prestação de contas;

iv) Manutenção dum direccionamento estratégico;

v) Garantia de gestão de riscos;

vi) Garantia da efectividade e sucessão dos Gestores seniores;

vii) Manutenção duma boa comunicação com parceiros.

Não há nenhum sistema de gestão corporativa que garante uma protecção total contra as falhas dos Gestores ou de comportamentos fraudulentos porém, o conhecimento por todos os participantes na gestão corporativa sobre o que se espera de cada um deles, pode reduzir riscos.

## 3. Criação e Renovação do Corpo Directivo

- As pessoas que compõem os corpos directivos devem reunir atributos que representam uma **mistura de representação, habilidades e experiência;**
- Deve haver descrição dos Termos de Referência dos cargos previstos nos corpos directivos para facilitar a sua actuação e a fiscalização do seu trabalho;
- É necessário assegurar-se a continuidade de funções-chaves nos corpos directivos;
- É importante que sejam clarificadas as funções do Pessoal do FORMUCAMU nas reuniões dos corpos directivos;

É necessário, de preferência, que haja uma vinculação de exclusividade da maior parte dos Membros do corpo directivo com funções executivas, para se evitar conflitos de interesses.,

Será norma do FORMUCAMU na classificação de Membros quanto ao pagamento de cotas, será afixado uma lista Mensal de quem pagou.

Sempre que os Membros do corpo Directivo forem nomeados ou exonerados, deve haver uma carta formal de nomeação ou de exoneração de cinco dias antes do aviso dos outros Membros sobre a sua retirada e nomeação do outro Membro para a documentação das decisões nos registos da Direcção e no processo Individual do Membro, assim como no Livro de Actas do FORMUCAMU.

Os procedimentos sobre a nomeação dos Membros do corpo directivo com funções executivas devem estar documentados ou escritos nos estatutos e ou nas políticas e procedimentos internos. No entanto, as boas práticas são aquelas em que apenas um ou dois Membros do corpo Directivo com funções executivas são nomeados e os restantes (normalmente a maioria) são Pessoas independentes saídas do seio dos trabalhadores do FORMUCAMU

#### **4. Desenvolvimento da Cultura Corporativa e do Sistema de Valores**

O FORMUCAMU define objectivos que reflectem integridade e comprometimento com valores éticos a que se encontram vigentes nos estatutos, nos regulamentos internos e noutros Termos de Referência da organização;

A efectividade dos sistemas de controlo interno não deve elevar-se acima da integridade dos valores éticos das Pessoas que os conceberam, executarem e monitorarem rigorosamente fora das normas estatutárias;

O FORMUCAMU tem uma diversidade de actividades. No entanto, tem um sistema comum de valores, baseado, por exemplo, no desejo para:

- (i). Elevar e melhorar a vida das Pessoas;
- (ii). Combater a pobreza, desigualdade e injustiça social, entre os Membros e na sociedade onde está a implementar suas actividades;
- (iii). Comprometimento nos planos em que pretende executar, mediante os planos avançados;
- (iv). A igualdade de direitos sociais.

O código de ética deve ser o fundamento da estrutura de gestão do FORMUCAMU e deve, por isso, ter um impacto sobre a efectividade do trabalho do Fórum.

## 5. Gestão de Risco

A realização dos objectivos tem uma importância fundamental para o sucesso e sobrevivência do FORMUCAMU, especialmente num mundo de constantes mudanças e cada vez mais “competitivo”. Para o alcance dos objectivos, o corpo directivo e os Gestores têm um papel a desempenhar na identificação e gestão de risco.

Para poder realizar os seus **objectivos** e as crescentes necessidades e interesses dos seus parceiros, o FORMUCAMU muda-os e inova-os. Isto é, inevitavelmente, elevar ou mudar os riscos. Porém, é necessário reconhecer que existem riscos significativos quando não se identificam ou se explora adequadamente as boas oportunidades, eles são inevitáveis.

Os riscos existem em muitos processos organizacionais, financeiros e não financeiros. Alguns são internos outros provêm do ambiente externo da organização, bem como das decisões e acções do corpo directivo e dos Gestores.

A Gestão de risco refere-se à identificação e avaliação de riscos chave para depois se implementarem processos através dos quais esses riscos podem ser geridos. Por isso, o corpo directivo devem ser capaz de:

- Compreender e avaliar os riscos antes de afectar ou fazer sentir o seu impacto dentro da organização;
- Assegurar que os processos de Gestão e controlo de risco são tão eficazes;
- Obter a confirmação de que os processos de riscos chave das actividades estão a ser efectivamente geridos.

O corpo directivo deve, pelo menos anualmente, rever a efectividade do controlo interno da organização, incluindo o controlo financeiro, de operações e o controlo de observância de normas e da Gestão de risco.

Devem igualmente confirmar se existe um programa de análise corrente de risco, que cobre todos os riscos, e que o mesmo seja revisto regularmente. O processo de revisão deve cobrir

também a efectividade do sistema de controlo interno e das acções tomadas para a resolução de qualquer anomalia ou fraqueza identificada, em particular as que forem identificadas pela auditoria interna e externa.

A revisão anual da gestão de risco deve cobrir todos os riscos encarados pela organização. Esta deve incluir:

- Mudanças de políticas e do ambiente financeiro;
- Observância das leis e regulamentos e as implicações da não observância (por exemplo, o não pagamento de impostos e a falta de cumprimento doutra legislação laboral);
- Fidelidade, oportunidade temporal e abrangência da informação financeira e doutro tipo de informação;
- Salvaguarda dos bens e do sistema de informação, incluindo:

O corpo directivo deve também assegurar que os gestores mantenham uma avaliação e relatórios contínuos sobre as áreas de risco.

Os riscos podem ser geridos a um nível aceitável através de:

- Aplicação de políticas e procedimentos de controlo interno apropriadas;
- Sua transferência para terceiros (tal como companhias de seguro, fornecedores, auto-financiamento, etc.);
- Distanciamento através de não envolvimento em actividades arriscadas;
- Aceitar que eles estão integrados na política organizacional e no seu critério de tolerância de risco.

A Gestão efectiva de risco só pode ser alcançada através da elaboração e revisão de informação que seja relevante, com sentido, atempada, e que facilita a tomada de decisões e o acompanhamento correcto das actividades. Prestações excepcionais de contas e outros sinais de advertência devem ser disponibilizados ao corpo directivo e aos Gestores seniores.

Por isso, o FORMUCAMU necessita de uma estruturação interna que garante que:

- As actividades sejam realizadas segundo os planos aprovados;
- Os bens (meios imobilizados) são protegidos;
- As necessidades em relatórios financeiros sejam satisfeitas.

A estruturação acima referida deve, necessariamente, incluir o estabelecimento de um ambiente apropriado de controlo, no qual a auditoria interna possa desempenhar um importante papel.

A estruturação deve ser moldada:

- Pela natureza e amplitude dos riscos com que o FORMUCAMU se confronta;
- Pela possibilidade dos riscos em questão se consumarem, e pelo seu possível impacto;
- Pela abrangência e categorias de riscos considerados aceitáveis para a capacidade de absorção da organização;
- A capacidade da organização em reduzir a incidência de riscos considerados e da sua materialização bem como o impacto dos que se materializam;
- Os custos de implementação de determinados controlos em relação aos benefícios obtidos da gestão dos referidos riscos.

A função de auditoria interna pode ajudar na gestão de risco:

- Através da verificação independente da adequabilidade dos sistemas de controlo interno;
- Reforçando a necessidade da observância dos mecanismos de controlo interno;
- Reforçando a obrigatoriedade de elaboração de relatório para efeitos de gestão e para os parceiros;
- Garantindo a verificação independente do funcionamento corrente, das contas e do balanço;
- Fazendo a monitoria e interpretação de resultados financeiros mensais e trimestrais;
- Identificando as receitas e as despesas significativas e/ou excepcionais;
- Proporcionando informação retroactiva sobre a qualidade/funcionamento do controlo organizacional e do desempenho.

Na ausência da função de controlo interno, o corpo directivo terá que adoptar outros processos de monitorização para poder assegurar-se de que os sistemas de controlo interno funcionam satisfatoriamente. Se os corpos directivos decidirem que o FORMUCAMU não necessita de ter a função de auditoria interna como parte da estrutura interna, pode comprar serviços

especializados para o efeito, no mercado; mas antes que esta compra primeiramente será de Auditoria interna.

É com o intuito de garantir uma boa gestão corporativa que se institui este manual de procedimentos financeiros e administrativos, os quais definem as normas a serem observadas para o acesso e utilização dos recursos financeiros e materiais do Fórum.

### **Auditoria Externa**

A auditoria externa às contas e às actividades constitui uma forma de fazer a retrospectiva dos esforços realizados para o cumprimento dos planos previamente definidos no âmbito dos objectivos previstos.

No plano financeiro, a auditoria financeira constitui um instrumento de avaliação dos esforços feitos pela organização para assegurar a utilização racional dos recursos tendo em conta as actividades para as quais eles foram disponibilizados e os procedimentos contabilísticos e administrativos que legitimam a sua utilização.

Por isso, o FORMUCAMU, através do Órgão Fiscal interno, deve realizar, em princípio, auditorias internas trimestrais e/ou semestrais, emitindo pareceres sobre os relatórios de contas e sobre o cumprimento das normas e políticas internas, e coordenar com a Direcção executiva para o melhoramento da gestão dos recursos e dos programas da organização.

A Coordenadora, deve garantir a realização de auditoria externa anual das contas e actividades do FORMUCAMU e fazer a apresentação do relatório financeiro e de auditoria aos Órgãos Sociais.

É responsabilidade da Direcção Executiva do FORMUCAMU manter os registos Contabilísticos apropriados e a preparação de demonstrações Financeiras que reflectem de forma adequada a situação patrimonial e financeira da organização.

A/O Responsável pela Direcção Executiva deve observar os seguintes passos para a realização de auditorias externas:

#### **1. Preparação para auditorias:**

- (a) Realização de reunião de planificação para:

- Clarificar as expectativas e assegurar que as mesmas são incorporadas nos termos de referência da auditoria;
- Elaborar os termos de referência da auditoria;
- Identificar áreas de preocupação para os gestores;
- Estabelecimento da data de conclusão da elaboração de relatórios (narrativo e financeiro) para aprovação;

(b) Programação das visitas de auditoria:

- Estabelecimento da data de início e de conclusão da auditoria;
- Coordenação com os auditores para a fixação do prazo de execução da auditoria;
- Partilhar os termos de referência com os auditores e clarificar as expectativas da associação;
- Garantir que todos os saldos iniciais estejam correctos;
- Encerrar todas as antecipações activas e passivas do ano anterior;
- Garantir que todos os saldos finais sejam analisados/ reconciliados;
- Preparar os registos e os justificativos para facilitar a sua consulta.

**2. Durante a auditoria:**

- (a) Garantir que a auditoria seja realizada nas instalações da organização;
- (b) Disponibilizar toda a documentação solicitada pelos auditores imediatamente;
- (c) Ser completamente aberta e honesta sobre os problemas propostos;
- (d) Fazer com que os auditores se sintam confortáveis e interagir com eles profissionalmente.

**2. Depois da auditoria:**

- (a) Integrar e processar as correcções apropriadas na base dos resultados de auditoria;
- (b) Garantir a correcção de qualquer relatório relevante ao processo de auditoria, na base das recomendações do auditor que solicita a tal correcção;
- (c) Submeter o relatório anual de contas corrigido na base do relatório de auditoria à aprovação do Conselho de Gestão;
- (d) Enviar uma carta aos auditores a confirmar a aceitação do relatório de auditoria;

- (e) Enviar cópias de relatórios de auditoria a parceiros relevantes que o necessitam ou solicitem mediante os trâmites de trabalho. O envio deve observar as normas internas de tramitação e envio de documentos para fora do Fórum;
- (f) Elaborar um plano de seguimento de recomendações feitas pelos auditores;
- (g) Resolver todas as questões levantadas pelos auditores no relatório de auditoria o mais urgente possível (de preferência durante os primeiros três meses a seguir à data de recepção do relatório de auditoria);
- (h) Apresentar o relatório de contas e o relatório de auditoria à Assembleia Geral, através do Conselho de Gestão, com o parecer do Conselho Fiscal;
- (i) Cumprir com todas normas aqui propostas.

## *Capítulo II*

### **Processo de Orçamentação**

#### **1. Conceito de Orçamento**

**Orçamento** é o plano financeiro estratégico de uma administração para determinado exercício. Aplica-se tanto ao sector governamental quanto ao privado; incluindo ONGs. Em outras linhas

**Orçamento** é à expressão monetária dos recursos materiais e humanos necessários (despesas) para a realização das actividades planificadas, identificando-se igualmente os recursos financeiros (receitas) a serem usados para o seu financiamento.

Por isso, o orçamento deve corresponder e estar ligado às actividades quer na fase de planificação como na fase de prestação de contas (fase de elaboração de relatórios).

#### **2. Tipos de Orçamento:**

Na óptica das acções do FORMUCAMO, estão em vigor os seguintes tipos de orçamentos:

- a) Orçamento de despesas correntes (despesas para o funcionamento do FORMUCAMU);
- b) Orçamento de Investimentos;
- c) Orçamento de Programas ou Projectos.

## 2.a) Despesas para o funcionamento do FORMUCAMU

Corresponde às despesas do FORMUCAMU, projectos e programas que justificam a sua natureza e missão, incluindo a indicação das receitas a serem mobilizadas para o seu financiamento.

### Exemplos:

1. Salários do Pessoal não envolvido directamente na execução de actividades específicas de programas ou projectos (salários do Coordenador/a de Sector, Contabilista, Gestor/a de Recursos Humanos, Assistente Administrativo, Técnico/a de Informática, e outro Pessoal contratado segundo as exigências dos trabalhos dentro da organização);
2. Água, luz, manutenção de instalações; guarnição de instalações, comunicação, combustível, manutenção da Viatura e outras necessidades que merecem o pagamento;

## 2.b) Orçamento de Investimento

O investimento no FORMUCAMU pode ser:

- i) Compra de bens duradouros tais como viaturas para os serviços sociais e de apoio, máquinas de fotocopiar e de fotografias sendo elas digitais, *Data shows*, computadores e impressoras incluindo assim as de fax para os sectores diversos da organização que necessitarão dos materiais aqui descritos.
- ii) **Para geração de rendimentos** (produção e venda de produtos agrícolas; criações e venda de aves e quadrúpedes domésticos).

## 3. Orçamento de Programas

O Orçamento de Programas corresponde às despesas previstas para a execução de actividades específicas planificadas nos programas e projectos do FORMUCAMU incluindo a indicação das receitas a serem usadas para o seu financiamento.

Neste caso, embora algumas das despesas possam incluir a aquisição de bens duradouros, tais como viaturas, *data shows*, máquinas de fotocopiar, etc., estes investimentos são considerados despesas directas do programa ou projecto, enquanto o financiador não transferir o título de propriedade desses bens para o FORMUCAMU. Neste orçamento estão igualmente inclusas as despesas com salários e benefícios dos oficiais directamente envolvidos na execução de actividades específicas do programa ou projecto.

Vamos considerar a elaboração de orçamentos nos seguintes contextos:

- a) Orçamentação do projecto na fase da sua concepção;
- b) Orçamentação do plano anual.

### **3.1.Orçamento do Projecto na fase de concepção**

Neste caso, sempre que se identifica uma actividade que se espera vir a fazer parte do projecto deve-se imediatamente fazer as seguintes perguntas:

Recursos materiais (equipamento, material de escritório, etc.)

1. Que tipo de recurso materiais serão necessários para a sua execução?
2. Quanto irá custar cada um e em todo ele?
3. Quando é que serão necessários para o seu uso?

Recursos Humanos (Gestor, Consultor, Facilitador, Motorista, Director, etc.)

1. Que tipo de recursos humanos serão necessários para a sua execução?
2. Quanto irão custar (salários, honorários, subsídios)?
3. Quando é que serão necessários para o seu uso?

A resposta à pergunta 1) em cada uma das categorias de recursos (despesas) referidos atrás parece ser pacífica. No entanto, a resposta à pergunta 2) já começa a impor alguns desafios e a obrigar a uma melhor percepção do(s) recurso(s) referido na pergunta 1). A questão é que para se responder a pergunta 2) é necessário ter um mínimo conhecimento da razão de se ter cada recurso a ser comprado ou a ser usado assim como dos preços do mercado, para não se estimar valores de qualquer maneira.

Assim, para se responder a pergunta 2) em cada categoria de recursos (despesas) é necessário clarificar a finalidade do seu uso (*incluindo o conhecimento geral das funções ou termos de referências para o caso de recursos humanos*) e fazer uma pesquisa rápida para se conhecer os preços praticados no mercado e só depois disso é que se deve quantificar o custo dos bens materiais ou dos recursos humanos necessários para a execução da actividade identificada.

Depois vem a pergunta 3): Quando é que os recursos serão necessários? Para responder esta pergunta é necessário ter em conta dois factores:

- O valor total do recurso a comprar;
- O método de aprovisionamento (*procurement*) a usar face ao tipo de recurso e ao seu valor total.

Portanto, para se responder a pergunta 3) é necessário ter-se conhecimentos das normas de aprovisionamento (*Procurement*) em vigor no FORMUCAMU e só depois disso é que se pode determinar se o recurso em questão pode ser comprado no ano 1, ou no ano 2, ou no ano 3. etc.

Se bem que na fase de elaboração de projecto ainda se pode ser um pouco vago quanto ao prazo da compra dos bens e serviços necessários para a execução das actividades, o mesmo já não se aplica em relação à orçamentação do plano anual. Na elaboração do plano anual, as previsões devem ser realísticas segundo as necessidades.

### 3.2. Orçamento Anual

A base para a elaboração do orçamento anual é as actividades planificadas em cada projecto já com financiamento assegurado, para serem realizadas durante o ano.

No caso do orçamento anual, as respostas às perguntas:

1. Que recursos são necessários?
2. Quanto custam?
3. Quando é que serão necessários, devem ser encontradas nos planos narrativos de execução, nos orçamentos dos próprios projectos aprovados e no plano de aprovisionamento (plano de *procurement*). Em particular, a resposta àquelas três questões deve ser realista e precisa. Este facto remete-nos, mais uma vez, à necessidade de conhecimento do mercado e das normas de *procurement* do FORMUCAMU.
4. No fim do processo de planificação anual, deve haver:
  5. i). Um plano narrativo das actividades a serem realizadas;
  6. ii). Um orçamento anual;
  7. iii). Um plano de aprovisionamento; e
  8. iv). Informação dos recursos financeiros disponíveis.
9. O plano narrativo deve mostrar e interligar os seguintes aspectos (*ver exemplo nas páginas seguintes*):
  - Objectivos;
  - O Projecto a ser executado durante o ano;
    - Os resultados a serem alcançados com a execução do referido projecto;
    - As actividades específicas a serem realizadas durante o ano;
  - Os indicadores que medem o sucesso da execução do Projecto;

- O Orçamento das actividades planificadas e com fundos disponíveis;
- O trimestre em que as actividades e o orçamento serão executados; O orçamento anual deve ser realista, e é., reflectir as necessidades reais e os preços praticados no mercado (*ver exemplo de orçamento nas páginas seguintes*). O orçamento deve reflectir também os valores de qualquer actividade que não tiver sido realizada no ano anterior e que tenha transitado para o ano que estiver a ser objecto de planificação. Se for este o caso (transição de actividades de anos anteriores), é necessário haver uma solicitação, por escrito, ao doador, para autorizar a transição das actividades e do respectivo orçamento para o novo ano. Só depois da autorização do doador é que se deve fazer a reprogramação daquelas actividades e do respectivo orçamento.

No orçamento, seja ele de Programa/Projecto, seja ele do plano anual, o valor total das despesas (*custos directos*) das actividades directas (*aquelas que vão originar o impacto directo sobre os beneficiários do projecto*) deve ser bem maior do que o valor das despesas resultantes do funcionamento corrente do FORMUCAMU (*os Custos Indirectos ou Gastos Administrativos*). Como regra, os Custos Indirectos não excederão 15% dos Custos Directos.

#### **4 Plano de Aprovisionamento**

O plano de aprovisionamento reflectirá as políticas de aprovisionamento em vigor no FORMUCAMU no que diz respeito aos prazos de aquisição dos bens, serviços e de empreitadas (*ver exemplo nas páginas seguintes*). O plano de *procurement* é um instrumento importante no processo de programação financeira da execução das actividades e constitui uma das fontes de informação para a elaboração do orçamento de tesouraria (plano de desembolsos).

#### **5. Orçamento de Tesouraria**

O orçamento de Tesouraria é o documento que mostra as despesas (custos) a serem realizadas e as receitas disponíveis para o seu financiamento em cada período da execução do plano, em particular, do plano anual, evidenciando os défices ou excessos de liquidez que possam existir. Independentemente da periodicidade estabelecida com cada

doador/financiador para a submissão de relatório de contas, o Orçamento de Tesouraria deve corresponder ao somatório das despesas a realizar mensalmente e a sua relação com os recursos financeiros disponíveis para o seu pagamento. Quando a planificação anual é feita até este nível de pormenor facilita a execução das actividades programadas, permite a

identificação atempada de limitações institucionais em recursos (financeiros, humanos, materiais) para se tomarem medidas correctivas em tempo útil.

## **6. Intervenientes do Processo de Orçamentação**

Foi referido na parte inicial destes procedimentos que o orçamento exprime em termos monetários os recursos necessários para a realização de actividades previstas num projecto como um todo ou para um ano. Por isso, os intervenientes no processo de planificação de actividades são as mesmas a envolver no processo de orçamentação. Refere-se aos Oficiais de Programas/Projectos, ao Coordenador Geral do FORMUCAMU, ao Oficial de Finanças e Administração/ Contabilistas, Gestor/a de Recursos Humanos e ao Oficial de Logística/Administração. Cada um destes oficiais tem um papel a desempenhar no processo de planificação e orçamentação.

### **a) O/A Coordenador Geral**

O/A Coordenador Geral do FORMUCAMU estabelece a direcção a ser seguida, elucidando sobre as oportunidades existentes, as áreas que os projectos devem cobrir, os prazos a serem observados, reiterando a responsabilização de cada uma das partes envolvidas no processo de planificação e orçamentação.

### **b) Os Oficiais de Programas/Projectos**

O/A Coordenador/a do FORMUCAMU juntamente com os Oficiais de Programas/Projectos prevêem e definem as actividades específicas a serem realizadas no âmbito da Missão e Visão do FORMUCAMU, usando como objecto central de referência as necessidades identificadas nos grupos-alvo a serem servidas através dos projectos. Nesse processo de definição de actividades, identificam também os recursos materiais e humanos necessários para a sua implementação.

### **c) O Sector de Finanças e Administração**

O pessoal do Sector de Finanças e Administração usa o seu conhecimento do mercado para quantificar em termos financeiros (i.é., calcularem) o valor dos recursos materiais e humanos identificados pelos Oficiais de Programas/Projectos. Para além disso o pessoal do Sector de Finanças e Administração elabora o Plano de Aprovisionamento (*Procurement*), usando o domínio que tem dos procedimentos internos sobre aprovisionamento.

A cooperação/comunicação permanente entre todos os intervenientes no processo de planificação e orçamentação é obrigatória para que o resultado final não só seja o mais realístico possível mas também facilite a execução e o controlo quer das actividades como do respectivo orçamento.

## 7. Prazos Para Elaboração de Plano e Orçamento Anual

O prazo para o início do processo de planificação e orçamentação anual pode ficar dependente do ciclo de planificação do(s) doador(es) do FORMUCAMU. No entanto, como regra geral, o processo de planificação e orçamentação das actividades do ano seguinte deve iniciar no mês de Setembro de cada ano, com a definição/clarificação das seguintes variáveis:

- i). Missão e valores do FORMUCAMU;
- ii). Grupos-alvo servidos pelas acções realizadas e a realizar;
- iii). Parceiros sociais e financeiros que já trabalham com o FORMUCAMU;
- iv). Programas/Projectos com financiamento assegurado;
- v). Nível actual e projecção de execução dos projectos já existentes até ao fim do ano em que se está a planificar o ano seguinte;
- vi). Novas áreas de intervenção e potenciais grupos-alvo;

Com a informação acima referida, os intervenientes na planificação devem realizar as seguintes acções até 30 de Novembro de cada ano:

- i). Usar os projectos com financiamento assegurado para elaborar o plano e o orçamento anual do ano seguinte;
  - ii). Rever o plano de recursos humanos para a implementação das actividades previstas.
- iii). Elaborar o plano de aprovisionamento (*Procurement*) do ano seguinte;
- iv). Elaborar o plano de mobilização de recursos adicionais que deve **incluir a carteira de novos projectos em processo de negociação e a serem elaborados para/e no ano seguinte;**

A aprovação do plano e orçamento anual pelos órgãos sociais deve ser feita até o dia 30 de Novembro do ano anterior ao do plano.

No entanto, até 31 de Janeiro do ano seguinte (o ano do plano), deve-se rever os níveis de execução dos projectos e validar o plano e o orçamento anual projectados em Novembro do ano findo, fazendo-se as devidas correcções resultantes do conhecimento real dos níveis de execução e dos saldos orçamentais transitados do ano anterior.

### **Capítulo III**

#### **Políticas de Aprovisionamento**

##### **(Procurement)**

#### **1. Preâmbulo**

O aprovisionamento (*procurement*) é o processo que envolve a identificação de necessidades em bens, prestação de serviços e empreitadas, a consulta de mercado e a contratação de fornecedores capazes de supri-las.

*O objectivo global de aprovisionamento (procurement) é disponibilizar em tempo útil e a preços competitivos (mais baixos), fornecimentos regulares de bens, serviços ou de empreitadas de boa qualidade*, para assegurar a realização eficaz e eficiente das actividades do FORMUCAMU. A base de referência para a implementação de políticas de aprovisionamento é o **Plano de Aprovisionamento** (*ver exemplo nas páginas seguintes*), que deve ser elaborado para cada projecto executado no FORMUCAMU, tendo em conta o **Ciclo de Aprovisionamento**.

As normas contidas neste Manual não se aplicam à identificação de instituições ou organizações receptoras de subvenções (financiamento) do FORMUCAMU.

#### **2. Definições**

i). **Bens:** objectos de qualquer natureza, cujo valor inclui também serviços acessórios ao seu funcionamento desde que o valor destes não exceda o dos bens a serem fornecidos. *Exemplos: resma de papel, tinteiros (toner) para máquinas de fotocópia e para impressoras, esferográficas, sementes, pás, etc.*

ii). **Serviços:** actividades em que a contratada fornece o FORMUCAMU o resultado do seu trabalho intelectual ou físico. *Exemplo: contratação de serviços de lanche e almoços para uma reunião, aluguer da sala para reunião, serviços de internet, serviços de telefone, fornecimento e água etc.*

iii). **Serviços de Consultoria:** actividade, incluindo assessoria em que é fornecido o FORMUCAMU o resultado do trabalho de natureza eminentemente intelectual. *Por exemplo: consultoria para pesquisa do mercado, pesquisa salarial, serviços de auditoria.*

iv). **Empreitada de obras públicas ou, simplesmente, Empreitada:** contrato de obras de construção, reconstrução, ampliação, alteração, adaptação, conservação, restauro, reparação ou reabilitação de bens imóveis da ou de outros beneficiários.

v). **Contratante:** refere-se FORMUCAMU.

vi). **Contratada:** refere-se à pessoa singular ou colectiva seleccionada para fornecer os bens ou serviços ou realizar a empreitada.

vii). **Caderno de encargos:** documento que contém as cláusulas jurídicas gerais e particulares, as especificações técnicas e o programa do concurso que informam as obrigações do FORMUCAMU (Contratante) e da Contratada.

viii). **Programa do concurso:** documento que contém todas as disposições e informação aos concorrentes, necessária à elaboração e apresentação das propostas.

ix). **Projecto:** Conjunto de peças escritas e desenhadas a constituir, juntamente com o Programa do Concurso e o Caderno de Encargos, o processo a apresentar a concurso, para adjudicação de empreitada, ou de fornecimento e a facultar todos os elementos necessários à boa execução do trabalho.

**Documentos do concurso:** conjunto de documentos compostos por Caderno de Encargos, Projecto e Programa do Concurso que devem ter os requisitos de qualificação que disciplinam o Concurso e a respectiva contratação.

xii). **Adjudicação:** Acto administrativo pelo qual o FORMUCAMU selecciona a proposta vencedora para subsequente con

### 3. Princípios Gerais

A compra de bens e serviços **depende da existência** de verbas orçamentais, **a existência de orçamento aprovado que tenha ainda saldo positivo suficiente para cobrir o valor dos bens/serviços pretendidos**. O critério para a escolha do melhor fornecedor é o preço mais baixo, desde que a qualidade dos bens/serviços satisfaça as expectativas e necessidades do FORMUCAMU.

#### 3.1. Responsabilidades do Sector que Pretende Os Bens ou Serviços a Comprar

O Sector que pretende obter bens ou serviços ou empreitadas deve realizar as seguintes acções para que o processo de compra comece:

- i). Definir de forma precisa, suficiente e clara, o que pretende que seja comprado;
- ii). Determinar a estimativa do preço da obra, bens ou serviços a contratar;

iii). Propor a modalidade de consulta de mercado para pesquisa e avaliação de preços (*procurement*) a ser adoptada (*se dominar esta matéria, caso não deixa para o sector responsável pelas compras/logística*);

iv). Declarar que os encargos estimados que decorrerão do contrato têm cobertura orçamental em verba aprovada para o efeito;

### **3.2. Responsabilidades do Sector de Administração e Finanças**

A Administração e Finanças têm as seguintes responsabilidades:

Verificar e confirmar a modalidade de consulta ao mercado para a pesquisa e avaliação de preços (*procurement*) a ser adoptada;

ii). Verificar e certificar a existências numa rubrica no orçamento que seja apropriada para o enquadramento da despesa a realizar; verificar se nessa rubrica ainda existe saldo suficiente para cobrir o valor da despesa. *Estas acções são também conhecidas por cabimentação da despesa*

.iii). Fazer a consulta ao mercado para obter cotações de preços. Se a consulta de mercado tiver que ser feita através de concurso, o Sector de Administração e Finanças deve preparar e divulgar os documentos de concurso e lançar o anúncio em canais adequados para a modalidade de consulta de mercado a ser usada (lança na rádio, ou no jornal, ou convidar as empresas ou pessoas pré-definidas);

iv). Designar ou propor os membros do Júri e indicar o respectivo Presidente;

v). Prestar esclarecimentos aos concorrentes durante a avaliação;

vi). Justificar o uso do critério de decisão da escolha final, quando a escolha não for baseada no menor preço;

vii). Preparar os documentos de selecção final e de comunicação ao concorrente seleccionado /vencedor (*ou, quando for o caso, promover a declaração de cancelamento ou invalidade dos procedimentos irregulares*) e submetê-los à aprovação da Direcção do FORMUCAMU;

viii). Coordenar com a Direcção d FORMUCAMU para a elaboração do contrato com o concorrente seleccionado/vencedor.

### **3.3. Impedimentos de Representantes do FORMUCAMU**

Está impedido de representar o FORMUCAMU aquele que:

i). Tenha interesse na contratação, por si ou como representante ou gestor de negócios de um dos concorrentes;

- ii). Cujo cônjuge, parente ou afim, ou pessoa com quem viva em comunhão de habitação, tenha interesse na contratação;
- iii). Tenha participação no capital da sociedade com interesse na contratação ou quando as pessoas referidas em ii) tenham participação no capital de um dos concorrentes; ou
- iv). Mantenha vínculo de qualquer natureza com o concorrente na contratação ou tenha mantido vínculo em assunto relacionado com o processo ou seu objecto.

#### **3.4. Composição e Responsabilidades do Júri**

O Júri é composto por um mínimo de três (3) pessoas qualificadas (que conhecem o assunto ou o tipo de bem/serviço) a ser comprado. Uma das (3) pessoas acima referidas deve pertencer ao sector que vai usar o bem ou serviço e outra deve pertencer ao sector de Administração e Finanças (Logística). No exercício das suas funções, os membros do Júri devem observar os princípios de independência, imparcialidade e isenção. O Júri tem as seguintes responsabilidades:

- i). Receber as propostas dos concorrentes e proceder à sua abertura;
- ii). Solicitar esclarecimentos aos concorrentes durante a avaliação das propostas;
- iii). Solicitar autorização interna para a consulta a técnicos e especialistas, quando necessário;
- iv). Avaliar e classificar as propostas;
- v). Remeter o relatório de avaliação das propostas, com recomendações de adjudicação, à decisão das pessoas com poderes de aprovar despesas.

#### **3.5. Requisitos Que os Concorrentes Devem Reunir**

Os concorrentes devem apresentar a seguinte informação para se poder considerar as suas propostas ou cotações:

- i). Se forem pessoas individuais (pessoas singulares), devem apresentar o Curriculum Vitae (CV), acompanhado por fotocópias autenticadas do documento de identificação e de habilitações literárias.
- ii). Se forem empresas devem apresentar:
  - A Cotação de preços, acompanhada da cópia autenticada da certidão comercial (licença);
  - A declaração do próprio concorrente comprovativa da equipa profissional e técnica disponível para a execução do objecto de contratação acompanhadas da respectiva pessoa;

- Currículos assinados;
- Perfil (experiência) da empresa;
- Outros documentos que forem solicitados no caderno de encargos.

#### **4. Modalidades de Compra de Bens, Prestação de Serviços e de Empreitadas**

No processo de aprovisionamento, as modalidades de contratação de fornecimento de bens, serviços e de empreitadas são as seguintes:

##### **4.1. Compra Directa (uso de 3 cotações)**

1.1. A compra directa consiste na recolha e avaliação directa de pelo menos 3 cotações de fornecedores diferentes. Esta modalidade é aplicada para a contratação de bens e serviços de valores correspondentes aos seguintes limites:

<b>Categoria de Necessidades</b>	<b>Valor Maximo</b>
<b>Bens</b>	<b>50,000.00 Meticais</b>
<b>Serviço</b>	<b>25,000.00 Meticais</b>

##### **1.2. As fases da Compra Directa são:**

- i). Preparação das especificações técnicas (descrever o que se pretende comprar), das modalidades e prazos de entrega;
- ii). Recolha de cotações de preços e sua avaliação (**Ver Mapa de Comparação de Preços**);
- iii). Recomendação do Júri sobre a decisão final a tomar sobre o vencedor;
- iv). Decisão final pela Direcção do FORMUCAMU em relação ao vencedor donde se deve comprar os bens ou serviços pretendidos.

4.2. Concurso limitado (envio de cartas de pedido de cotações a concorrentes)

2.1. Concurso limitado é a modalidade de consulta ao mercado para a pesquisa de preços baseado no valor. O concurso é usado quando o valor estimado da contratação não seja superior aos limites:

Categoria de necessidades	Valor mínimo	Valor máximo
Bens	50.001,00MT	1.250.000,00MT
Prestação de serviços	25.001,00MT	625.000,00MT
Empreitada (Construção)	Não aplicável	1.250.000,00MT

2.2. Nesta modalidade, o anúncio é dirigido a um universo pré – definido de empresas ou indivíduos, devendo totalizar no mínimo 5(cinco) concorrentes:

2.3. A condução do processo do Concurso Limitado é semelhante ao do Concurso Público. Assim, as fases do Concurso Limitado são:

- i). Preparação dos documentos do concurso (descrever o que se pretende, indicar o prazo em que as propostas devem ser submetidas na, outras condições julgadas importantes);
- ii). Lançamento do concurso (enviar as cartas de pedido de cotações para as empresas ou para os indivíduos);
- iii). Apresentação e abertura das cotações e documentos de qualificação recebidas dos concorrentes;
- iv). Avaliação das cotações e documentos de qualificação;
- v). Classificação das propostas avaliadas;
- vi). Recomendação do Júri sobre a empresa ou indivíduo vencedor do concurso;
- vii). Decisão final pela Direcção do FORMUCAMU e comunicação aos concorrentes.
- viii). Apresentação de reclamações e recurso pelos concorrentes e sua resolução; e
- ix). Elaboração do contrato com a empresa ou indivíduo que venceu o concurso.

### **3.3. Concurso Público** (*anúncio no jornal, rádio*)

3.3.1. Concurso público é a modalidade de contratação em que pode participar qualquer pessoa colectiva e singular definidas nos documentos do concurso, desde que reúna os requisitos estabelecidos nos documentos do concurso. Esta modalidade é usada para o aprovisionamento de

bens, prestação de serviços e de contratação de empreitadas de valor correspondente aos seguintes limites.

### **3.3.2. As fases do concurso público**

Preparação dos documentos do concurso (descrever o que se pretende, indicar o prazo em que as propostas devem ser submetidas no FORMUCAMU, outras condições julgadas importantes);

xi). Lançamento do concurso (enviar as cartas de pedido de cotações para as empresas ou para os indivíduos);

xii). Apresentação e abertura das cotações e documentos de qualificação recebidas dos concorrentes;

xiii). Avaliação das cotações e documentos de qualificação;

xiv). Classificação das propostas avaliadas;

xv). Recomendação do Júri sobre a empresa ou indivíduo vencedor do concurso;

xvi). Decisão final pela Direcção do FORMUCAMU e comunicação aos concorrentes.

xvii). Apresentação de reclamações e recurso pelos concorrentes e sua resolução; e

xviii). Celebração do contrato com a empresa ou indivíduo que venceu o concurso.

### **4.4. Método de Fonte Única ou Ajuste Directo (*usar só uma cotação*)**

4.1. *O Método de Fonte Única ou Ajuste Directo* consiste em ir buscar só 1 (uma) cotação de preço. É a modalidade de consulta de mercado para a pesquisa de preços aplicável sempre que se mostre inviável ou inconveniente o uso das outras modalidades previstas neste Manual. O uso deste método deve ser autorizado com antecedência pelo/a Director/a Executiva/a.

4.2. A Fonte Única aplica-se nas seguintes circunstâncias:

i). Se o que se pretende comprar só pode ser obtido de um único empreiteiro de obras, ou um único fornecedor de bens ou prestador de serviços ou se o FORMUCAMU já tiver anteriormente; ou feito compras de bens nessa empresa; ou ainda Contratado o indivíduo ou empresa para a prestação de serviços; havendo benefício em manter a uniformidade da qualidade e do padrão dos bens ou serviços prestados.

ii). Em situações de emergência que possa causar danos irreparáveis ou de difícil reparação para o FORMUCAMU e apenas para satisfazer o objecto da emergência e pelo prazo da sua duração;

iii). Em período de guerra ou grave perturbação da ordem pública;

iv). Se em concurso anterior o mesmo ficou deserto por falta de comparência de concorrentes ou por desclassificação de todos os concorrentes e não possa ser repetido sem prejuízo do FORMUCAMU;

**4.3. A Fonte Única ou Ajuste Directo** obedece às seguintes fases:

- i). Preparação das especificações técnicas (descrever os bens ou serviços pretendidos), das modalidades e prazos de entrega;
- ii). Recolha de cotação e sua avaliação;
- iii). Recomendação do Júri sobre a decisão final a tomar em relação a proposta;
- iv). Aprovação pela Direcção do FORMUCAMU;
- v). Elaboração de contrato com o fornecedor ou consultor.

## **5. Caso Específico de Contratação de Consultores**

### **5.1. Documentos de Concurso**

Os documentos de Concurso devem incluir os seguintes:

- i). Carta de solicitação de Propostas, que deverá indicar a intenção da contratação dos serviços, data, hora, local de recepção e abertura das propostas;
- ii). Termos de referência (que definem claramente os objectivos, âmbito dos serviços, prazos, encargos e responsabilidade das partes, serviços desejados, qualificações desejadas, e fornecimento de informação disponíveis).

### **5.2. Prazos**

- i). Os documentos do Concurso para a selecção de Consultores devem fixar um prazo que varie entre 15 até 60 dias, dependendo do objecto de contratação. O mais importante é que o prazo deve ser suficiente para que os consultores elaborem as suas propostas, de acordo com a natureza e complexidade dos serviços, o qual não poderá ser inferior a 15 e nem superior a 60 dias.

### **5.3. Métodos de Selecção**

#### **5.3.1. Selecção de Empresas e Outras Instituições**

Os métodos de selecção de empresas e outras instituições são:

##### **a). Selecção baseada na qualidade**

No critério baseado na qualidade, a avaliação tem como base a qualidade da proposta técnica. O recurso a este critério, deve ser bem fundamentada e carece da aprovação prévia do/a Coordenador Geral. A adjudicação final é feita ao concorrente que tiver apresentado a melhor proposta técnica e depois da abertura e negociação da proposta financeira.

**b). Selecção Baseada no Preço Mais Baixo**

Na selecção baseada no preço mais baixo, a adjudicação final é feita para o concorrente que apresentou o menor preço, dentre os concorrentes que apresentaram as melhores propostas técnicas. Este critério será usado, preferencialmente, sempre que se contratem serviços com padrões existentes ou com rotinas já estabelecidas.

**c). Selecção Baseada na Fonte única ou Ajuste Directo**

O critério da Fonte Única na contratação de consultorias é aplicado somente em situações excepcionais e condições de vantagens em relação aos métodos anteriores. O seu uso carece da aprovação prévia do/a Coordenador/a.

São consideradas situações de vantagem em relação aos procedimentos competitivos as seguintes:

- i). Serviços que envolvem a continuação de trabalhos anteriores já executados pelo mesmo consultor;
- ii). Desenvolvimento do procedimento competitivo em prazo prejudicial aos interesses do FORMUCAMU;
- iii). Existência de apenas um consultor qualificado ou com experiência relevante para a execução do serviço, facto que requer fundamentação clara.

**5.3.2. Selecção de Pessoas Individuais**

Os critérios de selecção de consultores individuais são apresentados a seguir, devendo-se escolher critérios e pontuação relevantes cujo valor total seja de 100%:

- i). Experiência do Consultor – 5% até 10 %;
- ii). Metodologia de trabalho – 20% até 50%;
- iii). Pessoal chave da equipa do Consultor – 30% até 60%
- iv). Transferência de conhecimentos para o pessoal interno – 0% até 15%
- v). Participação de consultores nacionais – 0% - 10%

**6. Administração da Execução da Contratação**

1. Depois da escolha do empreiteiro ou do fornecedor dos bens ou dos serviços pretendidos, é necessário que alguém dentro do FORMUCAMU seja atribuído a responsabilidade de receber e conferir os bens ou serviços comprados. Esta pessoa deve confirmar se os bens ou serviços

recebidos correspondem ao que o FORMUCAMU solicitou ou não, em todos os aspectos (quantidades, qualidade e preço).

Para fazer esta confirmação a pessoa responsabilizada por isso deve preencher o relatório de recepção.

3. Só depois da confirmação da boa recepção dos bens ou serviços ou empreitada (obras) é que se deve autorizar o pagamento final do valor da compra ou do serviço. Para que o pagamento seja efectuado, o responsável do sector beneficiário dos bens ou serviço ou empreitada deve assinar o relatório de Recepção á Administração. Depois disso, o Relatório de Recepção deve ser remetido a Administração e Finanças para o pagamento do valor dos bens ou serviços ou obras, seguindo os procedimentos internos existentes para o pagamento de despesas.

## *Capítulo IV*

### **Despesas Com Pessoal**

#### **1 Princípio Geral de Emprego**

O FORMUCAMU defende o princípio de igualdade de oportunidades de emprego. O recrutamento de Pessoal é feito sem discriminação com base na raça, religião, sexo, idade, estado civil, ou outro factor que viole os direitos e liberdades individuais e de cidadania, consagrados nas fontes de direito de trabalho relevantes à sua natureza jurídica. No entanto, no processo de admissão de novos trabalhadores dá-se prioridade ao recrutamento interno.

Todos os trabalhadores do FORMUCAMU devem ter Contrato de Trabalho, que pode ser por tempo incerto (indeterminado) ou a prazo certo (contrato por tempo determinado). Ver Anexos 1 e 2.

#### **2. Controlo de Assiduidade**

A assiduidade (presença do trabalhador/a no posto de trabalho) no FORMUCAMU é um aspecto importante da disciplina laboral. No fim de cada mês, a Administração e Finanças (através dos serviços de Administração de Pessoal) prepara a folha de efectividade que deve mostrar as faltas cometidas por cada trabalhador e destas as que foram justificadas e as que não foram justificadas. A Folha de Efectividade constitui o instrumento base de informação sobre assiduidade para efeitos de processamento de salários.

As faltas não justificadas são descontadas no salário do(a) trabalhador(a), na sua antiguidade e nas suas férias, e podem dar lugar um processo disciplinar.

## 2.2. Pagamento de Salários

1. Os salários são pagos a partir dia 25 de cada mês.
2. Para que os salários sejam pagos o Serviço de Recursos Humanos elabora a Folha de Salários que é aprovada pelo/a Coordenador/a.
3. A Folha de Salários constitui o documento de pedido de autorização para o pagamento de salários. Por isso, uma vez aprovada, o Sector de Administração e Finanças assegura o preenchimento da requisição de cheque(s) (para salários pagos em cheque) ou de ordens de transferências (para salários pagos nesta modalidade) mediante o preenchimento da Requisição/Pedido de Fundos.
4. Preenche também um cheque *ou* uma ordem de transferência de salário em nome de cada trabalhador (salários pagos em cheque ou por transferência bancária, respectivamente) e remete-os à certificação e aprovação dos assinantes do/a Coordenador/a e dos assinantes das contas bancárias a serem movimentadas, observando as normas de controlo de contas bancárias e de fundos em geral.
5. Depois da emissão de cheques de salário, a Contabilidade emite um Recibo de Salário, em duplicado, que é assinado pela pessoa responsável por efectuar o pagamento de salários e pelo(a) trabalhador(a), no acto de levantamento do seu salário, ou na data de pagamento de salários, para os que recebem através de transferência bancária.
6. Uma cópia do Recibo de Salário é entregue à/ao trabalhador/a, enquanto a outra cópia fica anexa ao processo de pagamento para servir de justificativo do pagamento do salário.
7. Deve-se tirar uma cópia do recibo de salário e anexá-la ao processo individual da(o) funcionária(o).

## 3. Políticas Sobre Deslocações em Serviço

### 3.1. Autorização da Viagem

1. Sempre que um(a) trabalhador(a), ou consultor/a tenha necessidade de se deslocar a algum lugar fora do Distrito onde ela ou o FORMUCAMU se encontram baseados, por razões de serviço, ele(a) deve preencher o “**Plano de Viagem**” (*ver exemplo a seguir*).
2. Depois de preencher o Plano de Viagem, este deve ser submetido à Contabilidade para a verificação da existência de fundos (cabimentação orçamental). Após a confirmação da existência de fundos, **a Contabilidade envia o Plano de Viagem**, juntamente com a **Folha de**

**Abonos e Prestação de Contas**, correctamente preenchida, para a aprovação do/a seu/sua supervisor(a) imediato(a).

3. Uma vez aprovada a viagem, a Tesouraria preenche a Requisição de Fundos e o cheque, anexa o Plano de Viagem e a Folha de Abonos e Prestação de Contas e remete-o a assinatura das pessoas autorizadas a assinarem cheques.

4. O cheque deve ser emitido em nome da pessoa que vai viajar.

5. Se for um grupo de mais de cinco pessoas, o cheque pode ser emitido em nome duma delas, que terá a responsabilidade de coordenar a prestação de contas das restantes. As restantes pessoas do grupo devem assinar um Mapa de Confirmação de Recepção de Ajudas de Custos, no acto de levantamento dos valores a que têm direito.

6. O dinheiro dado à pessoa que está a viajar para custear as despesas da viagem em missão de serviço é considerado e deve ser tratado como adiantamento.

### **3.2. Abonos para Alojamento e Alimentação**

1. Os abonos para alojamento e alimentação (tarifas de ajudas de custos) a seguir apresentados devem ser objecto de correcção e/ou ajustamento para mais ou para menos, sempre que se tenha informação dos custos exactos do local de destino e/ou em função da avaliação e das práticas internas do FORMUCAMU.

**As viagens em missão de serviço só devem ser realizadas se existir orçamento aprovado para essa finalidade. Por outro lado, os valores de ajudas de custos apresentados neste Manual só devem ser pagos se tiverem sido inclusos nos orçamentos negociados com os doadores. Caso os limites dos valores de custos negociados com os doadores sejam outros, as tarifas válidas são as que tiverem sido aprovadas pelo doador.**

2. Os valores das tarifas de ajudas de custos a aplicar nas viagens **dentro de Moçambique** foram estimados na base de informações recolhidas a partir de levantamentos realizados nas Províncias de Zambezia, Sofala e Tete. Assim, os valores médios a praticar nas viagens dentro do País são:  
Para os Distritos:

a). Alojamento – 4.000,00 Meticais

b). Alimentação – 2.0000,00 Meticais

**Total – 6.000,00 Meticais**

Para as Cidades – capitais das Províncias:

- a). Alojamento - 5.800,00 Meticais
- b). Alimentação – 2.600,00 Meticais

***Total - 8.400,00 Meticais***

3. Os valores das tarifas de ajudas de custos a aplicar nas viagens **fora de Moçambique** foram estimados na base de informações recolhidas das tarifas publicadas pelo PNUD (Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento). Foram usadas como referências as Cidades de Johannesburg (África do Sul), Lilongwe (Malawi), Nairobi (Kenya) e Belo Horizonte (Brazil). Assim, os valores médios a praticar nas viagens fora do País são as seguintes (em Dólares Americanos):

- a). Alojamento - US\$160,00;
- b). Alimentação- US\$ 75,00

***Total US \$235,00.***

Os valores para as despesas com vistos de entrada, transporte local, comunicações, taxas de embarque e outras que decorram das exigências do trabalho realizado durante a deslocação devem ser entregues em adiantamento à pessoa que estiver para viajar e devem ser tratados como outros abonos a serem justificados com recibos válidos em termos fiscais (i.é., devem ter o nome e endereço do provedor do serviço e o seu NUIT).

### **3.3. Modalidades de Deslocação**

1. Nas viagens em missão de serviço que requeiram o uso de viatura, o FORMUCAMU deve disponibilizar a viatura e o combustível.
2. Não é permitido o uso de viaturas pessoais para deslocações em missão de serviço.
3. O uso de viaturas pessoais para a realização de viagens oficiais deve ser previamente autorizado nos termos das Políticas Sobre a Utilização de Viaturas do FORMUCAMU.
4. Nas viagens por via aérea deve usar-se as seguintes classes: **Classe Económica** - para todos os trabalhadores, convidados e consultores do FORMUCAMU;

### **3.4. Relatório da Viagem**

- 3.4.1. Terminada a viagem, a pessoa que havia viajado deve submeter um relatório da viagem no prazo máximo de 10 (dez) dias, contados a partir do dia do seu regresso.

3.4.2. O relatório é constituído por duas partes.

a. O relatório narrativo da viagem, onde devem constar:

- i). Os objectivos da viagem;
- ii). As pessoas contactadas durante a viagem;
- iii). Os resultados da viagem;
- iv). Análises e qualquer outra informação relevante;
- v). As conclusões.

b) A justificação do valor de ajudas de custos, que deve incluir os seguintes elementos (ver também o N° 2.2.3 do Capítulo V):

- i). Cópia da Folha de Abonos e Prestação de Contas;
- ii). Recibos das despesas de alojamento;
- iii). Recibos das despesas de transporte (caso tenha usado transporte local);
- iv). Bilhete de avião usado (para comprovar a efectivação da viagem)
- v). Recibos de despesas decorrentes da viagem que a pessoa queira reclamar reembolsam.
  - O relatório narrativo deve ser entregue ao supervisor imediato do(a) trabalhador(a).
  - Os recibos e demais justificativos dos gastos efectuados devem ser entregues na Contabilidade para verificação e reconciliação dos valores que haviam sido adiantados.
  - Se a pessoa que viajou tiver recebido adiantamento de fundos para alojamento e não tiver usado o dinheiro por se ter hospedado em casa de amigos ou familiares, esse dinheiro deve ser devolvido e entregue na Tesouraria.
  - Na falta de devolução o(a) Contabilista deve emitir uma Nota de Cobrança para o(a) trabalhador(a) exigindo o reembolso dos fundos. Este procedimento também se aplica para os casos em que o(a) trabalhador(a) não tenha submetido justificativos, pois presume-se que não usou os fundos para o pagamento de alojamento. Caso não regulariza a cobrança feita, o FORMUCAMU procederá o desconto do valor não justificado no salário do/a trabalhador/a.
  - Os fundos adiantados para ajudas de custos (alimentação) não necessitam de ser justificados.

## *Capítulo V*

### **Pagamento de Despesas e Controlo de Fundos**

#### **i). Princípios Gerais**

##### **i.i). Convenções Contabilísticas**

Os princípios contabilísticos que orientam o registo e processamento de transacções financeiras e outros factos que afectam o património são:

##### **a) Prudência**

Não se faz a contabilização de nenhuma receita que não tenha documento de suporte que demonstre a sua existência real ou nas contas bancárias ou no cofre do FORMUCAMU, ou que comprove qualquer forma de compensação ou doação através de pagamento directo efectuado pelo doador.

Nenhuma despesa deve ser realizada ou firmar-se compromissos de pagamento na base da presunção de se vir a receber recursos financeiros para o seu pagamento no futuro quer de curto prazo quer de médio a longo prazo.

##### **b) Substância sobre a Forma**

As transacções de natureza financeira e/ou patrimonial são reconhecidas e contabilizadas não apenas pela sua forma legal de apresentação e interpretação mas também, e em particular, pela sua magnitude e nível de impacto que possam ter nas decisões a tomar e na situação financeira do FORMUCAMU.

Nenhuma despesa deve ser realizada ou firmar-se compromissos de pagamento na base da presunção de se vir a receber recursos financeiros para o seu pagamento no futuro quer de curto prazo quer de médio a longo prazo.

##### **b) Substância Sobre a Forma**

As transacções de natureza financeira e/ou patrimonial são reconhecidas e contabilizadas não apenas pela sua forma legal de apresentação e interpretação mas também, e em particular, pela sua magnitude e nível de impacto que possam ter nas decisões a tomar e na situação financeira do FORMUCAMU.

##### **c) Custo Histórico**

As despesas são contabilizadas ao custo histórico ou de aquisição que inclui o custo real de compra e os custos de transporte e instalação, quando estes últimos sejam incorridos.

**c.i). Método de Contabilização**

O FORMUCAMU usa o método de Caixa. Assim, as receitas e despesas são reconhecidas e registadas nos livros contabilísticos na altura da entrada e saída de dinheiro, respectivamente.

**c.ii). Moeda**

As transacções são preferencialmente pagas e contabilizadas em Meticais (MTN).

No caso de valores doados em moeda convertível o câmbio de conversão para Meticais durante o ano deve ser o usado pelo banco na data de transferência da Conta em Moeda Convertível para a Conta em Meticais.

No fim do ano, os saldos finais devem ser convertidos e contabilizados ao câmbio em vigor no dia 31 de Dezembro.

Os relatórios para doadores devem ser feitos na base da moeda de denominação dos fundos recebidos do doador, salvo se for acordada outra moeda de referência.

Os relatórios para a aprovação dos Associados devem ser elaborado em Meticais, podendo fazer-se a sua posterior conversão para dólares americanos, euros entre outras moedas se assim for solicitado.

**1. Autorização e Pagamento de Despesas**

A fase de pagamento de despesas corresponde ao momento de gasto efectivo do dinheiro disponível no FORMUCAMU, mediante a emissão de cheque ou ordem de transferência bancária ou mediante a retirada de dinheiro no Cofre, para pagar ao fornecedor de bens, serviços, consultoria ou empreitadas (construção). Uma vez o dinheiro entregue ao beneficiário, pouco ou quase nenhuma correcção se pode fazer. Assim;

- i). A correcta elaboração e controlo de orçamentos; e
- ii). A correcta implementação dos procedimentos sobre aprovisionamento (*procurement*) para se ter os bens, serviços, consultorias e empreitadas necessárias a preços baixos e com a qualidade desejada; são acções precedentes ao pagamento que devem ser realizadas com cuidado e com responsabilidade para se evitar erros e desvios na utilização do dinheiro do FORMUCAMU.

Por isso, o pagamento de despesas é feito em observância dos procedimentos descritos a seguir.

**Procedimentos**

1. Quando qualquer pessoa do FORMUCAMU quer comprar um bem ou contratar serviços ou consultoria ou construí (empreitada), o **primeiro passo** a tomar é **preencher o Pedido de**

**Autorização de Despesa** e mandar para a Administração e Finanças para a verificação da existência de orçamento e de saldo.

2. O **segundo passo** envolve o Sector de Administração e Finanças (especificamente a Contabilidade). Ao receber o Pedido de Autorização de Despesa, a Contabilidade deve **cabimentar** a despesa, i. Verificar se existe ou não uma rubrica orçamental para a despesa e verificar também se nessa rubrica ainda há saldo suficiente para cobrir o valor da despesa a realizar.

3. Se no orçamento não existem uma rubrica para a despesa ou se o saldo do orçamento da rubrica não é suficiente para cobrir o valor da despesa a realizar, então a compra não deve ser autorizada.

4. O controlo corrente (diário) do orçamento de cada rubrica pode ser feito através do **Mapa de Controlo da Rubrica Orçamental**

5. Depois de cabimentar a despesa (confirmação da existência de rubrica orçamental com saldo suficiente) a Contabilidade deve verificar se, em termos de *Procurement*, o valor total da despesa requer o uso de apenas 3 Cotações ou requer o lançamento de Concurso. De seguida, deve verificar se as Cotações de fornecedores estão anexas ao Pedido de Autorização de Despesa. Se as cotações não estiverem anexas, o Sector de Administração e Finanças (os Serviços de Logística) deve solicitá-las de potenciais fornecedores ou consultores, usando as modalidades/métodos de *procurement* em vigor no FORMUCAMU.

6. Depois de cabimentar a despesa (*confirmação da existência de rubrica orçamental com saldo suficiente*), a Contabilidade deve enviar o Pedido de Autorização de Despesa aos responsáveis de diferentes órgãos autorizados pelo FORMUCAMU, para a sua aprovação. Caso a realização da despesa exija o lançamento de Concurso para a busca de Cotações, este facto deve ser mencionado para igualmente se obter autorização para o seu lançamento.

7. Os responsáveis da Get Jobs autorizados a aprovar despesas e o limite máximo da sua autoridade são:

8. Os limites de autoridade referidos no ponto 7) em cima poderão ser alterados através de uma Ordem de Serviço assinada pelo Presidente dos órgãos sociais do FORMUCAMU;

9. Depois da aprovação da despesa pelos responsáveis da Get Jobs (e com o processo de *procurement* concluído), o Sector de Administração e Finanças (neste caso, a Tesouraria) deve

preparar a **Requisição/Pedido de Fundos**(*ver exemplo na página seguinte*) **para a autorização de pagamento.**

10. Antes de completar o preenchimento da Requisição/Pedido de Fundos, o/a Tesoureiro deve verificar o saldo de dinheiro existente na Conta Bancária do doador a seu uso para o pagamento da despesa. Para esta verificação, usa o **Mapa de Controlo Bancário**(*ver exemplo a seguir*). No Mapa de Controlo Bancário, o/a Tesoureiro/a verifica o saldo existente, regista o valor da despesa a ser paga e actualiza o saldo. Só depois do registo aqui referido é que deve preencher o Cheque para o pagamento da despesa.

11. A Requisição/Pedido de Fundos deve ser enviada para a aprovação do/a Coordenador Geral, com os seguintes documentos anexos:

- a) Cheque ou Ordem de Transferência a ser usado para o pagamento da despesa, devidamente preenchido;
- b) Factura definitiva válida (i.é., com NUIT, nome do fornecedor ou consultor).
- c) Pedido de Autorização de Despesa já aprovado, juntamente com as cotações;

12. Contrariamente ao uso do Pedido de Autorização de Despesa para a aprovação de despesas correntes em geral, a autorização de viagens em missão de serviço é feita através do **Plano de Viagem** e o pagamento de salários é autorizado através da **Folha de Salários**.

## **2. Controlo de Fundos**

### **2.1. Controlo do Fundo Fixo de Caixa (Caixa) e Bancos**

1. O FORMUCAMU mantém uma conta bancária para a movimentação dos fundos próprios e uma conta bancária para cada fonte de financiamento (doador).
2. As despesas de valor unitário superior a 3.000,00 MT (Tres mil meticais) são pagas em cheque.
3. Nenhum pagamento deve ser feito, quer em numerário quer em cheque sem que esteja acompanhado de um documento de autorização de despesa (Pedido de Autorização de Despesa, Plano de Viagem ou Folha de Salários) devidamente aprovados pelo/a Coordenador/al ou outro membro da Direcção com poderes para aprovação de despesas.

#### **2.1.1. Controlo do Fundo Fixo de Caixa (Caixa)**

##### **2.1.1.1. Responsabilização e Controlo**

1. O FORMUCAMU deve manter um cofre onde guarda o dinheiro para o pagamento de despesas operacionais pequenas (**Fundo Fixo de Caixa - Petty Cash**).
2. O Fundo Fixo de Caixa em Meticais é gerido *pel(a) Tesoureiro (Caixa)*.
3. *Só o(a) Tesoureiro/a* é que tem acesso ao cofre, em qualquer momento, para permitir maior responsabilização na gestão e prestação de contas referentes ao dinheiro em cofre.
4. O FORMUCAMU usa o **Diário de Caixa** (*ver exemplo a seguir*) para o registo e controle do Fundo Fixo de Caixa, respeitando cada fonte de financiamento donde provêm os fundos depositados no cofre.

4. Em qualquer momento um superior hierárquico do Sector de Administração e Finanças realiza a contagem física de surpresa (verificação não anunciada) do dinheiro em cofre, e no último dia de cada mês realiza contagens anunciadas, i.é., numa data e hora previamente combinada com *o(a) Tesoureiro/a*. Estas verificações visam garantir a boa gestão do dinheiro em cofre.

5. Durante a verificação deve-se comparar o dinheiro no cofre com o saldo do Diário de Caixa. Os valores em cofre devem ser iguais aos saldos dos valores registados no diário aqui referido.

7. Terminada a verificação a pessoa que a realizou deve assinar e escrever a data da verificação no **Mapa de Reconciliação de Caixa**.

8. O Diário de Caixa deve ser encerrado mensalmente (*i.é., um diário em cada mês, podendo ter várias folha*).

#### **2.1.1.2. Procedimentos Sobre a Gestão Corrente do Fundo Fixo de Caixa**

1. O limite máximo do Fundo Fixo de Caixa do FORMUCAMU é fixado em 5.000,00 MT (Cinco mil Meticais). Este valor pode ser aumentado ou reduzido segundo a análise do volume de transacções feitas pela Direcção do FORMUCAMU.

2. O Fundo Fixo de Caixa funciona segundo o Sistema de Reposição de Fundos e é reposto da seguinte forma:

- No início, o Fundo Fixo de Caixa é dotado de fundos iniciais mediante a emissão de um cheque no valor de 5.000,00 MT (cinco mil Meticais) em nome e sob a responsabilidade *do Tesoureiro (Caixa)*;

- A pessoa responsável pela gestão do Fundo Fixo de Caixa (*Tesoureiro*) levanta os cheques e deposita o dinheiro no cofre, preenchendo de imediato o Diário de Caixa, na coluna de Entradas ou de Débito;
- *Tesoureiro* só usa o dinheiro em cofre para pagar despesas operacionais de valor individual não superior a 3.000,0MT (Três mil Meticais).
- No acto de pagamento das despesas operacionais, o *Tesoureiro* emite uma Requisição/Pedido de Pagamento que, posteriormente, na altura do pedido de reposição dos fundos, é aprovada pelo Responsável do Sector de Administração e Finanças.
- Se o pagamento em causa requerer um recibo, e se este ainda não tiver sido entregue ao *Tesoureiro*, a pessoa que recebe o dinheiro deve preencher um Vale de Caixa (*ver exemplo a seguir*). O Vale de Caixa serve de justificativo provisório dos fundos adiantados enquanto a pessoa que os recebeu não entregar o(s) recibo(s) comprovativo(s) da realização da(s) despesa(s).
- Enquanto a pessoa que recebeu os fundos não trazer o(s) recibo(s), o Vale de Caixa fica guardado no cofre, juntamente com a Requisição/Pedido de Pagamento respectiva, para servir de recordação da necessidade de justificação daqueles fundos.

A pessoa que preencheu o Vale de Caixa, tem 48 horas (2 dias) para entregar o(s) recibo(s) definitivo(s), que comprovam a realização da despesa(s). Caso contrário, deve devolver o dinheiro levantado para ser repostos no cofre.....

#### **VALE DE CAIXA**

<p>Certifico que eu(nome)_____ ,          Função _____, recebi o valor de _____          e comprometo-me a apresentar os justificativos no prazo de 48 horas após a          recepção dos fundos.          Data ___/___/20___          Assinatura: _____</p>
--

**Informação do(a) Gestor(a) do Fundo Fixo de Caixa**

<p>Recebi de _____</p> <p>os justificativos no total de _____ MZN e os trocos, no total de _____ MZN, resultantes do adiantamento que lhe havia sido feito no valor de _____ Meticais</p> <p><b>Assinaturas:</b></p> <p><b>A(O) Beneficiária(o) O(A) Gestor do F. Caixa</b></p> <p>_____</p> <p>Data ____/____/____</p>
---

Quando a pessoa que recebeu adiantamento de fundos entrega o(s) recibo(s) definitivo(s), completa-se o preenchimento do Vale de Caixa e anexam-se o(s) recibo(s) à Requisição/Pedido de Pagamento, ficando assim concluída a justificação dos fundos que haviam sido adiantados para a realização de despesas.

*O(A) Tesoureiro/a* regista cada pagamento por ordem cronológica de data (e sempre que possível, do número de ordem das Requisições/Pedidos de Pagamento), no Diário de Caixa.

- Depois de rever todos os justificativos o Sector de Contabilidade remete Requisição/Pedido de Fundos a(o) Coordenador Geral para a aprovação para permitir a emissão do cheque de reposição do Fundo Fixo de Caixa (dinheiro em cofre), em nome e responsabilidade *do(a) Tesoureiro*.
- *O(A) Tesoureiro* levanta o cheque e regista a reposição do Fundo Fixo de Caixa no Diário de Caixa, e continua com a rotina da gestão do dinheiro em cofre.

O Sector de Contabilidade classifica os justificativos recebidos de acordo com a nomenclatura das despesas do Plano de Contas da FORMUCAMU e regista os valores de cada transacção,

debitando as contas correspondentes às despesas efectuadas, respeitando a “fonte de financiamento”, e creditando a conta Caixa.

No fim do ano, qualquer saldo existente em cofre deve ser depositado na(s) conta(s) bancária(s) para se poder fazer a reconciliação final do fim de ano da(s) conta(s) bancária(s) e o encerramento das contas, para efeitos de auditoria.

Uma vez feita a última reconciliação bancária, pode-se reiniciar a movimentação do fundo fixo de caixa.

## **2.1.2. Gestão dos Fundos em Bancos**

### **2.1.2.1 Contas Bancárias e Sua Movimentação**

1. O FORMUCAMU mantém uma conta bancária para fundos próprios, e uma para cada uma das outras fontes de financiamento (para cada doador).
2. As contas do FORMUCAMU são obrigadas (movimentadas) por duas assinaturas de cada vez. Em qualquer momento, a assinatura do Coordenador/a é obrigatória.
3. O controlo da movimentação diária de contas bancárias é feito com base no Livro de Controlo Bancário (LCB), que por razões práticas pode ser substituído pelo Mapa de Controlo Bancária (MCB).
4. Cada conta bancária tem um Mapa de Controlo Bancário (MCB)
  5. Dos cheques emitidos, o FORMUCAMU faz uma cópia de cada um deles que passa a fazer parte do processo de pagamento que originou a sua emissão.

### **2.1.2.2. Reconciliações Bancárias**

1. No fim de cada mês o Sector de Contabilidade efectua reconciliações bancárias.
  2. A reconciliação bancária consiste no confronto entre a informação de cada Livro ou do Mapa de Controlo Bancário com a informação do extracto de cada conta fornecido pelo banco, elaborando-se para o efeito o **Mapa de Reconciliação Bancária (MRB)** (ver exemplo a seguir).
3. O Mapa de Reconciliação Bancária mostra:
  - O saldo do extracto da conta;
  - Os depósitos feitos mas ainda não creditados na conta bancária (não incluídos ainda no extracto);

- Os cheques emitidos mas não debitados ainda na conta [que ainda não constam no extracto (cheques em circulação)]; e
- Qualquer outra transacção que tiver sido efectuada mas que ainda não tenha sido registada ou no Mapa de Controlo da Conta Bancária ou no extracto bancário.

*As reconciliações bancárias são feitas pelo Sector de Contabilidade, aprovadas pelo Responsável do Sector de Administração e Finanças ou pelo/a Coordenador/a (dependendo do tamanho do FORMUCAMU se do número de trabalhadores que permita maior segregação de funções).*

## **2.2. Facturas e Recibos Para a Justificação de Despesas**

### **2.2.1. Compras em Estabelecimentos Licenciados (Formais)**

1. **Todas as compras de bens e serviços devem ser realizadas em estabelecimentos licenciados** para o exercício de actividades comerciais e capazes de emitir Facturas e Recibos. Não é permitida a compra de bens e de serviços no mercado não oficial. A excepção a esta norma será tratada mais adiante, nesta secção do Manual.
2. Todas as despesas pagas pelo FORMUCAMU devem ser justificadas através de uma Factura e de um Recibo válidos para efeitos fiscais (i.é., reconhecida e aceite pelas Repartição de Finanças relativamente ao pagamento de impostos).
3. Factura e Recibo válidos para efeitos fiscais são aqueles que apresentam as seguintes características:
  - (a) Ter o nome e o endereço da empresa;
  - (b) Ter o NUIT (Número Único de Identificação Tributária);
  - (c) Ter numeração de sequência pré- impressa;
  - (d) Ser impressa por uma empresa gráfica ou através de um sistema computadorizado profissional de facturação.

As facturas de empresas que não reúnem as características acima descritas não são aceitáveis. Também não são aceitáveis as facturas de empresas produzidas manualmente no computador.

### **5. Em relação a empresas:**

O valor que aparece nas Facturas e Recibos de empresas deve incluir o IVA (Imposto Sobre o Valor Acrescentado). O pagamento deste imposto à Repartição de Finanças é da responsabilidade da empresa que vendeu bens ou serviços do FORMUCAMU. Por outras

palavras, o FORMUCAMU paga o valor dos bens e serviços, incluindo o IVA, à empresa fornecedora, a qual irá liquidar (pagar) o imposto às Finanças.

#### **6. Em relação a pessoas singulares (indivíduos):**

As Facturas e Recibos emitidos por pessoas singulares podem ser simples papel onde declara o valor reclamado e o valor recebido, indicando também justificação dos serviços que prestou para ter direito ao valor pago. No entanto, deve incluir na Factura ou no Recibo, os dados da sua identificação, a saber:

- (a) Nome do(a) Consultor(a) / vendedor(a);
- (b) Endereço (avenida, n.º; ou Bairro, quarteirão, no. da casa);
- (c) NUIT.

#### **Factura / Recibo Interno**

Eu.....(*nome do/a vendedor/a*)  
 Portador(a) do B.I. n.o. ...., emitido em ...../...../.....;  
 Com NUIT .....; Residente no Distrito de  
 .....Bairro .....;  
 Quarteirão n.o. ....; Casa n.o.....;  
 Recebi da/o do FORMUCAMU.....  
 Referente à venda de.....  
 Assinatura do(a) Vendedor(a) Assinatura do Representante da Instituição na Compra

#### **Testemunha**

Nome da Testemunha.....;  
 Residente no Bairro .....;  
 Quarteirão n.º .....;  
 Casa n.º .....;  
 Assinatura da Testemunha

Data: ...../...../.....

#### **2.2.2. Compras no Mercado Informal**

Embora seja proibido a compra de produtos no mercado informal, existem circunstâncias em que a exceção à regra geral é tolerada. Só se pode comprar bens e serviços no mercado informal se no local da realização da despesa não existir uma loja, empresa ou outro operador licenciado para a sua venda ou fornecimento. Nesta situação excepcional, é necessário produzir-se um Recibo Interno como documento justificativo do valor gasto na realização da despesa.

### **2.2.3. Despesas de Viagens em Estabelecimentos Informais**

Foi referido em 3.4) do Capítulo IV) que é necessário justificar os fundos de abono de viagem destinados ao pagamento de alojamento e outras despesas de viagem que não sejam alimentação. Se durante a viagem em missão de serviço a pessoa tiver incorrido custos numa zona do País em que não existem estabelecimentos comerciais formais (i.é., capazes de emitir Facturas e recibos com NUIT), as modalidades a usar para justificar as despesas são as seguintes:

Se já se sabe que o local para onde a pessoa vai há dificuldades de se encontrar estabelecimentos comerciais e hoteleiros formais, a pessoa deve levar consigo uma Credencial que diz que ela vai para aquele local em missão de serviço para trabalhar com as organizações X e Y e indicar as datas da deslocação. Chegado ao local a pessoa deve apresentar a Credencial nas organizações visitadas ou as autoridades locais, as quais devem assinar a confirmar a presença da pessoa nesses locais. Esta Credencial deve ser anexa aos recibos internos que tiverem sido usados como justificativos de despesas realizadas.

As despesas realizadas e que requerem recibos (tais como alojamento, fotocópias, aluguer de viatura localmente, etc.), devem ser justificadas através de recibos internos (exemplo em cima).

### **2.3. Controlo dos Valores Recebidos e Devidos**

Para além do seu registo nos Mapas/Livros de Controlo Bancário, FORMUCAMU mantém um controlo adicional sobre as receitas recebidas quer de doadores que geradas internamente.

Este dinheiro pode ser dividido em várias categorias:

**(i) Actividades de angariação de fundos** (tais como venda de produtos agrícolas, quadrúpedes domésticos e aves para angariação de fundos).

1. No caso de venda dos produtos acima, procede-se ao controlo da totalidade do stock das vendas.

**(ii) Concessão de adiantamentos.**

1. O adiantamento de fundos pode ser necessário para a realização de uma actividade da organização ou para fins pessoais. Por exemplo, adiantamento de fundos para despesas em missão de serviço ou para a realização de um evento. O exemplo de adiantamento para fins pessoais pode ser o pedido de adiantamento de salário.
2. Sempre que se faça um adiantamento, este deve ser registado na conta “Dividas a Receber”, excepto os adiantamentos para viagens em missão de serviço e os referidos na gestão do Fundo Fixo de Caixa (petty cash).
3. O(A) Contabilista deve controlar e manter actualizado o saldo corrente de cada adiantamento (se for reembolsado ou justificado por fases/prestações).
4. O controlo dos adiantamentos é feito através dum mapa que mostra o adiantamento inicial e todos os reembolsos à organização ou os justificativos das despesas pagas pelos fundos.

### **(iii) Fundos e Bens Provenientes de Doações**

#### **Considerações Especiais**

Os fundos provenientes de doações só se transformam em fundos e bens próprios do FORMUCAMU depois de serem completamente usados e depois da aprovação do relatório de prestação de contas pelo doador. Se o doador reprovar o relatório de prestação de contas ou se achar que há uma incorrecta utilização dos fundos por ele doados pode exigir a sua devolução. Por isso, enquanto os relatórios de despesas realizadas não forem aprovados e enquanto não forem gastos, os fundos doados são património do doador porque podem exigir a sua devolução. Devido a este facto, ao receber fundos de doadores baseados fora do País é necessário fazer o registo desses fundos no banco Central (Banco de Moçambique). A razão para este procedimento é que se a entrada de fundos externos não for registada no banco de Moçambique poderá ser impossível devolvê-los ao doador em casos de necessidade porque os bancos vão exigir a autorização do Banco Central para a exportação/transferência de fundos para fora do País.

No caso de bens materiais doados só se tornam propriedade do FORMUCAMU a utilização completa (amortização total) ou depois da transferência do título de propriedade pelo doador para o FORMUCAMU. Esta transferência pode ser feita por documentos específicos de transferência de título de propriedade (exemplo. Veículos) ou pode ser feita através de Cláusulas contidas nos documentos dos Acordos de Financiamento. Por isso, é necessário haver um bom domínio dos termos dos acordos de financiamento sobre esta matéria e deve

haver coordenação e comunicação com o doador para a clarificação das condições de uso dos bens materiais doados, particularmente dos equipamentos e veículos.

### **Controlo**

a) Os doadores devem proporcionar detalhes dos valores de doações que se comprometeram financiar e estes compromissos devem ser registados num mapa de controlo.

b) O mapa de controlo de valores de doações deve conter:

- O nome, endereço e outras formas de contacto do parceiro que vai fazer a doação;
- O valor da doação/subvenção;
- A data prevista para a disponibilização da doação;
- A data prevista para o início da utilização da doação;
- Os períodos ou datas de prestação de contas sobre o progresso de execução das actividades financiadas pelos fundos da subvenção;
- A data prevista para a conclusão das actividades suportadas pela doação/subvenção.

c) O mapa deve ser revisto e controlado para se garantir que todos os fundos sejam recebidos. Este controle visa garantir o estabelecimento de diálogo permanente com os parceiros para que estes honrem os seus compromissos a tempo, para se evitar transtornos na execução das actividades planificadas.

d) Sempre que se recebe fundos é necessário enviar informação ao doador logo de imediato a confirmar a sua recepção e aproveitar solicitar-lhe a confirmação do envio do valor registado na conta bancária do FORMUCAMU. A Confirmação do doador tem uma dupla finalidade: primeiro permite ambas as partes certificarem-se de que os bancos envolvidos na transacção movimentaram e registaram o valor correcto; e em segundo lugar, a confirmação do doador vai ser exigida pelos auditores externos durante a auditoria financeira. Para a solicitação de verificação do doador pode-se usar o modelo a seguir apresentado.

e) Em casos de doação em espécie, também é instituir um instrumento de controlo para garantir que as mesmas sejam recebidas e seja determinado o seu valor.

### **3. Relatórios de Prestação de Contas**

A elaboração de relatórios financeiros constitui uma acção importante particularmente na comunicação com os associados e com os parceiros financeiros (doadores) sobre o progresso,

o grau e a qualidade de utilização dos recursos financeiros disponibilizados para a realização das actividades acordadas.

Por isso o FORMUCAMU **deve elaborar relatórios por cada doador, de acordo com os prazos estipulados nos acordos de financiamento.** Caso não existam prazos fixos acordados com os doadores, o FORMUCAMU deve elaborar relatórios financeiros mensais, trimestrais e um relatório anual.

#### **a) Relatórios Financeiros Mensais e Trimestrais**

No fim de cada mês e trimestre, o Sector de Administração e Finanças deve elaborar os seguintes documentos que fazem parte do relatório de contas, **por cada doador e por cada projecto** e submetê-los à Direcção Executiva do FORMUCAMU para aprovação:

- i) Balancete Geral;
- ii) Relatório Financeiro;
- iii) Reconciliação Bancária.

Dos documentos acima referidos, o Relatório Financeiro constitui o documento básico que deve ser partilhado quer com os gestores aos vários níveis dentro do FORMUCAMU como com o doador que cedeu fundos para o financiamento das actividades realizadas.

.O Relatório Financeiro deve ser elaborado para cada doador em cada projecto (*ver o modelo a seguir*).

#### **b). Relatório Financeiro Anual**

No fim de cada ano, o Sector de Administração e Finanças deve elaborar os seguintes documentos por cada doador, os quais constituem o relatório de contas de fim de ano:

- i) Balancete Geral;
- ii) Controlo Orçamental;
- iii) Reconciliação Bancária;
- iv) Demonstração de Resultados;
- v) Balanço; e
- vi) Inventário Geral.

O FORMUCAMU deve criar condições para que no fim do ano produza informação não só sobre o grau de execução e utilização dos fundos de cada doador e de cada projecto, mas também que possa mostrar o seu património à data de fecho das contas, até., em 31 de Dezembro.

A Direcção Executiva é o órgão responsável por assegurar a elaboração dos relatórios financeiros, cabendo igualmente a ela a sua apresentação aos associados e aos parceiros financeiros e sociais.

## **Capítulo VI**

### **Arquivo e Segurança de Informação**

#### **1. Arquivo de Informação Física**

##### **Disposição e Conteúdo do Arquivo**

Arquivo é o conjunto de documentos compostos pelos acordos/protocolos de financiamento firmados entre os órgãos do FORMUCAMU, entre o FORMUCAMU e parceiros, os documentos de suporte da utilização dos recursos financeiros e materiais recebidos, bem como dos relatórios de prestação de contas elaborados pelo FORMUCAMU e de auditoria financeira, referentes à utilização dos referidos recursos.

Os documentos que devem ficar arquivados no Sector de Administração e Finanças são:

- Original do documento narrativo do programa/projecto e do respectivo orçamento;
- Originais dos relatórios financeiros e narrativos mensais, trimestrais e anuais;
- Original do relatório de auditoria;
- Documentos originais (recibos e outros) que comprovam a utilização dos fundos, organizados da seguinte forma:

- a) Cada fonte de financiamento/doador deve ter as suas pastas de arquivo;
- b) As pastas de arquivo dos comprovativos de despesas realizadas (recibos e outros), para além do nome do doador, devem estar organizadas por mês e enumeradas sequencialmente por ordem crescente de numeração romana (I, II, III, IV, tc.)
- c) Os documentos das transacções realizadas devem ser enumerados sequencialmente por ordem crescente do seu processamento na contabilidade e por fonte de financiamento/doador; o número de sequência e o código do doador devem ser registados no diário geral para facilitar o processo da sua localização nas pastas de arquivo;
- d) Os Mapas de controlo e reconciliação bancária bem como os relatórios financeiros, devem ser arquivados em pastas específicas criadas para o efeito, identificadas por Fonte de financiamento/doador e por mês;

Cada grupo de documentos de desembolso/pagamentos efectuados deve incluir:

- Autorização de Despesa;
- Requisição ou Pedido de Fundos;
- O Recibo;
- As facturas;
- Cópia do cheque (se tiver sido pago por cheque);
  - Processo de Aprovisionamento (*Procurement*).

## **1.2. Classificação do Arquivo**

**a). Quanto à sua organização,** os arquivos financeiros do FORMUCAMU são centralizados no Sector de Administração e Finanças.

**b). Quanto à frequência da sua consulta,** os arquivos do FORMUCAMU dividem-se em:

- i) Activos ou Correntes;
- ii) Semi – activos ou intermediários; e
- iii) Inactivos ou definitivos.

### **b.1). Arquivos Activos ou Correntes**

Nos Arquivos Activos são conservados os seguintes documentos, enquanto não forem objecto de auditoria externa:

- Documentos de projectos, acordos ou protocolos de financiamento em processo de execução;
- Documentos de suporte das despesas efectuadas (recibos e outros) no âmbito da execução dos referidos planos e acordos; e relatórios financeiros e narrativos sobre o progresso da execução dos referidos planos e projectos;
- Uma vez realizada a auditoria externa e sanadas quaisquer anomalias que possam ter sido identificadas pela auditoria externa, os documentos de suporte das despesas e os relatórios de prestação de contas passam para o Arquivo Semi – Activo ou intermediários. Se o acordo de financiamento continuar em vigor, o documento do mesmo mantém-se nos arquivos Activos, só passando para os Semi - Activos depois de expirar o prazo da sua validade ou depois da conclusão da sua implementação, e depois da conclusão e encerramento da última auditoria externa do projecto/acordo.

**b.2). Arquivos Semi – Activos ou Intermediários**

Nos arquivos semi – activos ou Intermediários são conservados os documentos financeiros que já foram objecto de auditoria externa, não havendo nenhuma anomalia identificada pelos auditores ainda por resolver. Em conformidade com o disposto no n.º 2º do n.º 1.3 do Capítulo 1 do Plano Geral de Contabilidade (Decreto n.º 36/2006, de 25 de Junho), o Arquivo Semi-Activo deve ser mantido por um período de dez anos. No entanto, nos casos de projectos financiados por parceiros financeiros (doadores), os documentos de acordos ou protocolos de financiamento normalmente indicam o período durante o qual os documentos financeiros devem ser conservados (sendo, em regra, cinco anos). Por isso, é responsabilidade do Sector de Administração e Finanças verificar e assegurar o cumprimento do que estiver estipulado nos acordos/protocolos de financiamento firmados com parceiros financeiros (doadores), em relação à conservação de documentos de natureza financeira.

**b.3). Arquivos Inactivos ou Definitivos**

Findos os dez anos exigidos por lei, ou o tempo estipulado nos acordos ou protocolos de financiamento, os arquivos do FORMUCAMU passam para os Arquivos Inactivos ou Definitivos. Decorrido o período de tempo exigido por lei, os documentos financeiros já perderam o valor probatório, passando apenas a ter o valor histórico. Dependendo do valor histórico que lhes é conferido pelo formucamu, os documentos mantidos nos arquivos definitivos podem ser destruídos.

**c). Relativamente à posição de arrumação dos documentos**, os arquivos do FORMUCAMU **uns podem ser verticais e outros suspensos**, dependendo da disponibilidade de recursos para a aquisição de estruturas metálicas ou de madeira com gavetas. Na disposição vertical, os documentos contabilísticos são colocados verticalmente dentro de pastas de arquivo ou volumes encadernados.

Na disposição suspensa, os documentos são colocados em pastas ou bolsas pela parte superior, em classificadores que deslizam, numa estrutura metálica ou de madeira.

**d) Quanto ao acesso**, os documentos financeiros do FORMUCAMU **são de acesso reservado** ao pessoal do Sector de Administração e Finanças e da Direcção do FORMUCAMU. O acesso por pessoas que não fazem parte destes dois grupos de utilizadores carece de autorização prévia do/a Responsável da Direcção Executiva do FORMUCAMU.

Em termos de protecção e segurança, o arquivo de documentos físicos deve ser mantido em lugar seguro de acesso restrito e controlável (que pode ser fechado a chave), sem humidade.

## 2. Controle de Dados Informatizados

### a). Precauções Contra a Corrupção ou Perda de Dados:

Dado que agora a informação contabilística e financeira é processada através do computador, é necessário tomarem-se precauções possíveis para se evitar a corrupção e/ou perda de dados. Os dados contabilísticos informatizados são vitais para a elaboração de relatórios financeiros, para efeitos de auditoria e para a satisfação de requisitos legais sobre a conservação de registos contabilísticos (salvo se tiverem sido imprimidos). O tipo de problemas que podem causar corrupção ou perda de dados e a melhor maneira de se precaver são ilustrados a seguir:

Vírus no disco duro ou na disquete	Não grave nenhum pacote ou dados de fontes desconhecidas ou suspeitas sem primeiro submetê-los a uma verificação num pacote contra vírus.
Perda de energia	Instalação de um mecanismo que permita a retenção de energia suficiente para poder fechar o computador numa forma ordeira.
Oscilação de energia	Instalação de UPS (fornecimento ininterrupto de energia) e cópias regulares de segurança.
Contrato de assistência com o fornecedor	Cópias de segurança regulares e disponibilidade de equipamento alternativo que usa o mesmo pacote.
Falha do sistema nuclear	Contrato de assistência com o fornecedor,
Falhas do pacote (software)	Contracto de assistência com o fornecedor do Pacote mais copia de segurança regulares (mantidas num lugar à parte se possível) e acesso a computadores alternativos que usam o mesmo pacote.

Encerramento do sistema/pacote sem observar os passos normais	Familiarização com o pacote; assegurar-se que o computador não possa ser inadvertidamente encerrado.
Fogo, cheias ou roubo nas instalações	Cópias de segurança regulares que devem ser mantidas num lugar seguro fora das instalações e revisão regular da segurança das instalações.

### b) Pacotes de Antivírus

O FORMUCAMU deve ter pacotes antivírus de boa reputação para serem instalados em todos os computadores que processam informação financeira e outro tipo de informação. Estes pacotes devem ser actualizados regularmente (pelo menos uma vez por semana) através do uso da Internet. Mesmo quando estes pacotes são usados e actualizados regularmente, cada pessoa deve ser responsabilizada por manter o seu computador limpo. Por isso, os utilizadores não devem:

- i). Extrair pacotes da *Internet*;
- ii). Abrir os ficheiros “*zip*” ou “*exe*” que tenha mensagens electrónicas (*e-mail* para a organização sem obter autorização independente para a sua abertura;
  - iii). Aceitar e abrir disquetes de fontes desconhecidas. Qualquer fonte ou disquete de fonte desconhecida deve ser submetida a verificação de vírus.

### c). Plano de Recuperação em Situação de Desastres

A dependência das organizações em computadores faz com que estas sejam vulneráveis a “situações de desastre”, onde a maior parte dos computadores e dados ficam estragados ou destruídos por meio de fogo, água, destruição maliciosa, roubo ou vírus. Estragos ou destruição desta magnitude não podem ser recuperados só pelo uso de rotinas de cópias de segurança referidas anteriormente. FORMUCAMU deve ter um plano de recuperação em casos de desastres de computadores. As componentes essenciais desse plano são:

1. Identificar o nome da pessoa que vai pôr esse plano em funcionamento e que coordenará a movimentação do pessoal em casos de desastre;
2. Identificar a hora e o local onde os trabalhadores devem reportar para receberem instruções depois da ocorrência de um desastre;

3. Elaborar detalhes claros de contactos para todo o pessoal para que todos possam ser encontrados e informados sobre a evolução da situação;
4. Identificação dum local alternativo onde as pessoas poderão continuar a trabalhar, com acesso telefónico e computadores que operam os mesmos pacotes informáticos. Não será possível alojar todo o pessoal num único lugar, pelo que a opção de alguns deles trabalharem em casa deve ser considerada;
5. A realização de cópias de segurança de todos os pacotes informáticos e dados, a sua clara identificação e colocação de datas, e a sua armazenagem em locais fora dos gabinetes;
6. Dar responsabilidade a uma ou grupo de pessoas para dar prioridade à implementação de cópias de segurança dos sistemas de computadores para assegurar que isto seja feito duma forma sistemática e de acordo com as prioridades globais do FORMUCAMU;
7. Identificar os passos necessários para garantir que todo o pessoal e o sistema de computadores possa ser retornado às instalações originais no mínimo tempo possível e com as mínimas interrupções possíveis das actividades. Isto pode envolver a compra de novo equipamento, supervisão de trabalhos de construção, etc.

## ***Capítulo VII***

### **Administração de Meios Imobilizados**

#### **1. Conceitos**

##### **Meios (Bens) Imobilizados**

Meios (bens) imobilizados são bens móveis e imóveis, propriedade do FORMUCAMU, com uma vida útil superior a um ano e cujo custo seja igual ou superior (ou 6.000,00 Meticais). No entanto, poderá ainda ser considerado como meio imobilizado o bem com valor inferior ao limite acima estipulado, desde que a sua natureza o justifique e a sua vida útil seja inferior a um ano.

Os bens imobilizados comprados no âmbito da implementação de projectos financiados por parceiros financeiros (doadores) não são considerados propriedades do FORMUCAMU enquanto não existir um acordo formal (escrito) entre as duas partes (FORMUCAMU e Doador) que transfere o título de propriedade para FORMUCAMU. Os meios imobilizados desta categoria, são contabilizados como despesa no ano fiscal em que os mesmos são comprados.

### **Vida Útil**

Vida útil é o período de tempo durante o qual se espera que o bem seja utilizado em condições normais de funcionamento. Durante o período da sua vida útil, o bem imobilizado vai reduzindo a sua capacidade de funcionamento normal. Em termos económico - financeiros, esta redução corresponde ao processo de depreciação (vulgarmente conhecido por amortização).

### **Amortização**

São as diminuições do valor económico do bem (meio) imobilizado, resultantes do desgaste decorrente da sua utilização ao longo do tempo e/ou de modificações tecnológicas. O desgaste aqui referido é reflectido, economicamente através de taxa de depreciação (taxa de amortização).

### **Grandes Reparações**

Grandes reparações são aquelas que se destinam a assegurar, restituir ou prolongar a vida útil e/ou a eficiência dos meios imobilizados (construções, equipamentos, etc.), que não são efectuadas anualmente, e cujo valor seja o dobro do valor da amortização anual do meio imobilizado reparado, calculado na base das taxas de amortização em vigor no FORMUCAMU.

### **Reavaliação**

A reavaliação de meios imobilizados é a operação que visa ajustar o valor da moeda em relação às indicações das contas escrituradas, de acordo com as normas contabilísticas (custo histórico) e usando factores de conversão.

## **2. Amortizações Anuais**

No fim de cada ano fiscal, a Contabilidade calcula as amortizações de cada meio imobilizado e procede a actualização do seu valor para efeitos de balanço. Para o efeito, as taxas de amortização de meios imobilizados aplicados no FORMUCAMU, definidos nos termos da Portaria n.º20817, são:

<b>Categoria de Meios Imobilizados</b>	<b>Taxas de Amortização</b>
Construções (edifícios)	2,00%
Grandes reparações (substituição de tecto, remodelação geral, etc.)	33,33%

Equipamento de transporte (viaturas, motorizadas, etc.)	25,00%
Mobiliário (mesas, secretárias, estantes, armários, etc.)	10,00%
Equipamento informático (computadores, impressoras, etc.)	16,66%
Instalações telefónicas (PBX, etc.)	16,66%
Artigos de decoração (quadros, persianas, etc.)	16,66%
Equipamento social (geleiras, microondas, etc.)	12,50%

### 3. Controlo de Meios Imobilizados

#### 3.1. Controlo geral

1. Os bens imobilizados (**móveis e imóveis**) representam investimento de valores relativamente elevados na aquisição de cada um deles. Por isso, eles destinam-se ao uso oficial apenas. A sua utilização para fins pessoais deve ser solicitada pela pessoa interessada através de carta dirigida ao Coordenador Geral, competindo somente a ele a tomada da decisão final.

2. O controlo geral é feito através do Inventário de Meios Imobilizados (**ver exemplo de Inventário nas páginas a seguir**). Neste inventário, são listados todos os meios imobilizados

No caso de equipamento, o inventário deve incluir a indicação dos seguintes elementos:

- i). Número de ordem dentro do FORMUCAMU;
- ii). Designação de equipamento (nome);
- iii). Marca;
- iv). Modelo;
- v). Número de série;
- vi). Cor;
- vii). Data de aquisição;
- viii). Valor de aquisição;
- ix). Estado de funcionamento (operacional ou avariado);
- x). Localização dentro do FORMUCAMU;
- xi). Nome do doador dos fundos usados para a sua aquisição.

Tratando-se de viaturas, o inventário inclui os seguintes elementos:

- i). Número de ordem dentro do FORMUCAMU;

- ii). Marca;
- iii). Modelo;
- iv). Cor;
- v). Número do motor;
- vi). Número do quadro;
- vii). Matrícula;
- viii). Data de aquisição;
- ix). Valor de aquisição;
- x). Sector onde está afecta;
- xi). Estado de funcionamento (operacional ou avariado);
- xii). Valor;
- xiii). Nome do doador dos fundos usados para a sua aquisição

2- Para a elaboração do Inventário de equipamento cada um deles deve ter uma ficha de identificação (a **Ficha de Registo de Equipamento**) que deve ser preenchida imediatamente depois da sua aquisição, e guardada no Arquivo para Equipamento (que o FORMUCAMU deve criar e manter actualizado).

#### **Ficha de Registo de Equipamento**

<b>Dados de Identificação</b>	
Descrição do equipamento	
Marca	
Cor	
Número de série	
Características (equipamento informático, etc.)	
Sistemas (equipamento informático, etc.)	
Número de motor (veículos)	
Número do quadro (veículos)	
Data de aquisição	
Valor	
Número do Recibo	
Número da Factura	
Nome do Fornecedor	
País de origem	
Ano de fabrico	
Doador/ fonte de financiamento	
Número de ordem na Instituição	
Localização dentro da Instituição	
Código de Identificação dentro da	

Instituição	
Taxa de Amortização	
<b>Outras Informações:</b>	

5-O inventário de Meios Imobilizados deve ser feito, pelo menos, no fim de cada ano. No entanto, a sua actualização deve ser feita sempre que se compra uma nova unidade ou se efectua o seu abate.

Para além da sua inventariação, cada unidade de meios imobilizados (exceptuando construções e os bens imóveis) deve ter um código identificação inscrito numa etiqueta que deve ser colada numa parte visível de cada um deles. Este código deve incluir, no mínimo:

- O número de ordem do meio imobilizado no FORMUCAMU;
- A sua localização interna; e
- A fonte de fundos usados para a sua aquisição.

### 3.2. Controlo Específico

O controlo geral acima referido não é suficiente particularmente em relação a móveis, equipamento informático e a viaturas por serem os meios imobilizados expostos a maiores riscos devido ao seu uso diário.

#### 3.2.1. Transferência Interna

Para a transferência de meios imobilizados dentro de cada Sector ou entre Sectores é necessário primeiro preencher a **Nota de Transferência de Equipamento & Mobiliário**, que deve ser entregue à Administração para o registo e controlo. A requisição deve ser aprovada pelo Director do Sector Requisitante e cedente.

**Departamento Requisitante:**

\_\_\_\_\_

**Requisitante:**

\_\_\_\_\_

**Nome do/a Director/a do Departamento:**

\_\_\_\_\_

**Assinatura do/a Director/a:**

\_\_\_\_\_

<b>N.º de Ordem</b>	<b>Bem a Transferir</b>	<b>Destinatário</b>

**Departamento Cedente:**

<b>Nome do/a Director/a do Departamento:</b>	
<b>Assinatura do/a Director/a:</b>	
	<b>Entrega feita por:</b>
	<b>Nome:</b>
	<b>Assinatura:</b>
	<b>Data da entrega:</b> ____ / ____ /20____

**Nota de Transferência de Equipamento & Mobiliário**

As Notas de Transferência de Equipamento e Mobiliário devem ser entregues à Administração para a actualização do Inventário.

**3.2.2. Abate**

O Abate consiste na retirada de um ou mais meios imobilizados do inventário dos bens que são propriedade do FORMUCAMU. As razões que devem determinar a necessidade de abate de meios imobilizados são:

- i). Inoperacionalidade do bem (devido a avaria, ou quebra);
- ii). Fim da vida útil (o valor do bem já foi amortizado) (obsolescência física);
- iii). Surgimento de um bem imobilizado mais eficaz e eficiente no mercado (obsolescência tecnológica); e
- iv). Outras razões devidamente fundamentadas.

A decisão de abater meios imobilizados é da competência do Coordenador/a. Assim, se um Sector constatar que um determinado bem já não lhe está a ser útil, deverá comunicar o facto, por escrito, à Administração e Finanças, para que se proceda ao abate.

O Sector de Administração e Finanças deve preparar a informação dos bens a abater e solicitar autorização do Coordenador Geral para se proceder ao abate. A solicitação deve ser feita através de um Memorando com a seguinte estrutura:

A Comissão de Abate deve coordenar com a Contabilidade para obter informação sobre o valor residual do bem imobilizado a abater. Este valor deve servir de base para a determinação do valor mínimo esperado dos concorrentes, caso o abate seja feito por via de alienação (venda).

### 3.2.3. Controlo de Viaturas

#### 3.2.3.1. Viaturas do FORMUCAMU

1. As viaturas são uma das mais importantes ferramentas de trabalho que o FORMUCAMU dispõe. Por isso, eles devem ser usados com cuidado e deve-se fazer a sua manutenção permanente.

2. No FORMUCAMU podem existir duas categorias de viaturas:

a) As viaturas de afectação pessoal; e

b) As viaturas para o uso geral no âmbito da execução de projectos e do funcionamento geral do FORMUCAMU.

3. Todas as viaturas do FORMUCAMU devem ser usadas para fins Oficiais.

4. Todas as viaturas do FORMUCAMU devem ter, pelo menos, um seguro contra terceiros.

5. Se existirem, as viaturas de afectação pessoal devem ser vistas como sendo aquelas que são atribuídas a trabalhadores que pelas funções que exercem é lhes reconhecido o direito de disporem de viatura para o seu transporte pessoal do serviço para casa e vice-versa. As viaturas de afectação pessoal são atribuídas a:

- Presidente da Direcção Executiva eleita (se trabalhar em tempo inteiro); Coordenador/a;
- Outros Oficiais definidos pela Direcção do FORMUCAMU.

6. Caso haja viaturas de afectação, o acto de afectação é formalizado através do preenchimento da Guia de Entrega de Viatura de Afectação Pessoal (ver exemplo a seguir), a qual é assinada pelo Director de Administração e Finanças e por uma testemunha, que em condições normais deve ser o Oficial de Administração e Recursos Humanos.

Pela presente é efectuada a entrega da viatura de Marca \_\_\_\_\_  
Modelo \_\_\_\_\_, Matricula: \_\_\_\_\_, A (o) **Senhor(a)** \_\_\_\_\_,  
Exercendo a Função de: \_\_\_\_\_

Recebi a viatura referida e comprometo-me a cumprir com as cláusulas de afectação.

**A/O Beneficiário/a O Coordenador/a****1ª Cláusula**

A viatura pode ser utilizada **dentro e fora do País** pelo(a) **Sr(a)**. \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_, para o uso oficial e pessoal.

**2ª Cláusula**

É da responsabilidade do beneficiário da viatura de afectação pessoal:

1. Manter a viatura em boas condições de circulação.
2. Participar imediatamente, em caso de acidente ou furto, à seguradora, esquadra de Polícia mais próxima e a Administração e Finanças.

**3ª Cláusula**

È obrigação da Instituição entregar a viatura em bom estado de operacionalidade.

**4ª Cláusula**

È obrigação do beneficiário da viatura de afectação pessoal:

1. Comunicar à DAF em caso de inoperacionalidade da viatura.
2. Entregar a viatura a DAF sempre que se ausentar do País por um período superior a 30 dias.

**5ª Cláusula**

Em caso da Instituição detectar danificações dolosas da viatura, poderá a mesma ser retirada de imediato do beneficiário, sem possibilidade de reafectação a curto prazo. O beneficiário poderá ser responsabilizado pelos danos causados. Na impossibilidade de fazê-lo através de pagamento pessoal directo, pela assinatura da presente Guia de Afectação, o beneficiário autoriza a Instituição a proceder ao desconto de um terço do seu salário, por mês, até a cobertura total dos danos causados.

**6ª Cláusula**

O FORMUCAMU assumirá os encargos decorrentes do **uso normal** da viatura, nomeadamente, as despesas com a manutenção e reparação, peças sobressalentes, lubrificantes, e mão-de-obra.

**7ª Cláusula**

Qualquer dúvida sobre o conteúdo das cláusulas de afectação será esclarecida pela Direcção de Administração e Finanças.

7. Os trabalhadores com viaturas de afectação pessoal são responsabilizados pela manutenção corrente, nomeadamente:

- Mudanças de filtros; e
- Mudanças de óleos.

O FORMUCAMU responsabiliza-se pela revisão geral das viaturas, incluindo as reparações regulares, substituição de calços de travões, lâmpadas, etc.

8. Não é permitida a condução de viaturas de afectação pessoal por outras pessoas que não sejam os beneficiários. A excepção a esta norma deve ser precedida por uma solicitada por escrito, e mediante autorização do/a Coordenador/a do FORMUCAMU.

9. As viaturas para o uso geral devem ser conduzidas por motoristas trabalhadores do FORMUCAMU. Cada viatura tem um Motorista responsável a quem compete zelar pela sua correcta conservação, segurança e manutenção, devendo:

- Conhecer o estado de funcionamento da viatura em qualquer momento;
- Realizar a revisão de rotina quinzenalmente;
- Assegurar o estacionamento da viatura nas instalações do FORMUCAMU;
- Informar o/a Assistente Administrativo sobre qualquer anomalia ou incidente;
- Responder por qualquer outro aspecto referente ao funcionamento e segurança da viatura.

10. Não é permitida a condução de viaturas de uso geral por pessoas ou trabalhadores que não sejam os Motoristas do FORMUCAMU. A excepção a regra deve ser previamente solicitada por escrito e autorizada pelo/a Coordenador/a do FORMUCAMU.

11. Cada viatura de uso geral deve ter a ficha de Controlo de Combustível, Ficha de Controlo de Viaturas e Ficha de Revisão de Rotina.

## CONTROL DE COMBUSTIVEL

Marca da Viatura \_\_\_\_\_ Chapa de Matrícula \_\_\_\_\_

<b>Data</b>	<b>Kilometro</b>	<b>Litros</b>	<b>Abastecidos</b>	<b>Valor</b>	<b>Assinatura do Motorista</b>

**FICHA DE REVISÃO DE ROTINA**

12. Semanalmente, o/a Assistente Administrativo deve verificar as Fichas de Controlo de Viatura, de manutenção Preventiva, prestando particular atenção aos seguintes detalhes.

- i). A última quilometragem registada no livro de controlo do uso de viaturas deve ser comparada com a quilometragem na viatura;
- ii). A quilometragem da deslocação/viagem deve ser analisada em termos de deslocação em missão de serviço e deslocação para fins pessoais;
- iii). É necessário que a parte do uso da viatura para fins pessoais seja claramente registada para se determinar o seu custo e cobrar a pessoa beneficiária dessa deslocação;
- iv). Qualquer uso privado, uso não claramente explicado ou uso excessivo deve ser informado ao Coordenador/a.

14. O custo de combustível por viatura deve ser monitorado e fazer-se a análise com o objectivo de reduzir custos e identificar as razões de possíveis aumentos de consumo de combustível ou de custos (se for o caso). O custo de combustível deve ser comparado aos quilómetros percorridos no fim de cada mês e qualquer consumo considerado anormal ou excessivo deve ser informado ao Coordenador Geral ou à pessoa a quem este tiver delegado autoridade para o efeito.

15. O FORMUCAMU só deve pagar o combustível usado pelas suas viaturas. O combustível usado nas viaturas pessoais nunca deve ser pago pelo FORMUCAMU.

16. A compra de combustível para as viaturas do FORMUCAMU deve ser feita só pelas pessoas ou motoristas autorizados pela direcção do FORMUCAMU.

17. O Sector de Administração e Finanças deve controlar os custos de reparação e manutenção de viaturas (**ver Ficha de Manutenção de Rotina**). Deve manter uma folha de cálculo em que regista todos os trabalhos realizados e os correspondentes custos.

18. O Sector de Administração e Finanças deve coordenar com os Motorista para assegurar a manutenção regular das viaturas, No entanto, antes de submeter as viaturas para a revisão ou manutenção que envolva custos, ele/ela (Motorista) deve preencher uma Requisição indicando os serviços que devem ser realizados na viatura e submeter à aprovação do seu superior hierárquico, depois de ter a confirmação da existência de fundos, pela Contabilidade.

## 3.2. Uso de Viaturas e Equipamentos Pessoais Para Fins Oficiais

### 3.2.1. Uso de Viaturas Pessoais

1. É proibido o uso de viaturas pessoais para fins oficiais do FORMUCAMU. A excepção a esta norma deve ser previamente solicitada, por escrito, e autorizada pelo/a Coordenador/a, depois do parecer do/a Chefe do Sector onde estiver afecto/a o/a proprietário/a da viatura. O pedido de autorização deve incluir:

- a) A justificação da necessidade do uso da viatura;
- b) O destino;
- c) A data ou período de utilização; e
- d) A estimativa do combustível que espera gastar e ser pago pelo FORMUCAMU.

2. Mesmo em situações excepcionais, só deve ser autorizada o uso de viaturas pessoais para fins oficiais se as mesmas reunirem as seguintes condições:

- a) Ter seguro contra terceiros;
- b) Estar em condições mecânicas normais de funcionamento;
- c) Ter ferramentas completas (pneu sobressalente, chaves de rodas macaco);

3. A falta de cumprimento das disposições referidas nos pontos 1) e 2) em cima isenta a FORMUCAMU de qualquer tipo de responsabilidade.

4. Em caso de avaria da viatura pessoal em pleno exercício de trabalhos oficiais, o FORMUCAMU **poderá participar** com o pagamento de despesas de reparação de acordo com a sua capacidade financeira, até o máximo de 50% dos custos totais, incluindo as de reboque, desde que a avaria derive das condições de trabalho e não do estado geral de funcionamento da viatura ou de deficiências anteriores.

5. Em caso de acidente envolvendo uma viatura pessoal cujo uso tenha sido autorizado para fins oficiais, o condutor da mesma/proprietário deve tomar as seguintes precauções:

- a) Não retirar a viatura do local do acidente antes da realização da perícia policial;
- b) Contactar a Polícia de Trânsito para efectuar o registo da ocorrência e fazer o levantamento e o registo de qualquer aspecto julgado relevante em termos legais;
- c) Contactar o seu superior hierárquico imediato e a/o Sector de Administração e Finanças;
- d) Comunicar a empresa seguradora imediatamente (telefone) e por escrito no prazo máximo de 48,0 (quarenta e oito) horas;

e) Chegado ao escritório, deve elaborar o relatório sobre o acidente e remetê-lo à/ao Sector de Administração e Finanças que por sua vez deve remetê-lo ao Coordenador Geral;

f) Deve obter o relatório da Polícia de Trânsito e entregá-lo a/o Assistente Administrativo para a tramitação interna do processo.

6. Nas condições referidas em 4) em cima, o FORMUCAMU poderá participar no pagamento das despesas de reparação da viatura não assumidas pela empresa Segurada, até o máximo de 50%, desde que o relatório Policial comprove que o condutor ou proprietário que a conduzia no momento do acidente está isento de responsabilidades pelo mesmo (acidente).

7. Se o acidente resultar de incúria, excesso de velocidade e outras causas atribuídas ao condutor/proprietário da viatura, o FORMUCAMU exime-se de qualquer tipo de responsabilidade sobre os danos materiais por ele causado.

#### **3.2.3.2.2. Uso de Equipamentos Pessoais**

1. É proibido o uso de equipamentos pessoais (tais como computadores, impressoras, *datashows*, máquinas fotográficas, etc.) nas instalações do FORMUCAMU.

2. A excepção à norma referida em 1) deve ser previamente solicitada, por escrito, e autorizada pelo/a Coordenador/a, depois do parecer do Chefe do Sector onde está afecto o/a trabalhador. O pedido de autorização deve incluir:

e) A justificação da necessidade do uso do equipamento;

f) A declaração de responsabilidade pela guarda, conservação e segurança do equipamento pelo próprio proprietário;

g) A data ou período de utilização;

3. Em cada momento que o equipamento não estiver a ser usado, o mesmo deve ser guardado pelo proprietário no local seguro indicado pelo Sector de Administração e Finanças. Reitera-se que o proprietário deve ser ele/a próprio a depositar (guardar) o equipamento no local seguro indicado pelos oficiais do FORMUCAMU. A retirada do equipamento do local deve ser igualmente feita pelo proprietário. Desta maneira assegura-se que o equipamento é reavido nas mesmas condições que foi guardado.

## LIVRO DE CONTROLE DA MÁQUINA FOTOCOPIADORA

4. Considerando o disposto no n.º 3) anterior, o FORMUCAMU não se responsabiliza pela:

- a) Danificação de equipamento pessoal usado nas suas instalações;
- b) Furto ou roubo de equipamento pessoal nas suas instalações.

### 4. Controlo Doutros Bens Materiais

#### 4.1. Máquina Fotocopiadora

A utilização de máquinas fotocopiadoras é controlada através do **Mapa de Controlo da Máquina Fotocopiadora**

É necessário que a Administração e Finanças verifique regularmente o número de cópias tiradas para poder determinar, em coordenação

#### Documento Entradas Saídas Existências

#### 4.2. Controlo de Material de Consumo Corrente

O Responsável do Património assegura o controlo do material de consumo corrente (papel, esferográficas, tinteiros para impressoras e fotocopiadoras, etc.). Por isso, uma vez confirmada a “boa recepção” do material comprado, compete a ele(a) registar a sua entrada na **Ficha de Controlo de Stock**.

O pedido de material para o uso interno por qualquer trabalhador (papel, cantas, pastas de arquivo, etc.) em quantidades relativamente

Mensalmente, o(a) Responsável do Património faz a inventariação dos materiais de consumo corrente. A inventariação é feita através da verificação física de cada material em armazém (o chamado método

## CONTRATO DE TRABALHO A PRAZO CERTO

### Entre

-----, com domicílio na Av. -----, de ora em diante designado por **Contratante**, neste acto representada pela Senhor/a----- na qualidade de -----, com poderes bastantes para o efeito, como **Primeiro/a Outorgante**

### E

-----, de nacionalidade moçambicana, residente na localidade de -----

**Bairro de -----**, adiante também designado por **CONTRATADO**, como **Segundo Outorgante**;

É celebrado o presente Contrato de Trabalho a Prazo Certo, **no âmbito da**

**implementação do Projecto de -----, financiado pela-----** que se regerá pelas Cláusulas que ambos aceitam nos termos seguintes:

### **Cláusula Primeira**

#### **(Objecto e Regime do Contrato)**

1. Pelo presente, o **Contratado** obriga-se a, mediante a remuneração estabelecida na Cláusula Sétima do presente Contrato e sob a autoridade e direcção da **Contratante**, prestar serviços de -----2. Os serviços a serem prestados pelo **Contratado** serão em regime de exclusividade, não lhe sendo lícito exercer qualquer tipo de actividade durante as horas normais de trabalho, enquanto vigorar o presente Contrato.

### **Cláusula Segunda**

#### **(Vigência do Contrato)**

O presente Contrato é celebrado a Prazo Certo de dois (02) anos, **com efeitos a partir do dia 01 de Abril de 20... até 31 de Maio de 20.....**

### **Cláusula Terceira**

#### **(Local de Trabalho)**

O **Contratado** deverá prestar os seus serviços objecto do presente Contrato em -----, nas instalações indicadas pelo Contratante e com deslocações sempre que necessário, aos locais e outros locais dentro e fora do País, onde o FORMUCAMU esteja a realizar as suas actividades.

### **Cláusula Quarta**

#### **(Direitos do Contratado)**

São direitos do **Contratado**:

- a) Receber a remuneração integral e pontualmente, conforme a Cláusula Sétima deste Contrato;
- b) Gozo de férias nos termos da Lei do Trabalho (Lei 23/2007, de 01 de Agosto).
- c) Passagens e ajudas de custo, quando em viagem de serviço, de acordo com as políticas existentes no FORMUCAMU;
- d) Utilizar as instalações, equipamentos e materiais bem como os serviços de apoio necessários para a boa execução dos serviços objecto do presente Contrato.
- e) Beneficiar de outros direitos previstos na Lei do Trabalho em vigor (Lei 23/2007, de 1 de Agosto).

## Cláusula Quinta

### (Obrigações do Contratado)

Constituem obrigações específicas **do Contratado**, as seguintes:

1. Executar os serviços objecto do presente Contrato com a máxima diligência, eficiência, zelo e correcção de acordo com os padrões requeridos pela sua função e pela sua qualificação profissional.
  2. Ser fiel conselheiro do **Contratante** em todos os assuntos que lhe forem confiados, apoiar e salvaguardar os interesses do **Contratante**.
  3. Não participar na selecção e contratação de pessoas e serviços sempre que exista ou venha a existir conflito de interesses. Existe conflito de interesses quando o Contratado ou qualquer membro da sua família tenha interesse financeiro ou outro benefício decorrente do processo de contratação ou na empresa ou pessoa a ser seleccionada e contratada.
  4. Não pedir nem aceitar gratificações, comissões comerciais ou pagamentos similares, e favores de empresas e de indivíduos, candidatos a concurso, contratados ou subcontratados.
  5. Comunicar à Direcção do FORMUCAMU por escrito e proceder a entrega de qualquer oferta, comissão comercial ou gratificação que por iniciativa própria as empresas ou indivíduos coloquem à disposição do Contratado, cabendo a ela decidir sobre o seu destino e finalidade.
  6. Cumprir as regras estabelecidas para aquisição de bens e serviços ou adjudicação de fornecimentos ou empreitadas, no caso de os serviços executados para o **Contratante** englobarem essas operações.
  7. Abster-se, durante a vigência do presente Contrato, como até cinco (05) anos após o seu término, de publicar ou divulgar informações confidenciais ou reservadas sobre matérias ou assuntos relacionados com os serviços executados ou Sobre operações do **Contratante**, salvo havendo prévio consentimento deste.
  8. Preservar o sigilo e a confidencialidade de toda a documentação a que tiver acesso durante a execução do presente Contrato.
  9. Ser assíduo e cumprir o horário de trabalho do **Contratante**.
- 8 Cumprir rigorosamente as normas e regulamentos laborais do FORMUCAMU e as demais obrigações previstas na Lei do Trabalho (Lei 23/2007, de 01 de Agosto) que lhe sejam aplicáveis.

**Cláusula Sexta****(Obrigações do Contratante)**

Constituem obrigações específicas do **Contratante**, as seguintes:

- a) Tratar o **Contratado** com respeito, propriedade e urbanidade;
- b) Facultar ao **Contratado** os meios materiais indispensáveis à boa execução do trabalho, assim como a documentação respectiva, que sejam prontamente colocados à disposição do **Contratado**, para que este possa executar os serviços objecto do Contrato com a qualidade desejada;
- c) Proceder ao pagamento pontual e integral da remuneração mensal do **Contratado**, tal como estabelecido na Cláusula Sétima do presente Contrato;

**Cláusula Sétima****(Remuneração)**

Pelos serviços prestados ao abrigo do presente Contrato, o **Contratante** pagará ao **Contratado** o **salário mensal bruto de .....** (Meticais), **sujeito a deduções fiscais previstas na legislação vigente, nomeadamente IRPS (Imposto Sobre Rendimentos de Pessoas Singulares) e Segurança Social.**

**Cláusula Oitava****(Comunicações)**

1. Todas as comunicações (notificações, avisos e outra correspondência entre as Partes Contratantes) deverão ser enviadas para os seguintes endereços:

**Para o Contratante****Endereço:-----**

Av.-----,

2. Todas as comunicações enviadas deverão revestir-se da forma escrita e serem feitas na Língua Portuguesa, sendo transmitidas para o endereço postal e telefax indicados no número anterior.

**Cláusula Nona****(Rescisão do Contrato)**

1. O incumprimento grave e culposo de qualquer das obrigações emergentes do presente Contrato por qualquer das Partes conferirá à outra o direito de rescindir por **justa causa**, nos termos da Lei do Trabalho em vigor na República de Moçambique (Lei 23/2007, de 01 de Agosto).

2. Rescisão com pré-aviso não inferior aos limites estabelecidos na Lei do Trabalho (Lei 23/2007 de 1 de Agosto), mediante comunicação à Contratada por carta com aviso de recepção. 2. Todas as comunicações enviadas deverão revestir-se da forma escrita e serem feitas na Língua Portuguesa, sendo transmitidas para o endereço postal e telefax indicados no número anterior.

### **Cláusula Nona**

#### **(Rescisão do Contrato)**

1. O incumprimento grave e culposo de qualquer das obrigações emergentes do presente Contrato por qualquer das Partes conferirá à outra o direito de rescindir por **justa causa**, nos termos da Lei do Trabalho em vigor na República de Moçambique (Lei 23/2007, de 01 de Agosto).

2. Rescisão com pré-aviso não inferior aos limites estabelecidos na Lei do Trabalho (Lei 23/2007 de 1 de Agosto), mediante comunicação à Contratada por carta com aviso de recepção. 2. Todas as comunicações enviadas deverão revestir-se da forma escrita e serem feitas na Língua Portuguesa, sendo transmitidas para o endereço postal e telefax indicados no número anterior.

### **Cláusula Nona**

#### **(Rescisão do Contrato)**

1. O incumprimento grave e culposo de qualquer das obrigações emergentes do presente Contrato por qualquer das Partes conferirá à outra o direito de rescindir por **justa causa**, nos termos da Lei do Trabalho em vigor na República de Moçambique (Lei 23/2007, de 01 de Agosto).

2. Rescisão com pré-aviso não inferior aos limites estabelecidos na Lei do Trabalho (Lei 23/2007 de 1 de Agosto), mediante comunicação à Contratada por carta com aviso de recepção.

### **Cláusula Décima**

#### **(Extinção)**

O presente Contrato pode se extinguir:

- a) Por acordo dos Outorgantes;
- b) Por rescisão unilateral, com justa causa, ao abrigo do artigo precedente;
- c) Por impossibilidade objectiva da sua execução;

**Cláusula Décima Primeira****(Tributação)**

No âmbito da execução do presente Contrato, o **Contratado** está sujeito às leis fiscais vigentes da República de Moçambique, incidentes sobre a matéria laboral.

**Cláusula Décima Segunda****(Língua)**

O **Contratado**, na execução dos serviços previstos neste Contrato, deve utilizar a Língua Portuguesa, nas relações laborais com o **Contratante** e seu pessoal, podendo ser solicitado a elaborar documentos noutra (s) língua (s) prevista(s) nos seus Termos de Referência .

**Cláusula Décima Terceira****(Resolução de Conflitos)**

Qualquer conflito emergente da interpretação, aplicação ou execução deste Contrato, será resolvido amigavelmente, só se recorrendo ao Tribunal, quando se hajam goradas todas as tentativas de resolução extrajudicial.

**Cláusula Décima Quarta****(Legislação Aplicável)**

O presente Contrato reger-se-à pelas disposições legais aplicáveis na República de Moçambique.

**Cláusula Décima Quinta****(Alterações)**

As partes acordam que, verificando-se modificações das condições em que assenta o presente Contrato, irão rever as Cláusulas nele constantes, por meio de apostilas, que passarão a fazer parte integrante do mesmo.

**Cláusula Décima Sexta****(Casos Omissos)**

Todos os casos omissos no presente Contrato serão integrados por documentos complementares assinados pelas partes, ao abrigo da legislação vigente aplicável.

Mutarara, \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 20\_\_