



Business  
Excellence

Swiss Association for Quality

# Validated by EFQM

Leitfaden für Bewerber  
SAQ Swiss Association for Quality



## Die SAQ Swiss Association for Quality

Die SAQ Swiss Association for Quality ist seit 1994 die nationale Partnerorganisation der EFQM (European Foundation for Quality Management) in Brüssel. Der Geschäftsbereich Business Excellence der SAQ steht als Kompetenzzentrum für nationale und internationale Partnerschaften sowie branchenspezifische Netzwerke und Expertengruppen. Die Zusammenarbeit mit ausgewählten Partnern unterstützt Unternehmen und Organisationen in der Schweiz und Liechtenstein auf ihrem Weg zu nachhaltigem Unternehmenserfolg auf der Basis des EFQM Modells. Mit jährlich bis zu 30 Organisationen, die erfolgreich am EFQM Anerkennungsprogramm teilnehmen, gehört die SAQ seit mehr als 25 Jahren zu den führenden Partnerorganisationen der EFQM.

Die SAQ verbindet als nationaler Verband seit über 50 Jahren Kundenorientierung mit kompetenter Beratung und Ausbildung im Qualitätsbereich. Der Verband zählt über 1'400 Firmen- und Einzelmitglieder und vermittelt – gemeinsam mit seinen Beteiligungsgesellschaften, der SAQ-QUALICON AG sowie der ARIAQ SA – fundiertes Know-how in Business Excellence sowie im gesamten Fachbereich Qualität (Managementsysteme, Umwelt, Sicherheit und Risiko).

## Überblick

Der vorliegende Leitfaden wurde entwickelt, um Unternehmen auf den Bewerbungsprozess «Validated by EFQM» vorzubereiten. Das Dokument unterstützt Sie, die erreichten Ziele zu präsentieren und einen grösstmöglichen Nutzen aus dem Validierungsbericht am Ende des Prozesses zu generieren. Gleichzeitig werden die einzelnen Schritte von der Planung und Umsetzung der Verbesserungsprojekte bis hin zur Vorbereitung und Durchführung des Vor Ort Besuches des Validators aufgezeigt.

## Zielgruppe

«Validated by EFQM» ist ein einfaches Vorgehen für Unternehmen oder Organisationseinheiten, Handlungsfelder zu entdecken, um den unternehmerischen Reifegrad zu steigern.

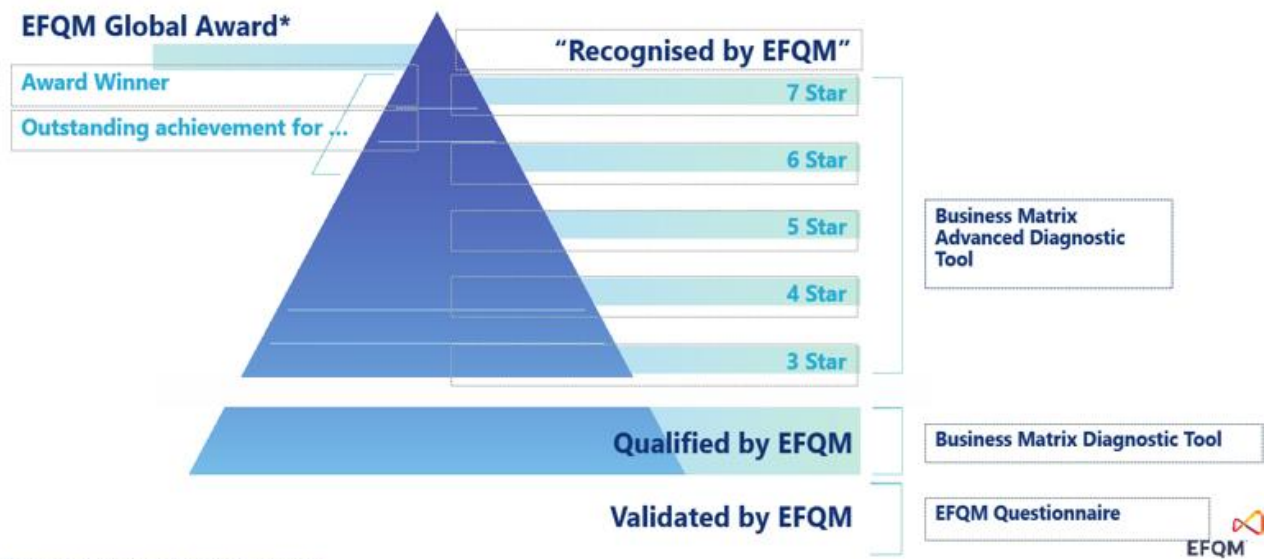
Das klassische Bewerberprofil sieht wie folgt aus:

- Unternehmen mit Erfahrung in der Einführung von Verbesserungsaktivitäten, die Change Projekte «ad hoc» umsetzen und nun an einer ganzheitlichen Betrachtung ihres Unternehmens interessiert sind.
- Diese Unternehmen messen ihre Leistung meistens mit internen Methoden ohne externe Vergleiche oder Zielsetzungen.

## Das EFQM Anerkennungsprogramm

Eine EFQM Anerkennung bietet Feedback auf strategischer Ebene, um Unternehmen auf dem Weg der kontinuierlichen Verbesserung zu unterstützen. Das EFQM Anerkennungsprogramm eignet sich für jede Organisation, unabhängig von ihrer Grösse, ihrer Branche oder ihrem Reifegrad. Es bietet die Möglichkeit, systematisch Handlungsfelder zu erkennen, Verbesserungsprojekte erfolgreich umzusetzen und sich zu einer lernenden Organisation zu entwickeln. Mit jedem Meilenstein auf dem EFQM Weg machen Sie Fortschritte gegenüber Kunden, Mitarbeitenden, Lieferanten, und anderen wichtigen Interessengruppen sichtbar.

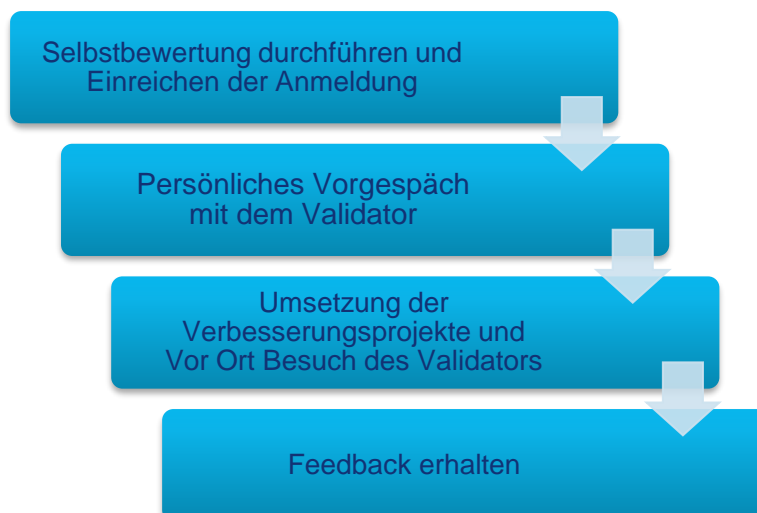
## Die Stufen der Excellence



## Der Nutzen einer EFQM Anerkennung



## « Validated by EFQM » im Überblick



«Validated by EFQM» kann zu jedem Zeitpunkt durchgeführt werden.

### **Phase 1: Selbstbewertung durchführen**

Der erste Schritt im Bewerbungsprozess «Validated by EFQM» ist die Durchführung einer Selbstbewertung, die die Fähigkeiten des Unternehmens entlang des EFQM Modells aufzeigt. Die SAQ empfiehlt Ihnen, den Fragebogen zur Selbstbewertung zu verwenden. Eine Selbstbewertung ist jedoch mit jedem EFQM Hilfsmittel möglich. Der EFQM Fragebogen zur Selbstbewertung hilft Ihnen, bestehende Vorgehensweisen zu beurteilen und zentrale Verbesserungsmöglichkeiten zu erkennen und festzulegen. Bei der Selbstbewertung ist der Reifegrad der Verbesserungsaktivitäten und die strategische Relevanz entscheidend. Das Ergebnis der Selbstbewertung ist eine Anzahl an Verbesserungsaktivitäten, von denen es die drei wichtigsten zu priorisieren gilt. Der Fragebogen zur Selbstbewertung wird Ihnen von der SAQ zur Verfügung gestellt.

Nachdem Sie drei Verbesserungsprojekte definiert haben, legen Sie die Projektleiter fest, die gemeinsam mit ihrem Team die Verbesserungsaktivitäten umsetzen und implementieren.

### **Phase 2: Vorbereitung der Anmeldung und des Aktionsplans (Bewerbung)**

In dieser Phase fällt der Grundsatzentscheid für die Bewerbung und Sie bereiten den Aktionsplan vor. Die erste Version des ausgefüllten Aktionsplans senden Sie zusammen mit dem Anmeldeformular an die SAQ. Diese überprüft die erste Version zur Gültigkeit Ihrer Bewerbung und ob die Ergebnisse der Selbstbewertung, die strategische Relevanz und die zur Verfügung stehenden Ressourcen berücksichtigt wurden.

Es sind zwei Versionen des Aktionsplans zu erstellen:

- Die erste Version wird nach der Priorisierung im Anschluss an die Selbstbewertung erstellt und beschreibt, wie Sie entlang der RADAR-Logik vorgehen.
- Die zweite Version wird nach der Implementierung der Verbesserungsprojekte vor dem Vor Ort Besuch verfasst. In dieser Version werden Anpassungen im Projektverlauf sowie «Lerneffekte» beschrieben.

Die zweite Version des Aktionsplans senden Sie der SAQ vier Wochen vor dem Vor Ort Besuch.

### **Phase 3: Vor Ort Besuch (Validierung)**

Der von der SAQ mandatierte Validator nimmt mit Ihnen Kontakt auf, vereinbart den Termin für ein persönliches Gespräch und gestaltet gemeinsam mit Ihnen das Programm des Validierungstages. Der Validator diskutiert mit Ihnen offene Fragen und erklärt Ihnen den Ablauf der eintägigen Validierung.

Während des Vor Ort Besuches werden Mitarbeitende unterschiedlicher Hierarchiestufen und Bereiche interviewt, auch wenn sie nicht direkt in die Verbesserungsprojekte involviert sind. Die Validierung findet in einer offenen und konstruktiven Atmosphäre statt. Dem Validator steht vor Ort ein Raum zur Konsolidierung der Daten und Informationen zur Verfügung.

Das erste Interview der Validierung findet mit der Geschäftsleitung sowie den Leitern der Verbesserungsprojekte statt. Die Teilnehmenden stellen sich vor, der Validator erklärt das

Tagesprogramm, den Prozess und die Ziele, beantwortet offene Fragen und Sie beschreiben den Ablauf Ihrer Selbstbewertung.

Der weitere Tag gestaltet sich wie folgt:

- Interviews zu den einzelnen Verbesserungsprojekten mit 2 – 3 Mitgliedern der Projektteams
- Fokusgruppe mit 4 – 5 Mitarbeitenden ohne Führungsfunktion
- Schlussbesprechung am Ende des Validierungstages mit dem Ergebnis, einer Zusammenfassung der identifizierten Stärken und Handlungsfeldern sowie Empfehlungen für die wie nächsten Schritte.

Nachfolgend ein Beispiel für ein Validierungsprogramm:

Zeit	Thema	Teilnehmende
8.30 – 8.45 Uhr	Vorstellung und Begrüssung Der Validierungsprozess im Überblick	Alle an den Interviews beteiligten Personen
8.45 - 9.30 Uhr	Geschäftsmodell, Führung, Strategie, Kommunikation, Selbstbewertungsprozess	Leitungspersonen
9.30 – 9.45 Uhr	Konsolidierung der Daten / Infos	Validator
9.45 – 10.45 Uhr	Verbesserungsprojekt 1	Projektleiter und 1 – 2 Mitglieder Projektteam
10.45 – 11.00 Uhr	Konsolidierung der Daten / Infos	Validator
11.00 – 12.00 Uhr	Verbesserungsprojekt 2	vgl. Projekt 1
12.00 – 12.15 Uhr	Konsolidierung der Daten / Infos	Validator
12.15 – 13.30 Uhr	Mittagessen	
13.30 – 14.15 Uhr	Verbesserungsprojekt 3	vgl. Projekt 1
14.15 – 14.30 Uhr	Konsolidierung der Daten / Infos	Validator
14.30 – 15.15 Uhr	Fokusgruppe	4 – 5 Mitarbeitende, auf die die Projekte eine «Auswirkung» haben
15.15 – 15.45 Uhr	Auswertung der Daten und Vorbereitung der Feedbackpräsentation	
15.45 – 16.15 Uhr	Feedback zu den Ergebnissen und Erkenntnissen der Validierung, weiteres Vorgehen, Fragen der Teilnehmenden	Leitungspersonen
16.15 Uhr	Abschluss	Gesamtprojektleiter und Validator

#### Phase 4: Feedback erhalten

Im Anschluss an den Vor Ort Besuch wird Ihnen die SAQ einen detaillierten, wertschöpfenden Validierungsbericht zur Verfügung stellen.

Zusammen mit dem Bericht erhalten Sie

- das Ergebnis der Beurteilung auf der Basis der RADAR-Logik
- die Logos, die Sie zur Bekanntmachung Ihrer Auszeichnung verwenden dürfen
- die elektronische Version der Urkunde
- einen kurzen Fragebogen zur Zufriedenheit

Der Validierungsbericht beinhaltet allgemeine Bemerkungen des Validators zur unternehmerischen Performance, ein Feedback zur Vorgehensweise bei den Verbesserungsprojekten sowie Empfehlungen zum weiteren Vorgehen. Nach Analyse des Feedbacks können die Empfehlungen geprüft, umgesetzt sowie die nächsten Schritte auf dem EFQM Weg geplant werden.

#### Erreichen der EFQM Anerkennung «Validated by EFQM»

Der Validator entscheidet über das Erreichen der EFQM Anerkennung auf der Basis der RADAR-Logik und der Auswirkungen der Verbesserung. Wenn die Mehrheit der RADAR Attribute erreicht wird und mit einem systematischen Prozess klare Fortschritte erkennbar sind, wird Ihr Unternehmen mit der Anerkennungsstufe «Validated by EFQM» ausgezeichnet.

#### Einzureichende Unterlagen

Anmeldeformular «Validated by EFQM»

Das Formular enthält neben Ihren Kontaktdaten einen Kurzbeschreibung Ihrer Geschäftstätigkeit.

Aktionsplan

Dieses Dokument gibt einen ersten Überblick zu Ihrer Bewerbung und beinhaltet:

- **Schlüsselinformationen:** Die Schlüsselinformationen beschreiben auf zwei Seiten das Marktumfeld, die Struktur, die Interessengruppen sowie die strategischen Ziele.
- **Selbstbewertung:** Hier beschreiben Sie auf ca. einer Seite die angewandte Methode sowie die «Lerneffekte».
- **Ergebnis der Selbstbewertung:** Hier führen Sie ebenfalls auf ca. einer Seite, die während der Selbstbewertung identifizierten Stärken und Schwächen auf.
- **Beschreibung der Verbesserungsprojekte:** Auf maximal sechs Seiten beschreiben Sie das inhaltliche und zeitliche Vorgehen bei den drei Verbesserungsprojekten.

Die SAQ stellt Ihnen das Anmeldeformular elektronisch sowie den Aktionsplan als Word Vorlage zur Verfügung.

### Weitere Informationen

Die Anmeldegebühr «Validated by EFQM» (siehe Anmeldeformular) richtet sich nach der Grösse (Anzahl Mitarbeitende) Ihres Unternehmens und beinhaltet sämtliche Kosten für den eintägigen Vor Ort Besuch inkl. Reisespesen des Validators. Die detaillierten Leistungen sind auf dem Anmeldeformular ersichtlich.

Das vorliegende Dokument orientiert sich an der englischsprachigen Version des Leitfadens der EFQM auf der Basis des Modells 2020.

**Ihr Ansprechpartner:**

**SAQ Swiss Association for Quality**

Siegfried Schmidt

Ramuzstrasse 15

3027 Bern

Telefon: 031 330 99 04

[info@saq.ch](mailto:info@saq.ch)

[www.saq.ch](http://www.saq.ch)

© EFQM / SAQ 2020

