



MANUAL DE PROCEDIMENTOS DE ATRIBUIÇÃO DA MARCA

Elaborado por:

Street of Bites, Lda

Edição

PE-1/2017

Data

Janeiro de 2017

(Página deixada propositadamente em branco)

1. Índice

1. Índice	3
2. Introdução	5
3. Objetivo	5
4. Destinatários	5
5. Aceitação e cumprimento	6
6. Eixos e critérios de concessão	6
1. Eixo: Excelência	7
1.1. Liderança e Coerência	7
1.2. Orientação para os resultados	7
1.3. Foco no Cliente	7
1.4. Gestão por Processos e Ações	7
1.5. Responsabilidade e Envolvimento dos Recursos Humanos	7
1.6. Aprendizagem, Inovação e Melhoria Contínuas	8
1.7. Gestão de Alianças	8
1.8. Responsabilidade Social da Organização	8
2. Eixo 2 - Responsabilidade Corporativa	9
2.1. Dimensão Económica, Boa Gestão e Ética	9
2.2. Dimensão Ambiental	9
2.3. Dimensão Social	9
3. Eixo 3 - Confiança dos Consumidores	10
3.1. Prevenção	10
3.2. Venda, transformação e/ou prestação do serviço	10
3.3. Garantia e Suporte	10

7. Critérios específicos	11
1. Eixo: Excelência.....	11
1.1. Liderança e Coerência	11
1.2. Orientação para os resultados.....	13
1.3. Foco no cliente	14
1.4. Gestão por processos e ações.....	16
1.5. Envolvimento e desenvolvimento dos Recursos Humanos.....	17
1.6. Processo Contínuo de Aprendizagem, Inovação e Melhoria	20
1.7. Desenvolvimento de Parcerias.....	22
1.8. Responsabilidade Social da Organização	23
2. Eixo: Responsabilidade Corporativa.....	25
2.1. Dimensão ético-económica.....	25
2.2. Dimensão Ambiental	25
2.3. Dimensão Social	28
3. Eixo: Confiança dos Consumidores.....	30
3.1. Dimensão Pré-venda.....	30
3.2. Dimensão Venda do produto/prestação do serviço	33
3.3. Dimensão: Garantia, Suporte pós-Venda.....	35
8. Glossário	37

2. Introdução

A Marca de Garantia *Ponto de Excelência Capital Douro* rege-se por normas relativas a critérios de qualidade, excelência, melhoria contínua dos serviços, produtos e sistema de gestão, sobre os quais incide o seu âmbito de concessão.

3. Objetivo

A presente norma tem como objetivo o estabelecimento dos critérios e princípios pelos quais é concedida a Marca de Garantia *Ponto de Excelência Capital Douro*. Numa perspetiva de desburocratização dos processos normalmente associados às certificações de qualidade, esta norma não pretende forçar o registo formal (em suporte físico ou eletrónico), nem a criação de modelos de documentos específicos, deixando ao critério da organização requerente, a decisão de quais os registos e documentos que determine relevantes.

4. Destinatários

Os potenciais destinatários da Marca de Garantia são todas as organizações:

- Com ou sem fins lucrativos;
- Em qualquer setor de atividade;
- De qualquer dimensão;
- Sediadas e/ou com instalações fixas na região;
- Que tenham ou prevejam ter implementado um sistema de gestão;
- Com bons resultados de negócios;
- Que avaliem o grau de satisfação dos seus clientes e *stakeholders* mais relevantes;

- Que vão de encontro às solicitações da sociedade e prestem atenção aos aspetos sociais e ao seu meio geográfico: Responsabilidade Social, Responsabilidade Ambiental e Responsabilidade Corporativa;
- Que demonstrem compromisso com a melhoria contínua e envolvimento nas questões de qualidade;
- Que exijam compromisso(s) de qualidade para seus fornecedores e subcontratados.

5. Aceitação e cumprimento

Para a concessão da Marca de Garantia *Ponto de Excelência Capital Douro*, a Organização requerente deve reunir, aceitar e cumprir as normas e requisitos explícitas neste documento, bem como no Regulamento de Uso da Marca de Garantia Ponto de Excelência Capital Douro e restantes documentos disponibilizados afetos à Marca de Garantia.

6. Eixos e critérios de concessão

A Marca de Garantia *Ponto de Excelência Capital Douro*, é concedida à organização no pressuposto que os produto(s), serviço(s) e sistema(s) de gestão que a organização defina no âmbito de concessão da Marca de Garantia cumprem com os princípios e critérios indicados nos diversos eixos do Modelo de Concessão, que serve de referência para a obtenção da Marca de Garantia Ponto de Excelência Capital Douro.

O modelo de referência para a obtenção da Marca de Garantia *Ponto de Excelência Capital Douro* é constituído por 3 eixos distintos: Excelência, Responsabilidade Corporativa e Confiança dos Consumidores.

Cada um destes módulos representa um conjunto de conceitos, que por sua vez se traduzem nos respetivos critérios e requisitos referentes à obtenção da Marca de Garantia Ponto de Excelência Capital Douro.

1. Eixo: Excelência

1.1. Liderança e Coerência

O alinhamento entre as ações quotidianas dos recursos humanos e dos gestores, com a Missão, Visão, Valores e Estratégias da organização, são o principal foco deste conceito.

1.2. Orientação para os resultados

Este conceito visa a orientação da organização e da sua gestão para a obtenção de resultados: políticas, estratégias e objetivos da organização direcionados à obtenção de resultados positivos.

1.3. Foco no Cliente

Este conceito respeita à necessidade da organização conhecer, avaliar e ir de encontro às necessidades dos seus atuais e potenciais clientes.

1.4. Gestão por Processos e Ações

A implementação deste conceito está intimamente ligada ao conceito anterior, pois trata da forma como a gestão global da organização está a ser conduzida, de forma a permitir a implementação, monitorização e medição dos objetivos do sistema e verificação dos resultados.

1.5. Responsabilidade e Envolvimento dos Recursos Humanos

Este conceito retrata foca-se na otimização dos recursos humanos da organização e na forma como as responsabilidades são averiguadas e assumidas.

1.6. Aprendizagem, Inovação e Melhoria Contínuas

Este conceito procura otimizar gradualmente o rendimento a organização tornando a organização mais eficiente.

1.7. Gestão de Alianças

A gestão dos relacionamentos estabelecidos pela organização, com clientes, sócios, fornecedores, clientes e outros *stakeholders*, deverá assentar numa base de confiança, respeito e partilha do conhecimento, pois apenas assim poderão ser mutuamente benéficas, produzindo sinergias e alianças de/a longo prazo. É precisamente com este fim em vista que se desenvolve este conceito.

1.8. Responsabilidade Social da Organização

A perceção da sociedade em relação à atuação da organização é muitas vezes fulcral para a sua. Por este motivo, a organização deve ter em conta o seu contexto, os problemas sociais e as dificuldades da(s) região(ões) onde opera, por forma a promover a sua própria sustentabilidade.

2. Eixo 2 - Responsabilidade Corporativa

2.1. Dimensão Económica, Boa Gestão e Ética

Este conceito tem em vista a sensibilização da organização para uma melhoria da eficácia e rentabilidade, não descurando o estabelecimento de códigos de conduta éticos, suportados nos valores da organização.

2.2. Dimensão Ambiental

Também este conceito visa a sustentabilidade dos recursos e do meio ambiente, que por sua vez se traduz numa sustentabilidade indireta do contexto da organização e, logo, de si mesma.

2.3. Dimensão Social

Este conceito procura reconhecer nas organizações que estabelecem programas de ação social e prevenção de riscos laborais, o caminho para a sustentabilidade baseado na contribuição para a sociedade e promoção do seu capital humano, como pilares da sua sustentabilidade a longo prazo.

3. Eixo 3 - Confiança dos Consumidores

3.1. Prevenção

A sustentabilidade da organização está igualmente interligada com a sua capacidade de adaptação e inovação, que lhe permitem ir de encontro às necessidades dos seus clientes / *stakeholders* e de forma proactiva e preventiva.

3.2. Venda, transformação e/ou prestação do serviço

A gestão dos processos de venda do produto, transformação/produção e respetiva conceção e desenvolvimento do produto, e/ou prestação do serviço, bem como de averiguação da satisfação dos clientes, são o foco essencial deste conceito.

3.3. Garantia e Suporte

Este conceito procura a fidelização dos clientes à organização, baseada nas informações recolhidas na fase pós-venda de satisfação destes (queixas, reclamações, sugestões), de forma a garantir que os mesmos se encontram ouvidos e apoiados, pois a venda poderá ser conseguida por um impulso, mas a fidelização requer um acompanhamento e integração do cliente, a longo prazo.

7. Critérios específicos

1. Eixo: Excelência

1.1. Liderança e Coerência

1.1.1.

A Missão, a Visão, a Política e a Estratégia de excelência da organização estão definidos.

(Nota: entende-se por Missão, “a finalidade” ou “razão de ser” da organização, por Visão “como a organização deseja ser e/ou como deseja ser percebida”; por Valores, o “Espírito” ou “Pressupostos Guia” da atuação organizacional; por Política, o comprometimento com “uma intenção perante a excelência”; e por Estratégia, a interligação de operações/atividades necessárias para “cumprir com a intenção” patente na Política).

1.1.2.

A organização deverá proceder a uma avaliações periódicas dos riscos internos e externos, decidindo medidas de cariz preventivo, sempre que adequado.

(Nota: Sugere-se que se tomem para a análise riscos internos e externos como: forças e fraquezas da organização, riscos operacionais face ao produto e/ou processos de operação e suporte, riscos associados aos fornecedores e subcontratados; e riscos externos: aqueles que são derivados por circunstâncias fora do controlo da organização como sejam a legislação, as ameaças e oportunidades do mercado e do contexto, como a concorrência, a concentração do mercado, a conjuntura socioeconómica, a imagem corporativa, a imagem de marca, o layout e disposição nas instalações – quer de espaços, quer de máquinas e ferramentas -, e o contexto de responsabilidade social em que a organização se insere, entre outros.)

1.1.3.

Os gestores da organização comunicam a Estratégia e a Política da organização, assegurando o correto entendimento a todos os níveis relevantes.

1.1.4.

O comportamento dos gestores da organização são coerentes com os Valores da organização servindo de exemplo de referência.

1.1.5.

Os gestores da organização promovem o desenvolvimento e implementação de um Sistema de Gestão eficiente que permitam o cumprimento da Política e da Estratégia da organização, bem como dos objetivos associados.

1.1.6.

Os gestores a organização relacionam-se com todos os grupos de interesse relevantes procurando compreender e dar resposta às suas necessidades.

(Nota: Consideram-se os grupos de interesse, o conjunto dos stakeholders, como sejam: acionistas, clientes, potenciais clientes, fornecedores, sociedade, colaboradores, organismos reguladores e autoridade, entre outros, sendo considerados relevantes, todos aqueles que diretamente impactam na entidade, quer ao nível da rentabilidade, quer ao nível da sustentabilidade, quer ao nível da imagem corporativa percebida).

1.1.7.

Os gestores da organização procuram desenvolver canais de comunicação bilaterais com os seus colaboradores de forma a recolher opiniões, contribuições, queixas e reivindicações.

1.1.8.

Os gestores da organização apoiam os seus colaboradores disponibilizando os meios e recursos para que os mesmos possam cumprir com os seus objetivos.

(Nota: Por meios e recursos entendam-se: os meios Materiais: equipamentos, máquinas, ferramentas; os meios Imateriais: formação, conhecimento, competência; bem como Tecnologia (software/programas) e formas de organização de trabalho: Lean, JIT, entre outros.)

1.1.9.

Os gestores da organização apoiam, financiam e facilitam as iniciativas e/ou atividades de melhoria da organização, do sistema e dos produtos/ serviços.

1.1.10.

Os gestores da organização reconhecem os fracassos e os êxitos, dos esforços individuais e coletivos (internos e externos à organização), e o impacto resultante na organização e respetiva atividade/desempenho.

1.2. Orientação para os resultados

1.2.1.

A Política e a Estratégia da organização deverão estar alinhadas com as necessidades e expetativas dos *stakeholders*.

1.2.2.

A organização deverá implementar uma Estratégia Económico-Financeira, integrada e alinhada com a sua Política e Estratégia.

(Nota: Sugere-se uma oficialização da mesma através de um Plano Anual de Atividades.)

1.2.3.

A organização deverá estabelecer objetivos e monitorizar de forma sistemática e periódica, os resultados que são chave e/ou críticos para a organização.

(Exemplo: indicadores económico-financeiros, ambientais, de performance ou outros.)

1.2.4.

Os resultados dos objetivos estabelecidos deverão demonstrar uma tendência positiva e a organização deverá analisar as causas e estabelecer os Planos de Melhoria adequados caso tal não aconteça.

1.2.5.

A organização analisa e compara os seus resultados face à sua concorrência e ao setor, verificando se a sua situação competitiva é favorável.

1.3. Foco no cliente

1.3.1.

A organização identifica e segmenta os seus clientes e potenciais clientes, identificando os aspetos que mais influenciam a sua satisfação.

(Nota: Além da análise e recolha de requisitos afetos às necessidades e expectativas do cliente, a organização deverá ter em conta outros aspetos que influenciam a satisfação do seu potencial cliente, como por exemplo: adequação das instalações ao perfil do público-alvo; a política e formas de comunicação – como sejam a usabilidade e imagem corporativa da presença na Internet –, o perfil e postura dos recursos humanos que lidam com o cliente, etc.)

1.3.2.

A organização recolhe e analisa informações relativas às necessidades e expectativas dos seus clientes e do mercado, face à sua oferta (produtos/serviços), fazendo uso dessa informação nos seus processos de melhoria.

1.3.3.

A organização assegura que os seus produtos/serviços comercializados - por si, ou por intermediários – respeitam as especificações pretendidas.

(Nota: deverão ser consideradas todas as especificações explícitas – as características técnicas, aparência, imagem, acabamentos e desempenho – e especificações implícitas – a adequação ao uso, a durabilidade, o fim de vida do produto e sua destruição –, entre outras relevantes).

1.3.4.

A organização dispõe de uma metodologia de resposta e gestão de queixas, sugestões e reclamações.

1.3.5.

A organização define objetivos mensuráveis (consistentes com a política e a estratégia definidas), que acompanha de forma periódica e sistemática, adequados ao contexto em que atua.

(Nota: é expectável que sejam enquadrados objetivos face ao produto/serviço, satisfação do cliente, qualidade, negócio, ambiente; e que apresentem tendências positivas de evolução)

1.3.6.

Os resultados da avaliação de satisfação de clientes deverão ser analisados, devendo os mesmos proporcionar formas de avaliação da competitividade da

organização (setorial / concorrencial) e implementação de planos de melhoria sempre que oportuno.

1.4. Gestão por processos e ações

1.4.1.

A sequência de atividades (procedimentos) é divulgada perante os respetivos participantes e responsáveis de cada processo-chave.

(Nota: define-se como processo-chave os quais acrescentam valor e/ou que apresentam um potencial de afetar positivamente ou negativamente, ao produto/serviço.

1.4.2.

Os processos de suporte da organização estão identificados.

1.4.3.

A organização dispõe de metodologias específicas para o desenvolvimento, implementação e revisão periódica, da(s) política(s) e estratégia(s) definidas.

1.4.4.

A organização dispõe de uma metodologia de medição do desempenho dos seus processos, que permita estabelecer e quantificar os seus objetivos e avaliar os resultados obtidos.

1.4.5.

Os objetivos e metas da organização servem de base para uma ramificação de objetivos individuais/de equipa pelos diversos níveis da organização.

1.4.6.

Os processos da organização são geridos de uma forma integrada tendo em vista a otimização global das suas inter-relações com os grupos de interessados relevantes.

1.4.7.

Sempre que relevante para a sua atividade, a organização demonstra ter implementados outros sistemas de gestão reconhecidos.

(Nota: Consideram-se sujeitos a validação face a requisitos legais e regulamentares, a implementação dos seguintes sistemas: prevenção de riscos ambientais; gestão de resíduos; gestão de fitofarmacêuticos; gestão da segurança alimentar – HACCP; gestão da saúde, higiene e segurança laborais; outros sistemas de certificação ISO sempre que relevante, entre outros.)

1.5. Envolvimento e desenvolvimento dos Recursos Humanos

1.5.1.

É reconhecido o perfil pessoal de cada colaborador, no qual são identificadas as suas competências e capacidades específicas para as funções relevantes.

1.5.2.

A organização define um plano de desenvolvimento de recursos humanos, que contemple implicações aos níveis: contratuais, competências pessoais e capacitação dos seus colaboradores.

(Nota: Consideram-se dos seguintes vetores de análise: implicações contratuais afetas a remunerações, prémios, promoções, benefícios sociais, cláusulas de contratação; as implicações ao nível dos domínios do “saber ser e estar”, isto é, das competências pessoais,

sociais e personalidade a promover no colaborador; as implicações ao nível da capacitação do colaborador – nos domínios do “saber-fazer” técnico e do “saber” como conhecimento científico, promovendo o know-how integrado.)

1.5.3.

A organização revê e avalia a execução e a eficácia do plano de desenvolvimento dos seus recursos humanos de acordo com as estratégias e políticas organizacionais.

1.5.4.

A organização envolve os colaboradores no cumprimento do plano de desenvolvimento dos recursos humanos?

(Nota: Este envolvimento implica a responsabilização dos RH quer para a aquisição de competências e conhecimentos a transmitir pela organização, quer para a execução correta das tarefa/funções a desempenhar após a receção de formação eficaz.)

1.5.5.

Cada colaborador conhece o(s) processo(s) e indicador(es) que lhe(s) está(ão) associado(s) e o seu respetivo papel na organização.

(Nota: Pretende-se que cada colaborador compreenda o seu papel na organização, bem como o que lhes é esperado e imputado face à sua prestação, tornando qualquer avaliação de desempenho mais transparente e permita uma maior integração do colaborador nos objetivos da organização.)

1.5.6.

A organização incentiva e estimula a criatividade dos seus recursos humanos, permitindo e promovendo iniciativas propostas pelos seus colaboradores.

1.5.7.

São identificadas as necessidades de comunicação interna (horizontal, vertical e rastreabilidade) e externa (com os *stakeholders*), sendo assegurada uma comunicação bidirecional que permita a partilha do conhecimento.

1.5.8.

A organização tem em consideração as necessidades dos seus recursos humanos, quer laborais, permitindo o acesso aos recursos relevantes, quer pessoais, tendo em atenção o respeito pelos padrões de igualdade social e de igualdade de oportunidades, contribuindo ativamente para o desenvolvimento pessoal e social de cada colaborador?

(Nota: Definem-se como exemplo alguns apoios / serviços de eficácia demonstrada como por exemplo: benefícios sociais, planos de pensões, medicina no trabalho / seguros, auxílio à maternidade e apoio à criança, banco de horas, etc.)

1.5.9.

É recolhida formalmente a opinião dos seus colaboradores e averiguados os seus níveis de satisfação globais.

1.5.10.

A organização define objetivos para a avaliação dos níveis de satisfação dos seus recursos humanos, exigentes, mas adequados ao seu contexto, mostrando uma tendência positiva nos resultados dos últimos anos.

1.5.11.

Na obtenção de resultados que apresentem uma tendência negativa, ao nível da satisfação dos colaboradores, a empresa deverá averiguar as causas, estabelecer e implementar planos de melhoria oportunos.

1.5.12.

A organização apresenta resultados competitivos favoráveis com vista à atração de RH competentes.

(Nota: Deverá empreender ações com vista a melhorar a sua atratividade face à concorrência, sempre que possível/relevante.)

1.6. Processo Contínuo de Aprendizagem, Inovação e Melhoria

1.6.1.

A organização utiliza informações recolhidas e os resultados de avaliações e medições prévias, para o seu processo de aprendizagem e melhoria sistemática e contínua.

1.6.2.

A organização compreende e antecipa as necessidades e expectativas dos clientes (ou potenciais clientes), através de atividades de recolha e análise de informações, fazendo uso das mesmas nos seus processos de aprendizagem e melhoria sistemáticas e contínuas.

1.6.3.

A organização compreende e antecipa as necessidades e expectativas dos seus fornecedores e parceiros, através de atividades de recolha e análise de informações, fazendo uso das mesmas nos seus processos de aprendizagem e melhoria sistemáticas e contínuas.

1.6.4.

A organização compreende e antecipa as necessidades e expectativas dos seus colaboradores e acionistas, através de atividades de recolha e análise de informações, fazendo uso das mesmas nos seus processos de aprendizagem e melhoria sistemáticas e contínuas.

1.6.5.

A organização avalia e compreende os resultados dos indicadores de desempenho dos processos da organização, e utiliza essa informação nos seus processos de aprendizagem e melhoria contínua.

1.6.6.

A organização interpreta e avalia o resultado das suas atividades de aprendizagem e a transforma da informação recolhida e analisada, em *know-how* para melhorar de forma contínua.

(Nota: exemplos de atividades de aprendizagem são as tentativas, projetos piloto para teste e resolução de situações desfavoráveis, casos de sucesso, formação interna/ partilha de conhecimentos e competências entre colaboradores, entre outros.)

1.6.7.

A organização analisa e compreende os desafios sociais, ambientais e legais, integrando a informação resultante na aprendizagem e na melhoria contínua.

1.6.8.

A organização deverá identificar, analisar e avaliar a forma como as novas tecnologias permitem uma melhoria contínua ao nível do desempenho e eficiência dos seus processos.

1.6.9.

São definidos processos específicos para identificar e priorizar as oportunidades de melhorias e as falhas graves, bem como de outras mudanças necessárias.

1.6.10.

O talento criativo e inovador dos recursos humanos da organização (colaboradores e parceiros) e dos seus *stakeholders* é estimulado, de forma a possibilitar o desenvolvimento de um ambiente propício à inovação que se traduza em melhorias objetivas e concretizadas.

1.7. Desenvolvimento de Parcerias

1.7.1.

A organização identifica oportunidades para se estabelecerem parcerias-chave / alianças com outras organizações na sua comunidade, para apoiar o desenvolvimento da sua política e estratégia.

1.7.2.

A organização identifica e atua sobre as oportunidades de estabelecimento/aproveitamento de sinergias com clientes e fornecedores, de forma a valorizar a sua cadeia de valor.

1.7.3.

A organização identifica as competências-chave dos seus parceiros aproveitando-as para apoiar um desenvolvimento mútuo.

1.7.4.

A organização dispõe de metodologias e processos de trabalho para desenvolvimento conjunto – com parceiros/*stakeholders* – de novos produtos/serviços e/ou valor acrescentado para os clientes.

1.7.5.

A organização assegura que a sua cultura e os seus valores são compatíveis com a cultura e valores das organizações com que estabelece alianças/parcerias, compartilhando os respetivos conhecimentos e competências relevantes com vista a uma melhoria mútua.

1.7.6.

O desenvolvimento de parcerias deve fomentar e apoiar um espírito de inovação e criatividade conjunto.

1.8. Responsabilidade Social da Organização

1.8.1.

A organização desenvolve atividades de cariz social dentro da sua área de influência.

(Nota: são exemplos de atividades de cariz social o auxílio a projetos culturais e desportivos, auxílio à comunidade sénior e infantil e/ou carenciada, auxílio à vítima ou à doença, apoio a causas ambientais.)

1.8.2.

Existe uma identificação e correspondência entre os índices de perceção social da organização e os indicadores adotados.

1.8.3.

A organização identifica e mede a perceção que a sociedade tem relativa à posição assumida pela organização, em assuntos de especial sensibilidade social, na sua área de influência.

1.8.4.

Os resultados da organização relativos à respetiva perceção na sociedade mostram uma tendência positiva nos últimos anos.

1.8.5.

A organização averigua e analisa as causas de tendências negativas face à sua perceção na sociedade, estabelecendo e implementando planos de melhoria oportunos.

1.8.6.

A organização compara os resultados que obteve relativos à perceção da sua intervenção na sociedade, com os resultados obtidos por outras organizações / setor?

2. Eixo: Responsabilidade Corporativa

2.1. Dimensão ético-económica

2.1.1.

A política e a estratégia da organização contemplam princípios de Desenvolvimento Sustentável e Responsabilidade Organizacional.

(Nota: Sugere-se o desenvolvimento formal de planos assentes em objetivos, indicadores meios e recursos a disponibilizar.)

2.1.2.

A entidade respeita um código de Conduta/Ética face à sua atividade, bem como à prevenção de formas de corrupção, discriminação, aproveitamento/divulgação externa de informação confidencial, perturbações ambientais e/ou outras atividades ilícitas.

Este código deverá ser monitorizado, revisto, atualizado periodicamente e controlado sempre que relevante.

2.1.3.

A entidade divulga relatórios/informações de responsabilidade corporativa, face ao seu desenvolvimento sustentável.

2.2. Dimensão Ambiental

2.2.1.

A organização dispõe de uma política ambiental pública, na qual se compromete, entre outros aspetos ao cumprimento dos requisitos legais aplicáveis.

2.2.2.

A organização aloca recursos humanos competentes, à gestão ambiental, definindo responsabilidades e autoridades, ao longo da cadeia hierárquica.

2.2.3.

A organização realiza, revê e atualiza um procedimento de identificação dos aspetos ambientais relevantes, analisando os riscos e impactos ambientais associados.

2.2.4.

A organização define, implementa e controla um programa de Gestão Ambiental, no sentido de minimização de riscos e mitigação de impactos ambientais, incluindo em situações de emergência.

(Nota: Aconselha-se a implementação de um programa oficial de Gestão Ambiental, com metas, recursos e planos de ação definidos).

2.2.5.

A organização possui um processo de identificação da legislação ambiental aplicável, quer face às suas atividades internas, quer dos seus subcontratados, verificando o respetivo cumprimento.

2.2.6.

A organização reflete nas suas contas, investimentos no sentido de diminuir a sua pegada ecológica?

2.2.7.

São planeadas e realizadas ações de formação e/ou sensibilizações ambientais periódicas, tanto para os recursos humanos da organização, como para os seus subcontratados e outras partes interessadas (exemplo: fornecedores e clientes, sempre que relevante).

2.2.8.

A organização deverá dispor de um programa que otimize o uso de recursos não renováveis.

(Nota: Sugerem-se, entre outros relevantes, a análise e gestão dos consumos e desperdícios de matéria-prima, energia, água e recursos hídricos, as emissões de CO₂ e CO, contaminação de solos por óleos, combustíveis e/ou químicos, papel).

2.2.9.

A organização analisa o ciclo de vida do produto para os produtos/serviços relevantes a nível do impacto ambiental.

2.2.10.

A organização gere os resíduos resultantes da sua atividade.

2.3. Dimensão Social

2.3.1.

A política de gestão de recursos humanos na organização está delineada com o código de conduta da organização e considerações éticas da sociedade.

(Nota: para este ponto deverão ser tidos em consideração vetores como: conduta e táticas de negociação éticas, ausência de discriminação – étnica, racial, estatuto social, sexual, idade -, diversidade e liberdade de expressão, liberdade de associação, saúde e segurança, relações de emprego, bem como de contratação/despedimento responsável).

2.3.2.

A organização permite a conciliação da vida profissional e pessoal dos seus recursos humanos, fazendo uso das ferramentas existentes para o efeito, sempre que tal não comprometa o horário afixado de “porta aberta”.

(Nota: São aceitáveis, entre outras ações, a criação de espaços intraempresa/protocolados externamente para 1. Lazer; 2. Apoio à maternidade – creches, berçários, 3. Apoio social: cantina/refeitório, 4. Programa de benefícios sociais negociados – seguros de saúde, plano de pensões, transporte escolar; 5. Flexibilidade do horário de trabalho – banco de horas, teletrabalho; entre outras possíveis.)

2.3.3.

A organização facilita o desenvolvimento de atividades sindicais internas, com expressão e/ou o poder de reunião com a direção, quando propício.

(Nota: Pretende-se fomentar a troca de sugestões e informações, bem como permitir negociar reivindicações face a condições de trabalho, resultados de satisfação dos colaboradores, objetivos estratégicos, resultados financeiros, sustentabilidade, entre outros).

2.3.4.

A organização, quando aplicável, dispõe de um sistema de participação aos seus colaboradores, nos resultados empresariais.

(A título exemplificativo: opção de compra de ações; comissões de vendas; remuneração variável condicionada a uma avaliação objetiva de competência, mérito e desempenho individual; etc.).

2.3.5.

A organização possui um sistema de avaliação de desempenho, com vista a detetar necessidades formativas e o desenvolvimento e aperfeiçoamento profissionais.

2.3.6.

A organização dispõe de um plano de Saúde, Higiene e Segurança no Trabalho, face à prevenção de riscos laborais e sua análise.

(Nota: Deverá atribuir responsabilidades e identificar/prevenir riscos associados à atividade laboral. Aconselha-se a elaboração de um plano que analise custos, investimentos e poupança potenciais face aos riscos de falha.)

2.3.7.

A organização contempla um programa de ação social, de acordo com as prioridades regionais e expectativas da sociedade em que se integra.

(Nota: Sugere-se a elaboração de um plano de ação social que especifique os grupos alvo de ação social e quais os recursos (financeiros, RH pago/voluntariado, tecnologia, recursos manuais e outros) a alocar.)

3. Eixo: Confiança dos Consumidores

3.1. Dimensão Pré-venda

3.1.1.

A organização desenvolve o seu plano de negócios, num plano estratégico de marketing, que contemple os vetores da estratégia comercial da organização e da sua imagem de marca.

3.1.2.

A Organização atua sobre uma política de marketing responsável que contemple a análise prévia de ações publicitárias de forma a verificar a conformidade com os princípios de marketing responsável e proteção legal ao consumidor.

(Nota: poderão ser considerados pontos como bem-estar social; de saúde pública; qualidade e legibilidade da informação relevante ao consumidor; informação face ao mau uso / uso negligente do produto; entre outros.)

3.1.3.

A organização assegura a eficácia da comunicação de informações e características dos produtos/serviços - identificadas e avaliadas como relevantes, face ao mercado e potenciais cliente e/ou grupos de interesse.

(Nota: uma boa prática sugerida é a existência de um dossier de fichas técnicas aliado a uma notificação visível permitindo a livre consulta e/ou a colocação de um resumo da ficha técnica afixo ao produto/embalagem do produto).

3.1.4.

O lançamento de novos produtos/serviços e/ou alteração da imagem/*design* destes é suportado por informações integradas relativas às necessidades e expetativas dos clientes e outros grupos de interesse.

(Nota: Sempre que possível e viável, a organização deverá recolher e processar informações processadas de forma integrada com os seus parceiros, clientes e fornecedores, entre outros atores.)

3.1.5.

A organização fomenta um ambiente propício à inovação e à criatividade individual dos RH, com vista a forma a desenvolver produtos/serviços competitivos.

(Nota: Pretende-se que através de um percurso de inovação e criatividade, a organização venha a antecipar as necessidades do mercado e encontrar formas de colmatação de necessidades efetivas dos clientes, bem com a desenvolver produtos inovadores competitivos, que criem a respetiva necessidade no mercado, contribuindo assim para a sustentabilidade organizacional.)

3.1.6.

A organização determina os requisitos e especificações aplicáveis, às fases de conceção, desenvolvimento, prototipagem/projetos pilotos do produto/serviço, respetivamente, bem como às respetivas operações de transformações, etapas da prestação do serviço e venda do produto.

(Nota 1: Consideram-se os requisitos aplicáveis, os explícitos e especificados pelo cliente – através de fichas técnicas/ especificações, cadernos de encargos, contratos e/ou outros -; os requisitos implícitos aplicáveis à função, operação, transporte, usabilidade do produto/serviço, bem como os requisitos regulamentares, normativos aplicáveis e/ou outros assumidos.

Nota 2: A organização deverá cumprir com certificações específicas do produto / serviço, sempre que aplicável, como sejam, a título exemplificativo: regras afetas a regiões demarcadas e denominações protegidas, marcação CE de produtos ou equivalente, entre outras)

3.1.7.

A organização verifica e assegura previamente as condições, meios e recursos necessários ao cumprimento dos seus compromissos.

(Nota: A análise não deve ser limitada aos recursos físicos como as máquinas e a matéria-prima, mas também às condições necessárias – na nível de estado da arte, estado da tecnologia, capacidade produtiva, entre outros -, como também incluir o diferencial dos recursos já existentes face aos necessários, nomeadamente ao nível da quantidade dos recursos humanos e respetivas competências/conhecimentos, de bens imateriais – como por exemplo, software e outra propriedade intelectual, informação especializada ou técnica -, que se revelem relevantes face ao cumprimento dos compromissos que se pretendem assumir.)

3.1.8.

A organização deverá gerir e controlar operacionalmente as diversas fases dos seus processos, produtos e serviços, monitorizando, verificando e validando os requisitos e compromissos assumidos.

(Nota 1: No âmbito deste documento, entende-se por “monitorização”, a operação de acompanhamento - através de indicadores, auditorias, inspeções e/ou outros meios e ferramentas - das ações em execução. Por “verificação” entende-se uma atividade de verificação, no qual alguém designado como responsável competente, compara o grau de cumprimento dos requisitos perante determinada fase, operação ou tarefa concluída. Por fim, entende-se como “validação” a operação de confirmação externa de processos de conceção, desenvolvimento, produção, operação e venda do produto e/ou prestação do serviço.

3.1.9.

Todos os produtos e serviços que constituem o propósito da organização estão claramente identificados.

3.1.10.

A organização define e implementa procedimentos que asseguram a conformidade do produto/serviço com os respetivos requisitos e especificações, bem como os meios e formas de correção ou seguimento em caso de desvio?

(Nota: Sempre que seja necessário corrigir desvios (não conformidades e produtos/serviços não conformes), a saída/resultado dos mesmos deverá ser alvo de um controlo que assegure os compromissos assumidos.)

3.2. Dimensão Venda do produto/prestação do serviço

3.2.1.

A organização ausculta e avalia a satisfação dos seus clientes face aos produtos e serviços que oferta.

3.2.2.

Os colaboradores da organização com implicação direta no produto/serviço estão cientes dos requisitos com maior influência na satisfação do cliente.

3.2.3.

São utilizadas tecnologias para apoiar e melhorar a eficácia/desempenho da organização – processos de venda, transformação e/ou prestação do serviço -, conforme aplicável ao âmbito e contexto da organização.

(Nota: Alguns exemplos de aplicação de tecnologias poderão ser no âmbito das TIC (Tecnologias de informação e comunicação), por exemplo a utilização de códigos QR e métodos de consulta de stocks com bases de dados, utilização de E-mails, sítios de venda online; IOT (Internet das coisas), por exemplo na utilização de estantes e gavetas inteligentes, vendas automáticas; sistemas de controlo de stock automático e localização do produto durante a fase de distribuição (como sistemas RFID e checkpoints)

3.2.4.

Os objetivos de avaliação de desempenho dos processos relevantes são definidos, monitorizados e analisados periodicamente.

(Nota: Os objetivos deverão ser exigentes e adequados ao contexto situacional da organização e demonstrar uma tendência positiva ao longo dos anos)

3.2.5.

A organização analisa e avalia as causas de variações negativas detetadas nos seus processos relevantes, estabelecendo e implementando ações de contenção e de melhoria.

(Nota: Consideram-se ações de contenção as correções e ações corretivas associadas.)

3.2.6.

A organização compara os seus resultados de desempenho com empresas do setor, avaliando a progressão da sua situação competitiva.

3.3. Dimensão: Garantia, Suporte pós-Venda

3.3.1.

A organização possui processos de comunicação bidirecional (interna e externa) eficazes, utilizando o *feedback* (retorno de informação) como oportunidade de aprendizagem e melhoria.

3.3.2.

A organização dispõe de processos eficientes de serviço pós-venda e analisa o respetivo desempenho.

3.3.3.

A organização apoia os seus clientes relativamente ao uso responsável dos seus produtos/serviços.

(Nota: Estas formas de apoio incluem consumos moderados de substâncias, usos moderados dos produtos, indicação de formas corretas de utilização e possíveis utilizações erradas, exposições indevidas e efeitos secundários, formas de reciclagem no fim de vida do produto, entre outras, sempre que aplicáveis).

3.3.4.

A organização define e controla um sistema de segurança da informação sensível/confidencial dos seus clientes/potenciais clientes.

3.3.5.

A organização procura diferenciar-se no mercado e fomentar a fidelização dos seus clientes.

3.3.6.

A organização possui um sistema de gestão de queixas, sugestões e reclamações de *stakeholders*, que inclua o tratamento e seguimento sistemático das mesmas, aplicando correções e ações corretivas, sempre que relevante?

(Nota: um sistema, por definição, implica existência de controlo e monitorização do seu desempenho, com indicadores (por exemplo: número de queixas e reclamações), tendências de evolução ao longo do tempo e sua situação competitiva face ao mercado.)

8. Glossário

8.1. Informação

Conjunto de dados tratados ou não tratados.

8.2. Documento

Suporte que contem informação - seja este suporte físico (como por exemplo: papel – cartas, documentos, impressos preenchidos, etc.) ou outro (como por exemplo: correio eletrónico, ficheiro informático, sítio na Internet, etc.)

8.3. Informação objetiva

Informação sobre a qual é possível extrair uma conclusão face a determinado propósito.

8.4. Inconformidade ou Não-conformidade

Falha no cumprimento de determinado requisito ou propósito.

8.5. Impresso

Modelo de documento com vista a um preenchimento posterior com informação.

8.6. Registo

Informação objetiva armazenada num determinado suporte.

8.7. Especificação

Registo no qual são definidos os requisitos acordados para um produto/serviço.

8.8. Evidência

Informação objetiva que demonstra o cumprimento de determinado requisito.

8.9. Parte interessada (*Stakeholder*)

Entidade com interesse ou influência na organização e respetivas atividades, produtos e/ou serviços.

8.10. Cliente

Entidade com a qual é estabelecido um compromisso de fornecimento – para si (como destinatária final), ou para entidade terceira (na forma de intermediária, usuária ou utente) -, de determinado produto ou serviço.

8.11. Fornecedor

Entidade que abastece um determinado recurso por si ofertado a uma entidade solicitante.

8.12. Requisito

Critério ou característica a ser satisfeita - uma vez assumido um compromisso - , resultante de determinada necessidade sentida ou expectativa criada, indicada de forma explícita ou implícita, por uma parte interessada.

8.13. Ação de Contenção

Ação que impede a propagação de determinada ocorrência - geralmente de efeito negativo (não conformidade) -, ou dos seus respetivos impactos.

8.14. Correção

Resolução de determinada não conformidade.

8.15. Eficácia

Confirmação positiva que os resultados previstos e/ou planeados foram atingidos.

8.16. Eficiência

Comparação entre o grau de eficácia e os respetivos recursos despendidos.

8.17. Ação corretiva

Ação com vista à inibição da(s) causa(s) que originaram a ocorrência de uma não conformidade, com vista a que esta não se voltem a manifestar.

8.18. Melhoria

Ação com impacto positivo - ao nível da eficácia ou eficiência -, no grau de cumprimento de determinado requisito.

8.19. Derrogação

Autorização de transação de determinado recurso, produto e/ou serviço, considerado numa primeira instância como não conforme, mas sobre o qual as partes intervenientes e/ou interessadas relevantes tenham sido informadas e auscultadas, tendo chegado a um acordo mutuamente benéfico.

8.20. Satisfação do cliente

Perceção do cliente face ao grau de cumprimento dos requisitos por si estabelecidos ou espectados.

8.21. Competência

Aptidão e capacidade para aplicar os conhecimentos e práticas necessárias à execução correta de determinada ação, operação ou atividade.

8.22. Sistema

Conjunto de elementos relacionados que interagem entre si.

8.23. Gestão

Ações coordenadas de forma a controlar e dirigir determinada operação, tarefa, atividade ou organização.

8.24. Monitorização

Operação de acompanhamento - através de indicadores, auditorias, inspeções e/ou outros meios e ferramentas - das ações / atividades em execução.

8.25. Verificação

Confirmação, através da evidenciação de factos, do grau de cumprimento dos requisitos pré-estabelecidos, face a uma determinada fase de operação/tarefa concluída.

8.26. Validação

Confirmação, através da evidenciação de factos, do grau de cumprimento dos requisitos pré-estabelecidos, face a uma determinada fase de operação/tarefa concluída e à sua adequação face à respetiva finalidade/propósito pretendida.

8.27. Medição

Conjunto de operações para determinar o valor objetivo de uma grandeza, baseada em ferramenta, equipamento ou padrão que assegurem a conformidade de um equipamento de medição com os requisitos da utilização pretendida.

8.28. Auditoria

Confirmação factual independente das evidências resultantes do sistema, face ao cumprimento dos requisitos constantes neste documento e/ou outros relevantes para a entidade solicitante.

8.29. Plano de auditoria

Documento previsional descritivo das atividades e preparativos de uma auditoria, incluindo a calendarização e âmbito previsional das auditorias.

8.30. Âmbito de auditoria

Definição das ações, locais, atividades e processos a auditar, bem como os limites determinados.

8.31. Programa de auditoria

Determinação das fases operacionais, locais, ações, atividades, projetos e processos a auditar, bem como a afetação de tempos previsionais de execução às mesmas.

8.32. Auditor

Pessoa que demonstrou competência e perfil pessoal para realizar uma auditoria.

8.33. Evidências constatadas em auditoria

Registos de factos constatados ou outra informação recolhida, relevante para o propósito da auditoria, ou para a confirmação de conformidade ou a não-conformidade perante os critérios de auditoria definidos.

8.34. Conclusões da auditoria

Resultados finais de uma auditoria na qual a equipa auditora considera o grau de cumprimento dos objetivos da auditoria, o grau de cumprimento dos objetivos do sistema implementado, após analisar as constatações da auditoria.

8.35. Planeamento

Definição de fases, etapas, recursos, atividades, operações, controlos, resultados a atingir, metas e objetivos a efetuar face a determinada ação.

8.36. Processo

Transformação de entradas em saídas.

8.37. Entrada

Recurso material ou imaterial que será transformado por um processo em produto ou serviço.

8.38. Saída

Produto ou serviço resultante de uma transformação definida por um processo.

8.39. Procedimento

Conjunto de atividades e/ou operações interligadas que descrevem o modo de atuação e respetivos intervenientes, de um processo.

8.40. Rastreabilidade

Conjunto de informações objetivas que permitem identificar o(s) estado(s) do produto/serviço e respetivas etapas/fases, em qualquer momento ou período temporal.

8.41. Revisão

Atividade de confirmação do estado atual de uma determinada situação, parecer ou conclusão, mediante verificação e atualização dos dados de análise que lhe deram origem, bem como da relevância das fontes de informação utilizadas.