

**Endereço:** AV. Paulo Samuel Kankhomba, Nº 417 - R/C Maputo

**Contacto:** (+258) 82 980 8500

**E-mail:** [adalberto.banze@winresources.pt](mailto:adalberto.banze@winresources.pt)

# PLANO DE TRABALHO

## SERVIÇO DE CONSULTORIA PARA IMPLEMENTAÇÃO DE UM PROJETO DE APOIO A CERTIFICAÇÃO DE PME`s, COM ENFOQUE PARA AS PME`s DE CABO DELGADO

**SUBMETIDO À:**



Ação financiada pela União Europeia.  
Ação cofinanciada e gerida pelo Camões, I.P.



# ÍNDICE

ÍNDICE.....	1
1. INTRODUÇÃO .....	1
2. METODOLOGIA .....	3
Fase 1. Lançamento do Programa   Duração: 10 dias.....	3
Fase 2: Preparação   Duração: 10 dias .....	4
Fase 3: Formação Geral   Duração: 3 dias.....	4
A. Visitas de levantamento das necessidades.....	7
B. Início da estruturação e elaboração documental .....	8
C. Operacionalização (elaboração e implementação = aplicação prática dos procedimentos) .....	9
3.PRODUTOS A APRESENTAR .....	10
4. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES .....	13

# 1. INTRODUÇÃO

A Confederação de Associações Económicas de Moçambique (CTA), uma organização económica não-governamental, apartidária, cuja missão é contribuir para o desenvolvimento económico e social de Moçambique, assinou um Acordo com o Instituto Camões I.P., para a implementação do projecto +Emprego para os jovens da Província de Cabo Delgado, financiado pela União Europeia e cofinanciado e gerido pelo Camões I.P, com o objectivo de aumentar as oportunidades económicas da população de Cabo Delgado, em particular da sua população jovem, contribuindo para o acesso ao trabalho decente e ao rendimento em actividades directas ou indirectas, relacionadas com a indústria do gás natural.

No âmbito do Resultado 1 do projeto, pretende-se desenvolver um Projeto de Apoio à Certificação de empresas, com enfoque para as MPME's de Cabo Delgado, designadamente no quadro da Atividade A.1.2 – Apoiar de forma qualificada a certificação das MPME's (Projeto "Certificar para Competir"). Esta Atividade parte do pressuposto de que é fundamental o desenvolvimento de oportunidades reais de conteúdo local alinhadas com os megaprojetos de gás natural em Moçambique.

Para aceder a essas oportunidades, a certificação dos bens e serviços fornecidos pelas MPME's locais, bem como as suas capacidades de gestão, qualidade e boa governação, são essenciais. A maioria das empresas não detém as condições internas para aceder à certificação, pelo que o projeto irá apoiar a capacitação na satisfação dos pré-requisitos e padrões exigidos pela certificação e assegurar a sua participação em PPP eficazes e na cadeia de bens e serviços dos megaprojetos.

Neste contexto, espera-se que até ao final deste trabalho sejam:

- Capacitadas as empresas beneficiárias do projecto, sobre a importância, necessidade e tipos de certificação requeridas para fazer negócio com as multinacionais;
- Identificados detalhadamente os processos e actividades/responsabilidades funcionais;
- Definidos processos existentes primários e de suporte para as bases documentais de qualidade;
- Estimado o nível de esforço a empregar para cada empresa, quer presencialmente quer remotamente;
- Realizadas auditorias internas e respectivos relatórios, como forma de auxílio as auditorias externas; e

- Preparadas as MPME's focalizadas para o fornecimento de bens e serviços aos grandes projectos para o processo de certificação (apoio até a fase de auditoria externa).

É neste âmbito que a Winresources vem por este meio apresentar o relatório inicial sobre o plano e metodologia de trabalho alinhada, onde são definidas as principais directrizes de trabalho, cronograma de actividades, períodos de entrega de relatórios.

## 2. METODOLOGIA

O objectivo desta secção é estabelecer directrizes precisas para a implementação do mecanismo de funcionamento da Consultoria, em termos da sequência das tarefas a serem executadas, relevantes para as partes interessadas do Projeto, desde a equipa da CTA até à equipa de consultores envolvidos na formação técnica e no suporte à decisão sobre a selecção de empresas a passarem à fase de implementação e certificação.

Em termos metodológicos, a consultoria será realizada em quatro principais fases conforme a tabela a seguir e posteriormente descritas.

Fase	Descrição	Duração
1	Lançamento do Programa	15 dias
2	Preparação	10 dias
3	Formação Geral	3 dias
4	Escrutínio e Selecção	2 dias
5	Implementação ISO 9001 e Auditoria Interna	6 meses
6	Relatório Final da Consultoria	5 dias

### Fase 1. Lançamento do Programa | Duração: 10 dias

Esta é a fase de mobilização e sensibilização das MPME's que operam na Província de Cabo Delgado e interessadas em participar no Projecto de apoio a Certificação. Este processo consistirá no lançamento de uma chamada pública, onde as empresas farão o cadastramento em uma plataforma online. Em data específica será realizado o lançamento do programa para partilha de informação sobre a importância do projecto, em que contará com participação das Empresas cadastradas, representantes do Ministério da Indústria e Comércio, Programa + Emprego representado pelo Instituto Camões I.P, CTA, a Winresources como consultora do projecto e entre outros convidados. Esta actividade será coordenada e realizada pela CTA e o Programa + Emprego.

## Fase 2: Preparação | Duração: 10 dias



Nesta fase inicial, os consultores em conjunto com a CTA, se concentrarão na planificação de todas as atividades, desde o convite às empresas a se candidatarem, organização do material de formação, logísticas, entre outras atividades.

Em termos específicos, nesta fase serão realizadas as seguintes actividades:

- Partilha de informação sobre o projecto e realização do inquérito de pré-qualificação;
- Convite e registo de empresas candidatas ao projecto;
- Identificação de empresas a participar da formação geral;
- Revisão do manual de formação geral;
- Partilha de convite e material de formação às empresas selecionadas;
- Organização da logística para a formação geral;

Importa frisar que o número limite de empresas a serem selecionadas para a fase de formação geral, será definido pela CTA e o Projeto + Emprego. Entretanto, tendo em conta a experiência, propomos um máximo de 30 empresas. Todas as empresas selecionadas deverão preencher os seguintes requisitos gerais:

- Ser uma PME;
- Estar sediada em Cabo Delgado ou pretender vir a estar;
- Ter já prestado ou pretender prestar serviços na cadeia de valor da indústria do gás natural, requisito a assegurar através da verificação do portfólio de serviços da empresa ou de Declaração de Intenções.

## Fase 3: Formação Geral | Duração: 3 dias



Após manifestação de interesse das empresas a participar do Projeto, em coordenação com a CTA, realizar-se-á a formação geral sobre a importância, necessidade, requisitos e tipos de certificação requeridas para fazer negócios com as multinacionais.

De forma a minimizar os custos, a formação geral será realizada a distância (virtual) e, contará com a participação de, no máximo dois representantes de cada empresa candidata, sendo um deles o gestor de qualidade.

De forma a evitar com que os participantes fiquem entediados, e visando a efectividade das sessões, as sessões de formação terão a duração de 4 horas por dia, no período da manhã ou no período da tarde, totalizando um total 12 horas de formação.

Relativamente a metodologia de formação, recorrer-se-á a abordagem participativa; discussão orientada e Brainstorming. Contudo, à priori, aos formandos serão disponibilizados os manuais de formação em formato digital, como material de apoio. No final da formação, as empresas participantes receberão certificados de participação e o consultor irá produzir um relatório da formação.

Em termos de conteúdo programático, e com base no manual de formação, serão abrangidos os seguintes tópicos:

TEMÁTICA
<p><b>1. Introdução</b></p> <p>1.1. Considerações iniciais</p> <p>1.2. Contextualização da consultoria</p> <p>1.3. Objectivos do formação e expectativas</p> <p>1.4. Metodologia de trabalho</p>
<p><b>2. Conceitos básicos sobre certificação</b></p>
<p><b>3. Necessidade e importância de certificação para as empresas</b></p>
<p><b>4. Empresa certificada Versus Empresa não certificada</b></p> <p>4.1. Vantagens de uma empresa certificada</p> <p>4.2. Desvantagens de uma empresa não certificada</p>
<p><b>5. A Certificação</b></p> <p>5.1. Principais tipos de certificações</p> <p>5.2. Objectivo e finalidade de cada certificação existente (ISO 9001, ISO 14001, ISO 18001, ISO 19011, ISO 20400, ISO 22000, ISO 26000, ISO 27001, ISO 4064, ISO 45001, ISO 50001)</p> <p>5.3. Principais certificações exigidas pelos grandes projectos em Moçambique por cada área de actuação;</p> <p>5.4. Principais etapas para obtenção de cada tipo de certificação</p> <p>5.5. Requisitos necessários para obtenção de cada tipo de certificação</p> <p>5.6. Custos envolvidos para obtenção de cada tipo de certificação</p> <p>5.7. Sistema de Gestão de Qualidade ISO 9001</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>o Introdução;</li> <li>o Visão geral da gestão de qualidade ISO 9001;</li> <li>o Princípios de gestão de qualidade ISO 9001;</li> <li>o Abordagem de processo;</li> <li>o terminologia e conceitos da ISO 9001;</li> <li>o Visão geral das cláusulas da ISO 9001;</li> <li>o Informações documentadas e implementação da ISO 9001;</li> <li>o Auditoria interna da ISO 9001;</li> <li>o Registos de auditoria da ISO 9001</li> </ul>

Finda a formação, todas as empresas participantes, receberão um questionário a ser preenchido. Este questionário, permitirá facilitar o processo de seleção das 15 empresas a fase seguinte. Esta actividade, será realizada pelo CTA, sob a facilitação dos consultores, conforme os Termos de Referência.

## Fase 4: Escrutínio e Seleção | Duração: 2 dias



Após a formação geral, nesta etapa a Winresources pré-qualificará 15 empresas para receber a formação mais específica, de modo a estarem sensibilizadas para as fases seguintes, até à fase de certificação.

Nesta fase e durante o processo de selecção de empresas pré-qualificadas, que frequentaram a formação geral, serão utilizados os seguintes critérios de elegibilidade, através da combinação dos seguintes factores:

- Resultados do questionário de diagnóstico organizacional que será proposto a ser preenchido pelas empresas, após a formação geral;
- Resultados da participação na formação geral, baseada no relatório a ser elaborado pela equipa de consultores;
- Cadeia de valor em que a empresa está inserida, dando privilégio as que vão se relacionar com os sectores de petróleo e gás natural;
- As empresas deverão ter escalabilidade e sustentabilidade financeira (suporte de decisão suportado nos resultados do questionário de diagnóstico);
- Serão priorizadas as empresas que participem no Curso de Auditores Internos da Qualidade promovido pelo projeto;
- Só serão aceites no Projeto de certificação as PME que aceitem receber um estagiário do +EMPREGO, na área da Qualidade ou da HST, durante os 3 meses de estágio pré-profissional.



## Fase 5: Implementação e Auditoria Interna | Duração: 6 meses



Nesta etapa, as empresas selecionadas, em número de 15, deverão em seguida proceder com a implementação dos conhecimentos obtidos na formação geral.

Esta é a fase que ocupa maior período de tempo, por envolver a reestruturação das empresas de modo a ter os requisitos mínimos para a certificação. Assim, esta etapa é composta por sub etapas conforme pode-se ver abaixo:

### A. Visitas de levantamento das necessidades

Nesta sub-etapa, cada empresa selecionada receberá duas visitas do consultor para a execução das seguintes actividades:

- Apresentação do draft do projecto de implementação ISO e das recomendações das actividades do projecto;
- Reuniões com todos os trabalhadores da empresa;
- Mapeamento/caracterização da estrutura funcional (organograma):
  - a) Identificação detalhada dos processos e actividades/responsabilidade funcional;
  - b) Definição dos processos existentes primários e de suporte para as bases documentais da qualidade.
- Delineamento do esquema de reuniões da qualidade para a consciencialização dos trabalhadores;
- Formação do responsável da qualidade, que deverá ser indicado em caso de ausência na empresa.

### Racional da metodologia:

Esta etapa refere-se ao levantamento da actual situação no terreno e onde se procura organizar as diferentes tarefas identificadas de indução, consciencialização e formação. A escolha do responsável pela qualidade (Chefe da Qualidade ou Coordenador, conforme a designação existente) é feita, idealmente, segundo as qualificações criteriosas baseadas no conhecimento e competências profissionais.

Far-se-ão reuniões com todos os trabalhadores da empresa para a divulgação do propósito, política da qualidade, visão e missão. Esta etapa, além das suas particularidades organizativas e orientativas exigidas pelo Sistema de Gestão de Qualidade (SGQ), é caracterizada como a de estabelecimento das bases e requisitos recomendados para o alcance das necessidades e compromissos com o sistema da qualidade.

## **B. Início da estruturação e elaboração documental**

- Definição dos objectivos, determinação do âmbito do SGQ e Política da Qualidade da empresa (Visão; Missão; Política da Qualidade), Manual de contexto e organização da empresa;
- Divulgação da Política da Qualidade: realização de palestras e consciencialização dos trabalhadores;
- Definição do Grupo da Qualidade e respectiva formação;
- Definição do padrão de documentos mandatários e comuns;
- Caracterização estrutural e âmbitos da actividade das diferentes áreas e secções;
- Organização do plano contemplando as acções para tratar os riscos e oportunidades;
- Requisitos para a estrutura documental - processos e tarefas;
- Competência, comunicação e consciencialização.

### **Racional da metodologia:**

- A sub-etapa b visa a preparação e execução da documentação recomendada para o SGQ. Esta sublinha a necessidade de elaboração dos objectivos da qualidade e a política da qualidade, seguindo a estruturação do âmbito e das actividades do sistema, nas suas diferentes áreas. Em ambas situações, há necessidade de divulgação e explicação dos mesmos a todos os colaboradores da empresa (Formação).
- Esta sub etapa inclui também a codificação (numeração, controlo e actualização). São passos criteriosos bastante importantes que permitem a verificação da validação do documento dentro do SGQ.
- A escolha do grupo da qualidade, sua formação e a elaboração de registos mandatários são parte integrante desta fase e que serão objecto de implementação.

### C. Operacionalização (elaboração e implementação = aplicação prática dos procedimentos)

- Planeamento e controlo operacional (Informação documentada, procedimentos e métodos, estrutura orgânica, entre outros);
- Controlo dos processos, produtos e serviços de fornecedores externos;
- *Design* e desenvolvimento;
- Controlo de saídas sem conformidade;
- *Staff* interno: Definição de tarefas e metas, avaliação de desempenho, análise de performance, entre outras;
- Tratamento de registos;
- Auditoria interna (preparativos, procedimento e formação da equipa interna);
- Revisão pela gestão;
- Oportunidade de Melhoria;
- Não conformidades e Acções Correctivas;
- Preparativos para a certificação externa.

#### Racional da metodologia:

- Esta refere-se à sub-etapa de elaboração documental e implementação do sistema, na qual os documentos que vão sendo elaborados devem ser implementados. É um processo que permite reconhecimento da funcionalidade do que está a ser proposto é feito, com verificação imediata e os devidos ajustes/correcções.
- Nesta fase, os colaboradores deverão ser treinados no uso desta documentação. Tal, consiste na implementação, revisão e acompanhamento de processos de melhoria. O tratamento das não-conformidades será objecto de observação e divulgação a todos.
- Outra actividade de grande realce é a auditoria/avaliação interna, que consistirá na selecção e formação da equipa escolhida. O procedimento será elaborado e divulgado para execução. Procedimentos de análise e definição de planos de acções e acompanhamento de acções e melhoria serão também objecto de execução.
- Todo este processo de pré-qualificação termina com o pedido formal, pela empresa beneficiária, da auditoria externa ao Organismo Certificador.

## Fase 6: Relatório Final de Consultoria | Duração: 15 dias



Após a implementação da Norma ISO e Auditoria Interna, nesta fase, elaborar-se-á o relatório final do trabalho. Em termos de estrutura, propomos que o relatório contenha pelo menos os seguintes tópicos:

1. Sumário Executivo;
2. Contextualização;
3. Propósito desta Consultoria;
4. Metodologia do trabalho;
5. Resultados das várias fases propostas;
6. Recomendações e sugestões;
7. Anexos e Apêndices.

## 3.PRODUTOS A APRESENTAR

Serão apresentados os seguintes produtos, por empresa, cuja entrega se encontra especificada no cronograma que se apresenta no ponto seguinte:

**3.1. Projecto Conceitual do SGQ** composto pelos principais documentos:

- i. Proposta de processos do SGQ;
- ii. Política e Objectivos da Qualidade, incluindo os conceitos e requisitos da Norma Internacional ISO;
- iii. Manual da Qualidade, incluindo:
  - o • Escopo do SGQ;
  - o • Procedimentos documentados estabelecidos para o SGQ, ou referência a eles;
  - o • Descrição da interacção entre os processos do SGQ;
- iv. Controle de Documentos, incluindo definição de procedimento documentado para o controle de aprovação, análise, actualização, identificação de alterações, legibilidade e distribuição de documentos de origem externa ou interna;
- v. Controle de Registos evidenciando a conformidade e não-conformidade de produtos e processos, incluindo as respectivas acções correctivas e preventivas.

**3.2. Manual de Mitigação de Riscos Operacionais** contendo pelo menos a listagem de todos os sistemas utilizados, metodologia adoptada e a transferência de tecnologia para que os usuários consigam minimizar os riscos operacionais existentes.

**3.3. Pré-Auditoria de Certificação**, que se refere à preparação para o processo de certificação pela Norma Internacional ISO, que deverá conter pelo menos:

- i. Simulação da auditoria externa que tem como foco preparação para o processo de obtenção da certificação pela Norma Internacional ISO;
- ii. Relação dos ajustes necessários, evidenciando:
  - o Seus respectivos planos de aperfeiçoamento com responsáveis, prazos e estratégias de rectificação;
  - o Produtos e processos não-conformes;
- iii. Plano de Capacitação Complementar que tem como foco alinhar a empresa à obtenção da certificação;

**3.4. Relatório Final** que deverá conter:

- i. O detalhe e descrição do acompanhamento do processo de certificação na Norma Internacional ISO, à luz do definido no Plano Geral de Trabalho, inclusive assessoria ao corpo de dirigentes e técnicos que estarão envolvidos com a implantação do SGQ; e
- ii. A consolidação de todos os produtos actualizados e atestados pela Unidade de Implementação do Projecto e da Fiscalização do contracto;
- iii. Manual completo, com todo os registos e documentação do Sistema de Gestão de Qualidade elaborado;
- iv. Formação da Equipa dos técnicos no Sistema de Gestão da Qualidade efectuada;
- v. Sistema de Gestão da Qualidade implementado e operacional;
- vi. Análise crítica ao Sistema de Gestão da Qualidade efectuada, acções correctivas implementadas, pronta para a auditoria de certificação;
- vii. Relatório final da consultoria, onde apresenta de forma detalhada todo o trabalho realizado, assim como as melhorias organizacionais necessárias à prossecução dos objectivos e da missão da Empresa.
- viii. Outros documentos, produzidos ao longo do fornecimento.

Devem ainda ser apresentados à CTA e ao +EMPREGO Relatórios Mensais de Progresso, a serem entregues até ao dia 5 de cada mês, reportados ao mês imediatamente anterior, nos quais serão descritos:

- i. Actividades e os produtos e a sua evolução, face ao cronograma e plano de trabalhos proposto;
- ii. Os constrangimentos sentidos e as recomendações de melhorias necessárias para realização das actividades programadas e obtenção da certificação almejada; e
- iii. Os avanços alcançados ao longo do projecto, assim como aqueles ainda não atingidos.

## 4. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Mês e Ano	Responsável	Out		Nov		Dez		Jan		Fev		Mar		Abr		Mai		Jun		Entregáveis
		Q 1	Q 2	Q 1	Q 2	Q 1	Q 2	Q 1	Q 2	Q 1	Q 2	Q 1	Q 2	Q 1	Q 2	Q 1	Q 2			
		2022						2023												
PRINCIPAIS ACTIVIDADES	Responsável	Q 1	Q 2	Q 1	Q 2	Q 1	Q 2	Q 1	Q 2	Q 1	Q 2	Q 1	Q 2	Q 1	Q 2	Q 1	Q 2	Q 1	Q 2	
1. Preparação	WIN e CTA																			<ul style="list-style-type: none"> <li>Relatório Inicial;</li> <li>Material de Formação</li> </ul>
2. Formação Geral	WIN																			<ul style="list-style-type: none"> <li>Relatório de Formação Geral</li> </ul>
3. Reunião técnica (presencial ou virtual)	WIN, CTA, +Emprego																			-
4. Escrutínio e Seleção	CTA com apoio da WIN																			<ul style="list-style-type: none"> <li>Relatório de Pré-Qualificação</li> </ul>
5. Implementação ISO e Auditoria	WIN																			
5.1. Visitas de levantamento das necessidades	WIN																			

5.2. Estruturação e elaboração documental	WIN																				<ul style="list-style-type: none"> <li>• Projecto Conceitual do SGQ</li> </ul>
5.3. Operacionalização (elaboração e implementação = aplicação prática dos procedimentos + auditoria interna)	WIN																				<ul style="list-style-type: none"> <li>• Manual de Mitigação de Riscos Operacionais</li> <li>• Relatório de Auditoria Interna</li> </ul>
5.4. Reunião técnica (presencial ou virtual)	WIN, CTA, +Emprego																				-
<b>6. Relatório Final da Consultoria</b>	WIN																				

**Legenda:**

- Q = Quinzena;
- WIN = Winresources;
- CTA: Confederação das Associações Económicas de Moçambique;
- SGQ: Sistema de Gestão de Qualidade