



ASSOCIAÇÃO PORTUGUESA PARA A QUALIDADE

Unidos pelo Sucesso Sustentável

Relatório e Contas 2016





ASSOCIAÇÃO PORTUGUESA PARA A QUALIDADE

Unidos pelo Sucesso Sustentável

Relatório e Contas 2016

www.apq.pt

Índice

01. A APQ	5
1.1. Missão, Visão, Valores	6
1.2. Composição dos Órgãos Sociais	7
1.3. Enquadramento Estratégico e aspetos relevantes da atividade	9
02. Movimento Associativo	12
2.1. Movimento de Sócios	13
2.2. Marketing Institucional	15
03. Atividade Técnica e de Promoção da Qualidade	16
3.1. Formação Intra e Inter Empresas	17
3.2. 41º Colóquio da Qualidade	19
3.3. Outros Eventos	20
3.4. Projetos Especiais	22
3.5. Organismo de Normalização Setorial	27
3.6. Organização de Prémios	28
3.7. Publicações	29
3.8. Biblioteca	30
3.9. Venda de publicações com descontos aos associados	31
04. Desenvolvimento das capacidades e competências internas	32
4.1. Formação/Qualificação dos Colaboradores	33
4.2. Evolução do Quadro de Pessoal	33

4.3. Instalações, Equipamentos e Comunicações	34
4.4 Sistemas de Informação e presença na Internet	34
05. Representações Institucionais	36
5.1. A Nível nacional	37
5.2. A nível Internacional	38
06. Situação e Desempenho Financeiro	40
07. Conclusões e perspectivas para 2017	49
7.1. A nível externo	51
7.2. A nível interno	53
08. Agradecimentos	54

01. A APQ

- 1.1. Missão, Visão, Valores
- 1.2. Composição dos Órgão Sociais
- 1.3. Enquadramento Estratégico e aspetos relevantes da Atividade



1.1. Missão, Visão e Valores Organizacionais

A Associação Portuguesa para a Qualidade (APQ) é uma Associação sem fins lucrativos, fundada em 1969, tendo sido reconhecida como Instituição de Utilidade Pública em 1984 e tem como propósito a promoção da Qualidade e Excelência Organizacional em Portugal.

A APQ desenvolve as suas atividades individualmente ou em parceria com outras entidades, procurando apresentar soluções inovadoras e mobilizadoras, criando valor para os Associados e contribuindo para o desenvolvimento sustentado da sociedade portuguesa.

Sediada em Lisboa, a APQ tem Delegações Regionais em vários

pontos de Portugal Continental, como Porto e Faro, e nos Arquipélagos dos Açores e Madeira, permitindo uma ampla cobertura geográfica do país e, por consequência, uma grande aproximação às empresas e demais agentes económicos.

Nos seus estatutos, a APQ considera duas categorias de associados, coletivos (empresas e outras instituições) e individuais. A APQ conta atualmente com cerca de 1500 associados, coletivos e individuais, sendo que os associados coletivos abrangem todos os setores de atividade e regiões do país, onde se incluem muitas das maiores empresas Portuguesas.

Unidos pelo Sucesso Sustentável

A APQ	A APQ é uma Associação sem fins lucrativos que desenvolve as suas atividades individualmente ou em parceria com outras entidades, procurando apresentar soluções inovadoras e mobilizadoras, criando valor para os Associados e contribuindo para o desenvolvimento sustentado da sociedade portuguesa.
Visão	Ser a referência nacional nos domínios da Qualidade e da Excelência Organizacional.
Missão	Acrescentar valor aos Associados e contribuir para o desenvolvimento sustentável da sociedade portuguesa, através da criação e divulgação do conhecimento e da promoção de práticas inovadoras nos domínios da Qualidade e da Excelência.
Valores Organizacionais	Integridade, Rigor e Transparência, Responsabilidade Social, Procura e Partilha de Conhecimento, Iniciativa e Dinamismo, Espírito de Equipa

1.2. Composição dos Órgãos Sociais

Mesa da Assembleia Geral

Presidente – BOSCH TERMOTECNOLOGIA, S.A., representada por Pedro Cabral Miranda de Almeida Cardoso

Vice-Presidente – CTT – Correios de Portugal, S.A., representada por Luís Filipe Ambrósio Lopes Paulo

Secretário – CATIM – Centro de Apoio Tecnológico à Indústria Metalomecânica, representado por Hildebrando António Coutinho Vasconcelos

Secretário – Pedro Manuel Tavares Lopes de Andrade Saraiva

Direção

Presidente – António Manuel Ramos Pires

Vice-Presidentes

Aida Maria Teves Ferreira (DRA)

BJH, Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A., representada por Francisco António da Cunha Prista Caetano Bárbara

Francisco José Frazão Alves Guerreiro

Fundação AFID Diferença, representada por Domingos Marques Alves Rosa

The Navigator Company, representada por Laura Ribeiro Costa

José Maria da Fonseca, Vinhos, S.A., representada por Luís Miguel Mateus Cristóvão

Luís Alberto Jardim Santos (DRM)

Luís Miguel Ciravegna Martins da Fonseca (DRN)

Maria da Glória Pereira Antunes

Nuno Alexandre Ramos Correia (DRS)

Conselho Fiscal

Presidente – CTCV – Centro Tecnológico da Cerâmica e do Vidro, representado por António Baio Dias

Secretário - REFRIGE – Sociedade Industrial de Refrigerantes, S.A., representada por José António Guerreiro de Deus

Relator – Eduardo Manuel de Almeida Farinha

1.3. Enquadramento Estratégico e Aspetos relevantes da Atividade

O exercício de 2016, segundo do mandato da atual Direção, decorreu num contexto marcado pela continuada necessidade de importantes ajustamentos, com vista a assegurar a sustentabilidade da Associação e a adequar a oferta de serviços e benefícios aos Associados.

A Direção conduziu a atividade

da Associação de acordo com o programa apresentado aos Associados na Assembleia Geral Eleitoral de 31 de março de 2015, para o triénio de 2015-2017, considerando os objetivos e metas estratégicas estabelecidas no Programa Eleitoral e que se encontram sintetizados no *Scorecard* Estratégico da página seguinte.

Ilustração 1 - Scorecard Estratégico para o período 2015-2017

	Objetivo operacional	Indicador	Meta	Observação	31 Dez 2015	31 Dez 2016
1	Consolidar e alargar o número de Associados, individuais e coletivos	# Associados individuais # Associados coletivos % Cobertura encargos fixos pelas quotas	1.200 600 60 %		1.022 488 65,7 %	1.048 464 58,2 %
2	Benefícios aos Associados	# Benefícios	5 novos/ano		5	1
3	Melhorar os níveis de satisfação dos Associados e Clientes da APQ	Resultado de inquéritos a estas partes interessadas	>= 3,5 (em 4)	Valor ano	Inter – 3,58 Intra – 3,63	Inter – 3,60 Intra – 3,65
4	Parcerias	# Parcerias estratégicas # Serviços em parceria	5 a definir		1 (1)	6 (a)
5	Visibilidade e Impacte social	# Visitas ao site da APQ # Referências nos media # Visitas Site Publicações	>100.000 >100 >1 M	Valores/ano	43.272 ≈30 13.890	99.693 24.682
6	E-learning	# Cursos	20 cursos		2 (2)	2
7	Publicações	# Publicações	15 publicações		-	-
8	Reestruturar a oferta de formação	# Novos cursos # Cursos para grupos profissionais de Associados # Novos cursos com certificação incluída	5 3 5		18 - -	8 - -
10	Alargar as iniciativas de promoção da Qualidade, nomeadamente junto da Administração Pública, Saúde, Educação, PME e IPSS	# Projetos # Reconhecimentos no âmbito do modelo da EFQM	3 5	Valor ano	1 (3) 4	2 (b) 5
11	Aumentar a participação da APQ em atividades e projetos de âmbito nacional e internacional, com especial destaque para os PALOP e países de língua oficial espanhola	# Participações em projetos nacionais e internacionais	3		2 (4)	1 (c)
12	Melhorar a eficácia da gestão e aumentar os níveis de atividade das Delegações Regionais e das Estruturas	% Ações-desenvolvidas vs. Planos de atividade das Delegações Regionais /Estruturas	>60%	A estabelecer anualmente	DRN – 128,9% DRS – 23,1% DRM – 100% DRA – 0%	DRN – 196,5% DRS – 0% DRM – 0% DRA – 0% (d)
13	Estreitar relações de cooperação com os PALOP	# Protocolos e/ou parcerias	2		1 (5)	1 (e)
14	Promover a aproximação às pequenas e médias empresas	# Sócios coletivos na categoria PME	250		234	-
15	Fomentar parcerias com instituições de ensino superior a nível de projetos I&D e de formação avançada na área da Qualidade	# Protocolos e/ou parcerias	3		1 (6)	2 (f)
16	Promover e desenvolver a afirmação da APQ junto dos parceiros internacionais	# Iniciativas	3		1 (7)	1 (g)
17	Otimizar os recursos financeiros da Associação, mantendo resultados positivos	Relação entre Vendas e Serviços Prestados e Fornecimentos e Serviços Externos Resultado Líquido do Exercício Endividamento	VSP/FSE >= 1,5 RL > 0 ≤ 200.000 €		2,4 100.769 € 344.697 €	2 37.410 € 252.772 €

(1) Parceria Fundação Montepio; (2) Cursos Segurança e Alimentar; (3) Projeto Qualidade nas IPSS; (4) Projeto Join4Change e Projeto DesQual; (5) Protocolo Associação Caboverdeana para a Qualidade; (6) Parceria com Universidade Aberta; (7) Estudo ASQ Global State of Quality.

(a) Parcerias ATEC, OPCO, CTCV, ADEE, ASQ, EOQ; (b) Projetos P 2020; (c) Pós-graduação com Corporate Business School de Moçambique; (d) Referente apenas a ações de formação; (e) Protocolo com PISCIDL; (f) Pós-graduação com ISAL e plataforma IPS; (g) Congresso EOQ 2019.

No exercício de 2016 merece destaque o alargamento da rede de cooperação e o aprofundamento de parcerias, quer a nível nacional quer internacional. A nível nacional merecem destaque as parcerias com a Fundação Montepio no âmbito do programa de apoio à certificação EQUASS; com a Direção Regional de Apoio ao Investimento e à Competitividade no âmbito das iniciativas a desenvolver nos Açores; com o Centro Tecnológico da Cerâmica e do Vidro, a OPCO e a ATEC – Associação de Formação para a Indústria, no âmbito das atividades formativas. A nível internacional merecem destaque a colaboração com a *European Foundation for Quality Management* no âmbito do sistema de reconhecimento baseado no Modelo de Excelência; com a *European Organization for Quality* enquanto Representante Nacional; com a *American Society for Quality* no âmbito da formação certificada e do estudo mundial *The Global State of Quality*; com a *European Platform for Rehabilitation* no âmbito da renovação do acordo referente à certificação EQUASS.

Das atividades desenvolvidas no decurso de 2016, resumidas no

presente relatório, merecem particular destaque as seguintes:

- Realização do 41º Colóquio da Qualidade, em Lisboa;
- Realização da 9ª Conferência BPM *Lisbon*;
- Realização do VII Encontro da RIQUA – Rede de Investigadores da Qualidade, em Tróia;
- Realização das Jornadas Regionais da Qualidade dos Açores, em Ponta Delgada;
- Realização das Jornadas Regionais da Qualidade da Madeira, no Funchal;
- Implementação de um SGQ numa IPSS, no âmbito da parceria com a Fundação Montepio;
- Lançamento da nova revista Qualidade, com nova imagem gráfica e novo alinhamento editorial;
- Lançamento de novas ofertas formativas e incremento da plataforma de formação a distância;
- Substituição dos sites na internet, em especial o lançamento do novo site institucional;
- Substituição dos sistemas de informação internos e de gestão da formação;
- Aprovação dos projetos P 2020 “Excelência em Ação” e “Excelência e Inovação Empresarial”.

02. Movimento Associativo

- 2.1. Movimento de Sócios
- 2.2. Marketing Institucional

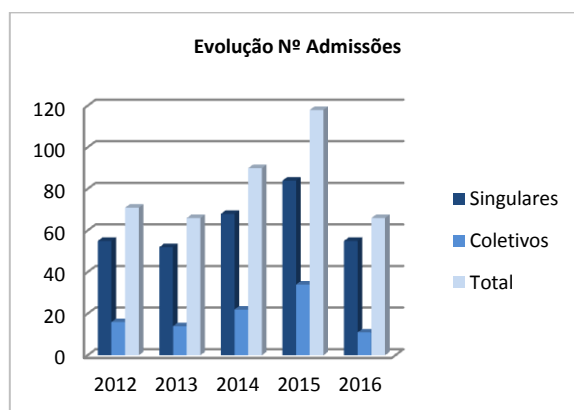
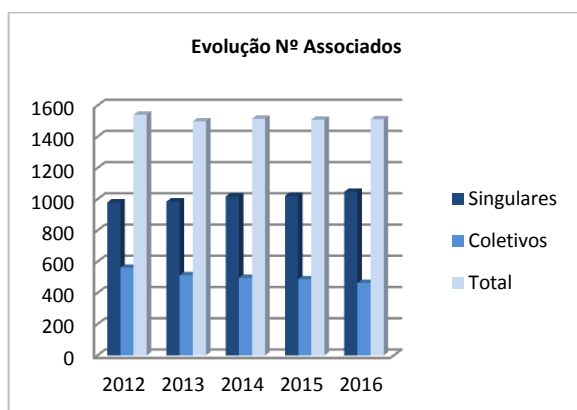


2.1. Movimento de Sócios

2.1.1. Movimento de Sócios 2012-2016

A APQ contava a 31 de dezembro com 1.512 associados, dos quais 1.048 singulares e 464 coletivos,

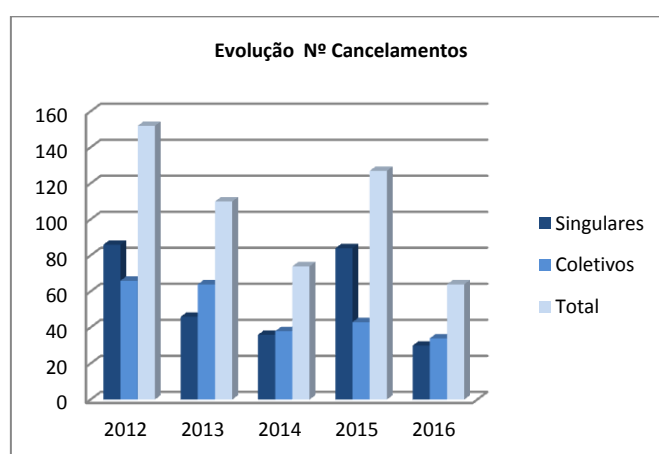
tendo-se registado ao longo do ano 66 admissões.



Cancelamentos

Ao longo do ano cancelaram o seu registo 64 associados, o que representa o total mais baixo de

cancelamentos dos últimos 5 anos e uma redução de 50% relativamente ao verificado no ano anterior.



Os motivos de cancelamento que levaram à saída dos associados foram os seguintes:

Singulares		
2016	2015	
60,0%	74,4%	Não especificados
3,3%	-	Não usufrui das vantagens
26,7%	22,0%	Por questões profissionais e/ou pessoais
3,3%	1,2%	A Organização onde trabalha é associada da APQ
6,7%	2,4%	Falecimento
Coletivos		
2016	2015	
63,9%	48,8%	Não especificados
2,8%	7,0%	Contenção de custos
13,9%	16,3%	Reestruturações/fusões
5,6%	2,3%	Não usufruem das vantagens
11,1%	21,0%	Encerramento da Atividade/Proc. Revitalização
2,8%	4,6%	Outros

Distribuição Geográfica

Relativamente à distribuição geográfica dos associados entrados até 31 de Dezembro, verificou-se um maior número de adesões de membros Singulares do Distrito de Lisboa (33%), Porto (20%) e Braga (13%) e de membros Coletivos do Distrito do Porto (36%), de Lisboa e de Setúbal (18%).

Relativamente à distribuição geográfica dos cancelamentos registados durante o ano, o maior número de cancelamentos de membros Singulares foi do Distrito de Lisboa (43%) e do Porto (23%) e o maior número de cancelamentos de membros Coletivos foi do Distrito de Lisboa (50%) e de Viseu e Faro (8%).

Setores de Atividade

Na distribuição pelos principais sectores de atividade dos associados coletivos admitidos, 9% são da área do Comércio, 18% da Indústria e do

Ensino e 55% de Serviços, dos quais a maioria desenvolve atividades de consultoria, científicas, técnicas e similares.

2.2. Marketing Institucional

Cartão Associado APQ

A fim de diversificar e complementar as vantagens e benefícios aos associados, a política da APQ passou pelo seu incremento, através do estabelecimento de novas parcerias com entidades externas especializadas.

O lançamento, em 2013, do Cartão Associado visou o objetivo

anteriormente referido, permitindo que os associados em situação regular possam usufruir de um conjunto de benefícios e descontos em diversos serviços protocolados com a APQ, valorizando, assim, a condição de associado.



Protocolos e Parcerias

Estamos continuamente a aumentar a nossa rede de parceiros, que possibilitem o acesso dos nossos associados a produtos, serviços e soluções que satisfaçam as suas necessidades com condições mais vantajosas, proporcionando a APQ a estes parceiros a aproximação a um grupo alargado de potenciais clientes. Para além da continuidade dos protocolos e parcerias estabelecidas desde 2012, designadamente com a APMI – Associação Portuguesa de Manutenção Industrial, Eco Oficina, Edições Sílabo, GlassDrive, Hotéis Axis, Iberogestão, Instituto Óptico, INP – Instituto Superior de Novas Profissões, ISCAC – Coimbra Business School, Instituto Português da Qualidade, ISG – Instituto Superior de

Gestão, Pestana Hotéis & Resorts, Pousadas de Portugal, Cambridge School, Hotéis Tivoli, LeanPub, Ludologos - Centro de Estudos, jump4better, Lusitânia Seguros, Multiópticas, Noiselab - Laboratório de Engenheiros Acústicos Associados Lda, Ótica do Olival, Relacre – Associação de Laboratórios Acreditados de Portugal, Renault Retail Group Servilusa, Sorriso Plan, Universidade Aberta, Universidade Lusófona, Universidade da Madeira. Foi estabelecida em 2016 parceria com a PHC – Business at Speed, ADEE e ATEC. Para 2017 prevê-se a atualização do protocolo com os Hotéis Tivoli, para além da continuidade do alargamento da rede de parceiros.

03. Atividade Técnica e de Promoção da Qualidade

- 3.1. Formação *inter* e *intra* empresas
- 3.2. 41º Colóquio da Qualidade
- 3.3. Outros Eventos
- 3.4. Projetos Especiais
- 3.5. Organismo de Normalização Setorial
- 3.6. Organização de Prémios
- 3.7. Publicações
- 3.8. Biblioteca
- 3.9. Venda de publicações com descontos aos associados



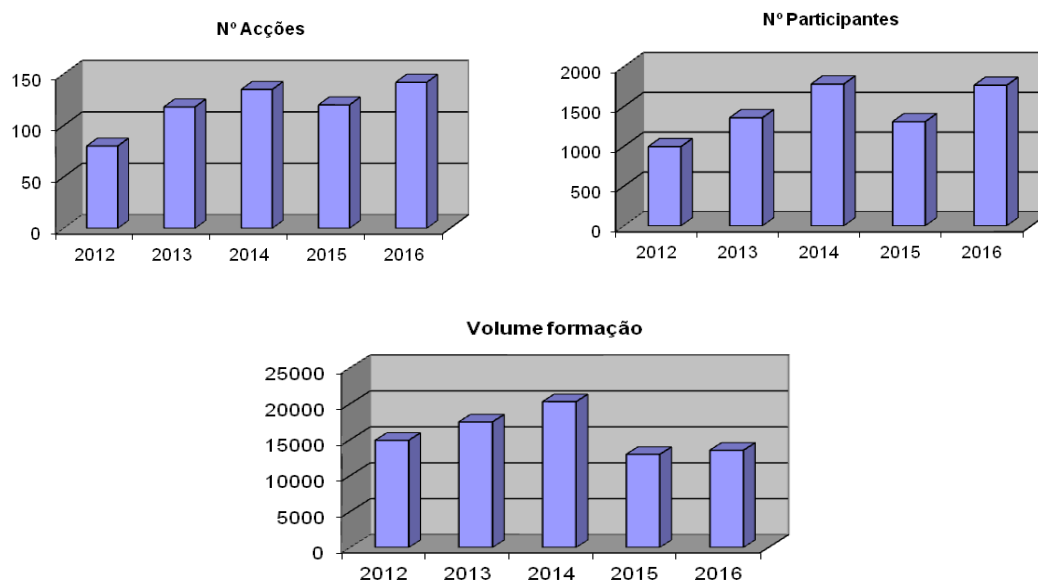
3. Atividade Técnica e de Promoção da Qualidade

3.1. Formação Inter e intra empresas

No global da atividade formativa 2016, foram realizadas 142 ações, envolvendo 1.765 participantes e um total de volume de formação de 13.519,5 horas. Relativamente a 2015, verificou-se um acréscimo de 18,3% no número de ações, de 34,9% no número

de participantes e de 4,5% no volume da formação, o qual é revelador de um aumento global da atividade formativa, resultante especialmente de um acréscimo na formação Intra Empresas.

Ilustração 2 - Global da Atividade de Formação (2012-2016)

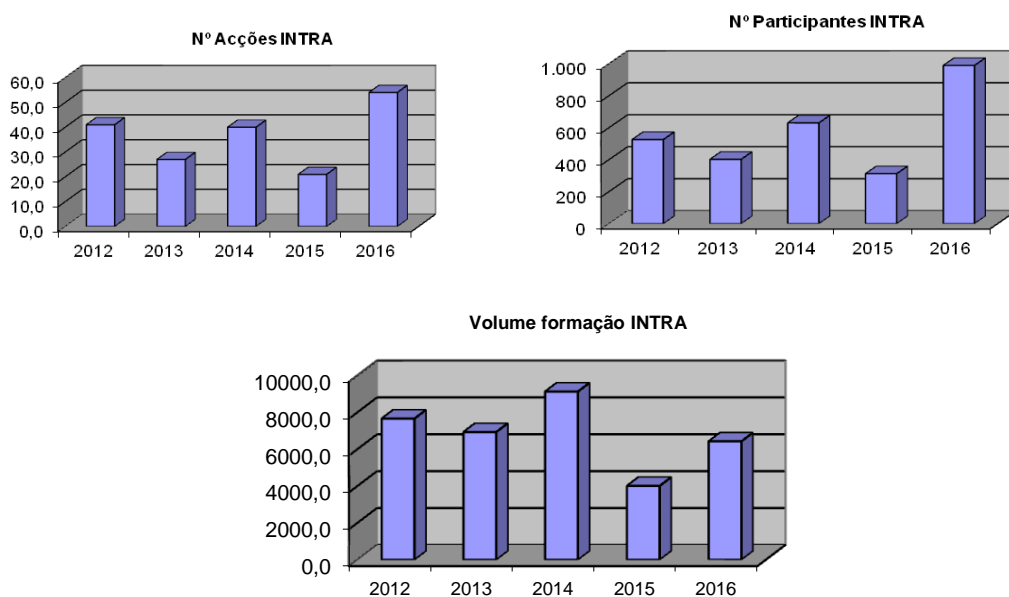


3.1.1. Formação Intra

A formação Intra Empresas registou, relativamente a 2015, um acréscimo de 157% no número de ações realizadas, de 217% no número de participantes e de 60% no volume de formação. Este acréscimo resultou de um aumento muito significativo no

número de propostas apresentadas e respetiva taxa de adjudicação. Terá também contribuído significativamente para este aumento o número elevado de ações realizadas no âmbito da proposta de formação de uma grande empresa associada.

Ilustração 3 - Formação Intra (comparativo 2012-2016)

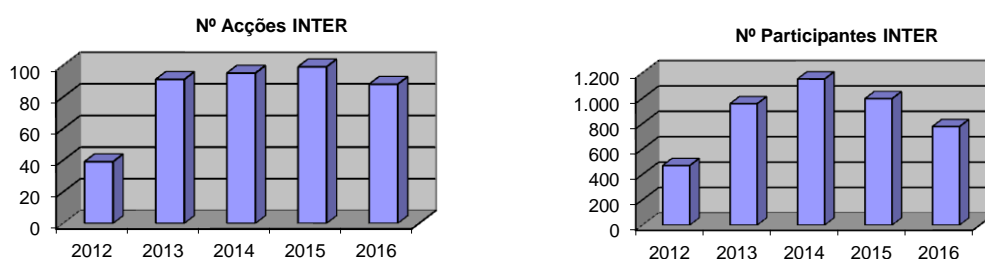


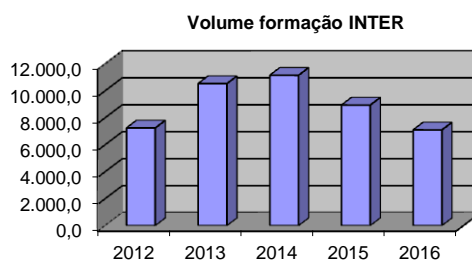
3.1.2. Formação Inter

Na formação Inter Empresas, e relativamente a 2015, houve um decréscimo de 11% no número de ações realizadas, acompanhado de um decréscimo de 22% no número de participantes e de 21% no volume de formação, para o qual terá contribuído não só a redução no número de ações como também a redução do número de formandos por ação.

Do total de ações realizadas em 2016, cerca de 9% correspondem a novos cursos, nomeadamente em temáticas como o Modelo de Excelência da EFQM, as Ferramentas Avançadas da Qualidade, a Gestão de Ativos, o BPM e a Satisfação/Atendimento e Prospecção de Clientes.

Ilustração 4 - Formação Inter (comparativo 2012-2016)





3.2. 41º Colóquio da Qualidade



O 41º Colóquio da Qualidade realizou-se em Lisboa, no ISCTE, a 10 e 11 de novembro, com o tema genérico **Qualidade: Crescimento e Competitividade**, e contou com a presença de cerca de 250 participantes.

Do Programa técnico fizeram parte quatro Sessões Plenárias e nove Sessões Paralelas. Incluiu, como habitual, uma Cerimónia de Reconhecimentos, onde foram entregues troféus aos sócios presentes que completaram 25 anos de filiação

na APQ, anunciados os vencedores dos Prémios “Equipas de Melhoria” e “Melhor artigo publicado na Revista Qualidade” e formalmente entregue a uma organização o certificado de reconhecimento Committed to Excellence.

Em termos de Apreciação Global, 80% das respostas obtidas dos participantes registaram-se ao nível do somatório dos índices “Muito Satisfeito” e “Satisfeito”.

Salienta-se que o 41º Colóquio da Qualidade contou com o Alto Patrocínio da Presidência da República, com o ISCTE como parceiro, e com um conjunto de organizações patrocinadoras e apoiantes, que muito contribuíram para o sucesso alcançado.

3.3. Outros Eventos

Sede

Encontro do Colégio de Auditores



O Colégio de Auditores realizou no dia 29 de Janeiro, em Leiria, um Encontro de Membros sobre o tema “ISO

9001:2015 – principais alterações e impacto nas auditorias”, que contou com a presença de 12 participantes.

Workshop EFQM – Excellence Beyond

Realizou-se no dia 2 de Junho, em Lisboa, o Workshop EFQM – Excellence Beyond, dinamizado pelo sénior manager da EFQM Gianluca Mulè, tendo como objetivo apresentar as novidades definidas pela EFQM

sobre a forma de potenciar a utilização do Modelo de Excelência como ferramenta de desenvolvimento organizacional. O workshop contou com a presença de 25 participantes.

Encontro da RIQUA



O VII Encontro da RIQUA – Rede de Investigadores da Qualidade



realizou-se no dia 3 de junho, em Tróia, tendo contado com 50 participantes.

Conferência BPM Lisbon



O IPBPM – Instituto Português de Business Process Management realizou a 9ª Conferência BPM Lisbon, que teve como tema principal



“Inovação Organizacional para a Transformação Digital”, tendo decorrido nos dias 16 e 17 de junho no LNEG –

Laboratório Nacional de Energia e

Geologia, com 95 participantes.

Delegação Regional do Norte

Seminário “Diretivas Máquinas e Equipamentos de Trabalho



No âmbito da Campanha “Prevenção de Riscos Profissionais em Máquinas e Equipamentos de Trabalho”, a APQ organizou em parceria com a Autoridade para as Condições do Trabalho (ACT) um Seminário subordinado ao tema

“Diretivas Máquinas e Equipamentos de Trabalho”, que teve lugar no dia 29 de janeiro, em Lisboa.

Com mais de meio milhar de participantes presentes, este evento debateu as implicações e exigências em matéria de segurança laboral da legislação europeia sobre máquinas e outros equipamentos de trabalho.

1º Encontro das Autarquias e Setor Social

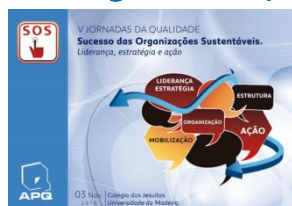


Realizado em parceria com a Câmara Municipal de Esposende, este Encontro realizou-se no dia 15 de Abril, tendo reunido cerca de 170

participantes. Tratou-se de um evento de grande relevância e de dimensão nacional, que envolveu um largo conjunto de agentes locais, mobilizando-os em torno das práticas e dos referenciais de Gestão da Qualidade, da Inovação e da Modernização.

Delegação Regional da Madeira

V Jornadas Regionais da Qualidade da Madeira



A 3 de novembro, decorreram as V Jornadas Regionais da Qualidade da Madeira, realizadas na Reitoria da Universidade da Madeira, no Funchal,

onde se debateu o tema “Sucesso das Organizações Sustentáveis”.

Esta iniciativa, considerada como um dos eventos mais importantes organizados na Região Autónoma da

Madeira, acolheu mais de uma centena de participantes e contou com a presença do Secretário Regional da Economia, Turismo e Cultura, que presidiu a cerimónia de abertura.

Delegação Regional dos Açores

III Jornadas Regionais da Qualidade dos Açores



A Delegação Regional dos Açores, com o apoio do Governo Regional dos

Açores, realizou a 19 de Setembro, em Lagoa, as III Jornadas Regionais da Qualidade, sob o lema “Açores, da Qualidade à Excelência”. Este evento contou com a presença de cerca de 120 participantes.

3.4. Projetos Especiais

Projeto ECSI Portugal

O ECSI Portugal – Índice Nacional de Satisfação do Cliente é um sistema de medida da qualidade dos bens e serviços disponíveis no mercado nacional, por via da satisfação do cliente.

No âmbito deste projeto, desenvolvido em parceria com o IPQ – Instituto Português da Qualidade e o ISEGI-UNL – Instituto Superior de Estatística e Gestão da Informação da Universidade Nova de Lisboa, foram em 2016 concluídos os trabalhos relativos ao estudo desse ano, ao qual aderiram 34 entidades/marcas,



representando 6 setores: Banca, Seguros, Comunicações, Combustíveis e Energia, Águas e Eletricidade.

O apoio habitualmente prestado pela APS – Associação Portuguesa de Seguradoras ao nível do setor dos Seguros teve continuidade nesta edição do estudo. O setor das Águas voltou, nesta edição do estudo, a não contar com o apoio da APDA – Associação Portuguesa de Distribuição e Drenagem de Águas, enquanto entidade angariadora e interlocutora das empresas do setor, assim como o apoio da ANACOM, no setor das

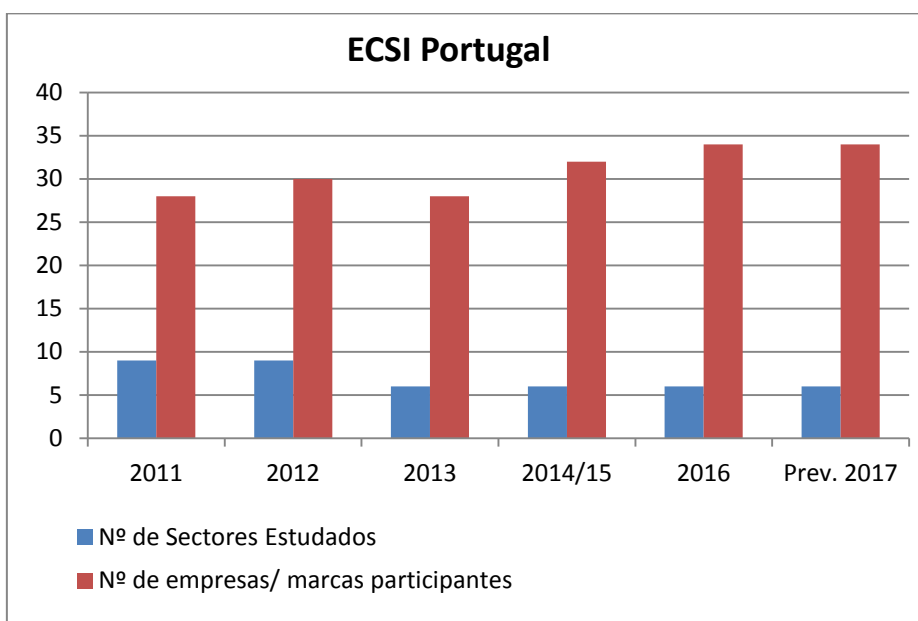
Comunicações, que também não se verificou.

Os resultados deste estudo foram divulgados numa sessão de apresentação dos Resultados Globais a 21 de Dezembro de 2016.

Relativamente à edição de 2017 do estudo, cujos resultados serão conhecidos no último trimestre de 2017, foram já estabelecidos e/ou renovados os contratos de adesão com 3 empresas/marcas do setor da Banca

e 1 empresa/marca do sector da Eletricidade. Nesta edição do estudo, a atividade comercial será repartida entre a APQ e a Nova IMS, no seguimento da experiência realizada em 2016 para o setor das Águas.

Os protocolos de apoio aos setores dos seguros (APS), comunicações (ANACOM) e águas (APS), continuam a ser geridos pelo IPQ, devido à proximidade institucional que existe entre estas organizações.



Sistema de Certificação da Qualidade dos Serviços Sociais (EQUASS)

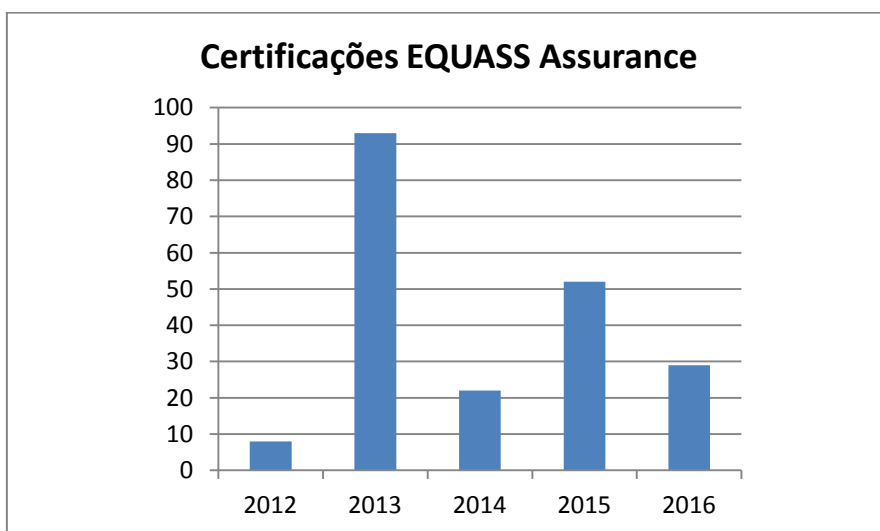


No âmbito deste projeto, como representante nacional, cabe à APQ divulgar o sistema em Portugal, prestar informações aos interessados, receber as candidaturas, nomear os auditores

devidamente certificados no âmbito do EQUASS, submeter as candidaturas instruídas à decisão do Comité de Certificação do EQUASS, e transmitir a mesma à organização, bem como

assegurar todas as transações financeiras envolvidas no processo. Neste quinto ano da operacionalização deste sistema em Portugal pela APQ, candidataram-se à Certificação EQUASS Assurance 29 entidades (2

novas e 27 renovações). De referir que em 2016 as entidades já não tiveram apoios financeiros do POPH a que pudessem recorrer para financiar a certificação e renovação da certificação.



Observatório Nacional de Recursos Humanos (ONRH)



Este observatório permite desenvolver um sistema de avaliação e compreensão dos fatores conducentes à satisfação, lealdade e envolvimento dos colaboradores, baseado num conjunto de indicadores.

Assente numa metodologia rigorosa e científica de recolha e tratamento da informação, o tratamento estatístico avançado que é efetuado a partir dos dados obtidos em cada organização permite identificar de um modo muito

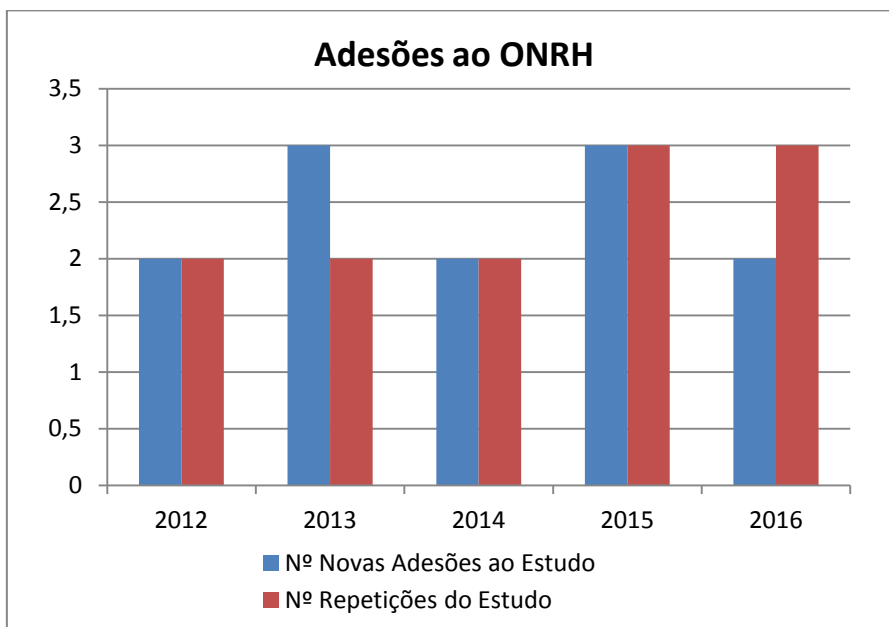
pragmático domínios concretos de intervenção prioritária e implementação de ações de melhoria, convertendo assim a avaliação da satisfação dos colaboradores numa poderosa e eficaz ferramenta de gestão.

No âmbito deste projeto desenvolvido em parceria com a Associação Portuguesa dos Gestores e Técnicos dos Recursos Humanos (APG), a QUAL e a Qmetrics, registou-se a adesão de 5 organizações. O seminário

de apresentação de resultados realizou-se no dia 21 de setembro.

Os agregados estatísticos de 2016 do ONRH, são compostos pelas respostas

de 40915 colaboradores de organizações públicas (52,9%) e privadas (47,1%).



Níveis de Excelência da EFQM

A APQ, enquanto entidade parceira da EFQM – European Foundation for Quality Management, é responsável em Portugal pela promoção, formação e qualificação de profissionais no âmbito do Modelo de Excelência e metodologias associadas, assim como pela tradução e comercialização dos seus materiais. A

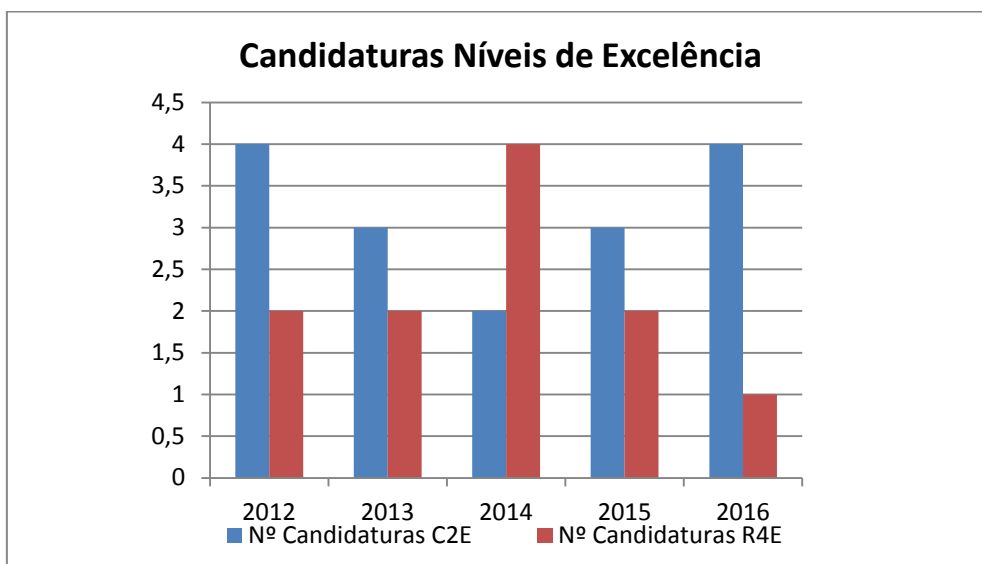
APQ é igualmente responsável pela gestão do esquema de reconhecimento Níveis de Excelência.

Durante o ano de 2016, registaram-se 4 candidaturas ao reconhecimento pelo Committed to Excellence e 1 candidatura ao Recognised for Excellence. Foram igualmente atribuídos 4 reconhecimentos

Committed to Excellence e 1 reconhecimentos Recognised for Excellence.

reduzidos os preços de candidatura ao reconhecimento e divulgados por e-mail, no site e redes sociais da APQ.

No âmbito da promoção deste esquema de reconhecimento foram



Parceria com Fundação Montepio

Foi dada continuidade à parceria estabelecida com a Fundação Montepio, em 2015, tendo sido efetuado o acompanhamento da implementação do sistema da Qualidade numa IPSS (APSA – Associação Portuguesa de Síndrome de Asperger), de acordo com o

referencial EQUASS Assurance. Em paralelo, foi iniciada a 2ª edição do projeto, mediante seleção e início de apoio a uma nova IPSS (CVP – Comunidade Vida e Paz – Centro de Fátima), cujos trabalhos se desenrolarão durante 2017.

3.5. Organismo de Normalização Setorial

CT 80 - Gestão da Qualidade e Garantia da Qualidade

Esta comissão acompanhou as atividades europeias e internacionais de normalização do ISO/TC 176 “*Quality management and quality assurance*”, do CEN/SS F20 “*Quality Assurance*” e do ISO/PC 286

“*Collaborative business relationship management*”. Ao longo do ano foram realizadas 3 reuniões plenárias e preparadas 13 posições de voto e/ou comentários aos documentos normativos.

CT 147 - Critérios de Avaliação de Entidades

A CT 147 acompanhou as atividades europeias e internacionais de normalização do CEN/CLC/TC1 “*Criteria for conformity assessment bodies*”, do ISO/CASCO “*Committee on conformity assessment*” e do ISO/REMCO “*Committee on reference materials*”. Das atividades realizadas ao longo do ano destaca-se a

preparação de 18 posições de voto e/ou comentários aos documentos normativos e a continuação do acompanhamento da revisão da norma ISO/IEC 17025 “*General requirements for the competence of testing and calibration laboratories*”. Foram realizadas 2 reuniões plenárias.

CT 180 - Gestão do Risco

A comissão acompanhou as atividades internacionais de normalização do ISO/TC 262 “*Risk management*”. Foram realizadas 7 reuniões plenárias, preparadas 9 posições de voto e/ou comentários aos

documentos normativos. A CT180 esteve envolvida na realização da sessão paralela do 41º Colóquio da Qualidade subordinada ao tema “Risco e Continuidade do Negócio”.

CT 195 – Segurança nas Organizações e na Sociedade

A CT 195 acompanhou as atividades internacionais de normalização do ISO/TC 292 “*Security and resilience*”. Realizou 7 reuniões plenárias e 1 extraordinária, preparou 22 posições de voto e/ou comentários aos documentos normativos e finalizou a tradução da norma ISO 22300 “*Societal security — Terminology*” e da

ISO 22320 “*Societal security — Emergency management — Requirements for incident response*”. Conjuntamente com a CT180, esteve envolvida na realização da sessão paralela do Colóquio “Risco e Continuidade do Negócio”.

3.6. Organização de Prémios

Prémio para Equipas de Melhoria

Na 9ª edição deste prémio, organizado pela APQ no âmbito do Colóquio, o Júri decidiu atribuir o 1º Prémio à Etanor/Penha – Produção Alimentar e Consultoria Técnica, S.A., com a ação de melhoria, “Aumento da Disponibilidade da Linha de Produção de Refrigerantes”.

Foram ainda atribuídas Menções Honrosas ao Departamento de Produção e Sistemas da Universidade do Minho, com a ação de melhoria

“Criação de um Sistema de Melhoria Contínua no Contexto de Implementação de Lean Office”, à Galp Energia, com a ação de melhoria “GRID – Gestão e Reporte de Indicadores de Desempenho” e à LIPOR - Serviço Intermunicipalizado de Gestão de Resíduos do Grande Porto, com a ação de melhoria “Mundo Lipor – Melhoria Contínua”.

Prémio para o Melhor Artigo da Revista Qualidade

Este prémio, na sua 12ª edição, homenageou a Dr.ª Maria Carolina Ferreira Gomes de Almeida e foi atribuído ao artigo publicado na Revista

Nº1-2/2016, “Auditar a norma ISO 9001:2015”, da coautoria de Luís Miguel Fonseca e Pedro Domingues.

Prémio Kaizen Lean

A APQ é uma das entidades parceiras do Prémio Kaizen Lean, tendo-se associado à categoria “Excelência na Qualidade”. Nesta categoria, foi premiada a NOS (1º

Prémio, Grandes Empresas), a ITAU (Menção Honrosa, Grandes Empresas) e a MERCATUS, (1º Prémio, PME's) na edição do Prémio Kaizen Lean 2016.

3.7. Publicações

Revista Qualidade

A Revista Qualidade foi objeto de uma reestruturação e apresentou-se, em 2016, com um novo design gráfico, que se pretendeu mais moderno e apelativo, e com novas rúbricas no seu conteúdo.

A primeira edição publicada da nova revista foi um número duplo, ao qual se seguiram mais duas edições anuais, como habitual.

Para além da sua distribuição aos associados, a revista foi também

distribuída em diversos eventos, quer da APQ quer de entidades externas.



Revista TMQ

Publicação do N° 7 e do N° Temático sobre Saúde, da Revista TMQ – Techniques, Methodologies and Quality.



Disponíveis em: www.publicacoes.apq.pt

O portal das publicações na área da Qualidade foi enriquecido com a disponibilização de um conjunto de publicações em formato digital, editadas pela Associação, pelos seus Associados e Entidades parceiras. Encontram-se já digitalizados os últimos 21 anos da revista Qualidade (1995-2016), todas as revistas TMQ, a divulgação de um conjunto de

documentos de apoio à transição para a nova norma ISO 9001:2015, as Atas dos Encontros da RIQUA, as publicações da EFQM e da Iberogestão, os Guias Relacre, os estudos da ASQ e o livro “O Futuro da Qualidade em Portugal”, para além da revista FORGES e das Atas dos congressos da SHO e da ICQEM.

3.8. Biblioteca

O ano de 2016 registou a oferta de diversas revistas especializadas, provenientes de várias entidades, que gentilmente nos cederam as referidas publicações, para enriquecimento do acervo da APQ.

Não se registaram consultas presenciais à biblioteca, nem foram solicitadas publicações em regime de empréstimo.

Continua planeado o acesso remoto ao acervo da biblioteca.

3.9. Venda de publicações com descontos aos associados

Para além da venda de publicações APQ e das suas Representadas, continua a ser promovida a compra direta de publicações a editoras que concedem descontos aos associados.

04. Desenvolvimento das capacidades e competências internas

- 4.1. Formação/Qualificação dos Colaboradores
- 4.2. Evolução do Quadro de Pessoal
- 4.3. Instalações, Equipamentos e Comunicações
- 4.4. Sistemas de Informação e presença na Internet



4.1. Formação / Qualificação dos Colaboradores

A formação envolveu a totalidade dos colaboradores, num total de 22 ações, a que corresponderam 122,5 horas de formação, a maioria das quais em cursos e em eventos organizados pela APQ,

designadamente sobre a norma ISO 9001:2015, modelo da EFQM, referencial EQUASS 2018, Qualidade no setor agroalimentar, para além da participação no 41º Colóquio da Qualidade.

4.2 Evolução do Quadro de Pessoal

O quadro de pessoal da APQ, a dezembro de 2016, era composto por oito colaboradores, menos um do que

no ano anterior, distribuídos da seguinte forma:

	Colaboradores	
	Efetivos	A contrato
Sede	6	1
DRN	1	
DRS	-	-
DRM	-	-
DRA	-	-
TOTAL	7	1

Ao longo do ano verificaram-se duas rescisões, uma na Sede e outra na DRN, e foi estabelecido contrato com um colaborador na Sede.

A APQ acolheu a realização de dez estágios, oito em regime curricular e dois profissionais, essencialmente utilizados na implementação dos sistemas informáticos.

4.3 Instalações, Equipamentos e Comunicações

As antigas instalações dos Serviços Centrais, na Reboleira, foram objeto de novas iniciativas de promoção da sua venda ou arrendamento, envolvendo contactos diretos com várias entidades.

Relativamente à rede e parque informático, foi instalado na Sede um novo servidor, melhorando o sistema de backups e aumentando os níveis de segurança da informação, permitindo igualmente otimizar as comunicações e permitir a ligação à DRN e outras DR's através de VPN. Foi instalada fibra ótica na Sede e na DRN. Foram adquiridos dois novos computadores, um PC na Sede e um portátil na DRN, foi adquirido um monitor para a sala de reuniões da DRN e efetuadas atualizações em vários computadores.

Por outro lado, foi renovada a licença do *software* Primavera relativo à Gestão Comercial e Gestão de Vencimentos, instalado na Sede.

Ao nível das comunicações, foi estabelecido um novo contrato com a operadora, envolvendo comunicações fixas, móveis e internet, melhorando a performance de comunicação interna e com o exterior. Foram substituídos os telefones da Sede e da DRN, permitindo novas funcionalidades ao nível da realização de chamadas, designadamente chamadas em conferência (até 5 pessoas) e devolução de chamadas não atendidas, tendo sido igualmente adquiridos 3 novos telemóveis com possibilidade de acesso ao e-mail.

4.4 Sistemas de Informação e presença na Internet

Umas das prioridades estabelecidas pela Direção para 2016 foi a resolução das grandes deficiências dos seus sistemas de informação, no sentido de otimizar e agilizar as suas operações internas, de

potenciar a eficácia de comunicação e de melhorar o serviço ao Associado.

O sistema de informação criado, com o apoio de uma entidade externa, permite a integração dos dados dos associados

e clientes com a informação do sistema financeiro, em tempo real, facilitando a interação e a capacidade de resposta da Associação.

Em paralelo, foi implementado um sistema de gestão da formação, que permite a gestão dos dados dos formandos e formadores de uma forma mais eficaz, facilitando o processo de inscrição, faturação, avaliação, emissão de certificados, elaboração de relatórios e informação de gestão.

Ainda no campo da formação, foi atualizada a plataforma de formação a distância (Moodle), tendo sido concluído um curso piloto e iniciado outro, que se encontram em análise com vista à sua validação, um na área

da segurança no trabalho e outro na área da segurança alimentar.

Ao nível da presença na internet, foi concluído o novo site institucional, procurando combinar uma imagem renovada com uma melhoria das funcionalidades, com ligação direta ao sistema de gestão da formação, compatível com os dispositivos móveis e de fácil atualização. Relativamente a site das publicações foi iniciada a sua renovação, procurando facilitar o acesso às publicações e outra informação por parte dos Associados e demais utilizadores, mantendo o princípio do acesso gratuito a Associados. A sua disponibilização será concluída no 1º trimestre de 2017.

05. Representações Institucionais

- 5.1. A nível nacional
- 5.2. A nível internacional



5.1 A Nível Nacional

Comissões Setoriais (IPQ)

A APQ manteve a sua representação nas seguintes Comissões Setoriais (CS) do IPQ:

- CS 03 Tecnologias da Informação e Comunicações – António Moitinho de Almeida
- CS 09 Saúde – Elizabete Melo Gomes
- CS 11 Ensino e Formação – Rui Pulido Valente

Comissões Técnicas de Normalização

A APQ manteve a sua representação nas seguintes comissões:

- CT 80 – Gestão da Qualidade e Garantia da Qualidade – Luís Fonseca
- CT 144 Turismo – António Portela
- CT 148 Transportes: Logística e Serviços – Orlando Ferreira
- CT 152 Recursos Humanos – Ana Rita Lopes
- CT 169 Atividades de Investigação, Desenvolvimento e Inovação – Helena Navas
- CT 186 Respostas Sociais – Maria da Glória Antunes
- CT 187 Aprendizagem Formal, não Formal e Informal – Miguel Tato Diogo

Representação na Entidade Nacional de Acreditação

A APQ manteve a representação na Comissão Consultiva da Entidade Nacional de Acreditação

(IPAC – Instituto Português de Acreditação), através da representante Odete Fernandes.

Organismos Certificadores

Esteve também representada nas Comissões Consultivas, Comitês de Certificação/Controlo ou Conselhos

de Ética dos seguintes organismos certificadores:

- BV *Bureau Veritas Certification* – Isaltina Carrasquinho

- EIC Empresa Internacional de Certificação S.A. – Odete Fernandes
- SGS ICS Internacional *Certification Services* – Francisco Seco de Oliveira
- CERTIF Associação para a Certificação – Francisco Caetano
- LRQA *Lloyds Register Quality Assurance* – José Figueiredo Soares

Associação Portuguesa de Certificação (APCER)

A APQ manteve a sua participação na Mesa da Assembleia Geral da APCER – Associação

Portuguesa de Certificação, na qualidade de 1º Secretário, representada por Luís Fonseca.

Confederação Empresarial de Portugal (CIP)

A APQ esteve representada nas seguintes Comissões da CIP – Confederação Empresarial de Portugal:

- Conselho da Indústria Portuguesa, representada pelo

Presidente da Direção, António Ramos Pires

- Conselho Estratégico Nacional da Saúde, representada por Francisco Velez Roxo.

5.2. A Nível Internacional

European Organization for Quality (EOQ), European Foundation for Quality Management (EFQM), American Society for Quality (ASQ) e Fundación Iberoamericana para la Gestión de la Calidad (FUNDIBEQ)

Enquanto *National Representative / Partner* da EOQ, EFQM, ASQ e FUNDIBEQ, a APQ manteve a cooperação institucional com estas organizações internacionais.

Em relação à EFQM, a colaboração centrou-se especialmente

no âmbito dos Níveis de Excelência, tendo Luís Fonseca participado numa reunião de Partners, em outubro, em Milão.

No caso da EOQ, ressalta-se a participação do Presidente da Direção, António Ramos Pires, na Assembleia

Geral de maio, em Helsínquia, na qual foi formalmente aprovada a realização do Congresso da EOQ 2019 em Portugal, por ocasião da comemoração dos seus 50 anos.

No caso da ASQ, ressalta-se a participação de Luís Fonseca na reunião de World Partners, em Maio,

em Milwaukee, tendo sido igualmente mantida a colaboração no âmbito da 2ª edição do estudo mundial *Global State of Quality*.

Relativamente à FUNDIBEQ, a colaboração centrou-se essencialmente na promoção do Prémio Iberoamericano da Qualidade.

European Platform for Rehabilitation (EPR)

Revisto e renovado o acordo com a EPR – *European Platform for Rehabilitation*, tendo a APQ mantido a sua colaboração com esta organização

européia, na sua condição de “*Local License Holder*”, no âmbito da certificação EQUASS – *European Quality Assurance in Social Services*.

06. Situação e Desempenho Financeiro



6. Situação e Desempenho Financeiro

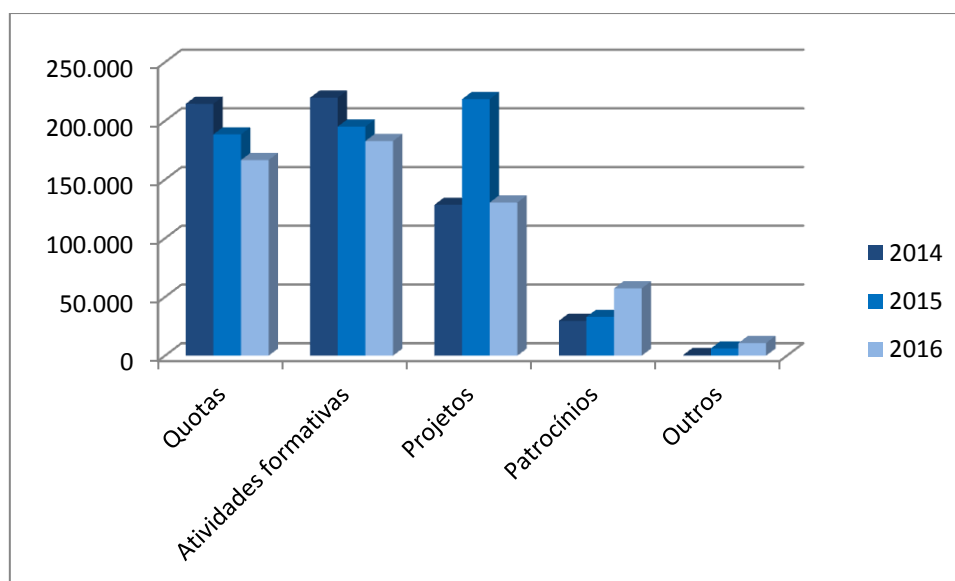
O exercício de 2016 enquadra-se num contexto socioeconómico continuamente adverso, caracterizado pela retração da atividade económica e pela necessidade de um rigoroso controlo de custos. A APQ encerra o ano com um resultado líquido de

37.410,49 € e um resultado operacional de 48.052,52 €.

A decomposição das principais rubricas de vendas e prestações de serviços e de custos, assim como a sua comparação com os exercícios anteriores, apresenta-se nos quadros e gráficos seguintes.

Ilustração 5 - Evolução das vendas e prestações de serviços 2014-2016 (em euros)

	Quotas	Atividades formativas	Projetos	Patrocínios	Outros	Total
2014	214.550	219.758	128.527	29.696	599	593.130
2015	188.535	195.150	218.552	33.014	6.164	641.415
2016	166.635	182.796	130.485	57.341	10.781	548.039



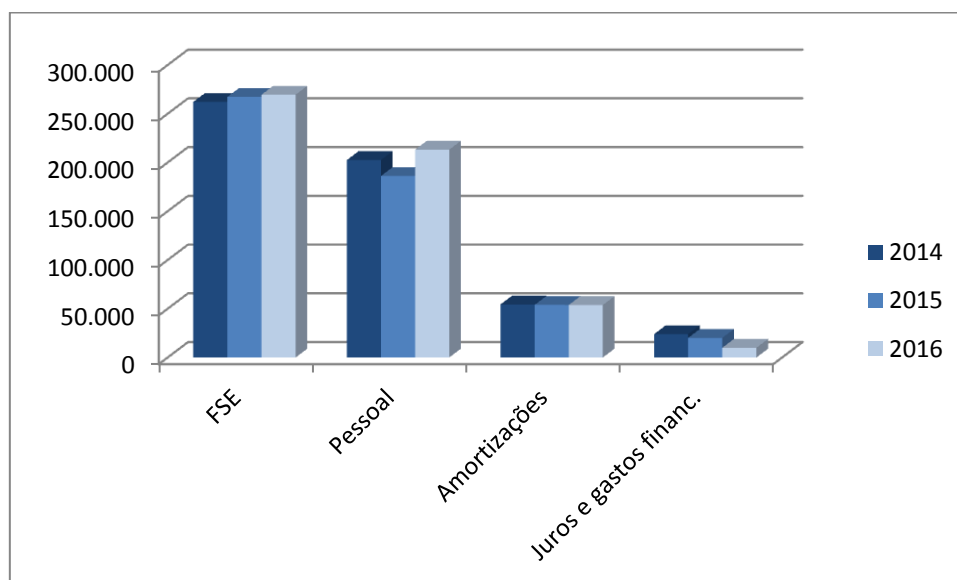
Fonte: Anexo ao Balanço e Demonstração de Resultados

Constata-se uma diminuição global nas Vendas e Prestação de Serviços, por comparação com 2015, designadamente nas Quotizações dos Associados e Atividades Formativas,

existindo apenas um ligeiro aumento nos Projetos e Outras prestações de serviços e um aumento mais expressivo nos Patrocínios.

Ilustração 6 - Evolução dos custos por rubricas 2014-2016 (em euros)

	FSE	Pessoal	Amortiz.	Juros e Gastos Financ.	Total
2014	262.124	202.494	54.393	23.906	542.917
2015	267.313	186.180	53.944	20.102	527.539
2016	269.518	213.165	53.850	9.985	546.518



Fonte: Demonstração de Resultados

Relativamente à evolução dos custos, é de assinalar a redução dos juros e gastos financeiros, em virtude da renegociação do crédito bancário e da amortização de parte do capital (50.000 euros) em dívida.

Em contrapartida, existe um aumento dos Custos com o Pessoal, devido à contratação de um novo colaborador e à reposição parcial do corte nas remunerações ocorrido em 2012.

Ilustração 7 - Evolução de Indicadores financeiros 2012-2016 (em euros)

	2012	2013	2014	2015	2016
Dep. Bancários à ordem	44.415,78	83.636,70	62.061,11	155.114,17	99.302,56
Dívidas de Clientes c/c	246.000,22	344.366,68	212.583,82	196.626,50	232.994,37
Dívidas a Fornec. c/c	147.298,97	148.817,37	72.886,58	80.470,23	88.111,93
Custos com Pessoal	286.070,49	214.750,71	202.494,14	186.180,06	213.165,40
Fornec. e Serviços Externos	385.191,72	413.318,08	262.123,51	267.312,96	269.517,59
Vendas e Serv. Prestados	333.861,10	606.630,74	593.129,92	641.415,40	548.039,04
Outros Rend. (quotizações)	232.290,00	226.585,83			
Subsídios à Exploração	60,00	54.098,83	33.273,59	9.471,13	16.039,60
Resultado Líquido Exercício	4.772,58	212.271,33	48.192,08	100.769,29	37.410,49

Fonte: Balanço e Demonstração de Resultados

Em 2016 mantiveram-se as medidas de consolidação financeira da Associação, designadamente em termos de controlo de custos e do acompanhamento regular do movimento financeiro.

Da atividade realizada neste domínio salienta-se o seguinte:

- Acompanhamento do fluxo financeiro, com especial atenção aos movimentos de faturação e cobrança;
- Reforço da atividade de cobrança, em especial junto de associados com maior número de quotizações em atraso e de clientes com dívidas mais elevadas;
- Elaboração do orçamento anual e seu controlo periódico;
- Especialização de custos e proveitos das maiores contas da Associação, designadamente projetos e quotizações;
- Disponibilização à Direção de um conjunto de informação

contabilística e de tesouraria, numa base mensal, com vista ao acompanhamento da atividade e da situação financeira da Associação;

- Disponibilização ao Conselho Fiscal de um conjunto de informação contabilística para o acompanhamento periódico da situação financeira da Associação;
- Apoio à implementação do Sistema de Informação, visando a integração da base de dados dos Associados com o sistema de faturação do Primavera;
- Customização e *upgrade* do *software* Primavera, designadamente no que se refere à introdução da modalidade de pagamento por Multibanco, que se tornou efetiva a partir do início de 2016.

RUBRICAS	Notas	Datas	
		31/12/2016	31/12/2015
ATIVO			
Ativo não corrente			
Ativos fixos tangíveis			
Bens do património histórico e cultural	6	1.606.776,78	1.660.626,37
Activos intangíveis		0,00	0,00
Investimentos financeiros	7	4.740,98	4.740,98
Fundadores/beneméritos/patrocinadores/doadores/associados/membros		0,00	0,00
Outros créditos e ativos não correntes		0,00	0,00
		1.611.517,76	1.665.367,35
Ativo corrente			
Inventários	8	1.025,37	1.025,37
Créditos a receber	10	232.994,37	196.626,50
Estado e outros entes públicos	17	43,68	1.453,50
Fundadores/beneméritos/patrocinadores/doadores/associados/membros	10	620,80	620,80
Diferimentos	11	1.051,67	579,20
Outros activos correntes		0,00	0,00
Caixa e depósitos bancários	4	99.302,56	155.114,17
		335.038,45	355.419,54
Total do ativo		1.946.556,21	2.020.786,89
FUNDOS PATRIMONIAIS E PASSIVO			
FUNDOS PATRIMONIAIS			
Fundos		0,00	0,00
Excedentes técnicos		0,00	0,00
Reservas	12	313.800,52	313.800,52
Resultados transitados	12	1.014.172,90	913.403,61
Excedentes de revalorização		0,00	0,00
Ajustamentos/Outras variações de fundos patrimoniais	12	142.611,06	157.737,90
Resultado líquido do período	12	37.410,50	100.769,29
Total dos fundos patrimoniais		1.507.994,98	1.485.711,32
PASSIVO			
Passivo não corrente			
Provisões		0,00	0,00
Provisões específicas	13	0,00	44.806,30
Financiamentos obtidos	14	252.771,87	344.697,10
Outras dívidas a pagar		0,00	0,00
		252.771,87	389.503,40
Passivo corrente			
Fornecedores	16	88.111,93	80.470,23
Estado e outros entes públicos	17	26.286,53	8.419,20
Fundadores/beneméritos/patrocinadores/doadores/associados/membros	10	800,00	800,00
Financiamentos obtidos	14	3.122,54	794,55
Diferimentos	11	7.475,00	7.350,00
Outros passivos correntes	15	59.993,36	47.738,19
		185.789,36	145.572,17
Total do passivo		438.561,23	535.075,57
Total dos fundos patrimoniais e do passivo		1.946.556,21	2.020.786,89



REGA22 Mod. 001-123 Rev. C/ 01-EE-2006

Executado por Técnico Contabilista e Assessor Fiscal, S.A.

Gerência/Administração

António Manuel Soares Reis
Francisco António de Sousa Porto Cardoso

Contabilista certificado

Neu Santos

Demonstração dos resultado por naturezas (Modelo ESNL)

Período: **Dezembro**

Rendimentos e Gastos	Notas	Períodos	
		31/12/2016	31/12/2015
Vendas e serviços prestados	18	548.039,04	641.415,40
Subsídios ,doações e legados à exploração	19	16.039,60	9.471,13
Variação nos inventários da produção		0,00	0,00
Trabalhos para a própria entidade		0,00	0,00
Custo das mercadorias e das matérias consumidas	8	-2.660,51	-110,51
Fornecimentos e serviços externos	20	-269.517,59	-267.312,96
Gastos com o pessoal	21	-213.165,40	-186.180,06
Ajustamentos de inventários (perdas/reversões)		0,00	0,00
Imparidade de dividas a receber (perdas/reversões)	10	0,00	1.488,33
Provisões (aumentos/reduções)		0,00	0,00
Provisões específicas(aumentos/reduções)		0,00	0,00
Outras imparidades (perdas/reversões)		0,00	0,00
Aumentos/reduções de justo valor		0,00	0,00
Outros rendimentos	22	72.903,32	38.013,73
Outros gastos	23	-49.736,35	-60.969,02
Resultados antes de depreciações, gastos financiamento e impostos		101.902,11	175.816,04
Gastos/reversões de depreciação e de amortização	24	-53.849,59	-53.944,48
Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)		48.052,52	121.871,56
Juros de rendimentos similares obtidos		0,00	0,00
Juros e gastos similares suportados	25	-9.985,16	-20.101,97
Resultado antes dos impostos		38.067,36	101.769,59
Imposto sobre o rendimento do período		-656,87	-1.000,30
Resultado líquido do período		37.410,49	100.769,29



NUCASE Mod. 021-122 Rev. C / 01-01-2016

Executado por Nucase-Contabilidade e Assistência Fiscal, SA em

Gerência/Administração

Arquivo Daniel Nanni
Francoise Antônio de Castro Pinto Carvalho

Contabilista certificado

Nucasecont

Relatório e Parecer do Conselho Fiscal

De acordo com as respetivas disposições estatutárias, a Direção da APQ - Associação Portuguesa para a Qualidade apresentou ao Conselho Fiscal o Balanço, Demonstração dos Resultados e respetivos Anexos, Balancete e o Relatório e Contas, referentes ao ano findo em 31 de Dezembro de 2016.

No âmbito das suas atividades de fiscalização e de acordo com as disposições estatutárias, o Conselho Fiscal procedeu ao exame dos registos contabilísticos e documentos que lhe servem de suporte, na extensão julgada necessária nas circunstâncias, tendo concluído que os elementos referidos traduzam de forma clara a atividade da Associação e que os valores contabilísticos registados satisfazem os requisitos legais e estatutários.

Relativamente ao exercício de 2016 destacamos os seguintes aspetos:

1. Continuação do processo de consolidação financeira da Associação, com redução de custos em cerca de 1,3 % comparativamente com o ano 2015;
2. Verifica-se um aumento dos custos com pessoal em cerca de 14,5% comparativamente com o ano 2015 devido à admissão de um colaborador e ao acerto da reposição salarial;
3. Regista-se uma redução do total de proveitos em cerca de 16,5% comparativamente com o ano 2015 explicado em grande parte pelos ciclos de renovação do sistema EQUASS;
4. Verifica-se um aumento da atividade de formação quer em número de ações (+18%), quer em participantes (+35%) quer em volume de formação (+4,5%) fortemente influenciada pela formação "intra" mas apesar disso esta atividade traduziu-se num decréscimo das receitas com a formação em cerca de 14%;
5. Foi apurado um resultado líquido do exercício no valor de 37.410,49€;
6. Constata-se uma redução em cerca de 50% dos gastos com financiamento, comparativamente ao ano 2015, devido à redução do montante do empréstimo bancário de cerca de 91.925€, com amortização direta de 50.000€ e negociação do "spread". O montante de financiamento bancário a 30 de Dezembro tinha o valor de 252.771,87€;
7. Manteve-se a utilização, em toda a sua extensão, do princípio da especialização contabilística dos exercícios, nas vertentes de proveitos e custos, tendo sido apurado um acréscimo de proveitos no valor de 37.508,31€ e um diferimento de proveitos no valor de 7.475,00€;
8. Foi anulada a parte remanescente da provisão específica no valor de 44.806,30€ por já não se justificar esta provisão;

- 1 -



ASSOCIAÇÃO PORTUGUESA PARA A QUALIDADE

9. Continuou a adotar-se a mesma metodologia de apuramento da matéria coletável, em sede de IRC, da qual resultou a estimativa de pagamento de imposto de 656,87€.

Em face do exposto, o Conselho Fiscal expressa o seu reconhecimento pela forma como a Direção conduziu a atividade da Associação e propõe à Assembleia Geral que seja aprovado o Relatório e Contas relativo ao exercício de 2016.

Manifestamos à Direção e aos Serviços da Associação o nosso agradecimento por toda a atenção e colaboração prestada ao Conselho Fiscal.

Lisboa, 2 de Março de 2017

António Manuel Baio Dias (Presidente)
em representação do Centro Tecnológico da Cerâmica e do Vidro

José António Guerreiro de Deus (Secretário)
em representação da REFRIGE – Sociedade Industrial de Refrigerantes, S.A.

Eduardo Manuel de Almeida Farinha (Relator)

- 2 -

SERVÇOS CENTRAIS: Rua Cortes Afonso, N.º 5 - Polo Tecnológico de Lisboa - 1000-515 LISBOA - TEL.: 214 990 210 - FAX: 214 305 440 - E-mail: geral@apq.pt
DELEG. REG. NORTE: Rua Orfeão do Porto, N.º 360 - Loja 3 - 4154-756 PORTO - TEL.: 226 103 320 - FAX: 226 103 320 - E-mail: dm@apq.pt
DELEG. REG. SUL: Edif. Direc. Reg. Econ. Alg. - Rua Prof. António Pereira e Reis - 8000-046 FARO - TEL./FAX: 289 884 877 - E-mail: dm@apq.pt
DELEG. REG. AÇORES: TEL.: 226 103 320 - FAX: 226 103 320 - E-mail: dm@apq.pt
DELEG. REG. MADERA: TEL.: 226 103 320 - FAX: 226 103 320 - E-mail: dm@apq.pt
www.apq.pt

07. Conclusões e perspectivas para 2017

7.1. A nível externo

7.2. A nível interno



7. Conclusões e perspectivas para 2017

Durante o exercício de 2016, o segundo do mandato dos atuais Órgãos Sociais, a Direção procurou dar continuidade ao reposicionamento institucional da Associação, essencialmente na área da formação, reforçando a sua capacidade de intervenção junto dos segmentos-alvo prioritários, de acordo com o plano estratégico estabelecido, onde se destacam as formações em parceria com os parceiros EOQ e ASQ, e os cursos piloto de ensino a distância.

As prioridades recaíram a nível interno na substituição dos sistemas informáticos já obsoletos (gestão de associados, gestão da formação, site institucional), na substituição do Site das publicações (melhorando os acessos, os meios de pagamento e a edição de conteúdos), na remodelação da revista Qualidade, e na realização dos eventos planeados.

A nível externo, foram continuados os esforços para promover os modelos EQUASS e EFQM, onde se destacam os dois projetos P2020, e a continuação da parceria com a Fundação Montepio. Não tiveram sucesso os esforços para a

disponibilização de apoios à implementação e certificação de sistemas da qualidade no setor social, nem o Projeto APQ Solidária teve desenvolvimento significativo.

A atividade desenvolvida e os resultados alcançados no exercício, sinteticamente apresentados neste relatório, permitem afirmar que o objetivo a que a Direção se propôs foi, em grande parte, alcançado, embora os desenvolvimentos tenham ficado aquém do desejado. Ficou também mais clara a necessidade, não só de reestruturação interna, mas também de mudança do perfil dos recursos humanos (de essencialmente administrativo, para mais técnico, inovador, responsivo e voltado para o exterior). Assim, a qualificação interna e a reestruturação devem continuar em 2017.

Adicionalmente, o modelo de governação da APQ mereceu também reflexão da Direção, tendo em conta as necessidades atuais e futuras.

As linhas de ação estabelecidas para 2017, preveem em síntese e como aspetos mais significativos o seguinte:

7.1. A nível Externo

Principais parcerias nacionais

- Projeto ECSI Portugal – parceria com o IPQ e a NOVA IMS, cabendo à APQ a gestão comercial do projeto. Em 2017 concluir-se-á o estudo de 2016 e iniciar-se-á o ciclo do estudo de 2017, prevendo-se o mesmo nível de adesão do ano anterior.
- Projeto ONRH – Observatório Nacional de Recursos Humanos – parceria com a Qual, Qmetrics e APG, cabendo à APQ uma participação institucional no projeto. Em 2017 iniciar-se-á uma nova vaga do estudo, estimando-se que se mantenham os níveis de adesão do ano anterior.
- Parceria com a Fundação Montepio – continuidade da parceria estabelecida em 2015, referente ao apoio de uma entidade da economia social na implementação e certificação do seu sistema da Qualidade pelo nível EQUASS Assurance. Prevê-se a conclusão do projeto referente à 1ª edição, a implementação substancial do projeto referente à 2ª edição e a contratualização de uma nova edição.

Formação Profissional

- Apostar em ofertas formativas diferenciadoras e com qualificação/certificação europeia/internacional, designadamente em alinhamento com a ASQ e a EOQ;
- Apostar no aumento dos níveis de atividade formativa INTRA empresa através do reforço da atividade comercial e sobretudo nos associados de escalão 3;
- Alargar a oferta formativa em regime de e-learning, após o lançamento experimental de dois cursos piloto;
- Desenvolvimento das ofertas formativas no âmbito das parcerias estabelecidas e alargamento a

novas parcerias, designadamente CTCV, OPCO, APMI, RELACRE, ATEC, entre outras;

- Reafectar o tempo e os recursos alocados à formação.

Projetos de âmbito internacional

- Níveis de Excelência da EFQM – prevê-se uma diminuição nos reconhecimentos C2E e um ligeiro aumento nos reconhecimentos R4E, por comparação com 2016;
- Certificação EQUASS – prevê-se um aumento significativo no número de candidaturas à certificação EQUASS Assurance, por comparação com 2016 (+16).

Eventos de maior dimensão

- 42º Colóquio da Qualidade, a realizar nos dias 16 e 17 de novembro, em Lisboa;
- 10ª Conferência BPM Lisbon, a realizar nos dias 2 e 3 de junho, em Lisboa;
- VIII Encontro da Rede de Investigadores da Qualidade, a realizar no dia 23 de junho, em Coimbra.

Projetos P 2020

- Projeto Excelência em Ação, iniciado em agosto de 2016 e com conclusão prevista para julho de 2018, envolvendo em 2017 a realização de seminários/workshops, a seleção das empresas a participar/reconhecer, consultoria no âmbito do Modelo de Excelência da EFQM e o início dos processos de reconhecimento C2E e R4E.
- Projeto E&I PME: Excelência e Inovação Empresarial, iniciado em setembro de 2016 e com conclusão prevista para setembro de 2018, envolvendo em 2017 a realização de seminários/workshops, o desenvolvimento de uma plataforma online e a elaboração de um manual de boas práticas.

7.2. A Nível Interno

- Consolidação do sistemas de informação e das aplicações informáticas a ele interligadas, em simultâneo com o lançamento dos novos sites, institucional e das publicações, os quais constituem os principais veículos promocionais e de comunicação com os Associados, funcionando igualmente como suporte de vendas da Associação;
- Reforço das componentes comercial e marketing, apostando numa abordagem mais direta junto dos Associados e clientes da Associação e na valorização da condição de Associado. Lançamento de newsletter mensal, que potencie a promoção das iniciativas da Associação;
- Continuação das atividades de promoção da venda / arrendamento das instalações da Reboleira, no sentido de uma otimização dos recursos da Associação e, em especial, de uma redução dos custos financeiros;
- Continuação do esforço de consolidação financeira da Associação, assente numa contenção de custos e numa rentabilização dos projetos e iniciativas da Associação;
- Reestruturação e qualificação interna, no sentido de uma adequação da estrutura à dimensão da Associação e, por outro lado, de uma qualificação dos recursos humanos com base num programa de formação e acompanhamento efetivo.

08. Agradecimentos



Agradecimentos

A Direção agradece:

- Aos membros dos Órgãos Sociais, designadamente à Mesa da Assembleia Geral e ao Conselho Fiscal, pelo apoio franco e construtivo que prestaram à Direção e pela disponibilidade que demonstraram em todas as ocasiões em que a sua colaboração foi solicitada;
- Aos Associados, cuja participação no trabalho associativo e nos eventos realizados, constituiu um importante estímulo para o trabalho desenvolvido e para o progresso da nossa Associação;
- Às Empresas Associadas e às Entidades Parceiras, cujo apoio em muito contribuiu para os resultados alcançados;
- A todas as Entidades Públicas e Privadas que, como clientes, apoiantes ou patrocinadores, colaboraram com a APQ nas realizações que durante o ano foram levadas a efeito;
- Aos Colaboradores da APQ que, com o seu empenho e dedicação, contribuíram para os resultados apresentados neste relatório.

Lisboa, 31 de dezembro de 2016

Presidente da Direção

António Manuel Ramos Pires



Vice-Presidentes da Direção

Aida Maria Teves Ferreira (DRA)

BJH, Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A., representada por Francisco António da Cunha Prista Caetano Bárbara

Francisco José Frazão Alves Guerreiro

Fundação AFID Diferença, representada por Domingos Marques Alves Rosa

The Navigator Company, representada por Laura Ribeiro Costa

José Maria da Fonseca, Vinhos, S.A., representada por Luís Miguel Mateus Cristóvão

Luís Alberto Jardim Santos (DRM)

Luís Miguel Ciravegna Martins da Fonseca (DRN)

Maria da Glória Pereira Antunes

Nuno Alexandre Ramos Correia (DRS)