

**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 PROGRAMA DE APOIO A CERTIFICAÇÃO DE PME`s, COM ENFOQUE PARA AS PME`s DE CABO DELGADO

**SUBMETIDO À:**



Maputo, Setembro de 2022

# 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 de parceria público-privada com o Instituto Camões I.P., para a implementação do projecto +Emprego para os jovens da província de Cabo Delgado, com o objectivo de aumentar as oportunidades económicas da população de Cabo Delgado, em particular da sua população jovem, contribuindo para o acesso do trabalho decente e do rendimento em actividades directas ou indirectas relacionadas com a indústria do gás natural. O principal objectivo é implementar o Programa de Apoio a Certificação de 15 empresas, com enfoque para as MPE's de Cabo Delgado.

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 d qualidade;
- Estimados o nível de esforço a empregar para cada empresa, quer presencialmente quer remotamente;
- Realizadas auditorias internas e externas e respectivos relatórios, como forma de auxílio as auditorias externas; e
- Preparadas as PME'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 programa, desde a equipa do 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.

2

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

### Fase 1: Preparação | Duração: 10 dias



Nesta fase inicial, os consultores em conjunto com o 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 seleccionadas;
- Organização da logística para as formações;

Importa frisar que o número limite de empresas a serem seleccionadas a fase de formação geral, será definido pelo CTA e o Programa + Emprego. Entretanto, tendo em conta a experiência, propomos um máximo de 30 empresas.

## Fase 2: Formação Geral | Duração: 3 dias



Após manifestação de interesse das empresas à participar do programa, em coordenação com o 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;

Importa salientar que o número de empresas a participarem da formação geral, será definida pelo CTA e o Programa + Emprego.

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.

Relativamente a metodologia de formação, recorrer-se-á a abordagem participativa; discussão orientada e Brainstorming. Contudo, a prior, os 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 no final.

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

TEMÁTICA
<b>1. Introdução</b> <ul style="list-style-type: none"><li>1.1. Considerações iniciais</li><li>1.2. Contextualização da consultoria</li><li>1.3. Objectivos do formação e expectativas</li><li>1.4. Metodologia de trabalho</li></ul>
<b>2. Conceitos básicos sobre certificação</b>
<b>3. Necessidade e importância de certificação para as empresas</b>
<b>4. Empresa certificada Versus Empresa não certificada</b> <ul style="list-style-type: none"><li>4.1. Vantagens de uma empresa certificada</li><li>4.2. Desvantagens de uma empresa não certificada</li></ul>
<b>5. A Certificação</b> <ul style="list-style-type: none"><li>5.1. Principais tipos de certificações</li><li>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)</li></ul>

- 5.3. Principais certificações exigidas pelos grandes projectos em Moçambique por cada área de actuação;
- 5.4. Principais etapas para obtenção de cada tipo de certificação
- 5.5. Requisitos necessários para obtenção de cada tipo de certificação
- 5.6. Custos envolvidos para obtenção de cada tipo de certificação
- 5.7. Sistema de Gestão de Qualidade ISO 9001
- Introdução;
  - Visão geral da gestão de qualidade ISO 9001;
  - Princípios de gestão de qualidade ISO 9001;
  - Abordagem de processo;
  - terminologia e conceitos da ISO 9001;
  - Visão geral das cláusulas da ISO 9001;
  - Informações documentadas e implementação da ISO 9001;
  - Auditoria interna da ISO 9001;
  - Registos de auditoria da ISO 9001

Abaixo uma proposta do Programa da Formação à distância (virtual)

Dia	Hora	Actividade principal	Responsável
Dia 1	08:30 à 9:00	Aceitação dos Participantes à Plataforma	Todos
	9:00 à 9:30	Abertura: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Contextualização da Formação</li> <li>• Apresentação do Programa</li> <li>• Apresentação do Formador</li> </ul>	CTA e +Emprego
	9:30 à 10:45	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Regras de conduta</li> <li>• Metodologia da formação</li> <li>• Conceitos Básicos: Certificação e Certificação vs Acreditação</li> </ul>	Formador
	10:45 à 11:00	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Esclarecimento de Dúvidas e encerramento</li> </ul>	Todos
Dia 2	08:40 à 9:00	Aceitação dos Formandos	Todos
	9:00 à 9:20	Resumo e esclarecimento de dúvidas	Todos
	9:20 à 10:35	Processo de Certificação e Principais Agentes Públicos de Certificação	Formador
	10:35 à 10:45	Intervalo	Todos

	10:45 à 11:45	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Necessidades e importância de certificação para as empresas</li> <li>• Empresas certificadas versus empresas não certificadas</li> </ul>	Formador
	11:45 à 12:00	Esclarecimento de dúvidas e encerramento	Todos
Dia 3	08:40 à 9:00	Aceitação dos Formandos	Todos
	9:00 à 9:20	Resumo e esclarecimento de dúvidas	Todos
	9:20 à 11:20	Tipos de certificação ISO e suas finalidades	Formador
	11:20 à 12:00	Esclarecimento de dúvidas e encerramento da formação	Todos

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

### Fase 3: Escrutínio e Selecção | Duração: 2 dias



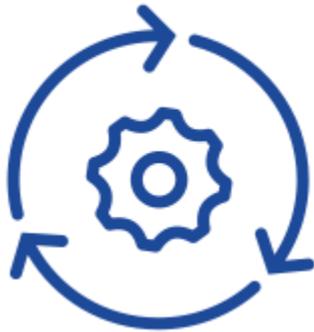
Após a formação geral, nesta etapa a Winresources pré-qualificará 15 empresas para receber a formação mais específica, de modo a estarem sensibilizadas para as fases seguintes (fora do âmbito desta consultoria) até à fase de certificação.

Nesta fase durante o processo de selecção de empresas pré-qualificadas, serão utilizados os seguintes critérios de elegibilidade,

a combinação dos seguintes factores:

- Resultados do questionário de diagnóstico organizacional que será proposto a ser preenchido pelas empresas;
- 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 carvão, petróleo e gás natural;
- As empresas deverão ter escalabilidade e sustentabilidade financeira (suporte de decisão suportado nos resultados do questionário de diagnóstico).

## Fase 3: Implementação e Auditoria Interna | Duração: 6 meses



Nesta etapa, as empresas selecionadas 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 certificação preparados. Assim, esta etapa é composta por sub etapas conforme pode-se ver abaixo:

6

### 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;
- 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.

### 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 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/correções.
- 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, no qual a Winresources, apenas serão observadores para transmitirem conforto e confiança às empresas beneficiárias.

## Fase 4: 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. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

#	Mês e Ano	Responsabilidade	Outubro		Novembro		Dezembro		Janeiro		Fevereiro		Março		Abril		Maio		Junho		Entregáveis
			*Q1	Q2	Q1	Q2	Q1	Q2	Q1	Q2	Q1	Q2	Q1	Q2	Q1	Q2	Q1	Q2			
			2022						2023												
1	Preparação	WIN e CTA																			Relatório Inicial; Material de Formação
2	Formação Geral	WIN																			Relatório de Formação Geral
3	Escrúfínio e Seleção	CTA com apoio da WIN																			Relatório de Pré-Qualificação
4	Implementação ISO e Auditoria - Diagnóstico e sensibilização do staff - Início da estruturação e elaboração documental - Auditoria interna - Preparação para auditoria externa	WIN																			Relatório de Auditoria Interna e Empresas Qualificadas
5	Relatório Final da Consultoria	WIN																			

**Legenda:** Q = Quinzenal; WIN = Winresources; CTA: Confederação das Associações Económicas de Moçambique

### **3.1. Plano de Reuniões**

As reuniões entre os consultores e a equipa do CTA serão realizadas, sempre que necessário, às quintas-feiras através, tanto presentemente quanto virtualmente pelo Microsoft Teams.