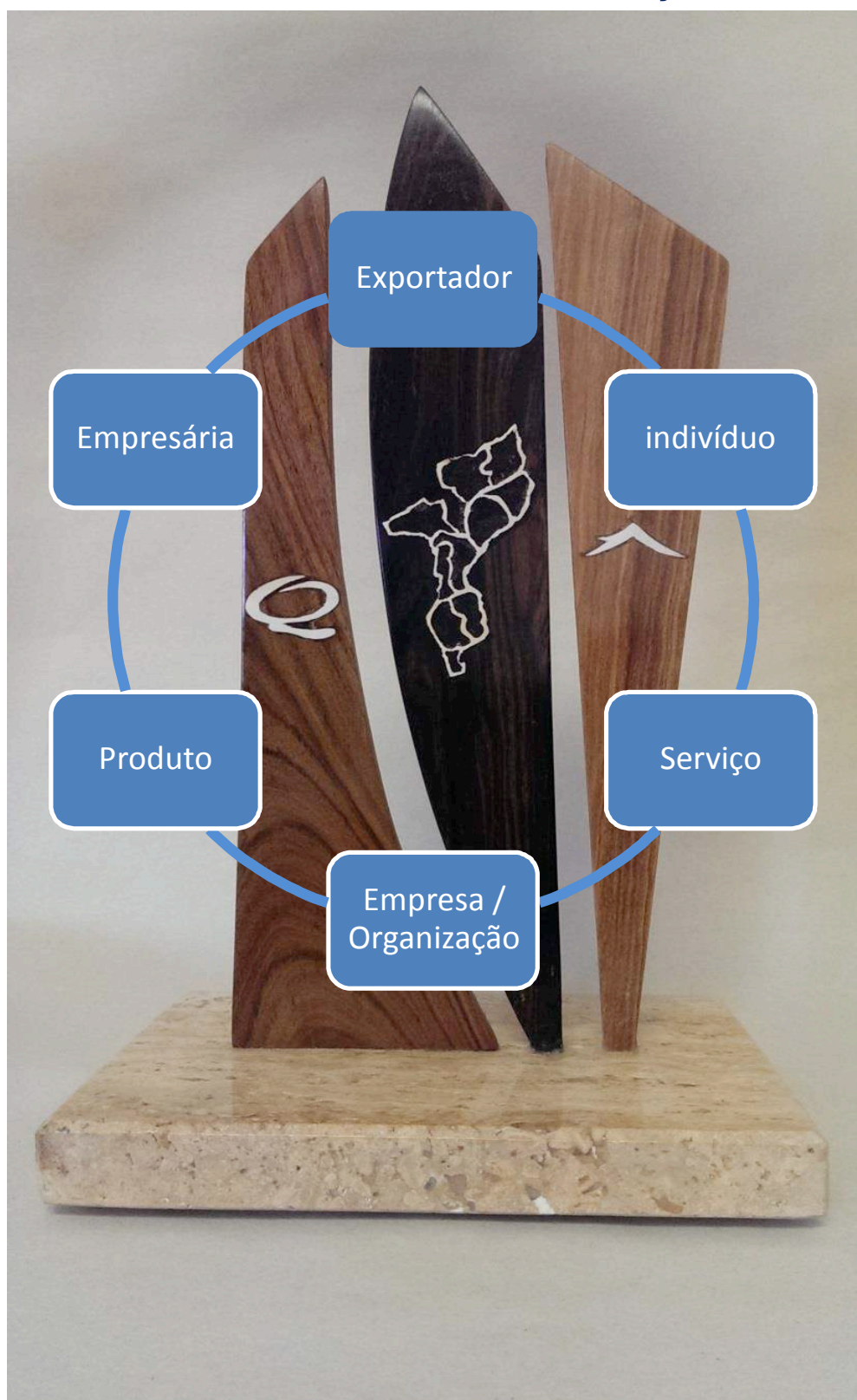


## PRÉMIOS ANUAIS DA QUALIDADE MOÇAMBIQUE



## Conteúdo

INTRODUÇÃO .....	3
CONCEITOS FUNDAMENTAIS DA QUALIDADE (ISO 9001) .....	4
CONCEITOS FUNDAMENTAIS DA EXCELÊNCIA (APQ, 2008) .....	5
CATEGORIAS DOS PRÉMIOS.....	6
PRESSUPOSTOS DOS PRÉMIOS.....	6
VANTAGENS DE CONCORRER AOS PRÉMIOS ANUAIS DA QUALIDADE ...	7
CATEGORIA 1 – EMPRESA DO ANO .....	7
CATEGORIA 2 – PRODUTO DO ANO .....	10
CATEGORIA 3 – SERVIÇO DO ANO .....	12
CATEGORIA 4 – EXPORTADOR DO ANO .....	14
CATEGORIA 5 – INDIVÍDUO DO ANO .....	16
CATEGORIA 6 – EMPRESÁRIA DO ANO.....	17
METODOLOGIA DE AVALIAÇÃO .....	18
PONTUAÇÃO.....	19
APRESENTAÇÃO DA CANDIDATURA.....	19
DOSSIER DE CANDIDATURA .....	19
PROCESSO DE AVALIAÇÃO .....	21
JÚRI .....	21
CONFIDENCIALIDADE .....	21
GLOSSÁRIO DE TERMOS.....	21

## INTRODUÇÃO

Os benefícios duma cultura da qualidade podem ser resumidos da seguinte maneira:

- a) Satisfação dos clientes;
- b) Atitudes positivas por parte de todos os colaboradores;
- c) Comunicação efectiva;
- d) Melhoria contínua em todos os produtos e processos;
- e) Satisfação dos clientes internos;
- f) Eliminação do desperdício;
- g) Aprendizagem individual e colectiva;
- h) Desenvolvimento de parcerias favoráveis com as partes interessadas;
- i) Melhoria contínua do desempenho.

As organizações de todo o tipo, de forma generalizada em todo o mundo têm vindo a demonstrar um interesse crescente pelo conhecimento e aplicação das técnicas e métodos de controlo e de gestão da qualidade.

A qualidade esteve desde sempre preocupada com a optimização de processos, no início para evitar produtos defeituosos (controlo dos processos), depois para os tornar também mais eficientes.

A experiência acumulada e o conhecimento técnico e científico têm vindo a identificar e a divulgar casos de sucesso, provando que a qualidade constitui um factor essencial da competitividade. Pode não ser condição suficiente, mas sem ela não existem alternativas sustentáveis.

A qualidade está cada vez mais identificada com aquilo que o cliente quer e/ou espera, quando e como, em que condições e sempre ao preço que está disposto a pagar. Mas a qualidade não pode ser obtida a qualquer custo.

A aplicação das técnicas e métodos da qualidade mostram a existência de custos inúteis de grande dimensão e que podem determinar a competitividade e mesmo a sobrevivência das organizações.

Nas organizações que privilegiam a eficácia, os gestores devem ser líderes (um pouco em oposição aos gestores tradicionais), caracterizando-se por conceberem um estado futuro, transmitirem uma percepção do estado actual e

incentivarem à mudança. Estes gerem os negócios do futuro. Os gestores do futuro usam o pensamento sistémico, desenvolvem visões partilhadas e entendem melhor as interacções entre variáveis complexas. A qualidade de uma organização pode ser vista de vários prismas, mas incluirá, certamente, um novo modo de pensamento organizacional, que requer educação, atitude adequada e espírito criativo.

Para um país se aproximar do grupo da frente precisa de encontrar formas de encurtar o caminho seguido no passado, utilizando posicionamentos inteligentes que tirem proveito das potencialidades acessíveis das novas tecnologias, dos activos imateriais e da sua criatividade e de abordagens provadas e públicas, como é o caso da Qualidade.

As metodologias da qualidade encerram formas elevadas de conhecimento e de saber organizados para serem mais fáceis de entender e de aplicar.

A Organização de Prémios da Qualidade tem vindo a demonstrar que estes incentivam a boa concorrência entre os agentes económicos e sociais, e fomentam a divulgação de boas práticas.

## **CONCEITOS FUNDAMENTAIS DA QUALIDADE (ISO 9001)**

### **Abordagem por processos**

As organizações devem adoptar uma abordagem por processos aquando do desenvolvimento e implementação de um sistema de gestão da qualidade. A organização deverá identificar o nível em que cada processo operacional cria valor para o cliente. Por essa razão, deverá incluir os processos relacionados com a missão da instituição. A compreensão das interações entre processos é fundamental para que a organização melhore os seus processos em particular e o sistema de uma forma geral.

### **Entendimento das competências fundamentais (centradas nos clientes)**

Este entendimento inclui vários facilitadores que permitem garantir uma vantagem competitiva. Estes factores passam pela tecnologia, pelas capacidades, pelas especialidades e pela cultura organizacional. A força colectiva da instituição potencia a criação de valor para o cliente. A competência fundamental das organizações deverá incentivar a inovação, adaptando-se às mudanças do ambiente, no sentido de manter a sua vantagem competitiva.

### **Optimização total (abordagem sistémica à gestão)**

Cada processo operacional deve alcançar os seus objectivos, em linha com os objectivos mais gerais da organização.

### **Liderança**

Estabelece a visão, cria a política para implementar a visão, conduzindo a organização a responder rapidamente às mudanças no contexto competitivo.

**Tomada da decisão baseada em factos**

Assegura que as decisões mais gerais da organização se baseiam em factos compreendidos de forma clara e não em informação especulativa e conveniente. Para este fim, informação e saber aliam-se às capacidades de análise, ao raciocínio lógico e à abordagem científica.

**Parcerias (mutuamente benéficas para os fornecedores)**

São importantes na optimização de certos factores (saber, capacidade e criatividade) com vista a atingir valor para o cliente.

**Envolvimento das pessoas**

É a forma mais efectiva e eficaz de uma organização atingir os seus objetivos, facilitando o envolvimento de todas as pessoas e rentabilizando as suas competências, capacidades, sabedoria e criatividade.

**Melhoria contínua**

A melhoria contínua dos processos das organizações permite-lhes continuarem a criar valor. Tal permite um crescimento sustentado no contexto competitivo, assim como um aumento da aprendizagem, do saber pessoal e institucional, de uma forma inovadora e construtiva.

**CONCEITOS FUNDAMENTAIS DA EXCELÊNCIA (APQ, 2008)****Orientação para Resultados Equilibrados**

As organizações excelentes alcançam resultados que encantam todos os *stakeholders*/partes interessadas da organização, assegurando transparência na informação reportada

**Valor Acrescentado para os Clientes**

As organizações excelentes criam valor sustentável para os clientes, antecipando as suas necessidades e expectativas

**Liderança com Visão, Inspiração e Integridade**

As organizações excelentes têm líderes visionários e inspiradores, que fazem o futuro acontecer, actuando como modelos da sua ética e dos seus valores

**Gestão por Processos**

As organizações excelentes são geridas através de um conjunto de processos estruturados e alinhados, tomando decisões baseadas em factos para alcançar resultados sustentados e equilibrados

**Sucesso através das Pessoas**

As organizações excelentes valorizam as suas pessoas, criam uma cultura de *empowerment*, alcançando de forma equilibrada os objectivos organizacionais e pessoais

**Promoção/Fomento da Criatividade e da Inovação**

As organizações excelentes geram valor e níveis superiores de desempenho através da inovação contínua e sistemática, potenciando a criatividade das suas partes interessadas

#### **Desenvolvimento de Parcerias**

As organizações excelentes procuram desenvolver e mantêm parcerias várias, garantindo o sucesso mútuo

#### **Responsabilidade por um Futuro Sustentável**

As organizações excelentes introduzem na sua cultura uma mentalidade ética, valores claros e as mais elevadas exigências organizacionais, permitindo-lhes lutar pela sustentabilidade económica, social e ecológica

## **CATEGORIAS DOS PRÉMIOS**

Os prémios da Qualidade Moçambique estão organizados em cinco categorias:

1. Empresa/Organização do Ano
2. Produto do Ano
3. Serviço do Ano
4. Exportador do Ano
5. Indivíduo do Ano
6. Empresária do Ano

## **PRESSUPOSTOS DOS PRÉMIOS**

As melhorias na qualidade conduzem a benefícios relevantes no desempenho da organização, gerando novas oportunidades de negócio e impulsionando o seu crescimento.

A avaliação das candidaturas assume que os resultados obtidos pela organização, quer no que se refere ao desempenho económico e financeiro, quer nos clientes, nos produtos, nos serviços e na exportação são alcançados através das abordagens, das técnicas e dos métodos de controlo e gestão da qualidade, que a gestão das organizações tenha adoptado e implementado com sucesso.

A coerência e a constância das políticas e das estratégias, são elementos facilitadores da optimização dos produtos, serviços e processos, que por sua vez são potenciados pelo desenvolvimento das competências das pessoas e melhor utilização dos recursos e das parcerias.

As organizações excelentes são as que atingem resultados superiores de desempenho de forma sustentável, satisfazendo ou excedendo as expectativas

de todas as partes interessadas, respeitando o meio ambiente e contribuindo de forma positiva para a sociedade.

## **VANTAGENS DE CONCORRER AOS PRÉMIOS ANUAIS DA QUALIDADE**

A apresentação de candidaturas aos Prémios Anuais da Qualidade tem, entre outras, as seguintes vantagens para a organização:

- a) Realizar de forma sistematizada, um ponto de situação do funcionamento da organização e dos resultados alcançados, quer no desempenho económico e financeiro, quer na satisfação dos clientes, dos colaboradores, dos accionistas e restantes partes interessadas;
- b) Em complemento do seu diagnóstico interno, dispor de uma avaliação independente feita por um conjunto multidisciplinar de avaliadores (gestores e peritos) preparados para o efeito;
- c) Receber um relatório independente, estruturado por critério de avaliação, validando os pontos fortes, bem como as áreas de melhoria;
- d) Receber a pontuação obtida, a qual pode ser utilizada para exercícios de comparação com outras entidades;
- e) Dispor de informação que pode facilitar o trabalho futuro de reflexão e posicionamento estratégico.

Os vencedores dos Prémios terão ainda as seguintes vantagens:

- ✓ Imagem pública, que facilita grandemente a promoção da organização junto dos clientes e potenciais clientes;
- ✓ Utilização da atribuição do Prémio;
- ✓ Uso do logótipo do Prémio;
- ✓ Motivação dos colaboradores e fornecedores;
- ✓ Maior visibilidade da organização e novas oportunidades de negócio.
- ✓ Formação em uma das Normas ISO ministradas pelo INNOQ para duas pessoas

## CATEGORIA 1 – EMPRESA DO ANO

### **Critério1: Melhoria contínua**

*O que a empresa/organização faz para melhorar continuamente a qualidade dos seus produtos, serviços e operações*

Mostrar como a gestão aborda a melhoria (abordagens principais), o que pode incluir:

- Estabelecimento da Visão, Missão, Estratégia e Política da Qualidade;
  - Implementação de Sistemas de Gestão da Qualidade;
  - Monitorização do desempenho (a gestão de topo usa indicadores de desempenho global, por exemplo, dos processos e das iniciativas de melhoria tomadas (ex.: líderes, gestores, grupos, indivíduos);
  - Relação estreita com clientes (a gestão de topo tem contactos pessoais com clientes);
  - Reconhecimento das pessoas;
  - Cumprimento dos requisitos legais aplicáveis aos produtos;
  - Estabelecimento empresarial legalizado;
  - Cumprimento da legislação aplicável sobre Segurança, Saúde e Higiene do Trabalho;
  - Manutenção de equipamentos e instalações;
  - Implementação de outros sistemas de gestão;
  - Formação planeada;
  - Inovação tecnológica (produção e sistemas de informação);
  - Adaptação à mudança (alterações introduzidas com sucesso);
  - Parcerias com fornecedores (reforçam/complementam as competências internas, e/ou cobrem áreas críticas);
  - Avaliação da satisfação dos clientes (avaliações permitem aperfeiçoar as relações de cooperação);
  - As decisões tomadas pela Liderança são divulgadas e justificadas através da Organização;
  - A Gestão de topo tem mecanismos para auscultar a percepção dos colaboradores (ex.: participando em reuniões doutros níveis hierárquicos; promovendo encontros a vários níveis organizacionais);
  - Os indicadores cobrem áreas e partes interessadas relevantes (ex.: taxa de desperdício; produtividade; consumo de energia, água, materiais; custos de manutenção; rotação de stocks; custos do trabalho em curso de fabrico/processamento; tempos de resposta; tempos de desenvolvimento e lançamento de novos produtos; substituição de materiais por outros menos poluentes/menos consumidores de energia/mais seguros; adopção de tecnologias mais limpas/ menos consumidoras de energia/mais seguras; número de patentes; número de inovações tecnológicas; introdução de novos métodos e técnicas de gestão);
- Existem evidências de que se aprendeu com a experiência.

#### Majorantes:

- Certificação do Sistema de Gestão da Qualidade;
- Certificação de Produtos;
- Certificações de outros sistemas de gestão;



- Esquema de definição de objetivos e metas (alinhamento e desdobramento de objetivos);
- Estabelecimento de metas para resultados – chave;
- Plano de Desenvolvimento Estratégico.

## **Critério 2: Benefícios da Qualidade**

*A empresa/organização beneficia da melhoria da qualidade dos seus produtos, serviços e operações*

Mostrar como as abordagens produzem benefícios, o que pode incluir:

- Satisfação dos clientes (ex.: inquéritos, painéis, entrevistas, elogios, reclamações);
- Diminuição do desperdício (ex.: sucata, consumos de matéria prima, stocks em curso e finais);
- Diminuição dos defeitos e/ dos produtos defeituosos;
- A contabilidade segrega os custos relacionados com a qualidade (ex.: investimentos, falhas, reclamações, garantias)
- Aumento das vendas;
- Aumento do número de clientes;
- Desenvolvimento de projetos em parcerias;
- Melhoria do EBITDA (lucros antes de juros, impostos, depreciação e amortização);
- Aumento do VAB/trabalhador;
- Existem relatórios periódicos da qualidade e estes estão adequados às necessidades da Direcção e restantes gestores, a nível do planeamento, do projecto, da produção e da comercial;
- Existem evidências de que se aprendeu com a experiência

Majorantes:

- Resultados segmentados (clientes, áreas geográficas, volume de compras, etc.);
- Reconhecimentos externos;
- O desempenho da organização apresenta tendências positivas e/ou bons resultados de forma sustentável.

## **Critério 3: Oportunidades de Negócio**

*As oportunidades de negócios estão a ser criadas ou expandidas mediante os esforços de melhoria da qualidade envidados pela empresa/organização*

Mostrar como as abordagens criam oportunidades de negócio, o que pode incluir:

- Novos e/ou potenciais clientes;
- Novos (ou significativamente novos) Produtos e Serviços;
- Desenvolvimento de parcerias, consórcios, ou outras formas de cooperação;
- Desenvolvimento de novos mercados;
- Criação (ou potencial para) de vendas cruzadas entre parceiros.
- Existem evidências de que se aprendeu com a experiência

Majorantes:

- Novos Produtos (ou alterações significativas nos produtos existentes) desenvolvidos

em cooperação com os clientes, ou fornecedores.

#### **Critério 4: Crescimento do Negócio**

*A empresa/organização utiliza a qualidade nas suas atividades para o crescimento dos seus negócios*

Mostrar como as abordagens fizeram crescer o negócio, o que pode incluir:

- Melhoria dos resultados financeiros;
  - Melhoria do desempenho orçamental;
  - Aumento das vendas de produtos e serviços-chave;
  - Resultados dos processos-chave;
  - Custo dos projectos;
  - Melhoria dos resultados-chave do negócio (financeiros e não financeiros);
  - Melhoria da produtividade.
- Existem relatórios periódicos e estes estão adequados às necessidades da Direcção e restantes gestores, tais como outros sectores/áreas, nomeadamente a nível do planeamento, do projecto, da produção, e da comercial;
- Existem evidências de se aprendeu com a experiência

#### Majorantes:

- VAB/trabalhador acima da média do setor;
- Evolução positiva nos últimos 2 anos.

### **CATEGORIA 2 – PRODUTO DO ANO**

#### **Critério 1: Melhoria da Qualidade**

*Como a empresa/organização assegura a melhoria da qualidade dos produtos fornecidos aos clientes, e que mecanismos de controlo da qualidade e de feedback dos clientes foram estabelecidos para melhorar a qualidade*

Mostrar como a gestão assegura a melhoria (abordagens principais), o que pode incluir:

- A organização identifica as necessidades dos clientes (ex.: estudos de mercado, inquéritos, análise do feedback dos clientes);
- Esta informação é utilizada para conceber novos produtos e serviços, e/ou introduzir melhorias nos existentes;
- Existem práticas de análise dos produtos da concorrência;
- Existem Planos da Qualidade (inspecção/verificação e ensaios planeados e sistemáticos);
- As Normas existentes são utilizadas para desenvolver os produtos;
- Existe controlo metrológico dos equipamentos de monitorização e medição;
- Existe capacidade laboratorial instalada, ou são utilizados recursos contratados;
- Os processos críticos estão identificados e geridos como tal;
- A participação em feiras de inovação tecnológica é planeada;
- Os inquéritos de satisfação dos clientes são tratados para melhorar os produtos e identificar novas necessidades;

- As reclamações são registradas e tratadas;
- Existem indicadores globais e por área de atividade;

- Os relatórios da qualidade incluem o cálculo dos custos relacionados com a qualidade, ou outros dados sobre as falhas nos produtos (Ex: número e custos das falhas, reclamações, garantias)

- Existem evidências de que se aprendeu com a experiência

Majorantes:

- Uso de técnicas estatísticas no controlo da qualidade dos produtos e/ou dos processos de produção;
- Existem formas de trabalho cooperativo com os clientes;
- Os clientes estão segmentados e os produtos e serviços visam responder às necessidades e expectativas de cada grupo.

## **Critério 2: Benefícios da Qualidade**

*A empresa/organização beneficia do compromisso com a qualidade*

Mostrar como as abordagens produzem benefícios, o que pode incluir:

- Diminuição dos custos unitários de produção;
- Melhoria da taxa de ocupação dos equipamentos;
- Diminuição das horas extras;
- Melhoria no cumprimento dos prazos de entrega;
- Os indicadores de desempenho cobrem as necessidades das partes interessadas, são relevantes e abrangentes, e mostram evolução positiva (ex: tempo de resposta às reclamações; evolução dos preços; melhoria das condições de garantia; tempo de desenvolvimento e lançamento de novos produtos; tempos de entrega; erros nas entregas; erros na facturação; formação dos clientes na utilização dos produtos e serviços; evolução da quota de mercado por segmentos; antiguidade dos clientes; ganhos e perdas de clientes)

- Existem evidências de que se aprendeu com a experiência

Majorantes:

- Os dados sobre a imagem da empresa/organização são favoráveis;
- Os elogios por parte de clientes são relevantes;
- A cooperação com entidades públicas e privadas existe e mostra resultados;
- O desempenho da organização apresenta tendências positivas e/ou bons resultados de forma sustentável nos últimos 2 anos.

## **Critério 3: Promoção e Marketing dos Produtos**

*A empresa/organização utiliza a qualidade dos produtos, dos rótulos, das embalagens, para a promoção e marketing dos seus produtos de forma a maximizar os esforços de melhoria da qualidade*

Mostrar que a qualidade é utilizada para promover os produtos, e que são alcançados resultados relevantes, o que pode incluir:

- Os planos comercial e/ou de marketing existem e são utilizados de forma positiva;
  - Os planos e relatórios de visitas a clientes são utilizados para avaliar a satisfação e para melhoria;
  - O catálogo de produtos suporta as actividades de promoção e marketing (Ex: referências a características técnicas e funcionais, questões de segurança e consumo de energia, cumprimentos de normas e regulamentos aplicáveis aos produtos, rótulos e embalagens)
  - Os usos de materiais recicláveis, reutilizáveis, com limitado impacto no ambiente são preferidos, incentivados e promovidos.
  - Os indicadores de desempenho cobrem as necessidades das partes interessadas, são relevantes e abrangentes, e mostram evolução positiva.
- Existem evidências de que se aprendeu com a experiência

#### Majorantes:

- Prémios ou outros reconhecimentos sobre a qualidade dos produtos, rótulos ou embalagens;
- O desempenho da organização apresenta tendências positivas e/ou bons resultados de forma sustentável nos últimos 2 anos.

## **CATEGORIA 3 – SERVIÇO DO ANO**

### **Critério 1: Melhoria da Qualidade**

*Como a empresa/organização assegura a melhoria da qualidade do serviço aos clientes, e estabelece mecanismos de controlo da qualidade e de feedback dos clientes para melhorar a qualidade*

Mostrar como a gestão assegura a melhoria (abordagens principais), o que pode incluir:

- A organização identifica as necessidades dos clientes (ex: estudos de mercado, inquéritos, análise do feedback dos clientes);
- Esta informação é utilizada para conceber novos serviços, e/ou introduzir melhorias nos existentes;
- Existem práticas de análise dos serviços da concorrência;
- Existem Planos da Qualidade (inspeção/verificação e ensaios planeados e sistemáticos);
- As Normas existentes são utilizadas para desenvolver os serviços;
- Existe controlo metrológico dos equipamentos de monitorização e medição;
- Existe capacidade laboratorial instalada, ou são utilizados recursos contratados;
- Os processos críticos estão identificados e geridos como tal;
- A participação em feiras de inovação tecnológica é planeada;
- Os inquéritos de satisfação dos clientes são tratados para melhorar os serviços e identificar novas necessidades;
- As reclamações são registadas e tratadas;
- Existem indicadores globais e por área de atividade;

- Os relatórios da qualidade incluem o cálculo dos custos relacionados com a qualidade, ou outros dados sobre as falhas nos serviços (Ex: número e custos das falhas, reclamações, garantias).

- Existem evidências de que se aprendeu com a experiência

Majorantes:

- Uso de técnicas estatísticas no controlo da qualidade dos serviços e/ou dos processos de prestação;
- Existem formas de trabalho cooperativo com os clientes;
- Os clientes estão segmentados e os serviços visam responder às necessidades e expectativas de cada grupo.

## **Critério 2: Benefícios da Qualidade**

*A empresa/organização beneficia do compromisso com a qualidade*

Mostrar como as abordagens produzem benefícios, o que pode incluir:

- Diminuição dos custos unitários da prestação do serviço;
- Melhoria da taxa de ocupação dos equipamentos;
- Diminuição das horas extras;
- Melhoria no cumprimento dos prazos de entrega;
- Os indicadores de desempenho cobrem as necessidades das partes interessadas, são relevantes e abrangentes e mostram evolução positiva (ex: tempo de resposta às reclamações; evolução dos preços; melhoria das condições de garantia; tempo de desenvolvimento e lançamento de novos serviços; tempos da prestação do serviço; erros na prestação do serviço; erros na facturação; formação dos clientes na utilização dos serviços; evolução da quota de mercado por segmentos; antiguidade dos clientes; ganhos e perdas de clientes).

- Existem evidências de que se aprendeu com a experiência

Majorantes:

- Os dados sobre a imagem da empresa/organização são favoráveis;
- Os elogios por parte de clientes são relevantes;
- A cooperação com entidades públicas e privadas existe e mostra resultados;
- O desempenho da organização apresenta tendências positivas e/ou bons resultados de forma sustentável nos últimos 2 anos.

## **Critério 3: Promoção e Marketing dos Serviços**

*A empresa/organização utiliza a qualidade na promoção e marketing dos seus serviços*

Mostrar que a qualidade é utilizada para promover os serviços, e que são alcançados resultados relevantes, o que pode incluir:

- Os planos comercial e/ou de marketing existem e são utilizados de forma positiva;
- Os planos e relatórios de visitas a clientes são utilizados para avaliar a satisfação e para melhoria;
- O catálogo de serviços suporta as actividades de promoção e marketing (ex.: referências às vantagens, características distintivas e funcionais, questões de segurança e consumo de energia, cumprimentos de normas e regulamentos aplicáveis aos serviços e condições de prestação)
- Os usos de materiais recicláveis, reutilizáveis, com limitado impacto no ambiente são preferidos, incentivados e promovidos.
- Os indicadores de desempenho cobrem as necessidades das partes interessadas, são relevantes e abrangentes, e mostram evolução positiva.

- Existem evidências de que se aprendeu com a experiência

#### Majorantes:

- Prémios ou outros reconhecimentos sobre a qualidade dos serviços;
- O desempenho da organização apresenta tendências positivas e/ou bons resultados de forma sustentável nos últimos 2 anos.

## **CATEGORIA 4 – EXPORTADOR DO ANO**

### **Critério 1: Exportação**

*A empresa/organização começou a exportar, e/ou está a expandir ou a alargar as suas actividades de exportação*

Mostrar o que está a ser exportado, quais os destinos e os canais de distribuição, o que pode incluir:

- Tipos e quantidades de produtos e serviços (necessidades que pretendem satisfazer);
- Estatística de vendas para exportação;
- Países e mercados de destino;
- Principais concorrentes nacionais e internacionais;
- Vantagens dos produtos e serviços exportados quando comparados com os concorrentes mais directos;
- Factores competitivos diferenciadores (ex.: qualidade, preço, condições de pagamento, financiamento);
- A organização identifica as potencialidades de mercados de exportação (ex.: estudos de mercado, inquéritos, estatísticas, análise do feedback dos clientes);
- Esta informação é utilizada para conceber novos produtos e serviços, e/ou introduzir melhorias nos existentes, especialmente dirigidos a mercados externos;
- Existem práticas de análise dos produtos da concorrência nos mercados externos;
- As Normas e regulamentos específicos dos países de destino são utilizadas para desenvolver os produtos;
- A participação em feiras comerciais é planeada;

- Existem indicadores globais e por área de atividade;
- Os indicadores de desempenho cobrem as necessidades das partes interessadas, são relevantes e abrangentes, e mostram evolução positiva.

- Existem evidências de que se aprendeu com a experiência

Majorantes:

- Exportações periódicas para fora da SADC.

## **Critério 2 : Oportunidades de negócios**

*Oportunidades de negócio estão sendo criadas ou expandidas através das atividades de exportação da empresa/organização*

Mostrar que as atividades de exportação criam ou potenciam oportunidades de negócios, o que pode incluir:

- Alargamento do número de novos e/ou potenciais clientes;
- Solicitações de outros produtos e serviços;
- Estabelecimento de escritórios, ou outras representações no estrangeiro;
- Integração em redes e/ou plataformas de negócios;
- Desenvolvimento de novos (ou significativamente novos) produtos e serviços;
- Desenvolvimento de parcerias, consórcios, ou outras formas de cooperação;
- Desenvolvimento de novos mercados;
- Criação (ou potencial para) de vendas cruzadas entre parceiros.

- Existem evidências de se aprendeu com a experiência

Majorantes:

- Criação de empresas ou filiais fora do País

## **Critério 3: Argumentos da Qualidade**

*A empresa/organização utiliza a componente “qualidade” nas suas atividades de exportação*

Mostrar como a qualidade constitui uma componente essencial da competitividade externa, o que pode incluir:

- Satisfação de requisitos específicos dos clientes, sem os quais as exportações não seriam possíveis;
- Argumentos de venda e/ou marketing utilizados para ganhar vantagens sobre a concorrência (ex.: melhores funcionalidades, melhor resistência, menor consumo, maior durabilidade, fiabilidade, garantias, assistência após-venda );
- Certificação do sistema de gestão da qualidade;
- Certificação dos produtos;



- Cumprimento de normas e regulamentos.
- Existem evidências de se aprendeu com a experiência

Majorantes:

**- Campanhas publicitárias no estrangeiro**

*Nota Final: Os exemplos indicados em cada critério não devem ser entendidos como exaustivos, mas meramente como pontos, normalmente importantes na implementação e avaliação.*

## **CATEGORIA 5 – INDIVÍDUO DO ANO**

### **Critério 1: Contributos individuais**

*De que forma o(a) candidato(a) contribuiu para os esforços de melhoria das Normas, Garantia da Qualidade, Acreditação e Metrologia*

Mostrar que o indivíduo ao longo do seu percurso profissional na área da Qualidade se pautou por um conjunto de características distintivas, nomeadamente de liderança, profissionalismo, ética e competência, e que com o seu trabalho muito contribuiu para a promoção e evolução da área da Qualidade, o que pode incluir:

- Exemplos de liderança, profissionalismo, ética e competência;
- Aspectos de inovação (ex.: desenvolvimento de novas abordagens à qualidade);
- Aspectos humanos (ex.: cargos e responsabilidades);
- Promoção e divulgação da área da qualidade, aplicação dos conceitos da qualidade (ex.: a nível de ensino, formação e investigação ou na obtenção de resultados excepcionais e consistentes).

### **Critério 2: Benefícios**

*Efeitos da contribuição prestada pelo(a) candidato(a) na promoção e evolução da área da Qualidade*

Mostrar os efeitos que os contributos do(a) candidato(a) tiveram e/ou estão a ter na área da qualidade, o que pode incluir:

- Livros e outras publicações;
- Dados da sua actividade com impacte na sociedade (ex.: organização de seminários/conferências/colóquios; Criação e/ou dinamização de organizações profissionais ou empresarias);
- Resultados da sua participação em projectos técnicos e de desenvolvimento;
- Resultados da sua participação em projectos de I&D;
- Actividades relevantes de consultoria e auditoria (ex.: número e tipo de organizações que obtiveram reconhecimentos – certificações, prémios).

### **Critério 3: Argumentos Relevantes**

*Este(a) candidato(a) deve ser elegível para o prémio individual do SQAM da SADC*

Mostrar que existem argumentos sólidos e que estes estão suportados em evidências objetivas, o que pode incluir:

- Texto justificativo da proposta do candidato ao prémio;
- Testemunhos de outras personalidades abonatórios dos seus atributos e contributos;
- Prémios, ou outros reconhecimentos obtidos.

*Nota Final: Os exemplos indicados em cada critério não devem ser entendidos como exaustivos, mas meramente como pontos, normalmente importantes na implementação e avaliação.*

## **CATEGORIA 6 – EMPRESÁRIA DO ANO**

### **Critério 1: Contributos individuais**

*De que forma a candidata contribuiu para os esforços de melhoria das Normas, Garantia da Qualidade, Acreditação e Metrologia*

Mostrar que a empresária ao longo do seu percurso profissional na área da Qualidade se pautou por um conjunto de características distintivas, nomeadamente de liderança, profissionalismo, ética e competência, e que com o seu trabalho muito contribuiu para a promoção e evolução da área da Qualidade, o que pode incluir:

- Exemplos de liderança, profissionalismo, ética e competência;
- Aspectos de inovação (ex.: desenvolvimento de novas abordagens à qualidade);
- Aspectos humanos (ex.: cargos e responsabilidades);
- Promoção e divulgação da área da qualidade, aplicação dos conceitos da qualidade (ex.: a nível de ensino, formação e investigação ou na obtenção de resultados excepcionais e consistentes).

### **Critério 2: Benefícios**

*Efeitos da contribuição prestada pela candidata na promoção e evolução da área da Qualidade*

Mostrar os efeitos que os contributos da candidata tiveram e/ou estão a ter na área da qualidade, o que pode incluir:

- Livros e outras publicações;
- Dados da sua actividade com impacte na sociedade (ex.: organização de seminários/conferências/colóquios; Criação e/ou dinamização de organizações profissionais ou empresarias);
- Resultados da sua participação em projectos técnicos e de desenvolvimento;
- Resultados da sua participação em projectos de I&D;

- Actividades relevantes de consultoria e auditoria (ex.: número e tipo de organizações que obtiveram reconhecimentos – certificações, prémios).

### **Critério 3: Argumentos Relevantes**

#### *Contribuição da candidata na sua qualidade de empresária na área da Qualidade*

Mostrar que existem argumentos sólidos e que estes estão suportados em evidências objectivas, o que pode incluir:

- Texto justificativo da proposta do candidato ao prémio;
- Testemunhos de outras personalidades abonatórios dos seus atributos e contributos;
- Prémios, ou outros reconhecimentos obtidos.

*Nota Final: Os exemplos indicados em cada critério não devem ser entendidos como exaustivos, mas meramente como pontos, normalmente importantes na implementação e avaliação.*

## **METODOLOGIA DE AVALIAÇÃO**

A metodologia de avaliação baseia-se em 3 elementos:

### **Abordagens**

### **Resultados**

### **Aprendizagem e melhoria**

### **Abordagens**

As organizações devem planear e desenvolver um conjunto integrado de abordagens sólidas para conseguir os resultados requeridos, tanto no presente como no futuro.

As abordagens devem ser sólidas (apresentando uma clara base lógica, processos bem definidos e desenvolvidos e claramente orientados para as necessidades das partes interessadas), e integradas (apoando a política e a estratégia).

### **Resultados**

As organizações devem monitorizar e medir os resultados das suas actividades e acções, e compará-los com os objectivos e metas.

Os resultados devem ser abrangentes e relevantes em termos do número e das áreas e actividades, sendo evidente que interessam às partes interessadas. As organizações entendem as interacções entre resultados, bem como com as relações de causa a efeito com as abordagens.

### **Aprendizagem e Melhoria**

As abordagens são avaliadas e revistas, através da monitorização e análise da sua completa implementação, e dos resultados alcançados, bem como da aprendizagem conseguida, permitindo introduzir melhorias ao longo do tempo

## PONTUAÇÃO

(ver anexo Matriz de Pontuação dos Critérios)

## APRESENTAÇÃO DA CANDIDATURA

A candidatura formaliza-se junto do Instituto Nacional de Normalização e Qualidade, no endereço abaixo indicado, através da entrega **ou envio via email** do Formulário de Candidatura, e da apresentação do Dossier de Candidatura

As candidaturas às Categorias 1,2,3 e 4 serão entregues no endereço abaixo, em envelope fechado e identificado, por representantes identificados das organizações.

As candidaturas às Categorias 5 e 6 serão entregues no endereço abaixo, em envelope fechado e identificado, por pessoas ou entidades devidamente identificadas, dirigido a:

**Instituto Nacional de Normalização e Qualidade;**  
**Zimpeto, Av. De Moçambique, parcela 7168/D1/7**  
**Email:**[innoq.premioqualidad@gov.mz](mailto:innoq.premioqualidad@gov.mz)

### Maputo

Cel.: 82 77 09 090  
Contacto: Elísio Mabunda

## DOSSIER DE CANDIDATURA

O Dossier de Candidatura deve obedecer aos seguintes requisitos:

- 1) Estar redigido em Português;
- 2) O tamanho da letra não pode ser inferior a 10;
- 3) As páginas devem ser todas numeradas com excepção da capa;
- 4) O Dossier dever ser apresentado em arquivo de folhas soltas;

- 5) O Dossier das candidaturas empresariais não ultrapassar as 20 páginas (incluindo índices e eventual informação de apoio). O Dossier das candidaturas individuais não ultrapassar as 750 palavras.

Os candidatos devem entregar 10 exemplares do Dossier de Candidatura.

O Dossier de Candidatura deve ser estruturado, pelo menos nos seguintes pontos:

- a) Folha de rosto, ou capa, contendo o nome da Organização e endereço;
- b) Índice de assuntos e índices de quadros e figuras;
- c) Apresentação da organização, podendo incluir:
  - História da organização;
  - Organograma;
  - Produtos e Serviços;
  - Mercados, clientes, fornecedores, concorrentes;
  - Política da qualidade;
  - Tecnologias e capacidades de produção;
  - Factores críticos de sucesso.

d) Critérios

A informação deve ser organizada por critério. A seleção da informação e das áreas a abordar é da responsabilidade da organização, tendo em conta a sua relevância para a avaliação de cada critério.

Quando se trata das abordagens, a organização deve descrever os métodos e os processos que implementou com vista a atingir os objectivos estabelecidos. Deve, ainda evidenciar as áreas de aplicação, as melhorias introduzidas ao longo do tempo e a aprendizagem realizada.

Quando se trata de resultados, a informação apresentada deve evidenciar o que foi alcançado, onde e quando (por exemplo, podem ser segmentados por produtos, clientes mercados, áreas). Deve, ainda, apresentar evoluções temporais, e se possível a comparação com resultados alcançados pelos principais concorrentes, ou na sua ausência, indicadores de desempenho do setor de actividade. Sempre que existam tendências negativas ou inversões da evolução dos indicadores, estas questões devem ser explicadas.

É recomendado o uso de tabelas e gráficos que facilitem a leitura e o entendimento.

A avaliação será favorecida sempre que se identifiquem relações de causa a efeito entre as abordagens e os resultados.

## **PROCESSO DE AVALIAÇÃO**

As candidaturas serão avaliadas por equipas de avaliadores, que receberam formação específica sobre os Prémios e os respectivos modelos.

Os avaliadores são seleccionados de entre Técnicos e Gestores de reconhecida competência e credibilidade.

A avaliação basear-se-á na informação contida no Dossier de Candidatura. O Júri seleccionará os melhores classificados, que poderão ser visitados pela respetiva equipa de avaliação. Estas visitas visam validar e clarificar a informação do Dossier de Candidatura, se for necessário.

## **JÚRI**

O Júri, constituído por representantes do Ministério da Indústria e Comércio, do Instituto Nacional de Normalização e Qualidade, do Instituto para a Promoção das Pequenas e Médias Empresas, do Instituto de Promoção da Exportação e da CTA – Confederação das Associações Económicas de Moçambique, dirige o processo de avaliação das candidaturas e toma a decisão final de atribuição dos Prémios.

Das decisões do Júri não existe recurso.

## **CONFIDENCIALIDADE**

Toda a informação e documentação utilizadas no processo de candidatura e avaliação das mesmas serão mantidas confidenciais.

A informação será apenas disponibilizada às pessoas envolvidas no processamento administrativo e na avaliação. Contudo, será exigido a todos os intervenientes uma declaração escrita de confidencialidade, responsabilizando os mesmos pelas consequências da divulgação de informação a terceiros.

## **GLOSSÁRIO DE TERMOS**

### **Abordagem**

A abordagem visa determinar até que ponto as práticas e procedimentos da empresa são sólidos (estão suportados em termos teóricos e na experiência acumulada, estão claramente definidos e levam em conta as partes interessadas) e integrados (apoiam a política e a estratégia e interactivam, positivamente, com outras abordagens).

## **Aprendizagem**

A obtenção e compreensão da informação que pode levar à melhoria ou à mudança. Exemplos de actividades de aprendizagens organizacionais incluem “benchmarking”, avaliações e/ou auditorias internas ou externas de organizações líderes e estudos das melhores práticas. Exemplos de aprendizagens individuais incluem a formação e as qualificações profissionais.

## **Conhecimento**

O conhecimento é parte superior da hierarquia constituída por dados, informação e conhecimento. Os dados são os factos, tal como se apresentam. A informação é composta por dados tratados e contextualizados. O conhecimento e a informação constituem orientação para a acção.

## **Sabedoria**

A sabedoria representa conhecimento próprio e específico. A sabedoria constitui património intelectual de um indivíduo ou organização.

## **Cultura**

A totalidade dos comportamentos, ética e valores que são transmitidos, praticados e reforçados pelos membros da organização. Os procedimentos associados aos sistemas de gestão da qualidade integram a cultura ao estabelecerem regras de vivência.

## **Desempenho**

A medida das realizações alcançadas por um indivíduo, equipa, organização ou processo.

## **Organização de Elevado Desempenho/ Excelente**

A organização que atinge resultados elevados, baseados em conceitos fundamentais tais como: orientação para os resultados, orientação para os clientes, liderança e constância de propósitos, processos e factos, envolvimento das pessoas, melhoria contínua e inovação, parcerias com benefícios mútuos e responsabilidade social.

## **Estratégia**

Forma de usar os pontos fortes para aproveitar as oportunidades, minimizando os pontos fracos e evitar as ameaças.

## **Inovação**

A tradução prática de ideias em novos produtos, serviços, processos, sistemas e interacções sociais.

## **Líderes**

As pessoas que coordenam e equilibram os interesses de todos os que detêm uma posição na organização, incluindo a equipa executiva, todos os outros gestores e as pessoas que se encontram a liderar equipas ou a desempenhar papéis específicos de liderança.

## **Melhoria Contínua**

Actividades recorrentes para aumentar a capacidade de cumprir requisitos.

## **Missão**

Declaração que descreve os propósitos ou a razão de ser de uma organização. Descreve porque é que o negócio ou a função existe.

## **Parcerias**

Relação de trabalho entre duas ou mais partes que gera valor acrescentado para o cliente. Os parceiros podem ser fornecedores, distribuidores, *joint ventures*, alianças, empresas virtuais.

## **Partes Interessadas**

Todos os que têm algum interesse na organização, nas suas actividades e realizações. Podem ser clientes, colaboradores, accionistas, proprietários, gestores, municípios, entidades públicas, Governo e Reguladores.

## **Política**

Intenções e orientações gerais relativas à qualidade, formalmente estabelecidas pela gestão de topo.

## **Objectivo da Qualidade**

Resultado desejado num período de tempo determinado.

## **Processo**

Conjunto de actividades interrelacionadas e interactuantes que transformam entradas em saídas (ISO 9000:2005).

## **Resultados**

Aquilo que resulta das actividades da organização. O que se obtém após a realização das acções. Comparações com os objectivos e metas.

## **Sistema de gestão da qualidade**

Sistema de gestão para dirigir e controlar uma organização no que respeita à qualidade.



## Visão

A declaração que descreve como a organização deseja ser no futuro.

Esta actividade é parte do projecto  
COMPETIR com QUALIDADE, implementado  
pela UNIDO e financiado pela União Europeia



**COMPETIR COM QUALIDADE**  
PRIVATE SECTOR AND QUALITY PROMOTION PROGRAMME