



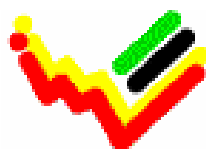
## Mission Report

### From a short-term mission on Systematic Quality Work

*2 to 6 September 2002*

### TA for the 'Bridging Support Program to Strengthen the Institutional Capacity of the National Statistics, Mozambique

*Mats Bergdahl  
Maria João Zilhão*



Instituto Nacional de Estatística

This report contains  
restricted information  
and is for official use only.

*Maria João Gaspar Tavares Zilhão*  
*Instituto Nacional de Estatística*  
*Avenida António José de Almeida, 1000-043 Lisboa*  
*Portugal*  
*e-mail: [mjoao.zilhao@ine.pt](mailto:mjoao.zilhao@ine.pt)*  
*Telephone: +351 21 8426100*

*Mats Bergdahl*  
*Statistics Sweden*  
*Karlavagen 100*  
*Box 24300*  
*SE-10451*  
*Sweden*  
*e-mail: [mats.bergdahl@scb.se](mailto:mats.bergdahl@scb.se)*  
*Telephone: +46 8 50694180*

## **Table of contents**

<b>1</b>	<b>EXECUTIVE SUMMARY (*) .....</b>	<b>5</b>
<b>2</b>	<b>INTRODUCTION (*) .....</b>	<b>7</b>
<b>3</b>	<b>ACTIVITIES DURING THE MISSION (*) .....</b>	<b>8</b>
<b>4</b>	<b>RECOMMENDATIONS (*) .....</b>	<b>11</b>
<b>5</b>	<b>APPENDIX 1. Persons met.....</b>	<b>15</b>
<b>6</b>	<b>APPENDIX 2. List of Literature.....</b>	<b>17</b>
<b>7</b>	<b>APPENDIX 3. Programme for the Mission (*) .....</b>	<b>18</b>
<b>8</b>	<b>APPENDIX 4. Terms of Reference .....</b>	<b>20</b>
<b>9</b>	<b>APPENDIX 5. Slides presented in the Workshop (*).....</b>	<b>22</b>

*(\*) These sections of the report are compiled both in English and in Portuguese.*

## List of abbreviations

CO	Scanstat Coordination Office in Statistics Denmark
Danida	Danish International Development Assistance
DKK	Danish Kroner
DSt	Statistics Denmark
EUR	European Euro
INE	Instituto Nacional de Estatística, Mozambique
INE-PT	Instituto Nacional de Estatística, Portugal
MZM	Mozambique Meticaís
NOK	Norwegian Kroner
Scanstat	Consortium between Statistics Denmark, Statistics Norway and Statistics Sweden
SCB	Statistics Sweden
SEK	Swedish Kronor
SSB	Statistics Norway
USD	US Dollars
ZAR	South African Rand
TQM	Total Quality Management
SEN	Sistema Estatístico Nacional
EFQM	European Foundation for Quality Management
ISO	International Standard Organization

## 1 EXECUTIVE SUMMARY

The Institute of National Statistical (INE) in Mozambique, created through a Decree No 9/96 by the President of Republic on 28<sup>th</sup> of August 1996, puts a lot of emphasis on producing statistics with high quality. Hence, INE has in recent years taken several initiatives to improve the quality. INE has however found that these, in many cases, ad hoc measures - producer oriented rather than consumer oriented - are not sufficient. Quality work is also put into focus in the new strategic plan 2003-07 for SEN (the national statistical system for Mozambique). It has also a distinct role in the general dissemination system (GDDS) from IMF.

The overall objective of the mission was to make clear the principles of systematic quality work based on Total Quality Management.

The major focus of the mission was on the two-day workshop, with about 40 participants from the SEN. During the workshop the participants were very active and it was clear at the end that they had a good understanding of the complex subject of systematic quality management. The interest and commitment from the President of INE Mr João Dias Loureiro was obvious throughout the workshop, which provides a good base for the future activities.

In section 4 a number of recommendations for the future efforts at INE are provided. The most important INE needs to do is to establish a support organization that will be able to implement and coordinate other activities. Such an organization should be placed in a Horizontal Department and work with a network of facilitators representing the strategic parts of the organization. Other activities that INE should consider starting in the first phase are:

- Training in the EFQM model for top management;
- Implementation of Regular Internal Sessions;
- Implementation of a set of performance indicators.

### *Sumário, em Português*

O Instituto Nacional de Estatística (INE) de Moçambique, criado pelo Decreto n.º 9/96 em 28 de Agosto de 1996, coloca muita ênfase na produção de estatísticas de elevada qualidade. Neste sentido, o INE tem lançado algumas iniciativas para a melhoria da qualidade nos últimos anos. No entanto, estas iniciativas foram desenvolvidas de forma isolada - mais orientadas para o produtor do que para o utilizador de informação estatística. O Plano Estratégico desenvolvido para o quinquénio 2003-2007 ao nível do SEN (Sistema Estatístico Nacional de Moçambique) apresenta um grande enfoque no trabalho da qualidade. Salienta-se também a importância da adesão ao GDDS do FMI.

O objectivo geral da missão foi o de clarificar os princípios subjacentes ao trabalho sistemático da Qualidade baseados na filosofia de Gestão pela Qualidade Total.

A actividade principal da missão foi a realização de um workshop de 2 dias, com cerca de 40 participantes pertencentes ao SEN. Durante este workshop os participantes foram muito activos e foi evidente que já tinham bons conhecimentos sobre o tema complexo *Gestão pela Qualidade Total*. É de

salientar o interesse pessoal e empenhamento do Sr. Presidente do INE João Dias Loureiro neste workshop, o que em termos de liderança e empenhamento da gestão de topo é fundamental para a implementação de um Sistema de Gestão da Qualidade.

Na secção 4 deste relatório são enumeradas algumas recomendações para futuras actividades do INE neste domínio. O mais importante é a necessidade de indicação de que Unidade Orgânica será responsável por coordenar e desenvolver as actividades inerentes à implementação do Sistema de Gestão da Qualidade. Esta coordenação deverá ser afectada a um departamento horizontal e deverá trabalhar em conjunto com uma rede de Pólos/facilitadores da Qualidade representantes das áreas estratégicas da Organização. Outras actividades importantes a considerar nesta primeira fase são as seguintes:

- Formação da gestão de topo e directores no modelo da EFQM;
- Implementação de Sessões internas para partilha de conhecimentos e experiências;
- Implementação de um conjunto de Indicadores de Desempenho.

## 2 INTRODUCTION

This report has been compiled (both in English and in Portuguese) by Ms Maria João Zilhão, INE Portugal, and Mr Mats Bergdahl, Statistics Sweden in relation to their short-term mission on systematic quality work, September 2-6, 2002. The counterpart at INE, Mozambique has been Mr Saide Dade, Director of National Accounting and Global Indicators.

The consultants would like to express their thanks to all officials and individuals met for the kind support and valuable information which they received during their stay in Mozambique, and which highly facilitated the work of the consultants.

“A lovely city, with lovely people in a lovely country”.

Thank you!

### *Introdução, em Português*

Este relatório foi redigido (em inglês e em português) por Maria João Zilhão, do INE de Portugal, e Mats Bergdahl, da Statistics Sweden, e diz respeito à missão de curta duração sobre Trabalho Sistemático da Qualidade realizada de 2 a 6 de Setembro de 2002. Esta missão teve como counterpart, o Director das Contas Nacionais e Indicadores Gerais Dr. Saide Dade.

Os consultores gostariam de expressar os seus agradecimentos a todos os colaboradores desta missão, pelo apoio dado e informações importantes durante a estada em Moçambique, o que facilitaram em grande medida o alcance dos objectivos da missão.

“Uma cidade bonita, com pessoas bonitas, num país bonito”.

Muito obrigado!

This report contains the views of the consultants, which do not necessarily correspond to the views of Danida or INE Mozambique.

### 3 ACTIVITIES DURING THE MISSION

The main activities during the mission consisted of a meeting with the President, vice Presidents and Directors of INE along with the long-term consultants on Monday afternoon and a two-day workshop on systematic quality work

#### The pre-workshop meeting

The short-term consultants described a draft programme of the workshop and the intention to mix presentations with group discussions in order to facilitate the sharing of knowledge and experience among the participants. The preliminary programme was accepted by the President of INE, Mr João Dias Loureiro.

The short-term consultants asked a number of questions to the top management of INE in order to get a better understanding of the environment in which the agency functions. Issues that were raised were:

- The members and the function of the national statistical system of Mozambique (SEN), as well as the specific role of INE within that system.
- Who the main users of statistics are and what their most important needs are.
- What the main priorities of INE are and what aspects that most contribute to the success of the organisation.
- The staff situation and the areas that they highlighted in the staff survey that INE have undertaken.

It is clear that INE has a very strong position, both in the government sector as a whole and specifically in the SEN. The SEN is under guidance from the High Council for Statistics, which is chaired by the Prime Minister, INE reports to the Council Of Ministers and the Head of INE has the administrative rank as a Deputy Minister. This ensures that statistics are given a high priority and strengthens the position of INE. Mr Loureiro pointed out though, that INE must continuously provide high quality products and services to justify their position for the future. The number of employees at INE has risen heavily during the last couple of years and is now close to 180, out of which around 40 % has got a higher education; only about 7 % within statistics though. It is deemed very difficult to attract specialist staff to the provincial offices, especially within IT.

A list of participants can be found in appendix 1.

#### The workshop

The workshop took place on September 4 and 5 at the Kaya Kwanga (Our Home) Lodge in Maputo (see appendix 3 for the programme). Participants included top management at INE, as well as from other organisations within the SEN, and the long-term consultants (see appendix 1). Presentations were given in Portuguese (Ms Maria João Zilhão) and in English (Mr Mats Bergdahl) with translation into Portuguese; all slides were shown in Portuguese. The participants were very active, both during the presentations, asking questions, and during the daily group discussions. The aim of the workshop was to provide an overview of what constitutes a systematic approach to quality within a statistical organisation, based on a Total Quality Management (TQM) framework. Specific approaches were covered in more detail as well as the experiences made from the work at SCB and INE Portugal, all the time referring to the basic framework in order to facilitate a coherent understanding of the subject. At the end of the workshop it was evident that the participants had a good understanding of the complex subject, which will assist them in choosing an approach suitable to their respective organisations. The short-term consultants presented their preliminary observations and advice at the



end of the workshop (see part 4 “Recommendations”). The slides are available in appendix 5.

### ***Actividades realizadas durante a missão, em Português***

As actividades principais desta missão foram as seguintes: Reunião preparatória com o Sr. Presidente do INE, Vice-Presidentes e Directores, em conjunto com os consultores de longo-prazo que estão no INE de Moçambique; assim como de um workshop de 2 dias dirigido ao SEN sobre Trabalho Sistemático da Qualidade.

#### Reunião Preparatória

Os consultores desta missão descreveram o programa preliminar para o workshop e a sua intenção de combinar as apresentações com trabalhos de grupo entre os participantes, com o objectivo de facilitar a partilha de conhecimentos e experiências. Este programa foi aceite pelo Sr. Presidente do INE.

Foram levantadas algumas questões sobre o funcionamento do INE e do SEN com o objectivo de munir os consultores de informações úteis para o workshop, tais como:

- Composição e funcionamento do Sistema Estatístico Nacional de Moçambique, assim como a importância do INE neste contexto;
- Quem são os principais utilizadores da informação estatística e quais as suas principais necessidades;
- Quais são as principais prioridades do INE e quais os aspectos que mais contribuem para o sucesso da organização;
- Qual a situação dos recursos humanos da organização e quais as áreas mais importantes levantadas no inquérito à satisfação dos colaboradores que o INE recentemente lançou.

É evidente que o INE tem uma posição muito forte no contexto da administração pública e em particular no seio do SEN. O SEN é coordenado pelo Conselho Superior de Estatística, e presidido pelo Primeiro Ministro. O INE reporta-se directamente ao Conselho de Ministros e o Presidente do INE é equiparado a Ministro. Este facto é garante da grande prioridade que é dada às estatísticas e fortalece a posição do INE. O Sr. Presidente salientou que, o INE tem que continuar a fornecer produtos e serviços de elevada qualidade. O número de funcionários do INE aumentou bastante nos últimos anos e no momento é de quase 180 funcionários, 40% dos quais têm educação superior; no entanto apenas 7% na área da estatística. É muito difícil o destacamento de pessoal qualificado para as delegações nas províncias, em particular no que respeita à área das tecnologias da informação.

Lista dos participantes anexo 1.

#### O Workshop

O Workshop teve lugar em KAYA KWANGA (Nosso Lar) nos dias 4 e 5 de Setembro de 2002, em Maputo (ver programa no anexo 3). Da lista dos participantes fizeram parte os gestores de topo do INE e das organizações pertencentes ao SEN, assim como os consultores de longo-prazo (ver anexo 1 lista de participantes). As apresentações foram feitas em português (Maria João Zilhão) e em inglês (Mats Bergdahl) com tradução para português; os slides foram apresentados em português. Os participantes foram muito activos durante todo o workshop, tanto durante as apresentações, fazendo questões pertinentes, tanto como nos grupos de trabalho. O objectivo do workshop foi o de fornecer uma panorâmica geral sobre o que são os princípios fundamentais do trabalho sistemático da qualidade numa organização, baseado na filosofia de Gestão pela Qualidade Total (TQM). Aspectos muito específicos desta abordagem foram

apresentados assim como as experiências do INE de Portugal e da Suécia, sempre referenciados aos conceitos da Gestão pela Qualidade Total. No final do workshop foi evidente o bom entendimento dos participantes nos conceitos apresentados, o que lhes permitirá a escolha apropriada destas abordagens às suas organizações. Os consultores de curto-prazo fizeram uns primeiros comentários e recomendações no final do workshop (ver ponto 4 “Recomendações”). Os slides apresentados no workshop estão disponíveis no anexo 5.

## 4 RECOMMENDATIONS

In order to assist INE Mozambique in the initial phases of their Systematic Quality Work, some recommendations are provided. For each recommendation we have indicated its degree of importance and in what order activities should ideally start. The recommendations are structured according to the core values of the TQM philosophy:

### ***Leadership commitment***

The establishment of a support organisation within INE. That will be responsible for promoting and developing the Systematic Quality Work at INE-Mozambique. Important aspects to consider when doing this are:

- The supporting organisation should be situated in a Horizontal Department (the most important recommendation, which needs to be treated first);
- Nomination of a Net of Quality Facilitators that represent different strategic areas of the organisation (follows on from the previous);
- Training in the EFQM Model for top management and Directors. This will further enhance their understanding for a systematic approach to quality on an organisational level as well as providing them with a reference framework to base future activities (should be carried out fairly early. Perhaps in the beginning of next year);

### ***Involvement of the Staff***

- Implementation of an Internal Suggestions Scheme with the aim of promoting everyone's participation in the organization. (can be done anytime).
- Implementation of Regular Internal Sessions with the aim of sharing knowledge and best practices. These sessions should be as informal as possible assuring that everyone is able to participate regardless of the subject area and the level of staff. (should start rather early to involve the staff).
- Promotion of team work through the implementation of improvement projects and on the current statistical activities. (training needs to be available before this can be promoted).

### ***Continuous improvement***

To further raise the ability of the staff to take part in improvement activities training needs to be available in the following areas:

- Project work. This training should be provided to all staff before they take part in their first project. (should be made available as soon as possible);
- Quality tools. To facilitate the work in these improvement projects as well as other improvement activities. Some people need to be trained in the use and application of the quality tools. Suitable people to be trained on this area could be the network of Quality Facilitators. (could wait awhile).

### ***Process Orientation***

Processes are the foundation for a successful application of a systematic approach to quality. Therefore it is important for INE to:

- Clearly identify its core processes as well as their main supporting processes. (after training in the EFQM model, however some preliminary work can be done by the support organisation);
- This should be followed by the implementation and application of a system for documenting these processes in order to harmonise, develop

and continuously improve the processes themselves. This practice will facilitate the identification of Best Practices. (follows on from the previous recommendation).

### ***User Orientation***

The quality of the statistical data is judged by the users in relation to their needs and expectations. Therefore it is vital to clearly identify the main users and to have an active dialogue with them. In order for the users to be able to determine how well the statistics fulfil their needs INE should develop and implement “Quality Declarations” describing the attributes of the data. (should be done as soon as possible).

### ***Decisions based on facts***

It is important to have objective information as a base for deciding strategic choices as well as operational activities. The results of activities need to be followed-up in order to reorient when needed during the processes. INE should consider to:

- Implement a set of performance indicators related to the strategic areas of the organization. (after training in the EFQM model, however some preliminary work can be done by the support organisation);
- Measure, on a regular basis, user needs and satisfaction through user satisfaction surveys and by promoting an open and transparent dialogue with all identified users. (can be done anytime, but it would be good if activities could start rather early);
- To implement a “Quality Survey” (similar to the approach at Statistics Sweden) directed towards survey managers and other elements of the survey team, with the aim to assess the change in quality of the attributes of the data. In order to establish a baseline to relate future results to, the first survey should also try and assess the present level of quality. (can be done anytime).

### ***Recomendações, em Português***

De forma a iniciar o trabalho sistemático da qualidade no INE de Moçambique, foram enunciadas algumas recomendações. Para cada recomendação indicou-se o seu grau de importância e a ordem pela qual será vantajoso iniciar as actividades. As recomendações estão organizadas de acordo com os valores fundamentais da filosofia da Gestão pela Qualidade Total:

#### ***Liderança e empenhamento da gestão de topo***

Definição da estrutura funcional responsável pela coordenação da área da qualidade no INE. Essa estrutura será responsável pela promoção e desenvolvimento do trabalho sistemático da qualidade no INE. Alguns aspectos importantes a considerar:

- Esta estrutura deverá estar situada num departamento horizontal (esta é a recomendação mais importante e a que necessita de ser lançada em primeiro lugar);
- Nomeação de uma rede de pólos/facilitadores da qualidade representantes das áreas estratégicas da organização (esta recomendação deverá ser precedida da anterior).
- Formação dirigido aos Gestores de Topo e Directores no modelo da EFQM. Esta formação fortalecerá os conhecimentos para uma abordagem sistemática do trabalho da qualidade a um nível

organizacional assim como proporcionará um referencial importante para futuras iniciativas (esta recomendação deverá ser posta em prática bastante cedo, por exemplo, no início do próximo ano).

### ***Envolvimento de todos os colaboradores***

- Implementação de um Sistema Interno de Sugestões de Melhoria com o objectivo de promover a participação de todos na organização (esta recomendação pode iniciar-se a qualquer momento).
- Implementação de sessões internas regulares com o objectivo de partilhar conhecimentos e boas práticas. Estas sessões devem ser o mais informal possível e dirigidas a todos os colaboradores da organização, independentemente da área de trabalho ou nível hierárquico (esta recomendação deve iniciar-se o mais cedo possível para envolvimento de todos os colaboradores).
- Promoção do trabalho em equipa na implementação de projectos de melhoria e em actividades estatísticas correntes (é aconselhável formação nesta área antes de se iniciarem estes projectos).

### ***Melhoria contínua***

Para fortalecer a capacidade de participação dos colaboradores em projectos de melhoria, aconselha-se a realização das seguintes acções de formação:

- Trabalho em projectos. Esta formação deve ser dada a todos os colaboradores antes de estes iniciarem os seus projectos (deve ser iniciada assim que possível);
- Ferramentas da Qualidade. Para facilitar o trabalho em projectos assim como em projectos de melhoria. Seria conveniente a formação de alguns colaboradores no uso e aplicação das ferramentas da qualidade. Os pólos/facilitadores da qualidade poderão ser o grupo alvo para esta formação (esta actividade não necessita de ser iniciada para já).

### ***Gestão/Orientação por processos***

A gestão por processos é essencial para uma implementação de um Sistema de Gestão da Qualidade bem sucedida. Como tal é importante o considerar o seguinte:

- Identificação clara dos processos-chave e dos processos de apoio considerados importantes para o INE (esta actividade pode ser efectuada após a formação no modelo EFQM, no entanto a unidade responsável pelo trabalho sistemático da qualidade pode ir iniciando esta abordagem);
- Posteriormente, dever-se-á construir um sistema documental que documente estes processos, de forma a harmoniza-los, desenvolvê-los e melhora-los de forma contínua. Esta actividade facilitará a identificação de boas práticas (esta recomendação deverá ser precedida da anterior).

### ***Orientação para os utilizadores***

A qualidade da informação estatística é avaliada pelos seus utilizadores, no que respeita à satisfação das suas necessidades e expectativas. Neste sentido, é fundamental identificar claramente quem são os principais utilizadores de informação estatística e manter com estes um diálogo constante e activo. De forma a que os utilizadores possam avaliar o nível de satisfação das suas necessidades estatísticas, o INE deverá desenvolver e implementar

“Declarações da Qualidade” descrevendo os atributos da informação estatística (esta recomendação deverá ser posta em prática assim que possível).

### ***Decisões baseadas em factos***

É fundamental dispor de informação objectiva como base para decisões estratégicas, assim como para actividades operacionais. Os resultados das actividades necessitam de ser acompanhadas de forma a reorientar-se os processos, quando necessário. É importante considerar o seguinte:

- Implementação de um conjunto de indicadores de desempenho relacionado com as áreas estratégicas da organização (esta actividade pode ser efectuada após a formação no modelo EFQM, no entanto a unidade responsável pelo trabalho sistemático da qualidade pode ir iniciando esta abordagem);
- Medição de forma regular as necessidades dos utilizadores e a sua satisfação através de inquéritos dirigidos aos utilizadores de informação estatística e promovendo um diálogo aberto e permanente com todos os utilizadores identificados (Esta actividade pode iniciar-se a qualquer momento, mas seria conveniente iniciar-se o mais depressa possível);
- Implementação de “Inquéritos de Qualidade” (Similares à abordagem Sueca) dirigidos aos gestores dos inquéritos e a outros elementos das equipas de trabalho, com o objectivo de avaliar as alterações da qualidade dos atributos dos dados estatísticos. De forma a estabelecer uma base de referência para efeitos de comparação de resultados, o primeiro inquérito deverá avaliar o nível actual da qualidade dos dados (pode iniciar-se a qualquer momento).

## 5 APPENDIX 1. Persons met

*List of participants of the PreWorkshop meeting:*

*Mr. João Dias Loureio, President*

*Mr. Manuel Gaspar, Vice-President*

*Mr Saide Dade, Director*

*Ms. Manuela Xavier, Director*

*Mr. Arão Mbalate, Director*

*Mr. Luis Mugamba, Director*

*Mr. Hans Erik Altvall, Consultant Statistics Sweden*

*Mr. Mogens Nielsen, Consultant Statistics Denmark*

*Mr. Timmi Graversen, Consultant Statistics Denmark*

*Mr. Jon Teigland, Consultant Statistics Norway*

*Ms. Irene Tuveng, Consultant Statistics Norway*

*Mr. Bo Yttergren, Consultant Statistics Sweden*

*Mr. Mats Bergdahl, Consultant Statistics Sweden*

*Ms. Maria João Zilhão, Consultant INE-Portugal*

**VI ANIVERSÁRIO DO INSTITUTO NACIONAL DE ESTATÍSTICA**

Lista de Participantes do Workshop sobre Qualidade Sistemática

List of Participants of the Workshop on Systematic Quality Work

Kaya Kwanga, 4 e 5 de Setembro de 200

N/O	NOME	INSTITUIÇÃO	CONTACTO	Ass.
1	João Dias Loureiro	INE	492519	
2	Manuel Gaspar	INE		
3	Arão Mbalate	INE		
4	Saide Dade	INE		
5	Manuela Xavier	INE		
6	Luis Mungamba	INE		
7	Maria João Zilhão	Consultor-INE/P		
8	Mats Bergdhal	Consultor - INE/S		
9	Hans Erik Altvall	INE/ Cons		
10	Mogens Grosen Nielson	STAT.Dinamark	816466	
11	Timmi Graversen	STAT. Dinamark	082-812544	
12	Noel Martin	Interprete		
13	Miguel Jackson	DPINE-CI	323444	
14	Amílcar Serrão de Sousa	INE		
15	Pedro Duce	INE	082-444295	
16	Armando F. Tsandzana	INE	082-396842	
17	Xadrique Hermínio Mauze	INE	492114	
18	António Júnior	INE	493113	
19	Artiel Arnaldo	INE	490035	
20	Marcelo Amós	INE	082-306469	
21	Armando Daniel	INE	490930	
22	Firmino Guiliche	INE	490930	
23	Alda Rocha	INE	082-322461	
24	Jorge Utui	INE	082-327500	
25	Natércia Macuácuá	INE	498118/41	
26	Aurélio Mate Júnior	MADER	082-494621	
27	Feliberto Bagnath	INE		
28	Cassiano Soda Chipembe	INE	492114	
29	Marta Mabote	INE	492114	
30	Lúcia Moine	DPINE-CI	309004	
31	Abdul Zacarias	BM	082-417190	
32	Zenóbio L. Aramuge	INE	082-815051	
33	António Arabe Luis	INE	082-403147	p
34	Cláudia Nhantumbo	INE		p
35	Zuraida Klan	INE	492114	p
36	Mónica Magaua	INE	490035	p
37	Anastácia Judas	INE	082-323326	
38	Armando Mapace	Mintrar-DNPET	421548	
39	Alexandre Mondlane	DPINE-Map	306048	
40	Luís Magaure	INE	082-317399	
41	Cristóvão Muahio	INE	082-492382	
42	Evaristo	DPINE	306048	
43	Ilídio Bueduic	MINED	490892	
44	Maria Constancia	INE		
45	Ana Paula Dava	INE		
46	Carolina Cubasse	INE	492517	
47	José Moamba	INE/Motori		
48	Matos Sabastião Notião	INE/Motori		
49	Marcelo p Massinane	INE/Motori	082-878120	
50	Jon Teigland	INE/Noruega		
51	Irene Tuveng	INE/Noruega		
52	Bo Yttergren	INE/Suécia		



## 6 APPENDIX 2. List of Literature

Report from a mission to Statistics South Africa (Stats SA), Pretoria, May 1-10, 2002 (draft). Mats Bergdahl & Lars Stigendal (June 2002).

EFQM Model – Modelo de Excelência da European Foundation for Quality Management (*versão Portuguesa*) - 1999

Norma Portuguesa EN ISO 9004: 2000 – Sistemas de Gestão da Qualidade. Linhas de Orientação para melhoria de desempenho (ISO 9004:2000).

Norma Portuguesa EN ISO 9001: 2000 – Sistemas de Gestão da Qualidade. Requisitos (ISO 9001:2000).

Norma Portuguesa EN ISO 9001: 2000 – Sistemas de Gestão da Qualidade. Fundamentos e vocabulário (ISO 9000:2000).

Summary Report from the Leadership Group (LEG) on Quality – 31 July 2001, Eurostat

Continuous Quality Improvement in Statistical Agencies, David Morganstein and David A. Marker, Westat, Inc.

Doc. Eurostat / A4/ Quality / 02/ General / Glossary

Doc. Eurostat / A4/ Quality / 02/ Definition

Doc. Eurostat / A4/ Quality / 02/ General / Standard Report

Doc. Eurostat / A4/ Quality / 02/ General / How to make a quality report

Manual de Procedimentos da Produção Estatística, 1997, Instituto Nacional de Estatística, Portugal

Carta da Qualidade, 1999, Instituto Nacional de Estatística, Portugal

Manual do Entrevistador, 2000, Instituto Nacional de Estatística, Portugal

Manual da Qualidade, 1998, Instituto Nacional de Estatística, Portugal

Manual de Procedimentos do Planeamento e Controlo de Gestão, 1999, Instituto Nacional de Estatística, Portugal

Quality Management in Statistics and Performance Indicators, Maria João Zilhão e Margarida Madaleno. International Conference on Quality in Official Statistics, Stockholm, 14 e 15 de Maio de 2001.

## 7 APPENDIX 3. Programme for the Mission

### WORKSHOP ON SYSTEMATIC QUALITY WORK

4 e 5 , September 2002

KAYA KWANGA - Maputo

#### AGENDA

<b>Wednesday, 04/09/02</b>	
<b>Time</b>	<b>Activity</b>
8.30 - 9.00	<i>Welcome</i>
9.00 - 9.30	Introduction, Objectives and expectations of participants <i>Moderator: Saide Dade, Director</i>
9.30 - 9.45	Official opening <i>By President of INE</i>
9.45 - 11.15	<b>Data Quality</b> Quality Definition in Statistics: Relevance, Accuracy, Timeliness and Punctuality, Accessibility and Clarity, Comparability, Coherence, Completeness. <b>Relationship with Statistical Users</b> (Quality Declarations).
11.15-11.45	<i>Coffee Break</i>
11.45-13.30	<b>Total Quality Management (TQM)</b> – Principles <b>Processes</b> (Process harmonisation and documentation) <b>Human Resources</b> (motivation and involvement; Quality facilitators; Staff Opinion Surveys)
13.30-14.15	Working Groups
14.15-15.00	Working Groups presentation
<b>Lunch</b>	
<b>Thursday, 05/09/02</b>	
8.30-10.15	<b>Leadership</b> Mission, Vision, Values Quality Policy <b>Project Work</b> <b>Quality Surveys</b>
10.15-10.45	<i>Coffee Break</i>
10.45-12.30	<b>Experiences from INE/PT and Statistics Sweden</b>
12.30-13.30	Working Groups
13.30-14.30	Working Groups presentations
14.30-14.45	<b>Next phase</b>
14.45-15.00	<b>End of Workshop</b>
<b>Lunch</b>	

WORKSHOP SOBRE QUALIDADE SISTEMÁTICA

4 e 5 DE SETEMBRO de 2002

Local KAYA KWANGA - Maputo

**AGENDA**

<b>QUARTA FEIRA, 04/09/02</b>	
<b>Hora</b>	<b>Actividade</b>
8.30 - 9.00	Registo dos Participantes
9.00 - 9.30	Introdução ao Workshop, Objectivos e expectativas dos participantes <i>Moderador: Saide Dade, Director das Contas Nacionais</i>
9.30 - 9.45	Abertura Oficial <i>Por: S. Excia Presidente do INE</i>
9.45 - 11.15	<b>Qualidade dos Dados</b> Definição de Qualidade em Estatística: Pertinência, Fiabilidade, Actualidade e Pontualidade, Acessibilidade e Clareza, Comparabilidade, Coerência, Exaustividade. <b>Relação com os utilizadores</b> (Declaração da Qualidade).
11.15-11.45	<i>Intervalo / café</i>
11.45-13.30	<b>Gestão da Qualidade Total (TQM) - Princípios Processos</b> (harmonização de processos; documentação) <b>Quadros/Recursos humanos</b> (motivação e envolvimento; Pólos da Qualidade; Inquerito de opinião aos colaboradores)
13.30-14.15	Trabalho em grupo
14.15-15.00	Apresentação dos trabalhos em grupo
<b>Almoço</b>	
<b>QUINTA FEIRA, 05/09/02</b>	
8.30-10.15	<b>Gestão/Liderança</b> Missão, Visão, Valores Política da Qualidade <b>Trabalho da Qualidade em projectos</b> <b>Inquérito de Qualidade</b>
10.15-10.45	<i>Intervalo/Café</i>
10.45-12.30	<b>Experiência do INE/PT e INE/Suécia</b>
12.30-13.30	Trabalho em grupos
13.30-14.30	Apresentação dos trabalhos em grupo
14.30-14.45	<b>A próxima fase</b>
14.45-15.00	<b>Encerramento oficial</b>
<b>Almoço</b>	

## 8 APPENDIX 4. Terms of Reference

### TERMS OF REFERENCE FOR A SHORT TERM MISSION WITHIN THE SCANDINAVIAN PROGRAMME ON SYSTEMATIC QUALITY WORK

#### 1. Background

The Institute of National Statistical (INE) in Mozambique, created through a Decree No 8/96 by the President on 28<sup>th</sup> of August 1996, puts a lot of emphasis on producing statistics with high quality. Hence, INE has in recent years taken several initiatives to improve the quality. INE has however found that these, in any cases, ad hoc measures - producer oriented rather than consumer oriented - are not sufficient. Quality work is also put into focus in the new strategic plan 2003-07 for SEN (the national statistical system for Mozambique). It has also a distinct role in the general dissemination system (GDDS) from IMF.

Against this background, INE plans to carry out a specific short-term mission on quality issues with the assistance from 2 experts, Maria João Zilhão from INE/Portugal and Mats Bergdahl from Statistics Sweden. The plan is to embark on Systematic Quality Work based on Total Quality Management (TQM) principles. There will be a workshop for 20 - 30 participants from INE and from other parts within SEN, such as Bank of Mozambique and different Ministries and also from such as the University.

There will be a special pre-workshop before the main workshop where the two consultants will be informed about quality activities at INE. This pre-workshop will give opportunities for informal discussions about quality work in general.

#### 2. Objectives of the mission

The overall objective is to make clear the principles of systematic quality work based on Total Quality Management.

#### 3. Specific objectives

- Educate staff within INE and SEN about the principles with Total Quality Management
- Explain the roles and responsibilities of facilitators (pilots) on work with Total Quality Management
- Report on experiences from INE/Portugal and Statistics Sweden on how TQM is used
- Give proposals and ideas that can contribute in preparing a plan for systematic quality work within SEN

#### 4. Expected output

- Recommendations and proposal to guidelines on systematic quality work within SEN

**5. Agenda for the mission**

- Meetings with the Presidentship and with the Directors at INE
- An informal pre-workshop -. half a day - with 5 - 10 participants from INE
- A main workshop with 20 - 30 participants from SEN
- Work in the office premises of the main counter part at INE (Directorate for National Accounting and Global Indicators, DCNIG)

**6. To be done at INE to realize the mission**

- Prepare ToR for the mission
- Arrange for the meetings and workshops
- Provide the consultants with relevant material on quality work at INE, including the new strategic plan 2003-07
- Arrange necessary working conditions for the consultants

**7. Consultants and Counter Part**

- Consultants: Maria João Zilhão INE/Portugal and Mats Bergdahl, Statistics Sweden
- Main counter part: Director Said Dade, Head of DCNIG

**8. Period for the mission**

- 2 - 6 September 2002.

The two consultants must arrive in time for preparatory discussions on 1<sup>st</sup> of September.

**9. Report**

The two consultants will prepare a draft report to be discussed with INE before leaving Maputo. They will submit a final draft to INE for final comments within one week of the end of the mission. Statistics Denmark as Lead Party will print the final version within 3 weeks of the end of the mission.

*These Terms of Reference were prepared by (date and name)*

/ / .....

*Approved by/in the name of the President of INE (date and name)*

/ / .....

## 9 APPENDIX 5 – Slides presented in the Workshop

See attached files for slides presented in the Workshop (PowerPoint). Two versions are included, both in Portuguese and in English.

