



Unidos pelo Sucesso Sustentável

Relatório  
e  
Contas

2017



[www.apq.pt](http://www.apq.pt)



ASSOCIAÇÃO PORTUGUESA PARA A QUALIDADE

# Unidos pelo Sucesso Sustentável

Relatório e Contas 2017

[www.apq.pt](http://www.apq.pt)



# Índice

<b>01. A APQ</b>	<b>3</b>
1.1. Missão, Visão e Valores Organizacionais	3
1.2. Composição dos Órgãos Sociais	4
1.3. Enquadramento Estratégico e Aspetos relevantes da Atividade	5
<b>02. Movimento Associativo</b>	<b>9</b>
2.1. Movimento de Sócios [2012-2017]	9
2.2. Marketing Institucional	11
<b>03. Atividade Técnica e de Promoção da Qualidade</b>	<b>13</b>
3.1. Formação <i>inter</i> e <i>intra</i> empresas	13
3.2. 42º Colóquio da Qualidade	15
3.3. Outros eventos	16
3.4. Projetos Especiais	19
3.5. Organismo de Normalização Setorial	23
3.6. Organização de Prémios	24
3.7. Publicações	26
3.8. Venda de publicações com descontos aos associados	26
<b>04. Desenvolvimento das capacidades e competências internas</b>	<b>27</b>
4.1. Formação / Qualificação dos Colaboradores	27
4.2. Evolução do Quadro de Pessoal	27
4.3. Instalações e Equipamentos	28
4.4. Sistemas de Informação e presença na Internet	28
<b>05. Representações Institucionais</b>	<b>30</b>
5.1. A Nível Nacional	30
5.2. A Nível Internacional	31
<b>06. Situação e Desempenho Financeiro</b>	<b>33</b>
6.1. Situação e Desempenho Financeiro	33
6.2. Demonstrações Financeiras	37
6.3. Relatório e Parecer do Conselho Fiscal	39
<b>07. Conclusões e perspetivas para 2018</b>	<b>41</b>
7.1. A nível Externo	42
7.2. A Nível Interno	44
<b>08. Agradecimentos</b>	<b>45</b>

# 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

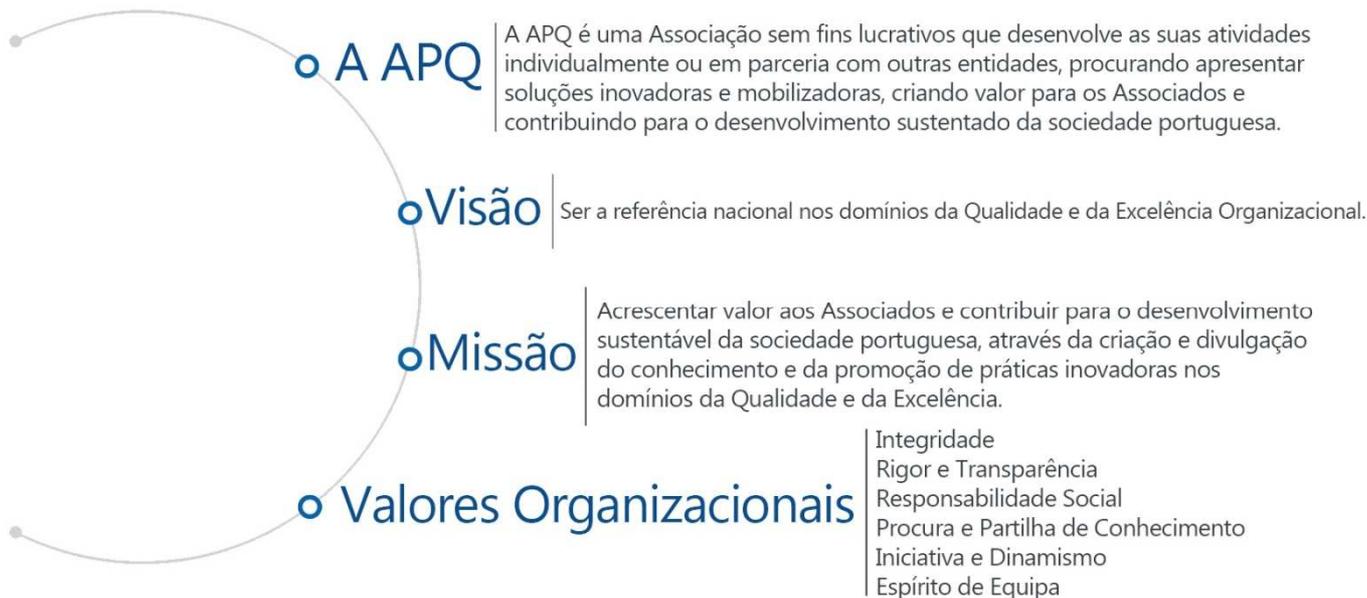
A Associação Portuguesa para a Qualidade (APQ) é uma Associação sem fins lucrativos, fundada em 1969, tendo sido reconhecida como Instituição de Utilidade Pública em 1984 e tem como propósito a promoção da Qualidade e Excelência Organizacional em Portugal.

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 nas Regiões Autónomas 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 (embora apenas cerca de 1000 com as quotas regularizadas), 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.



## 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 2017, último 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.

## Scorecard Estratégico para o período 2015-2017

Objetivo operacional	Indicador	Meta	Observação	31 Dez 2015	31 Dez 2016	31 Dez 2017
Consolidar e alargar o número de Associados individuais e coletivos	# Associados individuais	1.200		1.022(*)	1.048(*)	1.029(*) 658(**)
	# Associados coletivos	600		488(*)	464(*)	460(*) 418(**)
	% Cobertura encargos fixos pelas quotas	60 %		65,7 %	58,2 %	53,7 %
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	Inter	Inter
				3,58	3,60	3,71
				Intra	Intra	Intra
				3,63	3,65	3,70
Parcerias	# Parcerias estratégicas	5		1	6	5
	# Serviços em parceria	A definir				3
Visibilidade e Impacte social	# Visitas ao site da APQ	>100.000		43.272	99.693	63.837
	# Referências nos media	>100	Valores/ano	≈30	-	≈10
	# Visitas Site Publicações	>1 M		13.890	24.682	25.914
<i>E- learning</i>	# Cursos	20 cursos		2	2	3
Publicações	# Publicações	15 publicações		-	-	-
Reestruturar a oferta de formação	# Novos cursos	5		18	8	8
	# Cursos para grupos profissionais de Associados	3		-	-	2
	# Novos cursos com certificação incluída	5		-	-	2
Alargar as iniciativas de promoção da Qualidade, nomeadamente junto da Administração Pública, Saúde, Educação, PME e IPSS	# Projetos	3		1	2	3
	# Reconhecimentos no âmbito do modelo da EFQM	5	Valor/ano	4	5	2

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	1	-
Melhorar a eficácia da gestão e aumentar os níveis de atividade das Delegações Regionais e das Estruturas	% Ações (Inter) desenvolvidas vs. Planos de atividade das Delegações Regionais /Estruturas	>60%	A estabelecer anualmente	DRN	DRN	DRN
				128,9%	196,5%	47,9 %
				DRS	DRS	DRS
				23,1%	0%	0 %
DRM	DRM	DRM				
100%	0%	200 %				
DRA	DRA	DRA				
0%	0%	0 %				
Estreitar relações de cooperação com os PALOP	# Protocolos e/ou parcerias	2		1	1	-
Promover a aproximação às pequenas e médias empresas	# Sócios coletivos na categoria PME	250		234	-	-
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	2	1
Promover e desenvolver a afirmação da APQ junto dos parceiros internacionais	# Iniciativas	3		1	1	2
Otimizar os recursos financeiros da Associação, mantendo resultados positivos	Relação entre Vendas e Serviços Prestados e Fornecimentos e Serviços Externos	VSP/FSE $\geq$ 1,5		2,4	2	1,4
	Resultado Líquido do Exercício	RL > 0		100.769 €	37.410 €	14.498,92 €
	Endividamento	$\leq$ 200.000 €		344.697 €	252.772 €	0,00 €

(\*) Totalidade dos sócios, incluindo os que não têm as quotas regularizadas

(\*\*) Apenas os sócios com quotas regularizadas ou até dois anos com quotas em dívida

No exercício de 2017 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 Direção Regional da Economia e Transportes da RAM no âmbito do Sistema de Reconhecimento da Qualidade e da Excelência do Serviço; com a NORMA Açores no âmbito das atividades formativas e outras iniciativas a desenvolver na RAA; com a SUCH – Serviço de Utilização Comum dos Hospitais no âmbito das atividades formativas; com o CESOP-UCP no âmbito da realização de estudos e produção de conhecimento; com a DHL no âmbito do projeto formativo “Crescer Além Fronteiras”. A nível internacional merecem destaque a colaboração com a *European Organization for Quality* no âmbito do Congresso Europeu 2019 a realizar em Portugal; com a *American Society for Quality* no âmbito da formação certificada; com a *European Platform for Rehabilitation* no âmbito da certificação EQUASS Assurance; com a Associação

Espanhola para a Qualidade no âmbito da certificação de pessoas da EOQ.

Das atividades desenvolvidas no decurso de 2017, resumidas no presente relatório, merecem particular destaque as seguintes:

- Realização do 42º Colóquio da Qualidade, em Lisboa;
- Realização da 10ª Conferência BPM *Lisbon (Innovative Conference)*, pelo IPBPM;
- Realização do VIII Encontro da RIQUA – Rede de Investigadores da Qualidade, em Coimbra;
- Iniciada a 2ª edição do projeto de implementação de um SGQ numa IPSS, no âmbito da parceria com a Fundação Montepio;
- Desenvolvimento do projeto E&I PME: rumo à Excelência e Inovação Empresarial, aprovado do âmbito do P 2020;
- Lançamento de novas ofertas formativas e incremento da plataforma de formação à distância;
- Consolidação dos sistemas de informação internos referentes à gestão de associados e gestão da formação.

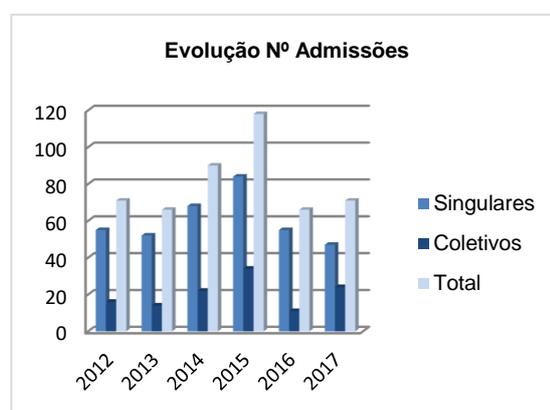
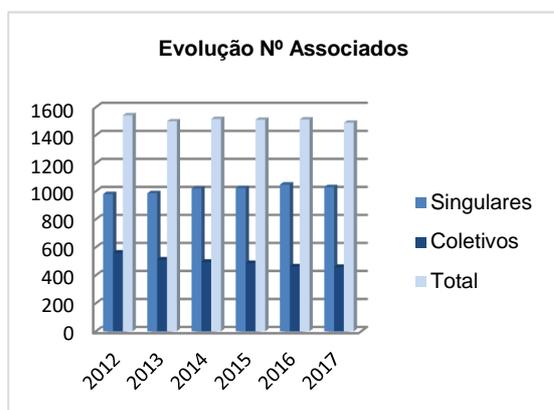
## 02. Movimento Associativo

- 2.1. Movimento de Sócios
- 2.2. Marketing Institucional

### 2.1. Movimento de Sócios [2012-2017]

A APQ contava a 31 de dezembro com 1.489 associados (incluindo os associados com quotas em atraso), entre singulares e coletivos, tendo-se registado ao longo do ano 71 admissões. Registou-se um maior

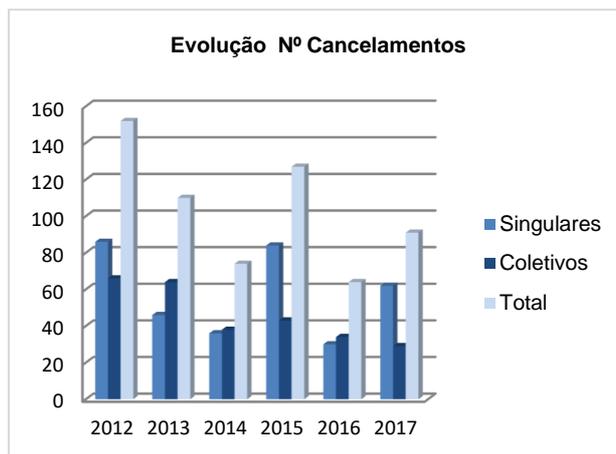
número de adesões, fruto do benefício estabelecido em 2016 a empresas que integram o mesmo grupo empresarial – atribuição da redução da quota e a extensão de benefícios a empresas que pertencem ao mesmo grupo.



### Cancelamentos

A consolidação da implementação do sistema de informação 7Entidades (gestão de associados), permitiu identificar com maior eficácia e eficiência os associados com quotas por regularizar e a usufruir dos benefícios de ser associado da APQ. Foram contactados os associados com quotas por regularizar, reforçada a apresentação dos benefícios

disponibilizados e dessa ação resultaram vários pedidos de cancelamento. Cerca de 91 associados cancelaram a subscrição (62 individuais e 29 coletivos), o que corresponde a uma duplicação dos cancelamentos de associados singulares, muito embora tenha havido uma redução nos cancelamentos dos associados coletivos.



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

<b>Singulares</b>			
2017	2016	2015	
53,23%	60,0%	74,4%	Não especificados
14,52%	3,3%	-	Não usufrui das vantagens
22,58%	26,7%	22,0%	Por questões profissionais e/ou pessoais
3,23%	3,3%	1,2%	A Organização onde trabalha é associada da
6,45%	6,7%	2,4%	Falecimento
<b>Coletivos</b>			
2017	2016	2015	
34,48%	63,9%	48,8%	Não especificados
10,34%	2,8%	7,0%	Contenção de custos
3,45%	13,9%	16,3%	Reestruturações/fusões
3,45%	5,6%	2,3%	Não usufruem das vantagens
37,93%	11,1%	21,0%	Encerramento da Atividade/Proc.
6,90%	2,8%	4,6%	Outros

Como forma de validação e atualização da informação que consta no sistema de informação, foram efetuados contactos personalizados junto dos associados coletivos em que

se registava devolução de correspondência. Através do *site* SICAE, constatou-se que várias empresas passaram por processos de revitalização ou mesmo insolvência.

### **Distribuição Geográfica**

Relativamente à distribuição geográfica dos associados entrados até 31 de Dezembro, verificou-se um maior número de adesões de membros singulares dos distritos do Porto

(25,53%), de Lisboa (23,4%), e de Setúbal (14,89%) e de membros coletivos dos distritos de Lisboa (33,33%), do Porto (16,67%) e de Braga (12,5%).

Relativamente à distribuição geográfica dos cancelamentos registados durante o ano, o maior número de cancelamentos de membros singulares foi dos distritos de Lisboa (41,94%) e do

Porto (16,13%) e o maior número de cancelamentos de membros coletivos foi dos distritos de Lisboa (34,48%), do Porto (20,69%) e de Aveiro (6,9%).

## Setores de Atividade

Na distribuição pelos principais setores de atividade dos associados coletivos admitidos, 8,33% são do Comércio, 12,50% da Indústria e do Ensino e mais de 50% dos Serviços, dos

quais a maioria desenvolve atividades de consultoria, científicas, técnicas e similares.

## Associados Suspensos

Com a implementação do sistema de informação foi possível efetuar uma melhor análise do estado das quotas e dos benefícios atribuídos aos associados. Os associados com dois ou mais anos de quotas por regularizar foram contactados a fim de procederem à respetiva regularização. Aos que não regularizaram, nem responderam, mantendo as quotas em dívida, foi

atribuído o estatuto de suspenso até à regularização das mesmas. A 31 de Dezembro, foram contabilizados 371 associados singulares com dois ou mais anos com quotas por regularizar, num universo de 1.029 associados. No que se refere a associados coletivos, foram suspensos os benefícios a 42 associados com quotas por regularizar, num total de 460.

## 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**

A APQ tem procurado aumentar continuamente a sua rede de parceiros, possibilitando aos associados o acesso a produtos, serviços e soluções que satisfaçam as suas necessidades em 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, PHC – Business at Speed, RELACRE – Associação de Laboratórios Acreditados de Portugal, Renault Retail, Group Servilusa, Sorriso Plan, Universidade Aberta, Universidade Lusófona, Universidade da Madeira, foram estabelecidas em 2017 parcerias com as seguintes entidades: A Farmácia, AMC Advogados, Hubizz, IHNCAM – Serviço de Assessoria Financeira, MedialCare, Origem Segura, Smart Architecture, ThinkOpen Solutions, TRÊS-C – Empreendimentos Imobiliários, Lda., Via GPS. Para 2018 prevê-se a continuidade do alargamento da rede de parceiros.

## 03 . Atividade Técnica e de Promoção da Qualidade

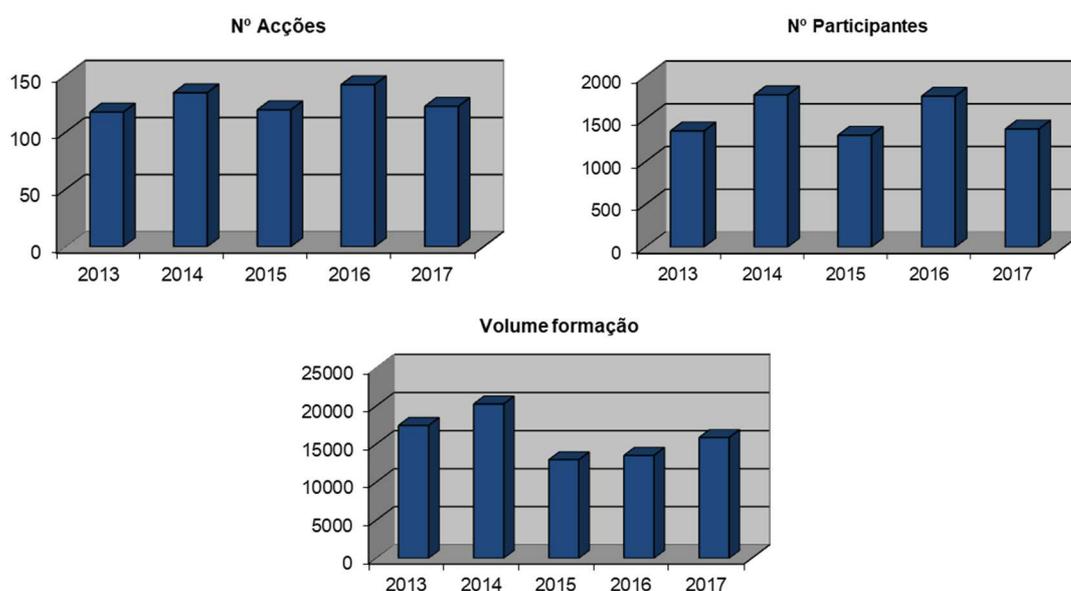
- 3.1. Formação *inter* e *intra* empresas
- 3.2. 42º Colóquio da Qualidade
- 3.3. Outros Eventos
- 3.4. Projetos Especiais
- 3.5. Organismo de Normalização Setorial
- 3.6. Organização de Prémios
- 3.7. Publicações
- 3.8. Venda de publicações com descontos aos associados

### 3.1. Formação *inter* e *intra* empresas

No global da atividade formativa, em 2017 foram realizadas 123 ações, envolvendo 1.381 participantes e um total de volume de formação de 15.863 horas. Relativamente a 2016, verificou-se um decréscimo de 13% no número de ações e

de 22% no número de participantes. Verificou-se contudo um acréscimo de 17% no volume da formação, o qual resultou de um aumento significativo no número de horas de formação Intra Empresas.

#### Global da Atividade de Formação (2013-2017)



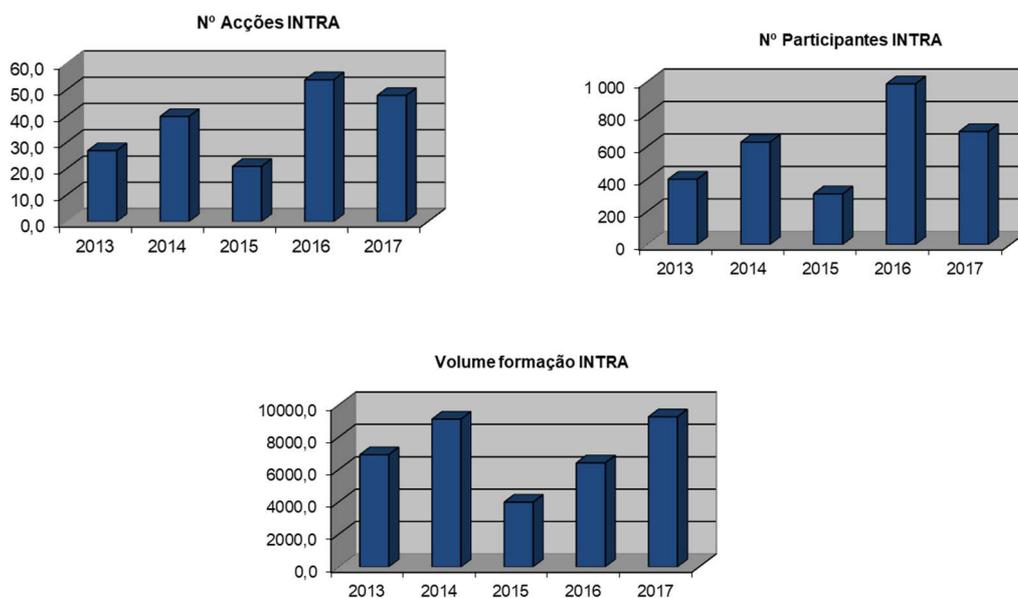
## Formação Intra

A formação Intra Empresas registou, relativamente a 2016, um decréscimo de 11% no número de ações realizadas e de cerca de 30% no número de participantes. Contudo, verificou-se um acréscimo de 44% no volume de formação. Este acréscimo resultou de um aumento muito significativo no número global de horas de formação realizada. Terá contribuído

significativamente para este aumento o número elevado de horas de formação-ação realizadas numa empresa associada ao longo de vários meses.

Importa salientar que ao longo do ano de 2017 se verificou um aumento significativo no número de propostas apresentadas para a prestação de serviços de Auditoria Interna, das quais resultou a realização de 11 Auditorias.

### Formação Intra (comparativo 2013-2017)



## Formação Inter

Na formação Inter Empresas, e relativamente a 2016, houve um decréscimo de cerca de 15% no número de ações realizadas, acompanhado de um decréscimo de 11,5% no número de participantes e de 7% no volume de

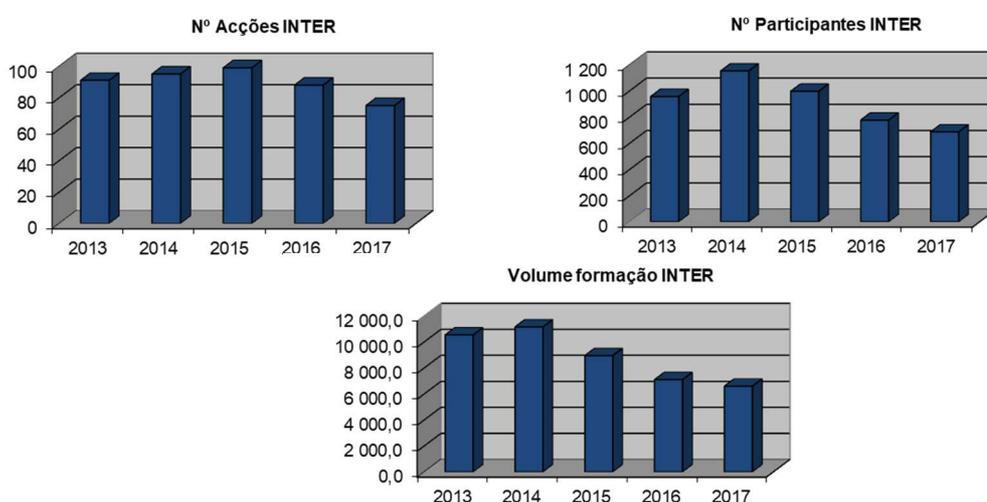
formação, para o qual terá contribuído não só a redução no número de ações como também a redução do número total de formandos.

De salientar a realização de dois cursos-piloto em *e-learning* (tendo um deles iniciado em 2016) nas áreas da Segurança Contra Incêndios e do HACCP e o lançamento do primeiro curso de catálogo em e-learning na temática da Eficiência Energética.

Do total de cursos promovidos em 2017, 8 correspondem a novas temáticas das

quais se destacam: Customer Experience, Regulamento Geral da Proteção de Dados, Mind Maps, Colaboração Organizacional nos Sistemas de Gestão - A Nova Norma ISO 44001, Definição de Indicadores e Benchmarking no Modelo EQUASS 2018, Nova Diretiva Seveso e Design Thinking.

### Formação Inter (comparativo 2013-2017)



### 3.2. 42º Colóquio da Qualidade



O 42º Colóquio da Qualidade realizou-se em Lisboa, no Centro Ismaili, a 10 e 11 de novembro, com o tema genérico Qualidade: Inovação e

Sustentabilidade, e contou com a presença de cerca de 300 participantes.

Do Programa Técnico fizeram parte cinco Sessões Plenárias e quatro 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, 93% das respostas obtidas dos participantes

registaram-se ao nível do somatório dos índices “Muito Satisfeito” e “Satisfeito”.

O 42º Colóquio da Qualidade contou com a ADEE – Associação para o Desenvolvimento Económico e Empresarial como parceiro, e com um conjunto de organizações patrocinadoras e apoiantes, que muito contribuíram para o sucesso alcançado.

### 3.3. Outros eventos

#### Sede

#### O EQUASS e o Setor Social | 1º Encontro Nacional

Realizou-se no dia 19 de Outubro, em Coimbra, no auditório do CTCV – Centro Tecnológico da Cerâmica e do Vidro o 1º Encontro Nacional exclusivamente destinado a entidades que possuem ou já foram detentoras de um certificado EQUASS em Portugal.

Esta sessão, que teve como objetivo, desenvolver um correto entendimento do novo modelo EQUASS, fazer um balanço dos 7 anos da sua utilização em Portugal e quais as perspetivas futuras do mesmo, potenciando a sua utilização



como ferramenta de desenvolvimento organizacional para prestadores de serviço na área social, contou com a presença de 100 participantes.

#### Encontro da RIQUA

O VIII Encontro da RIQUA – Rede de Investigadores da Qualidade realizou-se no dia 23 de junho, na Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra, tendo contado com 65 participantes.



## Conferência BPM Lisbon



O IPBPM – Instituto Português de Business Process Management realizou a 10ª Conferência anual BPM Lisbon, este ano com o título INNOVATIVE CONFERENCE 2017, que teve como tema principal “A disrupção

nas organizações como um fator chave na adaptação aos mercados e à sociedade”. O evento decorreu nos dias 1 e 2 de junho nas instalações da Gulbenkian e contou com 99 participantes.

## Sessão Introdução ao EQUASS 2018

Realizou-se em Coimbra, no dia 10 de fevereiro, uma Sessão de Introdução ao EQUASS 2018, que procurou sensibilizar para as alterações

previstas ao Modelo EQUASS, com efeitos a partir de 2018. Esta sessão contou com 64 participantes.

## Workshop Basic TRIZ

Realizou-se em Lisboa, no dia 20 de março, o Workshop Basic TRIZ, que procurou realçar os aspetos essenciais

desta metodologia e suas potencialidades, tendo contado com 12 participantes.

## Sessão Novo Regulamento Geral de Proteção de Dados

Realizou-se em Lisboa, no dia 14 de setembro, uma Sessão sobre o Novo Regulamento Geral de Proteção de Dados, que procurou salientar os aspetos essenciais deste novo regulamento e suas implicações nas organizações, tendo contado com 114 participantes.



## Delegação Regional do Norte

### Sessão Novo Regulamento Geral de Proteção de Dados

Realizou-se no Porto, no dia 19 de setembro, uma Sessão sobre o Novo Regulamento Geral de Proteção de Dados, que procurou salientar os aspetos essenciais deste novo regulamento e suas implicações nas organizações, tendo contado com 150 participantes.



### Sessão Networking Economia Circular Kaizen e Lean

Realizou-se na empresa Lipor, no dia 9 de maio, uma Sessão de Networking sobre Economia Circular Kaizen e Lean, essencialmente dirigida a associados da APQ, tendo contado com 25 participantes.



### Sessão Networking Indústria 4.0 Bosch Car Multimedia

Realizou-se na empresa Bosch Car Multimedia, no dia 26 de setembro, uma Sessão de Networking sobre o tema Indústria 4.0 na Bosch Car Multimedia, essencialmente dirigida a associados da APQ, tendo contado com 50 participantes.



## **Delegação Regional da Madeira**

### **Sessão Comemorativa do Dia Mundial da Qualidade na Região Autónoma da Madeira**

Realizou-se no Funchal, no dia 9 de novembro, uma Sessão Comemorativa do Dia Mundial da Qualidade, que procurou sensibilizar as

organizações e os profissionais da Região Autónoma da Madeira para a importância da Qualidade. A sessão contou com 50 participantes.

### **Sessão de Lançamento de Novo Sistema de Reconhecimento na Região Autónoma da Madeira**

Realizou-se no Funchal, no dia 28 de novembro, em parceria com a Direção Regional de Economia e Transportes, uma Sessão de Lançamento de um novo Sistema de Reconhecimento da Qualidade e Excelência de Serviço, iniciativa pioneira do Governo Regional da Madeira, que contou com 20 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 a NOVA Information Management School

(NOVA IMS), foram em 2017 concluídos os trabalhos relativos ao estudo desse ano, ao qual aderiram 28 entidades/marcas, representando 6 setores: Banca, Seguros, Comunicações, Combustíveis e Energia, Águas e Eletricidade. Das 28 entidades/marcas aderentes, 17 foram angariadas pela APQ, tendo as restantes 11 sido angariadas pela NOVA IMS.



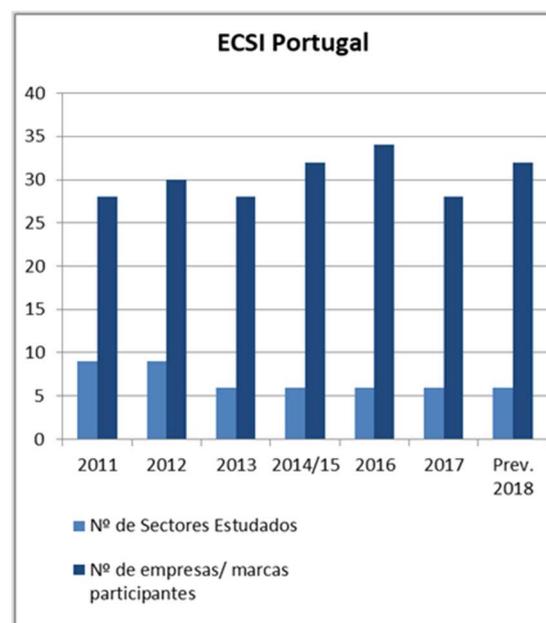
O apoio habitualmente prestado pela APS – Associação Portuguesa de Seguradoras ao nível do setor dos Seguros teve continuidade nesta edição do estudo. O setor das Águas voltou, nesta edição do estudo, a não contar com o apoio da APDA – Associação Portuguesa de Distribuição e Drenagem de Águas, enquanto 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 globais deste estudo foram divulgados numa sessão de apresentação realizada a 13 de Dezembro de 2017 na Reitoria da Universidade Nova de Lisboa.

Relativamente à edição de 2018 do estudo, cujos resultados serão conhecidos no último trimestre de 2018, foram já estabelecidos e/ou renovados os contratos de adesão com 2 empresas/marcas do setor da Banca e 3 empresas/marcas do sector dos Seguros. Nesta edição do estudo, a

atividade comercial será repartida entre a APQ e a Nova IMS, no seguimento da experiência realizada em 2016 e 2017.

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

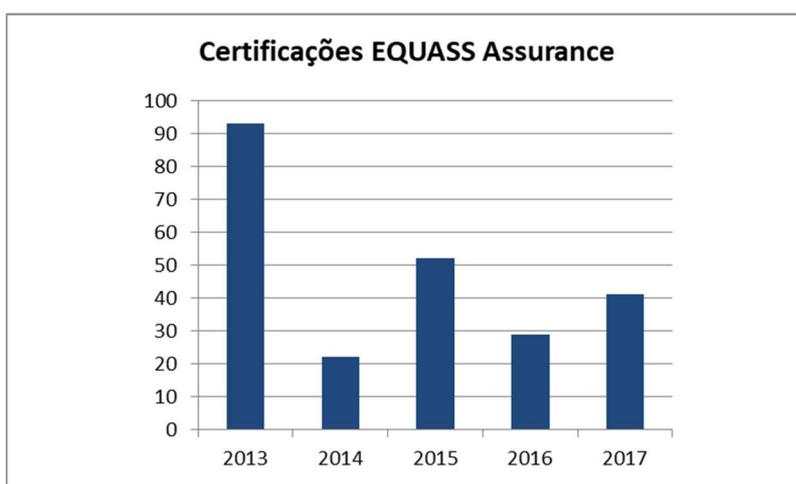
EQUASS, submeter as candidaturas



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 41 entidades (5 novas e 36

renovações). De referir que em 2017, mais uma vez, as entidades já não tiveram apoios financeiros 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



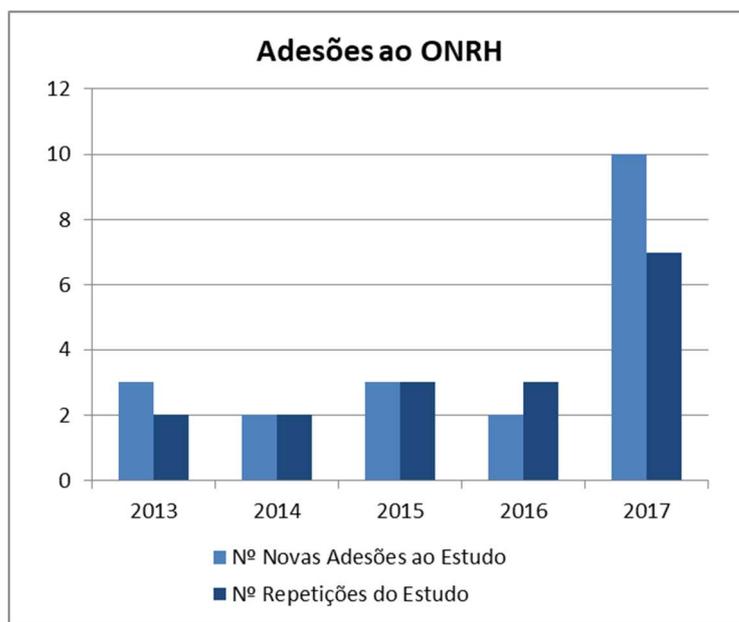
poderosa e eficaz ferramenta de gestão. Em 2017 o ONRH celebrou o seu 15º Aniversário. Para assinalar a efeméride realizou um estudo alusivo aos 15 anos no qual foram convidados a participar, entre outros, os associados coletivos da APQ e da APG.

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 10 novas organizações e de 7 repetições do estudo. O seminário de

apresentação de resultados realizou-se no dia 12 de Outubro.

Os agregados estatísticos de 2017 do ONRH, são compostos pelas respostas

de 42.215 colaboradores de organizações públicas (52,1%) e privadas (47,9%).

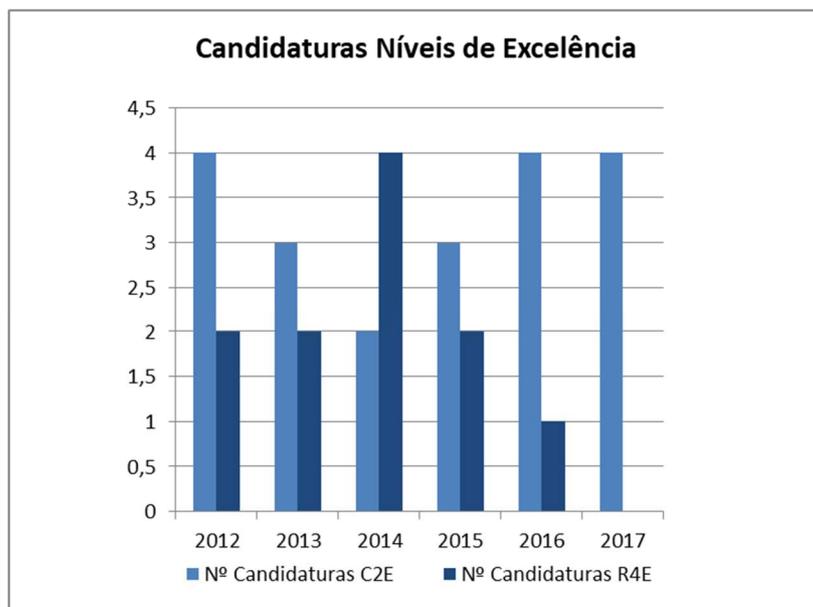


## Níveis de Excelência da EFQM

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 2017, registaram-se 4 candidaturas ao reconhecimento pelo Committed to Excellence (uma das quais ao Committed to Excellence 2 estrelas) e 0 candidaturas ao Recognised for Excellence. Foi atribuído 1 reconhecimento Committed to Excellence e 1 reconhecimento Recognised for Excellence.



### Parceria com Fundação Montepio

Foi dada continuidade à parceria estabelecida com a Fundação Montepio, em 2015, tendo a 1ª IPSS apoiada pelo projeto obtido a certificação EQUASS Assurance (APSA – Associação Portuguesa de Síndrome de Asperger). Em paralelo, foi dado seguimento à 2ª edição do projeto, com o acompanhamento da implementação

do sistema da



Qualidade a

uma nova IPSS (CVP – Comunidade Vida e Paz – Centro de Fátima). A 3ª edição do projeto terá início em 2018 com o apoio a uma nova IPSS já selecionada (Associação Vale de Acór).

### 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”, do ISO/TC 286 “Collaborative business relationship management” e do ISO/PC

302 “Guidelines for auditing management systems”. Ao longo do ano foram realizadas 3 reuniões plenárias e preparadas 27 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". Ao longo do ano foram realizadas 2

reuniões plenárias, preparadas 20 posições de voto e/ou comentários aos documentos normativos e finalizou-se a tradução da norma ISO/IEC 17021-1 "Conformity assessment -- Requirements for bodies providing audit and certification of management systems -- Part 1: Requirements".

## **CT 180 - Gestão do Risco**

A comissão acompanhou as atividades internacionais de normalização do ISO/TC 262 "Risk management". Foram realizadas 6 reuniões plenárias, preparadas 11 posições de voto e/ou comentários aos documentos normativos e finalizou-se a tradução da norma ISO/TR 31004 "Risk management -- Guidance for the implementation of ISO 31000". Foi ainda

preparada por esta comissão, em colaboração com a CT195, a tradução do documento "ISO Code of Conduct for the technical work". Este Código de Conduta visa facilitar o trabalho dos Comités Técnicos da ISO que decorrem num ambiente internacional. Aplica-se a todos que decidem participar nos Comités da ISO, Grupos de Trabalho ou outros grupos de consenso.

## **CT 195 – Segurança nas Organizações e na Sociedade**

A CT 195 acompanhou as atividades internacionais de normalização do ISO/TC 292 "Security and resilience" e ISO/TC 309 "Governance of organizations". Realizou 6 reuniões plenárias, preparou 45

posições de voto e/ou comentários aos documentos normativos e finalizou a tradução da norma ISO 22301 "Societal security -- Business continuity management systems -- Requirements"

## **3.6. Organização de Prémios**

### **Prémio para Equipas de Melhoria**

Na 10ª edição deste prémio, organizado pela APQ no âmbito do

Colóquio Anual da Qualidade, o Júri decidiu atribuir o 1º Prémio ao Centro

Hospitalar Lisboa Central E.P.E., com a ação de melhoria, “Otimização do percurso do doente cirúrgico”.

Foram ainda atribuídas Menções Honrosas à Câmara Municipal do Porto, com a ação de melhoria “Implementação da Metodologia Kaizen (Níveis 1, 2, 3 e 4) nas seguintes

Direções Municipais: Recursos Humanos (DMRH), Finanças e Património (DMFP) e Sistemas de Informação (DMSI), num total de 27 equipas” e ao Município de Almada, com a ação de melhoria “Processo de Certificação do Sistema de Gestão Integrado dos SMAS de Almada”.

### **Prémio para o Melhor Artigo da Revista Qualidade**

Este prémio, na sua 13ª edição, homenageou o Dr. João Cotta Dias e foi atribuído ao artigo publicado na Revista

nº 2/2017, “A Qualidade do Futuro dos Profissionais da Qualidade”, da autoria do Prof. Pedro Saraiva.

### **Prémio Kaizen Lean**

A APQ é uma das entidades parceiras do Prémio Kaizen Lean, tendo-se associado à categoria “Excelência na Qualidade”. Na edição do Prémio Kaizen Lean 2016, nesta

categoria, foram premiadas a EDP Soluções Comerciais (1º Prémio, Grandes Empresas), a Caetano Auto (Menção Honrosa, Grandes Empresas) e a YKK Portugal, (1º Prémio, PME's).



EDP Soluções Comerciais

Caetano Auto

YKK Portugal

## 3.7. Publicações

### Revista Qualidade

Foram publicadas as quatro edições da Revista Qualidade, conforme planeado.

Para além da sua distribuição aos associados, a revista foi também distribuída em diversos eventos, quer da APQ quer de entidades externas.



### Portal das Publicações

O portal das publicações na área da Qualidade (em fase de reestruturação) 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 22 anos da revista Qualidade (1995-2017), 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.



Foi publicado o Número Especial da Revista TMQ sobre Informação de Gestão. O Número regular de 2017 será publicado em 2018.

**Disponíveis em: [www.publicacoes.apq.pt](http://www.publicacoes.apq.pt)**

## 3.8. 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 e Equipamentos
- 4.4. Sistemas de Informação e presença na Internet

### 4.1. Formação / Qualificação dos Colaboradores

A formação interna dos colaboradores envolveu um total de 424 horas de formação, correspondendo a um aumento superior ao triplo do ano anterior e a um valor médio de 60 horas por colaborador. A maior parte da formação centrou-se em cursos e eventos

organizados pela APQ, designadamente sobre a norma ISO 9001:2015, o modelo EQUASS 2018, avaliação energética, HACCP, medidas de autoproteção, regulamento geral de proteção de dados, segurança da informação, para além da participação no 42º Colóquio da Qualidade.

### 4.2. Evolução do Quadro de Pessoal

O quadro de pessoal da APQ, a dezembro de 2017, era composto por sete colaboradores, menos dois do que

no ano anterior, distribuídos da seguinte forma:

	Colaboradores	
	Efetivos	A contrato
Sede	4	1
DRN	1	1
DRS	-	-
DRM	-	-
DRA	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>2</b>

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

A APQ acolheu a realização de dez estágios, nove referentes a formação em contexto de trabalho e um ao

abrigo de um programa de estágios nas PME, financiado por uma entidade bancária (Santander Totta). Oito dos estágios centraram-se na área informática, 1 na área de contabilidade e 1 na área da economia social.

### **4.3. Instalações e Equipamentos**

As antigas instalações dos Serviços Centrais, na Reboleira, foram vendidas, após autorização da Assembleia Geral de Março de 2017, tendo sido celebrada a respetiva escritura em Maio de 2017. Na Sede, foi adquirido mobiliário de apoio para a sala de reuniões da Direção.

Relativamente à rede e parque informático foi prestada assistência ao

servidor e computadores instalados, assegurando atualizações, backups e segurança da informação. Foram também efetuados upgrades em vários computadores. Por outro lado, foi renovada a licença do *software* Primavera relativo à Gestão Comercial e Gestão de Vencimentos, instalado na Sede.

### **4.4. Sistemas de Informação e presença na Internet**

O ano de 2017 foi essencialmente de consolidação dos sistemas de informação implementados. Conseguiu-se otimizar e agilizar as operações internas, potenciar a eficácia de comunicação e melhorar o serviço ao associado.

Foi concluída a primeira fase de implementação do sistema de informação criado, com o apoio de uma entidade externa, que permite a integração dos dados dos associados

com a informação do sistema financeiro, em tempo real, facilitando a interação e a capacidade de resposta da Associação. A informação do sistema é partilhada por todos os colaboradores da APQ (Sede e Delegação Regional do Norte, e outras DR's sempre que venha a ser necessário).

Em paralelo, foi consolidada a implementação do 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, foram criados tutoriais (vídeos e pdf) para a utilização da plataforma de formação a distância (Moodle), na perspetiva de administrador (APQ), utilizador (formando) e Formador. Num dos cursos realizados em 2017 foram realizadas sessões síncronas (em audioconferência).

Ao nível da presença na internet, foi melhorada a imagem e a forma de divulgação do site institucional, compatível com os dispositivos móveis. Relativamente ao site das publicações foi iniciada a sua renovação, através da utilização da plataforma ecommerce

wordpress, 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 2018.

No que refere a eventos, foi testada a plataforma eventkey, no encontro anual da RIQUA. Esta ferramenta foi parametrizada internamente, através da criação de formulários de inscrição, submissão de resumos, submissão de artigos, avaliação, envio de certificados. É uma ferramenta que concede autonomia ao gestor do evento, mas que carece de melhorias e ajustamento à realidade da APQ. O objetivo fundamental é reduzir o trabalho administrativo na criação das atas, compilação de resumos e artigos num único documento.

## 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 Educação 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 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 Madrid.

No caso da EOQ, ressalta-se a participação do Presidente da Direção, António Ramos Pires, nas Assembleias Gerais de junho e outubro, em Bratislava e Bled respetivamente, sendo de salientar a preparação do Congresso da EOQ 2019 em Portugal, por ocasião da comemoração dos 50 anos da APQ.

No caso da ASQ, ressalta-se a participação do Presidente da Direção, António Ramos Pires, na reunião de *World Partners* e na *Global Summit for World Quality Organizations*, em maio, em Charlotte.

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

### **European Platform for Rehabilitation (EPR)**

Foi dada continuidade ao 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

### 6.1. Situação e Desempenho Financeiro

#### 6.2. Demonstrações Financeiras

#### 6.3. Relatório e Parecer do Conselho Fiscal

### 6.1. Situação e Desempenho Financeiro

A APQ encerra o exercício de 2017 com um resultado líquido de 14.498,92 € e um resultado operacional de 21.603,57 €.

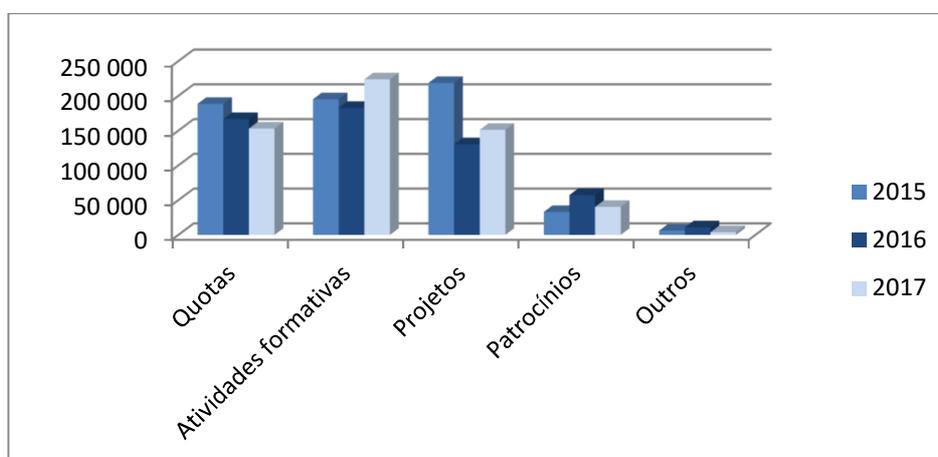
A decomposição das principais rubricas de vendas e serviços prestados

e de custos, assim como a sua comparação com os exercícios anteriores, apresenta-se nos quadros e gráficos seguintes.

**Evolução das vendas e serviços prestados 2015-2017 (em euros)**

	Quotas	Atividades formativas	Projetos (*)	Patrocínios	Outros	Total
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
2017	152.963	223.719	151.127	40.228	3.805	571.842

(\*) EQUASS Assurance, ECSI Portugal, ONRH, Níveis de Excelência EFQM, Parceria Fundação Montepio



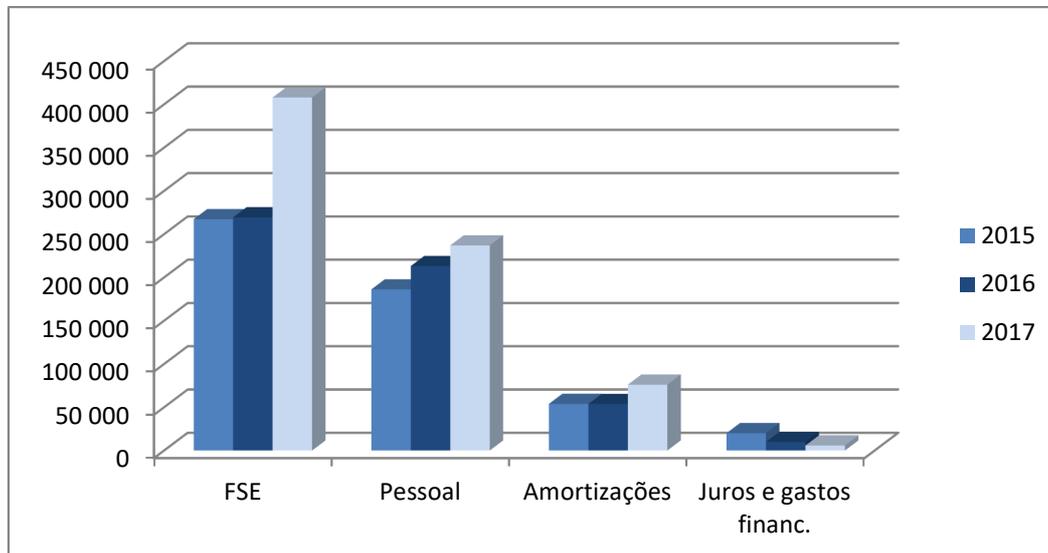
Fonte: Anexo ao Balanço e Demonstração de Resultados

Constata-se um ligeiro aumento global nas vendas e serviços prestados, por comparação com 2016, designadamente nas atividades formativas e projetos da Associação,

mantendo-se a tendência de decréscimo nas quotas dos associados. Os patrocínios e outros serviços registam também uma diminuição em 2017.

### **Evolução das principais rubricas de custos 2015-2017 (em euros)**

	FSE	Pessoal	Amortiz.	Juros e Gastos Financ.	Total
2015	267.313	186.180	53.944	20.102	527.539
2016	269.518	213.165	53.850	9.985	546.518
2017	407.921	237.015	76.125	5.833	726.894



*Fonte: Demonstração de Resultados*

Relativamente à evolução dos custos regista-se um aumento substancial nos fornecimentos e serviços

externos, em grande parte explicado pelos serviços prestados no âmbito do projeto P 2020. Regista-se também um

aumento nos custos com o pessoal, explicado pelas indemnizações resultantes da rescisão de dois contratos de trabalho.

Em contrapartida, é de assinalar a redução dos juros e gastos financeiros, em virtude da amortização do crédito bancário, resultante da venda das antigas instalações da Reboleira.

### **Evolução de Indicadores financeiros 2013-2017 (em euros)**

	2013	2014	2015	2016	2017
Caixa e Dep. Bancários	83.636,70	62.061,11	155.114,17	99.302,56	338.370,99
Dívidas de Clientes c/c	344.366,68	212.583,82	196.626,50	232.994,37	75.875,63
Dívidas a Fornec. c/c	148.817,37	72.886,58	80.470,23	88.111,93	52.385,30
Custos com Pessoal	214.750,71	202.494,14	186.180,06	213.165,40	237.015,12
Fornec. e Serviços Externos	413.318,08	262.123,51	267.312,96	269.517,59	407.920,96
Vendas e Serv. Prestados	606.630,74	593.129,92	641.415,40	548.039,04	571.842,22
Outros Rend. (quotizações)	226.585,83				
Subsídios à Exploração	54.098,83	33.273,59	9.471,13	16.039,60	76.556,85
Resultado Líquido Exercício	212.271,33	48.192,08	100.769,29	37.410,49	14.498,92

*Fonte: Balanço e Demonstração de Resultados*

Em 2017 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:

- Externalização dos serviços financeiros da Associação, incluindo todas as operações de tesouraria e contabilidade (faturação, pagamentos, processamento de salários, informação de gestão, lançamentos contabilísticos, fecho de contas);
- 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;
- 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;
- Consolidação do Sistema de Informação, permitindo a integração da base de dados dos Associados com o sistema de faturação do Primavera.

## 6.2. Demonstrações Financeiras

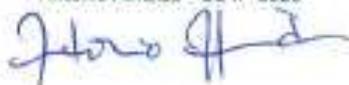
BALANÇO

31-dez-17

euros

RUBRICAS	NOTAS	PERÍODOS	
		2017	2016
<b>ATIVO</b>			
<b>Ativo não corrente</b>			
Ativos fixos tangíveis	5	1 103 239,10	1 606 776,78
Investimentos financeiros		5 040,76	4 740,98
		1 108 279,86	1 611 517,76
<b>Ativo corrente</b>			
Inventários		0,00	1 025,37
Créditos a Receber	6	75 875,63	232 994,37
Estado e outros entes públicos	10	16 439,55	43,68
Acionistas/ sócios	6	0,00	620,80
Outros activos correntes	6	44 022,50	0,00
Diferimentos		1 449,20	1 051,67
Caixa e depósitos bancários	4	338 370,99	99 302,56
		476 207,87	335 038,45
<b>TOTAL DO ATIVO</b>		<b>1 584 487,73</b>	<b>1 946 556,21</b>
<b>CAPITAL PRÓPRIO E PASSIVO</b>			
<b>CAPITAL PRÓPRIO</b>			
Reservas	7	313 800,52	313 800,52
Resultados transitados	7	1 051 583,40	1 014 172,90
Outras variações no capital próprio		0,00	142 611,06
		1 365 383,92	1 470 584,48
Resultado Líquido do Período	7	14 498,92	37 410,50
<b>Total do Capital Próprio</b>		<b>1 379 882,84</b>	<b>1 507 994,98</b>
<b>PASSIVO</b>			
<b>Passivo não Corrente</b>			
Financiamentos obtidos		0,00	252 771,87
		0,00	252 771,87
<b>Passivo Corrente</b>			
Fornecedores	8	52 385,30	88 111,93
Estado e outros entes públicos	10	10 890,10	26 286,53
Acionistas/ sócios	8	0,00	800,00
Financiamentos obtidos		936,40	3 122,54
Outras contas a pagar	8	122 524,62	59 993,36
Diferimentos	9	17 868,47	7 475,00
		204 604,89	185 789,36
<b>Total do Passivo</b>		<b>204 604,89</b>	<b>438 561,23</b>
<b>TOTAL DO CAPITAL PRÓPRIO E DO PASSIVO</b>		<b>1 584 487,73</b>	<b>1 946 556,21</b>

Contabilista Certificado  
António Almeida - CC nº 6326



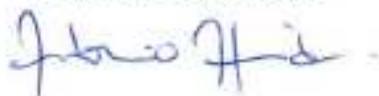
A Direcção



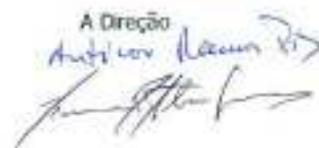
euros

RUBRICAS	NOTAS	PERÍODOS	
		2017	2016
<b>RENDIMENTOS E GASTOS</b>			
Vendas e serviços prestados	11	571 842,22	548 039,04
Subsídios à exploração	11	76 556,85	16 039,60
Custo das mercadorias vendidas e das mat. consumidas		(1 025,37)	(2 660,51)
Fornecimentos e serviços externos	12	(407 920,96)	(269 517,59)
Gastos c/ pessoal	13	(237 015,12)	(213 165,40)
Outros rendimentos e ganhos	11	153 696,43	72 903,32
Outros gastos e perdas	15	(58 405,77)	(49 736,35)
<b>Resultados antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos</b>		<b>97 728,28</b>	<b>101 902,11</b>
Gastos/ Reversões de depreciação e amort.	14	(76 124,71)	(53 849,59)
<b>Resultado operacional (antes de gastos de financiamento e impostos)</b>		<b>21 603,57</b>	<b>48 052,52</b>
Juros e gastos similares suportados	16	(5 833,29)	(9 985,16)
<b>Resultado antes de impostos</b>		<b>15 770,28</b>	<b>38 067,36</b>
<b>Imposto sobre o rendimento do período</b>		<b>(1 271,36)</b>	<b>(656,87)</b>
<b>RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO</b>		<b>14 498,92</b>	<b>37 410,49</b>

Contabilista Certificado  
António Almeida - CC nº 6326



A Direção  
António Almeida



## 6.3. Relatório e Parecer do Conselho Fiscal

### 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, respetivos Anexos e o Relatório e Contas, referentes ao ano findo em 31 de Dezembro de 2017.

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 traduzem de forma clara a atividade da Associação e que os valores contabilísticos registados satisfazem os requisitos legais e estatutários.

Relativamente ao exercício de 2017 destacamos os seguintes aspetos:

1. Verifica-se uma maior clarificação e rigor dos aspetos associados às demonstrações financeiras;
2. A concretização da intenção de venda do edifício da Reboleira que permitiu a liquidação do empréstimo bancário;
3. A redução do quadro de colaboradores que apesar do aumento de custos com as indemnizações se traduzirá em próximos exercícios na redução de custos;
4. Apuramento um resultado líquido (RL) do exercício no valor de 14.498,92 €, registando-se um resultado operacional de 21.603,57 € (antes de gastos de financiamento e impostos);
5. Assume particular destaque no exercício o aumento das vendas e prestações de serviços de 4%, resultante em grande parte da formação intraempresas e projetos;
6. Redução da atividade formativa quer em número de ações (-13%), em número de participantes (-22%) mas aumento do volume de formação (17%), com especial incidência na formação intraempresas;
7. Registe-se também uma diminuição do valor das quotizações dos Associados (-8%), apesar do seu número se manter estável com ligeira redução;
8. Manteve-se a utilização, em toda a sua extensão, do princípio da especialização contabilística dos exercícios, nas vertentes de proveitos e custos;
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 1.271,36 €;
10. Das atividades realizadas salienta-se o 42º Colóquio da Qualidade que decorreu em 16 e 17 de novembro, em Lisboa;

Em face do exposto, o Conselho Fiscal expressa o seu reconhecimento e louvor ao Presidente da Direção e restantes membros pela forma como foi conduzida a atividade da Associação e propõe à Assembleia Geral que seja aprovado o Relatório e Contas relativo ao exercício de 2017.

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

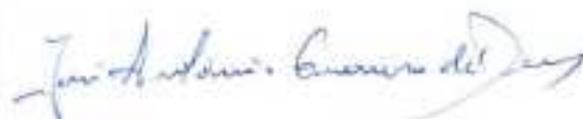
Lisboa, 22 de Fevereiro de 2018



Presidente

António Manuel Baio Dias

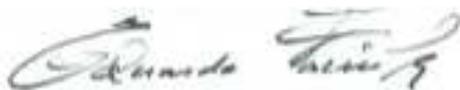
em representação do Centro Tecnológico da Cerâmica e do Vidro



Secretário

José António Guerreiro de Deus

em representação da Coca Cola – European Partners Portugal Unipessoal, Lda.



Relator

Eduardo Manuel de Almeida Farinha

## 07. Conclusões e perspectivas para 2018

### 7.1. A nível externo

### 7.2. A nível interno

## 7. Conclusões e perspectivas para 2018

Durante o exercício de 2017, o último 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 nossos parceiros internacionais, e os cursos piloto de ensino a distância.

As prioridades recaíram a nível interno na consolidação dos sistemas informáticos implementados (gestão de associados e gestão da formação) e dos sites (institucional e das publicações), assim como no processo de venda e formalização da transação referente ao

edifício das antigas instalações na Reboleira.

A nível externo, foram continuados os esforços para promover os modelos EQUASS e EFQM, onde se destaca o projeto P2020 “E&I PME: rumo à Excelência e Inovação Empresarial”, e a continuação da parceria com a Fundação Montepio.

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.

Não obstante as linhas de ação que vierem a ser estabelecidas para 2018 pela nova Direção, identificam-se, desde já, em síntese e como aspetos mais significativos os seguintes:

## 7.1 A nível Externo

### Principais parcerias nacionais

- Projeto ECSI Portugal – parceria com o IPQ e a NOVA IMS, visando o estudo da satisfação dos clientes junto de um conjunto de setores económicos relevantes da economia nacional, tendo cabido à APQ em 2017 a gestão comercial de 17 marcas aderentes pertencentes a 4 setores de atividade (Banca, Energia, Seguros e Águas). Em 2018 a APQ tenciona alargar o número de marcas/setores aderentes.
- Projeto ONRH – Observatório Nacional de Recursos Humanos – parceria com a QUAL, QMETRICS e APG, visando o estudo da satisfação dos

colaboradores num conjunto de empresas aderentes, cabendo à APQ uma participação institucional no projeto. Em 2018 será iniciada uma nova edição deste estudo anual, estimando-se um ligeiro aumento no número de entidades aderentes.

- Projeto Qualidade nas IPSS – parceria com a Fundação Montepio, visando a implementação de um sistema de gestão da qualidade numa IPSS e posterior certificação EQUASS Assurance, sendo a APQ a entidade promotora do projeto. Em 2018 será iniciada uma nova edição deste projeto.

### 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;
- Alargar a oferta formativa em regimed e e-learning,

nomeadamente em matérias relevantes para a APQ tais como o Modelo de Excelência da EFQM e o Modelo EQUASS;

- Desenvolvimento das ofertas formativas no âmbito das parcerias estabelecidas e alargamento a novas parcerias, designadamente TSG, SUCH, ARHESP, Kaizen Institute, OPCO, Relacre, CTCV, entre outras.

## Projetos de âmbito internacional

- Níveis de Excelência da EFQM – sistema europeu de reconhecimento de organizações, pelos níveis *Committed to Excellence* (C2E) e *Recognised for Excellence* (R4E). Prevê-se uma diminuição (-1) nos reconhecimentos C2E e um aumento (+1) nos reconhecimentos R4E, por comparação com 2017;
- Certificação EQUASS – *European Quality in Social Services*, em parceria com a EPR – *European Platform for Rehabilitation* – sistema europeu de certificação de entidades da área social pelo nível EQUASS Assurance. Prevê-se uma diminuição significativa no número de candidaturas à certificação EQUASS Assurance, por comparação com 2017 (-15).

## Eventos de maior dimensão

- Conferência o Risco e a Continuidade do Negócio na Gestão das Organizações, a realizar em março, no Porto;
- 2ª Conferência das Autarquias e Setor Social, a realizar em maio, em Coimbra;
- 11ª Conferência BPM Lisbon, a realizar pelo IPBPM, em junho, em Lisboa;
- 9º Encontro dos Investigadores da Qualidade, a realizar pela RIQUA, em junho, no Porto;
- 43º Colóquio da Qualidade, a realizar em novembro, no Porto.

## Projeto P 2020

- Projeto E&I PME: rumo à Excelência e Inovação Empresarial, iniciado em setembro de 2016 e com conclusão prevista para setembro de 2018, envolvendo em 2018 a conclusão da plataforma online e do manual de boas práticas, assim como a realização de um conjunto de seminários e workshops.

## 7.2. A Nível Interno

- Consolidação dos sistemas de informação e das aplicações informáticas a ele interligadas, em simultâneo com os 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. Manutenção da newsletter

mensal, potenciando a promoção das iniciativas da Associação;

- Continuação do esforço de consolidação financeira da Associação, assente numa contenção de custos e numa rentabilização dos projetos e iniciativas da Associação;
- Continuação do esforço de qualificação interna, no sentido de uma qualificação dos recursos humanos que potencie uma melhoria do desempenho e uma melhor resposta aos Associados;
- Continuação do Projeto Sharing Quality.

## 08. 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 2017

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

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)

The Navigator Company, representada por Laura Ribeiro Costa