



ASSOCIAÇÃO PORTUGUESA PARA A QUALIDADE

# Recognised by EFQM

## Guia de Candidatura



EFQM

## Índice

A quem se destina o Recognised by EFQM?.....	3
Visão Geral do processo Recognised by EFQM .....	3
Fase 1: Preparação da Candidatura .....	3
Fase 2: Contacto com a Equipa Avaliadora / Preparação da Visita ao Local.....	4
Fase 3: Visita ao Local .....	5
Diretrizes de Hospitalidade.....	6
Fase 4: Obtenção de Feedback .....	7
Fase 5: Share & Celebrate .....	7
Dicas .....	8
Outras informações úteis.....	9
Custos do Processo Recognised by EFQM .....	9
Outros Custos Associados .....	9
Processo de Avaliação – Ponto de Vista do Avaliador.....	10
Fase 1: Conclusão do Trabalho Prévio Individual .....	10
Fase 2: Consolidação e Esclarecimento .....	10
Fase 3: Preparação da Visita ao Local .....	10
Fase 4: Realização da Visita ao Local .....	10
Fase 5: Consolidação, Preparação do Feedback e Pontuação.....	10

## A quem se destina o Recognised by EFQM?

Qualquer organização ou unidade de negócios pode candidatar-se a qualquer momento, independentemente de sua localização, tamanho ou sector.

O perfil típico de uma organização candidata será:

- Aquela que tenha definido de forma clara os seus Propósito, Visão e Estratégia
- A que conhece as partes interessadas do seu ecossistema e se relaciona profundamente com aquelas que são essenciais para o seu sucesso
- A que gere os níveis de desempenho necessários para o sucesso no presente e, ao mesmo tempo, impulsiona a melhoria e a transformação necessárias para que seja bem-sucedida no futuro
- Aquela cujos resultados mais importantes têm melhorado ao longo do tempo

## Visão Geral do processo Recognised by EFQM

O processo de candidatura Recognised by EFQM pode ser submetido em qualquer altura do ano, quando for mais conveniente para a organização.



### Fase 1: Preparação da Candidatura

Preparar e discutir internamente uma primeira versão do plano de projeto e uma estimativa dos custos e benefícios associados poderá ajudar na tomada de decisão.

Após a decisão de candidatura ao Recognised by EFQM é necessário enviar o Formulário de Candidatura assinado à APQ e começar a preparar o documento de candidatura. A organização deverá igualmente informar a APQ de qual a data pretendida para a visita ao local.

- O documento de candidatura deve ser submetido através da plataforma Assess Base cerca de 6 semanas antes da visita ao local, para que a equipa possa preparar a avaliação.

---

### Elaboração do Documento de Candidatura

O documento de candidatura é criado na plataforma digital EFQM AssessBase, utilizando a ferramenta EFQM Business Matrix Advanced. É uma plataforma muito intuitiva que permite que muitas pessoas da organização candidata contribuam para a criação do documento a submeter. Para mais informações sobre o AssessBase, é favor contactar a APQ.

---

Uma vez fixada a data da visita ao local a APQ realiza o Processo de Seleção de Avaliadores e cria a Equipa Avaliadora (Coordenador da Equipa + Avaliadores). O tamanho da equipa dependerá do tamanho e do âmbito da organização, mas será normalmente uma equipa de três avaliadores.

Antes de confirmar oficialmente a composição da equipa, a APQ enviará os nomes dos Avaliadores para que a organização possa verificar se haverá conflito de interesses.

- Por exemplo, poderá ocorrer conflito de interesses se um Avaliador estiver pessoalmente envolvido com a organização como cliente ou principal fornecedor, ou se tiver trabalhado para a organização no passado. A APQ também fará essa verificação junto dos Avaliadores.

Após o candidato e os avaliadores confirmarem que não há conflito de interesses os avaliadores assinam o código de conduta e o formulário de confidencialidade.

### Fase 2: Contacto com a Equipa Avaliadora / Preparação da Visita ao Local

A APQ apresentará a Equipa Avaliadora à organização por e-mail, altura em que poderão iniciar-se os contactos entre ambas as partes.

Durante esta fase a pessoa de contacto principal será o Coordenador da Equipa Avaliadora. Ele apresentar-se-á e poderá solicitar que a organização forneça informações adicionais para complementar ou esclarecer alguns aspetos do documento de candidatura.

A preparação prévia da visita ao local será feita remotamente e os Avaliadores trabalharão em conjunto por meio de teleconferências e e-mails.

Este será um período de interações contínuas para criar em conjunto o melhor plano possível para a visita ao local:

- Agendas / planos / logística
- Necessidades de tradução
- Dados a serem coligidos para a equipa à sua chegada
- Contactos relevantes
- Prazos-chave
- Etc.

A organização estará também em permanente contacto com a APQ durante este período, pelo que esta deverá ser informada de qualquer questão ou problema que ocorra.

### Fase 3: Visita ao Local

A visita ao local é normalmente realizada durante dois a três dias. Durante a visita, os funcionários de todos os níveis da organização interagirão com os avaliadores (através de entrevistas, apresentações, visitas às instalações ...). O desempenho da organização será avaliado com base no Modelo da EFQM, utilizando a lógica RADAR para avaliação e pontuação.

A visita ao local é realizada em ambiente muito aberto e construtivo. É o momento da verdade em que os Avaliadores criam opiniões acerca da organização e esta lhes fornece informações relevantes e exemplos.

- A visita ao local começa com a Reunião de Abertura entre a Equipa Avaliadora e os representantes da organização. Durante esta reunião, a Equipa Avaliadora apresentará-se, explicará a agenda da visita ao local e compartilhará as suas expectativas. Da mesma forma, será solicitado que os representantes da organização se apresentem e descrevam sucintamente a organização, e que compartilhem as suas próprias expectativas relativamente à visita. Esta reunião é essencial para iniciar a visita ao local em ambiente de franqueza e honestidade.
- Após a Reunião de Abertura e durante os dias seguintes, a Equipa Avaliadora entrevistará diferentes pessoas da organização e conduzirá grupos de discussão. A agenda de trabalhos terá sido discutida atempadamente com o Coordenador da Equipa e, portanto, deve ser assegurado que as pessoas envolvidas estarão disponíveis para as entrevistas.
- No final de cada dia da visita os representantes da organização realizarão uma Reunião de Reflexão com o Coordenador da Equipa (e alguns dos membros da equipa, se necessário). Durante a reunião, todos trocarão opiniões sobre o dia e o desenvolvimento da visita ao local. É muito importante que esta reunião ocorra ao fim de cada dia, e que seja conduzida de forma aberta e transparente, pois é a altura de confirmar que a avaliação está a funcionar bem ou tomar ações corretivas. Qualquer preocupação deve ser mencionada durante a reunião.
- Decorridos os dias da visita, os avaliadores terão uma reunião de consenso, pontuarão a organização e elaborarão o primeiro draft do Relatório de Feedback. Também irão preparar a Reunião de Encerramento para o último dia da visita.
  - A equipa utilizará o Modelo da EFQM e o RADAR para chegar a um consenso sobre a análise da organização, mantendo o foco nos seus principais desafios e objetivos estratégicos.
- Durante a Reunião de Encerramento a Equipa Avaliadora compartilhará as suas opiniões de alto nível e apontará concisamente alguns pontos fortes e áreas a melhorar na organização. De salientar que o resultado da avaliação para atribuição do Reconhecimento não será transmitido durante a Reunião de Encerramento. Essas informações serão enviadas pela APQ alguns dias após o término da visita.

### Diretrizes de Hospitalidade

Agradece-se que os candidatos recebam os elementos da Equipa Avaliadora da melhor forma possível e que os tratem com o devido respeito. O mesmo é expectável por parte da Equipa Avaliadora.

A organização candidata deve lidar com os Avaliadores de acordo com as práticas negociais normais, não sendo expectável um tratamento VIP.

## Fase 4: Obtenção de Feedback

Após a visita ao local a Equipa Avaliadora terminará o Relatório de Feedback na Plataforma Digital AssessBase e enviá-lo-á à APQ. Esta revê-lo-á para verificar a sua consistência e se a pontuação atribuída reflete o que a Equipa apurou.

Se a organização atingir o nível necessário para a obtenção do reconhecimento, ser-lhe-á enviado um *e-mail* de Felicitação com:

- O resultado da avaliação
- Os logótipos a utilizar para efeitos promocionais
- O certificado – mais tarde será enviado um exemplar emoldurado
- Um link para o questionário de satisfação online – agradece-se os comentários, uma vez que são utilizados para a melhoria do processo
- O Relatório de Feedback que consiste em duas partes:
  - Relatório Executivo
  - Apêndice: Feedback detalhado para cada um dos 7 Critérios, com os Pontos Fortes e Oportunidades de Melhoria da organização (desempenho avaliado em relação ao Modelo da EFQM, usando a lógica RADAR para avaliação e pontuação)

Quando o conteúdo do Relatório de Feedback for bem compreendido e analisado pela organização, será altura de começar a gerir a mudança e a trabalhar em programas de melhoria continua.

## Fase 5: Share & Celebrate

As organizações receberão os reconhecimentos (baseados na atribuição de estrelas) correspondentes à pontuação alcançada:

Recognised by EFQM 3 estrelas	• pontuação entre 301 e 400 pontos
Recognised by EFQM 4 estrelas	• pontuação entre 401 e 500 pontos
Recognised by EFQM 5 estrelas	• pontuação entre 501 e 600 pontos
Recognised by EFQM 6 estrelas	• pontuação entre 601 e 700 pontos
Recognised by EFQM 7 estrelas	• pontuação superior a 700 pontos

A APQ e a EFQM publicitarão o sucesso da organização através dos diferentes canais de comunicação (boletim, revista, site, etc).

## Dicas


<b>Fase</b>	<b>Sim</b>	<b>Não</b>
<b>Preparação da visita ao local</b>	Preparar a visita ao local com antecedência; manter contacto regular com o Coordenador da Equipa	Não esperar até o último momento para preparar a visita ao local e organizar as agendas de todas as pessoas envolvidas
<b>Preparação da visita ao local</b>	Informar as pessoas sobre o funcionamento da Avaliação e como funciona a visita ao local	Não contar que as pessoas estejam familiarizadas com a Avaliação, se for uma primeira experiência
<b>Visita ao local</b>	Assegurar a existência de materiais de apoio relevantes durante as entrevistas; entrevistar no local de trabalho permite que as informações sejam mais bem esclarecidas durante a entrevista	Não deixar informações impressas na sala para que os Avaliadores as leiam; os Avaliadores pedirão o que precisam ver durante as entrevistas
<b>Visita ao local (Reunião de Reflexão)</b>	Expor as preocupações ao Coordenador da Equipa Avaliadora (e à APQ, se necessário) durante as Reuniões de Reflexão, ou quando apropriado	Não esperar que a visita ao local termine, pois pode ser extemporâneo; não subestimar o valor das Reuniões de Reflexão
<b>Visita ao local (Reunião de Encerramento)</b>	Esperar obter da Equipa Avaliadora constatações de alto nível sobre a organização durante a Reunião de Encerramento, no final da visita ao local	Não esperar obter a pontuação ou potencial resultado



## Outras informações úteis

### Custos do Processo Recognised by EFQM

Os custos do processo de reconhecimento Recognised by EFQM variam de acordo com o tamanho e a abrangência da organização, e com o relacionamento com a APQ (associado ou não associado):

	Duração	Preço Não Associados*	Preço Associados*
	2 dias	5400 €	4320 €
	3 dias	6540 €	5230 €

\*Estes preços incluem a licença de utilização da plataforma digital Assess Base.  
A estes valores acresce IVA à taxa legal em vigor.

### Outros Custos Associados

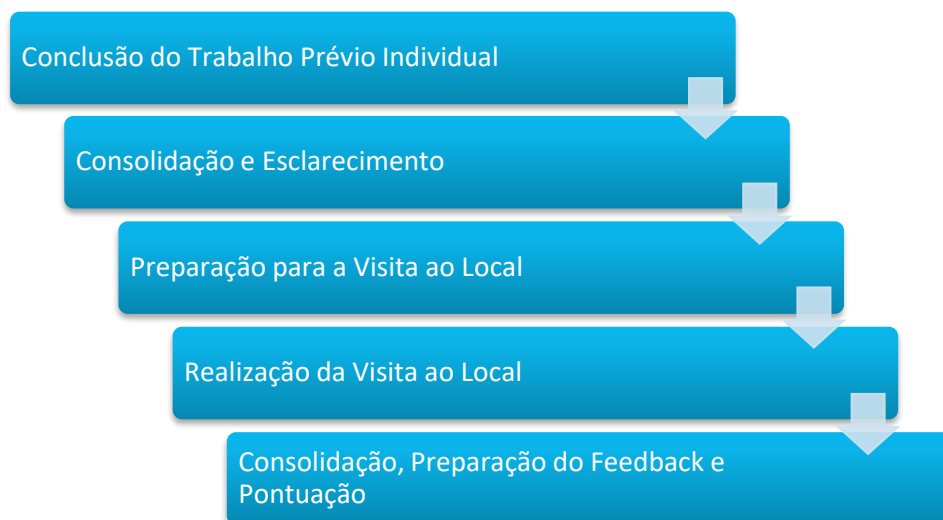
Para além dos custos da candidatura haverá outras despesas a considerar associadas ao processo de avaliação:

- **Viagem e estadia da Equipa Avaliadora para a visita ao local:** a viagem e a estadia do Avaliador estão a cargo da organização. Não há especificações sobre a categoria do hotel, mas todos os avaliadores devem ficar hospedados na mesma unidade. Para as viagens, considera-se a classe económica como padrão para voos e outros meios de transporte.
- **Outros:** impressões, traduções (se necessário) etc.

## Processo de Avaliação – Ponto de Vista do Avaliador

Todos os avaliadores têm formação sobre o Modelo da EFQM, e normalmente trabalham em equipas de 3 a 4 (dependendo do tamanho e do âmbito da organização).

As diferentes fases da apreciação de um avaliador são brevemente explicadas abaixo:



### Fase 1: Conclusão do Trabalho Prévio Individual

Logo que o avaliador receba a confirmação oficial da participação por parte da APQ, começará a trabalhar na candidatura. Usando o documento de candidatura como principal documento de trabalho, cada avaliador fará a preparação individual. Os avaliadores começarão a trabalhar nos temas estratégicos da organização.

### Fase 2: Consolidação e Esclarecimento

The team consolidates the pre-work and starts working as a team. The Team Leader might contact you for clarification and to make sure the team have understood your organisation's ecosystem, strategy, objectives and context.

### Fase 3: Preparação da Visita ao Local

A Equipa Avaliadora começará a preparar a visita ao local e o plano de visita ao local, e discutirá os principais detalhes logísticos com a organização. O Coordenador da Equipa atribuirá as responsabilidades consoante os Critérios e os avaliadores começarão a preparar os seus contributos para a visita ao local. Durante esse período a interação dentro da equipa será contínua e o Coordenador da Equipa organizará diferentes teleconferências e trocará e-mails para acompanhar o trabalho realizado.

### Fase 4: Realização da Visita ao Local

Tal como mencionado, a Equipa Avaliadora viajará para as instalações da organização para realizar a visita ao local. Durante esses dias a equipa encontrar-se-á com diversas pessoas de diferentes níveis da organização.

### Fase 5: Consolidação, Preparação do Feedback e Pontuação

Enquanto conduzem as diferentes entrevistas e grupos de discussão, os avaliadores tirarão os seus apontamentos pessoais e os compartilharão com a restante equipa. Findas as entrevistas, a equipa

---

juntar-se-á e consolidará todas as constatações. A equipa preparará o primeiro rascunho do Relatório de Feedback e classificará a organização usando o RADAR. Já fora da organização, a equipa elaborará a versão final do Relatório de Feedback e enviá-la-á à APQ.

