

MERCOSUL/ CRPM/NORMA PROCEDIMENTAL N° 02/24

PROCEDIMENTOS PARA O INÍCIO DE UM PROJETO FOCEM

TENDO EM VISTA: As Decisões N° 01/10 e N° 35/15 do Conselho do Mercado Comum (CMC).

CONSIDERANDO:

Que o CMC atribuiu à Comissão de Representantes Permanentes do MERCOSUL (CRPM) a função de elaborar e aprovar normas procedimentais relativas ao funcionamento do FOCEM a partir de propostas dos Estados Partes ou da Unidade Técnica FOCEM (UTF) (Art. 19, j, do Anexo à Decisão N° 01/10).

Que é conveniente contar com um Guia que ordene e sistematize os procedimentos a seguir pela Unidade Técnica FOCEM (UTF) na etapa de início de um projeto, com posterioridade à assinatura do Convênio de Financiamento (COF) e durante a elaboração por parte do Organismo Executor (OE) dos instrumentos iniciais de planejamento.

Que essa instância de trabalho na etapa de início de um projeto facilitará o conhecimento e internalização por parte do OE de todos os processos e as ferramentas previstas no âmbito do FOCEM para a execução e gestão dos projetos.

Que, a fim de dar previsibilidade e transparência aos intercâmbios entre a UTF e o OE nesta etapa de coordenação inicial, é conveniente plasmar os resultados em um instrumento que defina as pautas específicas para a execução de um projeto FOCEM no âmbito de seu plexo normativo vigente, que complemente operacionalmente o COF e sirva de apoio para a gestão do projeto pelo OE e para o acompanhamento das suas particularidades pela UTF.

A COMISSÃO DE REPRESENTANTES PERMANENTES DO MERCOSUL APROVA A SEGUINTE NORMA PROCEDIMENTAL:

Artigo 1º - Uma vez aprovado o COF do projeto, a UTF em conjunto com a Unidade Técnica Nacional FOCEM (UTNF) do Estado Beneficiário e a equipe designada como Unidade Executora (UE) por parte do OE coordenarão uma reunião de início de projeto. A data em que se concretizar essa reunião não poderá exceder o prazo de 6 (seis) meses contados a partir da assinatura do COF.

Artigo 2º – Uma vez realizada a reunião de início, cujos resultados serão plasmados em uma Ajuda Memória, será elaborado o “Regulamento Operativo” (ROP) referido no Modelo de COF anexo à Norma Procedimental (NP) N°02/23. Esse documento descreverá informação particular do projeto, bem como os acordos alcançados para sua melhor execução e acompanhamento. O ROP poderá ser atualizado de comum acordo entre a UTF e o OE durante a execução do projeto.

Artigo 3º – Os trabalhos a serem desenvolvidos na reunião inicial, a elaboração da Ajuda Memória, bem como a redação do ROP, seguirão as pautas estabelecidas no Anexo à presente Norma Procedimental “Guia de processos para o início de um projeto FOCEM”, que é considerado um guia a ser adaptado de acordo com as especificidades de cada projeto.

Artigo 4º – A elaboração do ROP e sua assinatura pela UTF e o OE se concretizará no período compreendido entre a assinatura do COF e a liberação do primeiro desembolso ao projeto estabelecido no respectivo cronograma.

Artigo 5º – A presente Norma Procedimental entrará em vigor a partir da data de sua aprovação.

ATA CRPM Nº 10/24, Montevideu, 29/VIII/2024.

ANEXO
Guia de processos para o início de um projeto FOCEM

I. Objetivo do Guia	4
II. Considerações para a reunião inicial.....	4
a) Justificativa da necessidade de uma reunião inicial de um projeto FOCEM ...	4
b) Objetivo/s da reunião inicial de um projeto FOCEM	4
c) Participantes mínimos requeridos.....	4
d) Documentação requerida / a ser elaborada.....	5
e) Metodologia.....	5
f) Conteúdo mínimo a desenvolver	6
1- Apresentação de equipes: Unidade Executora de Projeto (UE); equipe técnica; papéis e funções.....	6
2- Revisão das disposições do Regulamento FOCEM e COF do Projeto.....	6
3- Processos de início: ferramentas de planejamento e requisitos para o primeiro desembolso.	6
4- Análise de processos internos do OE e relações interinstitucionais para a gestão do projeto.	8
5- Controle de alterações do projeto e estrutura de governabilidade. Tipologia de modificações.....	8
6- Coleta e sistematização da informação necessária (meios de verificação) para monitorar os indicadores da Matriz de Marco Lógico (MML).....	8
7- Gestão das aquisições no âmbito do FOCEM. Definição da estratégia de compras a implementar para o projeto.....	8
8- Critérios a seguir na prestação de contas. Plano de contas (PC). Sistema de Prestação de Contas do FOCEM (SPC) e compatibilidade com outros sistemas de uso próprio do OE.....	9
9- Análise de processos essenciais: avaliação do monitoramento do projeto.	9
10- Programação de auditorias externas e visitas de monitoramento. Inspeções técnicas.	10
11- Visibilidade FOCEM / MERCOSUL.	10
12- Ferramentas adicionais de planejamento:	10
g) Resultados da Reunião de Início – produtos esperados	10
1) Ajuda-Memória de Reunião.....	10
2) Índice provisório do Regulamento Operativo do Projeto (ROP):.....	11

I. Objetivo do Guia

Estabelecer as pautas básicas para os procedimentos da etapa de início dos projetos FOCEM, o desenvolvimento da reunião de início e a elaboração do documento que compila os acordos de execução alcançados como resultado desta instância de trabalho (Regulamento Operativo - ROP).

II. Considerações para a reunião inicial

a) Justificativa da necessidade de uma reunião inicial de um projeto FOCEM

Uma vez assinado o Convênio de Financiamento (COF), começam a decorrer os prazos estabelecidos no Documento de Projeto (DP) para obter os resultados planejados, bem como os prazos que o Regulamento do FOCEM (Dec. CMC N°01/10 e 35/15) estipula e que conformam o ritmo de execução mínima que deve ter todo projeto. Nesse momento, é oportuno pautar uma reunião de início de projeto.

A reunião de início de projeto viabiliza, entre outras coisas:

- o conhecimento das equipes de projeto e indivíduos chave envolvidos, o qual permite que todos obtenham um mesmo nível de entendimento tanto do propósito como dos objetivos do projeto, bem como das expectativas com relação a seus resultados;
- acelerar a curva de aprendizagem que todo projeto requer em seu início, o qual influirá em uma melhora nos tempos totais de execução;
- o conhecimento dos procedimentos estabelecidos na normativa FOCEM, bem como em suas Normas Procedimentais (NP), o qual permite concentrar os esforços de execução no próprio objetivo do projeto;
- o conhecimento dos processos internos do OE que se encontram envolvidos na execução do projeto, o qual permite um planejamento mais claro dos prazos necessários para sua execução;
- realizar os ajustes e acordos necessários para a execução do projeto, o qual implica que todo esforço dedicado neste momento inicial e as possíveis modificações/adaptações que o planejamento inicial proponha serão mais eficientes em termos de custos que se forem estabelecidos em uma etapa mais avançada do ciclo de vida do projeto;

Esse esforço inicial ganha ainda maior importância quando o OE não possui experiência prévia na gestão de projetos financiados pelo FOCEM.

b) Objetivo/s da reunião inicial de um projeto FOCEM

Reunir todas as partes que intervêm na execução do projeto FOCEM para organizar e planejar em conjunto o início das ações enquadradas no projeto, com as ferramentas de planejamento estipuladas na normativa FOCEM aplicável, e outras adicionais que possam ser de utilidade levando em conta a complexidade do projeto e/ou as características do OE. Igualmente, estabelecer as diretrizes principais da estratégia de execução do projeto e contribuir para a rápida internalização da normativa FOCEM aplicável por parte da equipe do OE designado ao projeto.

c) Participantes mínimos requeridos

- Equipe designada da Unidade Executora (UE). (Equipe mínima: Diretor do Projeto e Responsável Contábil);
- Unidade Técnica Nacional FOCEM (UTNF) do Estado Parte Beneficiário;
- UTF (equipe técnica designada para o projeto, Técnico Sênior Jurídico, Coordenação Executiva);

- Envolvidos em nível gerencial do OE (opcional).

d) Documentação requerida / a ser elaborada

A reunião de início de projeto ocorrerá assim que o COF for assinado e será realizada com a brevidade possível.

Após a entrada em vigor do COF do projeto, o OE dispõe regulamentarmente de 6 (seis) meses para cumprir os requisitos prévios que lhe permitem solicitar o primeiro desembolso. Entre tais requisitos, incluem-se a apresentação de documentos/instrumentos de planejamento, a designação do Diretor do Projeto e do Responsável Contábil, a abertura de uma conta bancária específica para o projeto, a comprovação orçamentária da contrapartida local necessária para o primeiro ano de execução do projeto e comprovar que o Estado Parte beneficiário se encontra em dia com suas contribuições para a estrutura institucional do MERCOSUL.

Por realizar-se nesse período inicial do projeto, a documentação de planejamento requerida terá um caráter de mínimo indispensável, podendo ampliar-se conforme o grau de avanço na preparação que tenha obtido o OE. Igualmente, durante as jornadas de trabalho que empregue a reunião de início, poderá ser elaborada e/ou definida aquela documentação que se encontre ainda pendente.

Nesse sentido, a documentação mínima requerida para trabalhar na reunião é a seguinte:

- COF e Documento de Projeto.
- Regulamento do FOCEM.
- Principais Normas Procedimentais (NP).
- Proposta de Plano Operativo Global (POG), Plano Operativo Anual (POA), Plano de Aquisições (PA) e Plano de Contas (PC) (se o OE ainda não tiver adiantado o trabalho de confecção desses instrumentos, a reunião também será a instância para avançar sobre o POG e sobre a estratégia de compras que se plasmará no PA).
- Documentação de processos internos do OE que se considerarem pertinentes para a execução do projeto.

e) Metodologia

A UTF elaborará uma agenda dos temas a serem abordados durante a reunião inicial, a qual terá uma duração sugerida de, pelo menos, duas jornadas. A agenda será coordenada também com a UTNF e o OE e serão definidos os participantes que estarão presentes durante a reunião (segundo estabelecido no ítem II.c) do presente documento), mencionando sua relação e função com o projeto. A reunião será realizada preferencialmente de maneira presencial, e prioritariamente nas instalações do OE.

Para cada ponto da agenda previamente coordenada, será realizada uma revisão com o objetivo de, não apenas apresentar o conteúdo, mas também de identificar aspectos a serem regulamentados especificamente para a execução do projeto no âmbito da normativa FOCEM. Uma vez identificadas as particularidades, serão posteriormente incluídas no "Regulamento Operativo" (ROP) - documento que dispõe os ajustes de execução e acompanhamento do projeto - que se elaborará em conjunto com o OE e será exigível para as partes. O mesmo poderá ser atualizado durante a execução do projeto, definido de comum acordo entre a UTF e o OE.

Deverão ser trabalhados, além disso, os instrumentos de planejamento do projeto requeridos pela normativa FOCEM e aqueles que adicionalmente se considerem necessários para a execução do projeto em virtude de suas particularidades.

Finalmente, para documentar a reunião realizada, os participantes acordarão uma Ajuda-Memória que registrará os temas desenvolvidos durante as jornadas, bem como os próximos passos a seguir com datas sugeridas de concretização.

f) Conteúdo mínimo a desenvolver

1- Apresentação de equipes: Unidade Executora de Projeto (UE); equipe técnica; papéis e funções.

Da reunião deverá surgir claramente a estrutura de governabilidade do projeto, tanto no interior do OE como do FOCEM/MERCOSUL. Isto é, a estrutura que permita identificar os processos que dão o marco para a tomada de decisões e adoção de medidas para uma gestão ótima do projeto.

2- Revisão das disposições do Regulamento FOCEM e COF do Projeto.

Deverá ser realizada uma revisão do regulamento do FOCEM no que se refere à execução do projeto, com foco na etapa inicial na qual se encontra.

3- Processos de início: ferramentas de planejamento e requisitos para o primeiro desembolso.

Neste ponto da reunião se realizará a apresentação de todas as ferramentas de planejamento requeridas pelo Regulamento do FOCEM para o início da execução do projeto e sua gestão, bem como as correspondentes a seu acompanhamento, com base nas Normas Procedimentais aplicáveis. Caso esses documentos tenham sido elaborados previamente, o OE poderá apresentá-los, realizando as consultas que possam corresponder. Será enfatizada a utilização desses instrumentos durante a gestão de todo o ciclo de vida do projeto, bem como a necessidade de sua constante atualização em função das mudanças que surjam ao longo da execução. Caso o OE ainda não tenha finalizado a elaboração de nenhuma dessas ferramentas, poderá ser abordada em formato de oficina uma primeira versão do POG e outros instrumentos. A UTF, em conjunto com o OE, poderá acordar na agenda prévia quais ferramentas específicas serão abordadas detalhadamente.

As ferramentas de base previstas na normativa FOCEM são as seguintes:

3.1-PLANO OPERATIVO GLOBAL (POG)

Todas as ferramentas de planejamento do projeto se originam na Matriz de Marco Lógico (MML) e por este motivo deverão manter a coerência com ela. Da MML decorrem os produtos a construir pelo projeto, bem como as atividades a desenvolver para sua realização e o orçamento/matriz de financiamento inicialmente previsto.

Em particular, o POG, como seu nome o indica, estipula a totalidade das atividades que desenvolverá o projeto, tal como se estabeleceu em seu Documento e na MML. Por esse motivo, o planejamento expresso nesta ferramenta deve chegar até a finalização do projeto, devendo ser coerente com o aprovado no COF (orçamento e cronograma de desembolsos). O formato pré-estabelecido para a elaboração do POG está definido na NP N°02/14, suas modificativas e/ou complementares, e sua aprovação é de competência da UTF. Além da calendarização das atividades até a finalização do projeto, a qual pode expressar-se de maneira semestral, deve incluir o financiamento por fonte (FOCEM e/ou contrapartida local) conforme o total previsto pelo orçamento do projeto.

Portanto, para a elaboração do POG, os insumos necessários são: a MML, o orçamento e o cronograma de desembolsos do projeto. O POG só se apresenta no início da execução, já que é um documento marco, embora possa receber atualizações, se for necessário, por ocasião de adendos ao COF.

3.2- PLANO OPERATIVO ANUAL (POA)

O POA é um documento de programação e planejamento anual de atividades. O formato pré-estabelecido para a elaboração do POA está definido pela NP N° 02/14, suas modificativas e/ou complementares, e sua aprovação é de competência da UTF.

O POA tem sua origem no POG e, como tal, mantém como ponto de partida a programação global das atividades do projeto. Define no ano-calendário qual porcentagem ou quantidade de uma determinada atividade vai ser desenvolvida com a alocação de seu respectivo investimento (orçamento) por fonte de financiamento. O planejamento anual de atividades deve definir METAS físicas a alcançar no período do ano-calendário. Essas METAS são expressas em porcentagens ou quantidades e são monitoradas no momento de elaborar os Relatórios Semestrais (RS).

Para a elaboração do POA, os insumos necessários são: o POG, a MML e, uma vez que o projeto se encontra em execução, os dados registrados nos RS anteriores.

O OE deve apresentar o POA como condição prévia ao primeiro desembolso e, posteriormente, de forma anual, antes de 31/12 de cada ano anterior àquele que se está planejando.

3.3- PLANO DE CONTAS (PC) E PLANO DE AQUISIÇÕES (PA)

O **Plano de Contas** é um requisito de apresentação prévio ao primeiro desembolso do projeto e condição para o mesmo, o qual deve ser aprovado pela UTF. A normativa FOCEM não exige um formato pré-definido de Plano de Contas. Espera-se que o plano de contas, bem como a contabilidade do projeto, possa ser utilizado como um instrumento que contribua para a melhoria na gestão do projeto, ao mesmo tempo que se constitua em um elemento enriquecedor para seu acompanhamento, ao permitir a aplicação de uma contabilidade patrimonial que facilite os controles em tempo hábil. Essa aplicação de contabilidade patrimonial implica que, além de registrar as receitas de fundos (contribuições FOCEM e de contrapartida local) e os gastos que se produzem, possam ser contabilizadas todas as transações financeiras ou fatos econômicos relacionados com a vida do projeto, registrando os bens, direitos e obrigações do mesmo e proporcionando informação oportuna sobre a situação patrimonial e a posição financeira.

O **Plano de Aquisições**, por sua vez, é o documento de planejamento de todas as compras e contratações que se realizarão ao longo de toda a vida do projeto. Nesse sentido, o princípio que o rege é que todos os processos ali detalhados são os necessários e suficientes para cumprir o objetivo do projeto, conforme foi estipulado em seu Documento de Projeto e na MML. O formato pré-estabelecido para a elaboração do PA está definido pela NP N° 01/23, suas modificativas e/ou complementares, e sua aprovação é de competência da UTF.

É importante destacar nesta instância de trabalho que será necessário manter uma mesma codificação de atividades e componentes ao longo do projeto, e também no PA, para poder associar cada compra com a atividade e o componente correspondentes.

O PA elabora-se no início da execução do projeto e para todo seu ciclo de vida. Ao realizar-se pela primeira vez em um momento concreto, esse documento é uma estimativa de quantidades, preços y alocação de recursos por fonte de financiamento. Durante a execução do projeto, por meio dos sucessivos RS, será verificado se o planejamento das compras e contratações se mantém dentro do previsto e, ao se identificarem desvios, o OE informará as possíveis causas que os fundamentem. Igualmente, as modificações na estratégia de compras que o OE levar adiante (incorporação de novas aquisições inicialmente não previstas), sempre que se encontrarem bem enquadradas no

planejamento do projeto, serão incorporadas em versões subsequentes do PA que deverão ser apresentadas e aprovadas pela UTF, antecipadamente ao início desses novos processos.

Os insumos necessários para a elaboração do PA são: o planejamento das atividades no POG, o orçamento e o cronograma de desembolsos e a MML, ao mesmo tempo em que é necessário ter previamente definida uma estratégia de compras.

4- Análise de processos internos do OE e relações interinstitucionais para a gestão do projeto.

Para uma boa compreensão das capacidades e limitações que a execução do projeto terá, tanto para o OE como para a UTF, neste ponto serão abordados os processos específicos internos, tanto em nível administrativo como gerencial, bem como os relacionados diretamente com o principal produto do projeto, na medida em que afetarem e/ou intervierem em sua execução. Em função disso, serão analisados os procedimentos do OE e seus respectivos fluxogramas, caso disponíveis, identificando possíveis pontos de conflito (com os procedimentos FOCEM) e/ou gargalos, assim como a utilização de ferramentas específicas do OE. Também serão determinados, se necessários, ajustes de execução que compreendam a especificidade do OE e seus procedimentos, bem como a sua adequação à normativa FOCEM aplicável, os que deverão se registrar no ROP do projeto.

Igualmente, caso o OE disponha de ferramentas próprias para o acompanhamento de projetos e sua gestão administrativo-financeira, estas poderão ser revisadas com o objetivo de complementar as exigidas pela normativa FOCEM. Essa complementariedade dos instrumentos próprios do OE também será considerada para o caso da análise dos processos essenciais (ponto 9).

5- Controle de alterações do projeto e estrutura de governabilidade. Tipologia de modificações.

Ao longo da vida de qualquer projeto podem ocorrer variações ou alterações que afetam sua execução e requerem a tomada de decisões para sua gestão. A UTF informará o OE sobre as diferentes tipologias de alterações previstas no Regulamento do FOCEM, seus requisitos, implicações e partes envolvidas, dependendo da tipologia de alteração que seja gerida. Além disso, será aproveitada a ocasião para conhecer como são processadas essas alterações internamente no OE e identificar a necessidade de estipular procedimentos que fiquem expressos no ROP.

6- Coleta e sistematização da informação necessária (meios de verificação) para monitorar os indicadores da Matriz de Marco Lógico (MML).

Serão revisados os meios de verificação estipulados na MML do projeto para os indicadores que reportem os níveis de propósito e componentes. Também será acordado com o OE como isso será documentado nos sucessivos RS do projeto ou em outros mecanismos adicionais de acompanhamento que de comum acordo se estipulem. Os resultados desta revisão e os acordos alcançados na reunião serão registrados no ROP.

7- Gestão das aquisições no âmbito do FOCEM. Definição da estratégia de compras a implementar para o projeto.

Neste ponto da reunião inclui-se não apenas a análise do PA (já apresentado no ponto 3 deste documento), as normas FOCEM aplicáveis (Tratamento MERCOSUL, critérios de desempate, declaração juramentada de abastecimento MERCOSUL, multas por descumprimento, entre outros) e a Norma Procedimental de Não Objeção a processo de contratação (NP N° 01/22, suas modificativas e/ou complementares), mas também a gestão integral das aquisições como área do projeto, processos requeridos e setores intervenientes, prazos e controle. Pode ser necessário realizar uma orientação detalhada

sobre a gestão das aquisições para as UEs que trabalhem pela primeira vez com o FOCEM. Igualmente, neste ponto se buscará identificar em conjunto com o OE, no acervo de sua experiência institucional e nos procedimentos próprios do organismo, a compatibilidade com a normativa FOCEM aplicável para, assim, gerar, se necessário, ajustes específicos de execução e acompanhamento que ficarão registrados no ROP.

Neste ponto, é de suma importância poder trocar opiniões com o OE e chegar a acordos sobre a estratégia de compras a ser implementada no âmbito do projeto, especialmente a modalidade de aquisição (Licitação Pública Internacional (LPI), Licitação Pública Nacional (LPN) ou as que sejam determinadas), bem como os prazos para início dos processos e a quantidade de processos que será gerida. Propõe-se como objetivo poder definir os princípios gerais e primeiros marcos de contratação, principalmente para estimar o impacto desta estratégia inicial na execução financeira e física do POG do projeto. É importante, entre outros aspectos, levar em conta os prazos requeridos para o processo de convocação e a efetivação da contratação, bem como as atividades que não têm custo direto identificado (ou seja, sem valor na matriz de financiamento do projeto), com o fim de evitar desvios de tempo durante a execução do projeto.

Se já tiverem sido identificados os primeiros processos de contratação a serem iniciados pelo OE no âmbito do projeto e, ao requerer a Não Objeção prévia da UTF em virtude dos montantes estimados nos processos, será estimada a data de envio à UTF do Edital correspondente, o que ficará registrado no item "passos a seguir" da Ajuda-Memória da respectiva reunião de início.

8- Critérios a seguir na prestação de contas. Plano de contas (PC). Sistema de Prestação de Contas do FOCEM (SPC) e compatibilidade com outros sistemas de uso próprio do OE.

A UTF apresentará o SPC e suas funcionalidades. Nesta apresentação se definirá com o OE quais serão os documentos que serão utilizados como comprovantes em cada módulo do SPC, considerando a informação exigida para cada tipo de documento; ao mesmo tempo será estabelecida a forma como esses documentos devem ser analisados e verificados. Adicionalmente, e aproveitando a participação nessa reunião inicial dos representantes da área administrativo-contábil do OE (e do Responsável Contábil), poderá ser revisado o passo a passo do carregamento de documentação e criação de gastos no SPC.

Caso o OE já tenha elaborado o PC, o documento será analisado segundo as pautas de apresentação que foram mencionadas no ponto 3.3 da presente Norma. Uma vez definidos os diferentes documentos que serão utilizados como comprovantes que respaldam os gastos e pagamentos na prestação de contas e sua forma de verificação, isso ficará plasmado no ROP.

9- Análise de processos essenciais: avaliação do monitoramento do projeto.

Diferentemente da análise estipulada no ponto 4, neste ponto serão abordados os processos específicos que estejam associados à consecução do objetivo do projeto, como por exemplo o controle e a supervisão de obras no local, o monitoramento físico das consultorias contratadas, entre outros. O conteúdo deste ponto variará conforme o projeto em questão. O objetivo é determinar se o acompanhamento do projeto realizado pelo OE por meio da sua UE é adequado e suficiente para alcançar os objetivos do projeto. Serão identificadas fortalezas e pontos de melhoria, bem como as ferramentas ou instrumentos de monitoramento que utiliza o OE, para avaliar sua complementariedade e aplicação no âmbito do projeto.

O Regulamento do FOCEM exige, como instrumento para acompanhamento do projeto, a apresentação dos RS, cujo conteúdo e formato estão predefinidos na NP N° 03/18, suas

modificativas e/ou complementares. Com data limite de entrega até 01/09 para os relatórios correspondentes ao primeiro semestre calendário e 01/03 para os correspondentes ao segundo semestre calendário, os RS registram os avanços apresentados no projeto conforme a MML e o POA do ano informado, bem como do PA, da execução financeira, além de outros pontos de acompanhamento qualitativo. Sua apresentação à UTF e posterior aprovação pela CRPM fazem parte dos requisitos prévios para a solicitação do segundo e subseqüentes desembolsos.

10- Programação de auditorias externas e visitas de monitoramento. Inspeções técnicas.

Com base no planejamento que for acordado antes e durante a reunião de início, a UTF, em conjunto com o OE, definirá as datas aproximadas para realizar as visitas de monitoramento e as auditorias externas. Elas deverão prever um horizonte temporal de aproximadamente um ano a partir da finalização da reunião de início. Essas datas farão parte da Ajuda-Memória de reunião que será assinada ao final das jornadas de trabalho. Igualmente, ao surgir alguma necessidade durante a execução do projeto, poderão ser coordenadas posteriormente a realização de auditorias técnicas, contábeis, ou inspeções técnicas para atender a questões específicas.

11- Visibilidade FOCEM / MERCOSUL.

Serão revisadas as diretrizes de comunicação aplicáveis ao tipo de projeto, conforme previsto na Dec. CMC N° 04/08, suas modificativas e/ou complementares, como por exemplo, para o uso de logos, banners, cartazes de obra, entre outros. Será enfatizada a importância de mencionar o FOCEM em todas as ações de comunicação realizadas no âmbito ou em referência ao projeto.

Será recordado que a rubrica de comunicação definida no orçamento do projeto será executada diretamente pela UTF, que coordenará as atividades de visibilidade com o OE.

12- Ferramentas adicionais de planejamento:

Sendo necessário, neste ponto serão apresentadas e/ou trabalhadas as ferramentas de planejamento não mencionadas especificamente pela normativa FOCEM aplicável, que, de acordo com a análise da UTF e em conjunto com o OE, sejam consideradas necessárias para uma eficaz e eficiente gestão do projeto. O nível de detalhamento das ferramentas (e incorporação de novas) que sejam geradas na reunião de início dependerá da rapidez com que a UE do projeto adote as ferramentas de planejamento de processos de início exigidas pela normativa FOCEM, e das necessidades de execução do projeto.

A seguir, listam-se, de maneira não exaustiva, algumas das ferramentas adicionais que poderão ser propostas pela UTF para serem utilizadas no âmbito do projeto:

- Planilha de Planejamento Financeiro;
- Matriz de Riscos;
- Matriz de Comunicações (gestão de envolvidos).

Caso seja necessário, estas ferramentas poderão ser trabalhadas durante a reunião de início. Caso contrário, a UTF encaminhará os modelos para serem preenchidos pelo OE.

g) Resultados da Reunião de Início – produtos esperados

1) Ajuda-Memória de Reunião

A Ajuda-Memória de reunião deverá conter todos os temas de agenda desenvolvidos durante as jornadas de trabalho, identificando os assuntos que exigirem algum acordo para sua execução, que serão incluídos no ROP.

O ROP será elaborado e assinado pela UTF e pelo OE no período compreendido entre a assinatura do COF e a liberação do primeiro desembolso ao projeto estabelecido no respectivo cronograma.

A Ajuda-Memória de reunião deverá ser encerrada contendo os próximos passos a seguir, tais como o Cronograma de marcos que apresente as datas estimadas das ações a serem realizadas durante os próximos 6 (seis) meses posteriores à reunião de início e que incluam os instrumentos de planejamento e acompanhamento a serem apresentados à UTF (POG, POA, PA, primeiro RS, solicitação do primeiro desembolso, entre outros). Também deverão ser indicados inícios de processos de contratação, se o OE já os tiver definidos.

2) Índice provisório do Regulamento Operativo do Projeto (ROP):

Como resultado da troca de informações sobre todos os pontos e aspectos detalhados anteriormente, serão obtidos os elementos necessários para identificar as particularidades do projeto que serão abordadas a través de ajustes específicos de execução a serem detalhados no ROP. Espera-se que da reunião de início seja identificado um índice provisório do ROP que poderá conter, entre outros, os seguintes aspectos:

- nomes dos integrantes da equipe da UE, seus papéis, funções;
- definição da estratégia de execução do projeto;
- definição das estratégias de compras e contratações;
- definição e ajuste de processos administrativos e prestação de contas;
- planejamento financeiro do projeto;
- identificação de marcos de execução e programação prevista;
- ferramentas de acompanhamento e monitoramento, avaliações intermediárias;
- complementariedade de processos administrativos e de gestão;
- requisitos específicos.