

Processo de aquisição

Num contexto volátil, com todos os desafios externos e internos e tendo em consideração a capacidade de impacto no mercado local que o auxílio humanitário tem, é fundamental ter e implementar normas sobre todo o processo que possam orientar e garantir que os princípios de aquisição são seguidos. Cada processo de aquisição coerente terá seis etapas básicas.

1. Procura e identificação de fornecedores
2. Requisição de produto/serviço
3. Solicitação
4. Avaliação e atribuição de prémios
5. Encomenda e contratação
6. Receção e pagamento



Procura e identificação de fornecedores

As ações de aquisição baseiam-se numa concorrência justa e transparente entre diferentes fornecedores. Deve ser feita alguma forma de pesquisa de mercado a fim de recolher informações sobre o produto desejado e os potenciais fornecedores que o poderiam potencialmente fornecer.

“ Os estudos de mercado são utilizados para identificar fornecedores, ajudar no desenvolvimento de Especificações Técnicas, TDR e SOW, verificar informações de preços livremente disponíveis (por exemplo, catálogos de empresas) e obter informações sobre a tecnologia disponível (Manual de Aquisição de Bens e Serviços do PAM, 2020)

É conveniente ter uma base de dados de fornecedores a partir da qual os orçamentos são solicitados. Se tal base de dados não existir, é aconselhável criar uma. Uma base de dados de fornecedores precisa de ser atualizada regularmente, e as agências podem recorrer a plataformas ou fontes de informação como, por exemplo:

- Publicações especializadas
- Câmaras de Comércio
- Reuniões de negócios e seminários
- Associações profissionais
- Listas de fornecedores externos
- Comunidades on-line
- Páginas amarelas
- Pesquisa em motores de busca
- Outros

No processo de identificação de fornecedores, as agências podem desejar seguir um processo formal. Muitas agências emitem documentos oficiais, incluindo:

- Pedido de informação (RFI)

- Pedido de expressão de interesse (EOI)

Estes pedidos formais devem basear-se em modelos que permitam aos utilizadores construir uma visão mais precisa do produto ou serviço e da sua disponibilidade no contexto da operação.

Requisição de produtos e serviços

Qualquer aquisição de bens ou serviços deve ser construída com base nas necessidades. Uma vez identificadas as necessidades medidas e planeadas por uma equipa ou indivíduo dentro de uma agência, estas devem ser formalmente comunicadas à equipa de compras da organização, geralmente através de um Pedido de compra formalmente definido, especificando:

- A unidade requerente.
- Os requisitos, incluindo os critérios de avaliação.
- A quantidade.
- O custo estimado ou o montante máximo autorizado a gastar (se possível).
- A data e o local de entrega.
- Confirmação de que os fundos estão disponíveis.

Uma componente chave de qualquer requisição de compra deve ser a inclusão de especificações técnicas. Há muitas maneiras de os fornecedores definirem as especificações técnicas. Tais podem incluir:

- | | |
|---------------------|---|
| Bens físicos | <ul style="list-style-type: none">• Fotografias• Componentes materiais• Necessidades de desempenho (exemplo: espaço de armazenamento de um computador, volume de um balde)• Normas de qualidade (exemplo: ISO) |
|---------------------|---|

-
- | | |
|-------------------|---|
| Construção | <ul style="list-style-type: none">• Plantas• Mapas• Lista de materiais/componentes de construção de materiais |
|-------------------|---|
-

Por outras palavras, o requerente deve fornecer todas as informações e preencher os formulários conforme acordado durante o planeamento. Se não foi feito um pré-planeamento, o pedido pode ter alguns atrasos enquanto a viabilidade é avaliada.

O RP é geralmente o formulário padrão e oficial para solicitar uma compra. O RP é onde os diferentes membros envolvidos no processo de aquisição combinam e validam os detalhes, transformando os pedidos em aquisições reais:

- A unidade requerente compromete-se a que todas as informações incluídas no RP sejam exatas e suficientes. Anexar especificações detalhadas, se necessário.
- A unidade de aprovisionamento compromete-se a fornecer os bens ou serviços solicitados, conforme estabelecido no RP, respeitando a qualidade, o preço e o prazo de entrega.
- A unidade financeira compromete-se a libertar os fundos disponíveis.

Uma das melhores formas de assegurar que cada pedido é bem apresentado, compreendido e acordado entre todas as unidades envolvidas no processo é criar um espaço de coordenação para o fazer. O instrumento habitual de coordenação é a implementação de uma reunião

recorrente entre requerentes, chefes de unidade e a equipa de compras, onde os pedidos podem ser discutidos e validados.

Solicitação

Uma vez selecionados os potenciais fornecedores (ou antes de lançar um processo de concurso aberto), os documentos de solicitação devem ser cuidadosamente preparados. A forma como as ofertas são solicitadas e recebidas tem impacto no resto do processo; existe uma relação inversa e direta entre o que é solicitado e o que é oferecido. As equipas de aquisições apenas escolherão entre as opções oferecidas pelos fornecedores, mas o que é oferecido depende em grande parte de como e o que os fornecedores foram solicitados a oferecer. As especificações dos produtos ou serviços requeridos devem ser claras, e os termos da proposta solicitada devem ser bem definidos.

Os critérios de seleção de fornecedores devem ser estabelecidos e comunicados clara e previamente aos fornecedores, assegurando a igualdade de tratamento. É importante levar tempo a estabelecer e/ou compreender os critérios de seleção, uma vez que os critérios de seleção de fornecedores não podem ser modificados ou alterados após serem comunicados aos fornecedores.

Os documentos envolvidos no processo de solicitação podem ser diferentes, dependendo do tipo de concurso aplicável (ver [Procedimentos de aquisição](#)) e da natureza e complexidade do bem e dos serviços a adquirir. É importante que toda a documentação contenha detalhes sobre componentes processuais, técnicos, financeiros e contratuais, que os fornecedores devem seguir quando apresentam as suas ofertas. Estes documentos são baseados em modelos, adaptados à especificidade do procedimento empreendido e completados com os detalhes aplicáveis a cada solicitação.

Em geral, qualquer documento de solicitação, qualquer que seja o procedimento, conterà:

O que é necessário

- Dependendo da natureza:
 - **Para mercadorias;** Especificações técnicas ou declaração de trabalho (SOW) (especificações funcionais, de conformidade e de desempenho para os produtos).
 - **Para serviços;** Termos de Referência (TOR) (contexto, objetivos, resultados, normas a cumprir, método de avaliação de desempenho, prazos, etc.).
 - **Para obras ou serviços de construção;** A declaração de trabalho (SOW) deve fornecer todas as informações necessárias para permitir ao adjudicado empreender as obras (por exemplo, localização, horários de execução das obras, informações relevantes sobre o estaleiro de construção e outros requisitos técnicos considerados necessários).
 - Quantidades
- Condições esperadas de entrega; horários, localizações, Incoterms

Em geral, qualquer documento de solicitação, qualquer que seja o procedimento, conterá:

***Instrução
para os
fornecedores***

- Instruções para a preparação e entrega, idioma de entrega.
 - Prazo: prazo para apresentação, validade da oferta e prazos previstos de adjudicação.
 - Detalhes da pré-oferta, quando aplicável. (reuniões/visitas ao local, e/ou amostras/demonstrações).
 - Fornecimento de amostras de protótipos de produtos, quando necessário.
 - Método de avaliação e critérios de avaliação, incluindo a autorização de empresas de inspeção de terceiros, sempre que necessário.
 - Condições de pagamento.
 - Informação de contacto.
-

***Os Termos e
Condições
aplicáveis***

- Políticas éticas a serem seguidas pelo fornecedor.
 - Condições especiais aplicáveis como; rescisão; condições comerciais; inspeção; garantias; direitos e obrigações; remédios; subcontratação; etc.
-

O documento de solicitação deve ser distribuído simultaneamente entre os fornecedores pré-selecionados, com tempo suficiente para analisar e construir adequadamente as ofertas. O documento de solicitação poderia conter um formato padrão de apresentação, facilitando a comparação entre as ofertas durante a fase de avaliação.

Especificações de material

Ao solicitar bens materiais, é aconselhável incluir o máximo de informação técnica possível sobre as especificações materiais, apresentadas num formato claro e transparente que seja fácil de compreender mas difícil de interpretar mal. As especificações de material podem incluir:

- Medições unitárias (peso, volume).
- Medidas de embalagem (peso, volume).
- Cores/aspecto visual.
- Composição química.
- Conformidade com normas ISO específicas.
- Força/durabilidade.
- Especificações de embalagem e manuseamento.
- Especificações de marca e marcação.

Seguimento de especificações ao longo de todo o processo de aquisições

Estas especificações de material devem ser incluídas em:

Solicitações - Quanto mais detalhadas forem as especificações, mais precisas serão as licitações devolvidas. Especificações detalhadas ajudarão a eliminar os fornecedores que não conseguem cumprir os requisitos específicos, mas também encorajarão os vendedores a comprometerem-se apenas com o que sabem ser possível.

Contratos com fornecedores - As especificações de material incluídas nos contratos manterão legalmente os fornecedores de acordo com as normas estabelecidas pelas suas propostas. As especificações de material nos contratos devem corresponder às especificações fornecidas no

processo de concurso.

Instruções às empresas de inspeção de terceiros- Uma vez selecionado um fornecedor e acordado um contrato, podem utilizar-se empresas de inspeção de terceiros para testar os produtos de acordo com as especificações do material contratado. As empresas de inspeção podem utilizar a inspeção visual ou testes laboratoriais para confirmar que todas as especificações do material são cumpridas. Muitas agências preferem receber amostras de protótipos de artigos antes da encomenda final, e realizar inspeções em múltiplos pontos ao longo de todo o processo . Os compradores podem também optar por reter o pagamento até a inspeção final estar concluída.

Tipos de especificação

As especificações detalhadas irão variar dependendo do artigo em questão, da agência, da dimensão da aquisição, e do mercado que fornece o produto.

Tipo de artigo	Alguns produtos com projetos bem estabelecidos - tais como peças de máquinas - podem exigir especificações menos explícitas, e podem depender mais da especificação da capacidade ou funcionalidade do produto. Outros produtos frequentemente utilizados pelo setor humanitário - tais como produtos de uso doméstico - são muito mais definidos por necessidades específicas, e são frequentemente combinados com normas mutuamente reconhecidas, tais como a SPHERE. Embora as agências humanitárias possam ter necessidades específicas, a compreensão global dessas necessidades entre os fornecedores pode não ser bem compreendida. Por esta razão, as especificações dos produtos especialmente desenvolvidos ou utilizados para intervenções humanitárias tendem a ser mais explícitas - geralmente o produto é "desenvolvido" ao lado do fornecedor para corresponder às necessidades da agência de compra.
Necessidades da agência	As agências humanitárias que compram uma pequena quantidade de um item, ou que compram produtos já padronizados, podem ter muito pouca necessidade de declarar explicitamente as especificações do material do produto. No entanto, as agências que compram grandes quantidades de um tipo de produto especial a um fornecedor a longo prazo ou a uma série limitada de fornecedores têm mais probabilidades de ter especificações de material mais avançadas nos seus contratos. Especificações detalhadas dos produtos ajudarão os fornecedores a obter as matérias-primas corretas, e ajudarão a manter a garantia de qualidade.
Mercados	Os grandes fornecedores internacionais comumente utilizados são normalmente mais capazes de satisfazer especificações detalhadas de produtos solicitadas por agências humanitárias. As capacidades de fabrico e as matérias-primas disponíveis para as empresas locais podem não satisfazer os requisitos globais da agência requerente para os principais artigos de socorro. O equilíbrio entre as aquisições internacionais e locais é algo que as agências devem pesar, dependendo das leis locais, dos custos de importação e transporte, da ética em torno das aquisições, do desejo de apoiar os mercados locais, e das necessidades globais dos projetos.

Muitas das grandes agências que adquirem regularmente materiais de socorro típicos têm especificações de material prontamente disponíveis, incluindo o [Catálogo do CICV/IFRC](#) e o [Centro de Abastecimento da Oxfam](#). Estas especificações de material são úteis como ponto de referência para qualquer agência que deseje celebrar contratos de fornecimento de auxílio de emergência.

Exemplo de especificações de material:

COBERTOR, SINTÉTICO, 1,5x2 m, altamente térmico	
Amostras para fins de teste	As amostras de cobertores devem ser de fardos comprimidos. Todos os critérios a cumprir na mesma amostra. (Amostras de fardos comprimidos a serem preparados com apenas 5 cobertores dobrados mais uma vez do que em fardos normais, com uma taxa de compressão de 60%, e a permanecerem comprimidos durante uma semana, no mínimo, antes de serem testados).
Fabricar	Tricotado ou tecido, levantado a seco dos dois lados. Se existir, a camada interior pode ser do tipo não-tecido.
ISO 1833 de conteúdo sobre peso seco	100% poliéster puro e/ou fibras acrílicas ou poliéster/algodão
Cores	Com exceção do preto, vermelho, ou branco, cor uniforme escura.
Dimensão	150 x 200 cm +3%/-1%. A recolher em amostra estabilizada plana, sem dobras.
Peso	500 g/m ² mínimo máximo 1000 g/m ² peso determinado pelo peso total/superfície total.
Espessura ISO 5084	9,5 mm mínimo (1 KPa em 2000 mm ²)
Resistência à tração ISO13934-1	250 N urdidura e trama mínima
Perda de resistência à tração após lavagem ISO13934-1 e ISO 6330	Máximo 5% de urdidura e trama após 3 lavagens consecutivas à máquina a 30 °C e uma secagem a plano.
Encolhimento máx. ISO 6330	Máximo 5% de urdidura e trama após 3 lavagens consecutivas à máquina a 30 °C e uma secagem a plano.
Perda de peso após lavagem	Máximo 5% após 3 lavagens consecutivas à máquina a 30 °C e uma secagem a plano.
Resistência térmica ISO 11092	Rct= 0,40 m ² .K/W mínimo, arredondado para o 0,01 mais próximo, passado em amostras colhidas de fardos comprimidos. Condicionamento mecânico: após a abertura do fardo, a manta deve ser lavada a seco num secador (500 l de capacidade mínima) sem qualquer outra carga durante 15 minutos a uma temperatura inferior a 30 °C. Em seguida, a manta deve ser condicionada durante pelo menos 24 horas, deitada em condições ambientais (20 °C e 65% de humidade relativa).

COBERTOR, SINTÉTICO, 1,5x2 m, altamente térmico	
Resistência ao fluxo de ar ISO9237 sob queda de pressão de 100 Pa	Máximo 1000 L/m ² /s
Terminar	Costura em ponto de cobertor a 10 mm da borda com 10 a 13 pontos/10 cm ou fita cosida ou debruada em 4 lados. Os cantos podem ser arredondados até um raio de 10 cm, ou quadrados.
Teste organoléptico	Sem mau cheiro, sem irritação para a pele, sem pó. 4<pH<9. Livre de COV (Componentes Orgânicos Voláteis) nocivos. Apto para uso humano.
Resistência ao fogo ISO12952-1	Resistência ao cigarro - Sem ignição
Resistência ao fogo ISO12952-2	Resistência às chamas - Sem ignição
Embalagem primária	Nenhuma embalagem individual do cobertor, de modo a reduzir os resíduos plásticos no ambiente.
Embalagem	<ul style="list-style-type: none"> • Fardos a enrolar numa película plástica microperfurada estanque à água e cobertos com um saco de polipropileno ou tecido de juta. • Quantidade por fardo: 15 peças. • Comprimido e amarrado com 5 tiras (2 longitudinais, 3 transversais). • Dimensões dos fardos: Comprimento 85 cm +/-5 cm, Largura 55 cm +/-5 cm, Altura 75 cm +/-5 cm (altura dos fardos a comprimir no máximo 60% do estado livre ao estado final comprimido e amarrado)
Marcação no cobertor	Cada manta deve incluir uma etiqueta, costurada na bainha. A etiqueta deve incluir o nome do fabricante, um número de lote de referência único e a data de fabrico. Nenhum logótipo da empresa deve ser incluído com a marca do fabricante.
Marcação na embalagem	COBERTOR, SINTÉTICO, 1,5x2 m, altamente térmico - 15 peças. Outras marcações, conforme especificado no contrato.

Fonte: [Catálogo de Produtos Padrão do CICV/IFRC](#)

Avaliação e adjudicação

Muitas agências podem optar por utilizar o que é conhecido como comité/painel de avaliação de ofertas para facilitar adequadamente o processo de análise e pontuação das ofertas recebidas de uma forma justa e transparente. Após o registo adequado de cada etapa empreendida durante o processo de solicitação, e antes de as ofertas serem abertas, o comité/painel de avaliação juntar-se-á para estudar as ofertas. Uma composição do painel de avaliação poderia ser tão simples como duas pessoas (requerente e comprador) realizarem

uma avaliação informal ou ser regulamentada formalmente e integrada por equipas de diferentes departamentos. Não importa o valor da aquisição ou do procedimento seguido, deve haver sempre um conjunto de pessoas a respeitar o princípio da segregação de deveres. No caso dos procedimentos mais restritivos, é comum formar equipas de avaliação logo no início do processo, formalizando o processo através da assinatura de uma "Declaração de objetividade e confidencialidade" e/ou de uma "Divulgação de conflito de interesses".

As ofertas devem ser avaliadas utilizando os critérios e especificações de PR/licitação de propostas previamente comunicadas, ou qualquer outra parte do processo antes de receberem as propostas. Os critérios comuns de avaliação da oferta podem incluir:

- Preços competitivos.
- Capacidade de cumprir especificações e normas.
- Disponibilidade do produto e capacidade de cumprir a data de entrega solicitada.
- Qualidade do produto e do serviço.
- Desempenho e durabilidade dos produtos.
- Métodos de entrega fiáveis.
- Métodos e práticas de controlo de qualidade.
- Competências técnicas e de liderança.
- Capacidade de fornecer produtos de nicho ou produtos únicos e/ou de projetar conceitos.
- Estabilidade financeira e crédito.
- Condições/requisitos de pagamento.
- Compatibilidade com produtos existentes.
- Instalações de distribuição/armazenamento e recursos adequados.
- Disponibilidade de peças sobressalentes.
- Garantia, seguro, e compromisso de fornecimento.
- Capacidade e experiência comprovadas.
- Disponibilidade de recursos de apoio ao serviço.
- Experiência anterior e desempenho demonstrado no fornecimento dos produtos/serviços a adquirir (a verificar em certificados de conformidade anteriores). Assim, as "más experiências passadas" devem ser documentadas).
- Segurança.

Todos os critérios de avaliação devem ser:

- **Objetivos** - critérios que são verificáveis e concebidos para medir factos em vez de pressupostos e promessas do fornecedor. Os critérios objetivos são tangíveis, com pouca probabilidade de serem interpretados de forma diferente pelos diferentes fornecedores.
- **Livres de ambiguidade** - não deve haver confusão ou sobreposição nos critérios de seleção, descrição e avaliação.
- **Fiáveis** - critérios claros e mensuráveis que podem ser avaliados de forma consistente através de múltiplas submissões e avaliadores.
- **Justos** - critérios que não excluam indevidamente os fornecedores da aquisição ou deem vantagens indevidas a um fornecedor específico.
- **Equilibrado** - critérios adequados e passíveis de defesa quando vistos objetivamente no contexto da ação de aquisição.

Durante o processo de avaliação, é necessário equilibrar vários fatores tangíveis e intangíveis, alguns dos quais podem entrar em conflito uns com os outros. Os métodos para determinar até que ponto um potencial fornecedor pode satisfazer os critérios incluem:

- Visitas ao fornecedor pela equipa de gestão e/ou avaliação (para visitar a fábrica, armazém, stock, equipamento de produção e equipamento do fornecedor).

- Confirmação do estado do sistema de qualidade, quer através de uma avaliação no local, de um relatório escrito, ou solicitando um certificado de registo do sistema de qualidade como certificação ISO ou qualquer outra.
- Conversas com/recomendações de outras ONG servidas pelo fornecedor.
- Obtenção de relatórios financeiros disponíveis ao público (disponíveis em alguns países) e verificação de ficheiros negativos.
- Avaliação (através de testes laboratoriais ou testes de validação, por exemplo) de amostras obtidas do fornecedor. (ver Garantia de Qualidade)

Para poder apresentar os resultados da avaliação, é prática comum fazer um documento de síntese, sob a forma de uma tabela comparativa ou de um relatório completo que tenha sido assinado por todos os membros do painel de avaliação. Qualquer documento de síntese deve ter uma recomendação fundamentada sobre a seleção do fornecedor e conter tantas explicações quantas as necessárias sobre esta seleção.

Uma vez validada a proposta de atribuição de um fornecedor, a seleção do fornecedor sugerido deve ser validada pelo processo de aprovação interna necessário da agência. A decisão de adjudicação deve ser comunicada ao fornecedor vencedor, e os fornecedores não selecionados devem ser notificados, estabelecendo um mecanismo capaz de os informar e de tomar nota de eventuais reclamações.

Encomenda e contratação

Cada encomenda tem de ser formalizada através de um contrato, Pedido de Compra (PO), ou outro documento oficial de adjudicação.

- **Os PO** são um compromisso financeiro que confirma os detalhes da compra (Unidades, quantidade, preço, prazo de entrega e Localização, etc.), formalizando a encomenda. O PO é utilizado para encomendas mais simples, compra única e montantes menores, onde não há necessidade de definir qualquer situação complexa, e/ou onde a compra representa baixos riscos para a organização.
- **Os contratos** são acordos juridicamente vinculativos entre a organização e os fornecedores. Definem os Termos e Condições para os bens e serviços fornecidos, bem como os direitos e obrigações relacionados com os signatários. Os contratos são utilizados quando há necessidade de especificar as condições numa encomenda complexa (entregas parciais, prazos ou localização diferentes, condições especiais do produto, elevado volume financeiro ou risco potencial para a organização, etc.) e sempre para uma obra ou um serviço especializado.

Algumas agências preferem a utilização de alguma forma de um Acordo de Longo Prazo (LTA), em que um fornecedor é pré-validado utilizando um processo de solicitação padrão, mas tem um contrato aberto para a entrega de bens e serviços. As agências solicitantes que possuem LTA com fornecedores podem utilizar notificações simples para necessidades de aquisição, tais como um PO, especificando unidades, quantidades, detalhes de entrega, e outras informações importantes. A teoria por detrás de uma LTA é que um único fornecedor utilizado para compras de rotina pode ser competido e controlado uma vez num período de tempo pré-definido, em vez de ter de apresentar sempre uma proposta.

O ato de assinatura do PO - e dos Termos e Condições da organização - pelo fornecedor faz com que o PO se torne um contrato simplificado. Uma organização deve estabelecer um limiar para além do qual a relação já não pode ser formalizada através de um PO e um contrato torna-se necessário. Independentemente do método de aquisição, os Termos e Condições (TC) de cada organização devem ser aplicados, e é aconselhável anexar os TC a todos os contratos e

PO.

Receção e pagamento

Os documentos de encomenda (PO ou contrato) devem indicar claramente as condições de entrega. As condições de entrega especificam quem assumirá a responsabilidade pela movimentação de mercadorias, quando e onde a responsabilidade pelos produtos é transferida, e todos os detalhes necessários para planejar o transporte e a logística.

“ O planeamento da entrega envolve a revisão e consideração de todos os aspetos relacionados com a logística do processo de aquisição. Começa na fase de avaliação das necessidades, considerando o resultado desejado da Unidade Requerente e do utilizador final e identificando as ações necessárias para assegurar a conclusão bem sucedida da atividade. (Manual de Aquisição de Bens e Serviços do PAM, 2020)

A transferência de responsabilidade entre o fornecedor/transportador e a agência é um momento importante no processo de aquisição. A transferência de responsabilidade pode ser feita nas instalações do fabricante/vendedor, ou ser realizada integralmente pelo fornecedor que será responsável pelo transporte da carga até ao destino acordado. Um destino acordado pode ser as instalações de uma agência, armazém, ou em casos especiais diretamente para os beneficiários. O método mais utilizado para definir o método e a localização da transferência de responsabilidades é através da [definição de Incoterms](#) no contrato de aquisição. Contudo, os Incoterms só são aplicáveis às aquisições internacionais, pelo que a transferência de responsabilidade nas aquisições nacionais pode precisar de ser explicitamente indicada. Em todos os casos, a transferência de responsabilidade tem de ser claramente registada através [do conjunto padrão de documentos de expedição](#)

Para entregas mais simples, ou quando o fornecedor entrega no destino final, é comum utilizar uma Nota de Entrega que deve conter pelo menos

- O nome e os dados de contacto do vendedor.
- Nome e dados de contacto do comprador.
- Data de emissão.
- Data de entrega da mercadoria.
- Uma descrição dos bens contidos na encomenda.
- A quantidade de cada tipo de bens.

Quando as mercadorias são entregues, o destinatário deve efetuar uma inspeção física das embalagens em relação a todos os documentos de entrega, a fim de garantir a sua total conformidade com os requisitos do contrato, mediante verificação:

- **A Quantidade** - Que o número recebido é o mesmo que o que está escrito nos documentos e corresponde ao número solicitado no PO.
- **A Qualidade** - Que o produto recebido está nas condições mencionadas em ambos os documentos de expedição e corresponde ao que foi definido no contrato de aquisição, não está danificado e corresponde às especificações encomendadas.

Se for encontrada qualquer discrepância na quantidade ou qualidade, deve ser registada por escrito nos documentos de entrega. Sem uma declaração escrita no momento da entrega, será muito difícil reclamar mais tarde que os produtos não estavam em conformidade com a encomenda.

A transferência de responsabilidade torna-se efetiva quando o representante da organização assina a Nota de Entrega. A Nota de Entrega assinada, o PO e a Fatura Comercial serão os

documentos mínimos obrigatórios para processar o pagamento. No caso do fornecedor/transportador não poder fornecer qualquer documento de entrega nem sequer uma Nota de Entrega, as agências podem desejar criar e assinar uma Nota de Receção de Mercadorias (GRN), formalizando a transferência de responsabilidade da carga e declarando quaisquer discrepâncias. As agências que geram os seus próprios GRN devem ainda solicitar a assinatura do fornecedor de entrega ou do transportador devidamente nomeado pelo fornecedor.