



ASSOCIAÇÃO PORTUGUESA PARA A QUALIDADE

# Validated by EFQM

## Guia de Candidatura



## Visão Geral

O objetivo deste guia é ajudar o candidato a preparar-se para a avaliação Validated by EFQM. Com estas orientações a organização será capaz de apresentar as suas realizações de maneira eficaz e de maximizar o valor acrescentado pelo Relatório de Validação que receberá no final do processo.

## A quem se destina o Validated by EFQM?

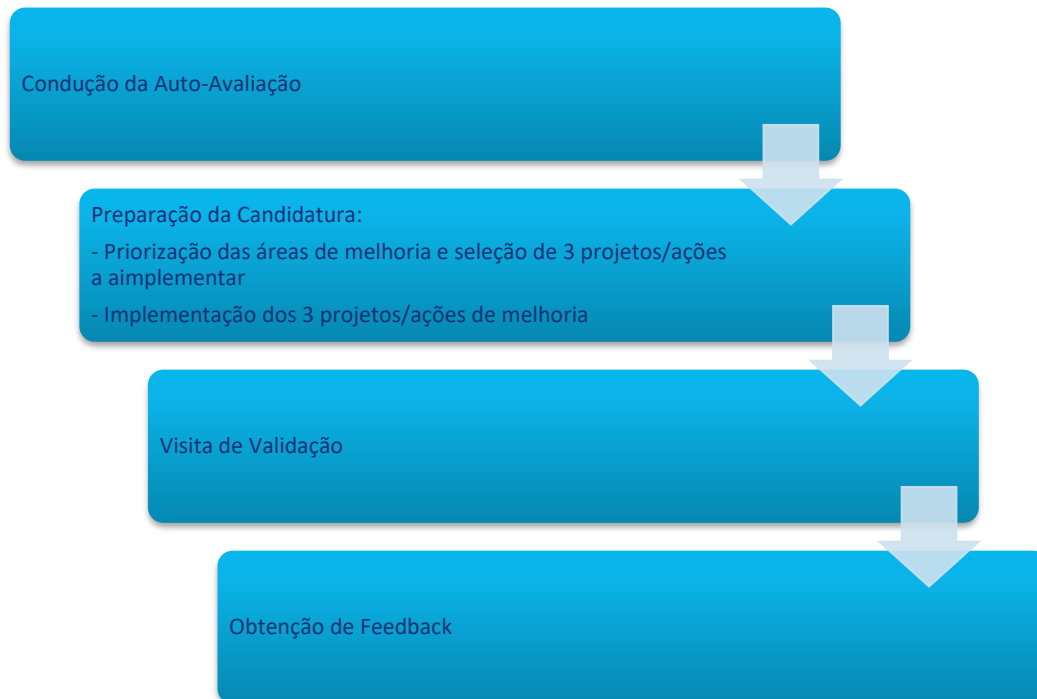
Qualquer organização ou unidade de negócios pode candidatar-se a qualquer momento, independentemente de sua localização, tamanho ou setor.

A avaliação Validated by EFQM é uma etapa fácil e acessível para as organizações ou unidades que estão agora a começar a explorar maneiras de melhorar a sua abordagem ao negócio. O perfil típico de uma organização candidata é o seguinte:

- Organizações com experiência em promover iniciativas de melhoria, mas cujas mudanças sejam geridas *ad hoc*, e que agora tenham interesse em adotar uma abordagem que envolva a organização como um todo.
- Organizações que meçam o seu desempenho através de parâmetros internos, na maior parte, e que pouco recorram a comparações externas como base para o estabelecimento de metas.

## Visão geral do processo Validated by EFQM

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



### Phase 1: Condução da Auto-Avaliação

O primeiro passo de uma candidatura ao reconhecimento Validated by EFQM é realizar uma autoavaliação. Esta fornecerá uma visão geral do estado de maturidade atual da organização quando comparado com o Modelo da EFQM.

A EFQM recomenda que se utilize a ferramenta *online* EFQM Questionnaire disponível na plataforma EFQM AssessBase.

Também se pode realizar a autoavaliação com recurso a um método ou ferramenta diferente, ou outro que seja facultado pela EFQM. Para mais informações sobre outras opções é favor contactar a APQ.

O EFQM Questionnaire ajudará a avaliar as abordagens adotadas pela organização e a determinar onde estão as principais oportunidades de melhoria. A maturidade dessas abordagens e o seu impacto na capacidade da organização concretizar a sua estratégia devem ser consideradas ao realizar a autoavaliação. Como resultado da autoavaliação, a organização produzirá uma lista de áreas de melhoria, que deverá ser ordenada por prioridades de forma a identificarem-se as três áreas mais importantes e sobre as quais se irá atuar.

Depois de identificadas as três áreas prioritárias de melhoria é necessário determinar quem são os responsáveis pelas ações de melhoria, os quais deverão estabelecer equipas de melhoria para implementar as ações apropriadas.

## Phase 2: Preparação da candidatura

É o momento de decidir avançar ou não com o processo. 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 candidatar-se ao Validated by EFQM, é necessário preparar a primeira versão do Plano de Ação (documento de candidatura) e enviá-la à APQ juntamente com o Formulário de Candidatura assinado.

Solicita-se que as organizações candidatas ao Validated by EFQM produzam duas versões do Plano de Ação:

- A Versão 1 do plano de ação deve ser elaborada após a autoavaliação, a priorização do resultado da autoavaliação e a seleção dos três projetos de melhoria, mas antes da sua implementação. Esta versão deve descrever o planeamento à luz dos elementos do RADAR.
- A Versão 2 deve ser produzida antes da visita ao local, quando os projetos de melhoria já estiverem implementados. Esta versão deve refletir o que foi implementado e o que foi alcançado, e também demonstrar quaisquer alterações e/ou lições aprendidas.

Ambas as versões devem ser enviadas à APQ e ao Avaliador. A Versão 1 deve ser enviada logo após a autoavaliação, e a Versão 2, até duas semanas antes da Visita de Avaliação. A APQ verificará a Versão 1 para qualificar a candidatura. Isto prende-se com a necessidade de garantir que os três projetos selecionados estejam alinhados com os resultados da autoavaliação e a priorização, tendo em consideração a estratégia da organização e os recursos disponíveis.

### Phase 3: Visita de Validação

Depois da APQ designar o Avaliador este será apresentado à organização para que se possam conhecer melhor e começar a preparar o plano e a logística para o Dia da Visita.

O Avaliador pode entrar previamente em contacto para solicitar esclarecimentos, mas a maior parte das questões será discutida durante a sua visita, a qual tem a duração de um dia.

Durante essa visita de um dia os trabalhadores de todos os níveis da organização interagirão com o Avaliador (através de entrevistas, visita às instalações ...), mesmo que não estejam diretamente envolvidos num dos Projetos de Melhoria.

A Visita de Validação é realizada em ambiente muito aberto e construtivo. É o momento da verdade em que o Avaliador cria opiniões acerca da organização e esta fornece-lhe evidências tangíveis e intangíveis.

O Avaliador normalmente chega de manhã cedo e prepara-se para o dia e por isso a organização deve assegurar-se de que dispõe de uma sala adequada onde aquele possa trabalhar. A prática normal é levar o Avaliador a visitar as instalações antes do início oficial da Visita de Validação.

- A Avaliação começa com a Reunião de Abertura entre o Avaliador, a Equipa de Gestão e alguns representantes dos projetos de melhoria
  - Apresentação do Avaliador aos representantes da organização
  - Agenda do dia
  - Processo de Validação e Dia da Visita
  - Perguntas e Respostas
- Há uma reunião para discutir a autoavaliação conduzida e como a priorização foi feita para selecionar os três projetos de melhoria
- Cada Projeto de Melhoria é discutido com o Responsável do Projeto e 1 ou 2 pessoas envolvidas
- Se necessário (dependendo do tamanho da organização), realizar-se-á um grupo de discussão com 4 a 5 pessoas envolvidas nos Projetos de Melhoria
- O Dia termina com a Reunião de Encerramento onde são apresentados o resultado da Validação, um resumo da visita e as propostas para as próximas etapas. Este também é o momento para perguntas e respostas.

A título de exemplo, apresenta-se abaixo uma agenda-padrão para o dia da Visita de Validação:

Hora	Tema	Descrição	Pessoas Envolvidas
9:00-10:00	Visita + Preparação	Visita às instalações, observação dos aspetos visíveis dos projetos e preparação da abertura	Avaliador e Líder do Projeto da Avaliação EFQM
10:00-10:15	Apresentação de abertura	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apresentação pelo Avaliador</li> <li>• Síntese geral da Visita às Instalações</li> </ul> Perguntas e Respostas	Equipa de Gestão + Representantes da Equipa de Melhoria
10:15-11:15	Autoavaliação e Priorização	Discussão sobre a autoavaliação e processo de priorização	Equipa de Gestão e Líder do Projeto de Avaliação Validação EFQM
11:15-11:30	Período de Análise do Avaliador		
11:30-12:45	Projeto de Melhoria Nº 1	Discussão sobre a abordagem, implementação e medição	Responsável + 1 ou 2 pessoas envolvidas
12:45-13:00	Período de Análise do Avaliador		
13:00-14:00	Almoço		
14:00-15:00	Projeto de Melhoria Nº 2	Discussão sobre a abordagem, implementação e medição	Responsável + 1 ou 2 pessoas envolvidas
15:00-15:15	Período de Análise do Avaliador		
15:15-16:00	Projeto de Melhoria Nº 3	Discussão sobre a abordagem, implementação e medição	Responsável + 1 ou 2 pessoas envolvidas
16:00-16:15	Período de Análise do Avaliador		
16:15-17:00	Grupo de Discussão	Discussão sobre a implementação dos vários projetos	4 a 5 participantes afetados pelos projetos de melhoria
17:00-17:30	Período de Análise do Avaliador		
17:30-18:00	Reunião de Encerramento	Resultado da Avaliação Validação Perguntas e Respostas Próximos passos	Equipa de Gestão + Representantes da Equipa de Melhoria

### Diretrizes de Hospitalidade

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

A organização candidata deve lidar com o Avaliador de acordo com as práticas negociais habituais, não sendo expectável um tratamento VIP.

## Phase 4: Obtenção de Feedback

Após a Visita de Validação o Avaliador terminará o Relatório e enviá-lo-á à APQ. Esta revê-lo-á para verificar a sua consistência e se trará valor acrescentado.

Se o resultado for positivo, será enviado um *e-mail* de Felicitação com:

- O resultado da validação
- 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 Validação, que consiste em:
  - Comentários gerais do Avaliador (resumo do desempenho, temas recorrentes, pontos fortes e áreas de melhoria, e recomendações)
  - Feedback sobre a implementação das ações: comentários e observações por projeto de melhoria

Quando o conteúdo do Relatório de Validação for bem compreendido e analisado pela organização será altura de considerar as recomendações feitas e começar a trabalhar nas próximas etapas.

## Alcançar o reconhecimento “Validated by EFQM”

Cada um dos três projetos de melhoria e os seus impactos serão avaliados usando a lógica RADAR. Se os projetos respeitarem a maior parte dos atributos RADAR e a organização puder demonstrar que geriu os projetos de melhoria de maneira estruturada e fez progressos nítidos, receberá o reconhecimento "Validated by EFQM".

No final da Avaliação, a organização receberá um relatório de validação detalhando os pontos fortes e as oportunidades de melhoria observadas.

## Organizações sem êxito

As organizações que não obtiverem êxito receberão orientações no seu Relatório sobre as áreas onde precisam de melhorar antes de se candidatarem novamente ao Validated by EFQM.

Os candidatos podem solicitar uma nova data para a validação do seu Plano de Melhoria até três meses após a primeira visita ao local. As organizações poderão utilizar o mesmo Plano de Melhoria ou substituir as Ações de Melhoria (desde que tenham sido derivadas da Autoavaliação original). É favor entrar em contacto com a APQ para debater esta opção. Será cobrada um valor adicional pela segunda visita ao local (a indicar caso a caso).

Se a opção descrita não for a mais apropriada, as recandidaturas para o Validated by EFQM serão aceites somente se o processo iniciar com uma nova Autoavaliação. Uma vez que nesta fase terá decorrido praticamente um ano desde a primeira Autoavaliação, será importante que o novo processo confirme que as Ações de Melhoria ainda são relevantes.

É recomendável que uma organização, com ou sem sucesso, não passe por mais de três ciclos de Validated by EFQM, pois os benefícios e a aprendizagem foram provavelmente maximizados nesta fase.



## Documentos a submeter

Para se candidatar a organização precisa de preparar e enviar os seguintes documentos à APQ:

### Formulário de Candidatura Validated by EFQM

É o documento oficial que é necessário preencher e assinar para a candidatura oficial. É um documento de uma página em que é solicitada a apresentação de informações básicas sobre a organização. Este formulário assinado pode ser enviado à APQ em qualquer altura do ano.

### Plano de Ação

Este é o documento que o Avaliador utilizará como a primeira contribuição para a Validação. O Plano de Ação contém as seguintes partes:


- **Informações principais:** Resume o ambiente operacional da organização, a estrutura, as partes interessadas e os seus objetivos estratégicos (2 páginas)
- **Autoavaliação:** Descreve o método usado para a autoavaliação e as lições aprendidas (1 página).
- **Resultado da Autoavaliação:** Lista os principais Pontos Fortes e as Principais Oportunidades de Melhoria identificados durante a autoavaliação (1 página).
- **Planeamento e descrição dos Projetos de Melhoria:** Nesta secção é preciso descrever os 3 projetos de melhoria e a calendarização para cada um deles (6 páginas)

Existe um modelo para elaborar o Plano de Ação. Por favor, consulte a APQ.

## Outras informações úteis

### Custos do Processo Validated by EFQM

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

	Duração	Preço Não Associados*	Preço Associados*
	1 dia	2980 €	2385 €
	2 dias	3465 €	2770 €

\*A licença de utilização da plataforma digital Assess Base poderá ser adquirida diretamente à EFQM por um valor não incluído nos preços apresentados. Para mais informações contacte a APQ.

\*A estes valores acresce IVA à taxa legal em vigor.

### Outros custos associados

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

- **Viagem e estadia do Avaliador 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. Para as viagens, considera-se a classe económica como padrão para voos e outros meios de transporte.
- **Outros:** impressões, traduções (se necessário) etc.

