

# Plano de Atividades e Orçamento 2023



## 1. Introdução e Algumas Prioridades para 2023

Este é o segundo Plano de Atividades elaborado pela Direção da APQ eleita em março de 2021 para o triénio 2021-2023, e naturalmente alinhado com o Manifesto Eleitoral, então apresentado e sufragado de forma muito expressiva pelos Associados da APQ.

Olhando para as iniciativas concretizadas e resultados alcançados no biénio 2021/2022, é com enorme satisfação que se pode constatar a sensação de missão cumprida, com a esmagadora maioria das ambições delineadas no referido Manifesto Eleitoral, partilhado no início de 2021, a serem alcançadas ou mesmo excedidas, o mesmo sucedendo com as metas assumidas para a generalidade dos KPI que foram estabelecidas. Isto apesar dos tempos de incerteza que atravessamos e de mudanças diversas que foi preciso enfrentar, dentro e fora da APQ, mas que com determinação e resiliência se conseguiram vencer, o que só foi possível com o empenho, competência e dedicação de todos os membros da Direção, da pequena grande equipa de colaboradores, bem assim como a colaboração dos associados da APQ, pois realmente “QUALIDADE SOMOS TODOS NÓS!”.

Na linha dos processos de continuidade e transformação alcanços ao longo de 2021 e 2022, iremos continuar a fazer um caminho sólido, robusto e sustentável de evolução ao longo de 2023, um ano que tem ainda muito de incerto também no que diz respeito ao ambiente económico e social que se irá viver, com os correspondentes eventuais impactos sobre comportamentos individuais e organizacionais.

Ao planear o ano de 2023, de conclusão do triénio de mandato dos presentes corpos sociais da APQ, temos plena consciência dos múltiplos novos desafios e das diferentes frentes de intervenção que a APQ se propõe concretizar, procurando fazer sempre mais e melhor.

Em particular, tendo como pano de fundo o que acima se referiu, resumem-se seguidamente algumas das principais prioridades, desafios e objetivos em que a APQ se compromete a apostar no ano de 2023:

- Conceção, planeamento e realização do Congresso Europeu da Qualidade (64<sup>th</sup> European Congress of Quality), em parceria com a EOQ (European Organization for Quality), a decorrer nos dias 9 e 10 de novembro de 2023 na cidade do Porto, sendo a quarta vez que este evento tem lugar em Portugal, e a primeira fora de Lisboa;
- Consolidar as apostas feitas em iniciativas de formação, bem os excelentes resultados alcançados neste domínio em 2022, procurando abranger 1.500 formandos em formação “inter” e proporcionar 900 horas de formação “intra”;
- Lançamento de campanhas de angariação de novos associados da APQ, visando convergir para se alcançar um total de 1.150 sócios;
- Alargar a capacidade de intervenção da APQ no domínio da normalização, em particular no que se refere ao setor agroalimentar;
- Desenvolver iniciativas desenhadas e centradas no reforço de envolvimento e participação de Gestores de Topo em iniciativas ligadas à qualidade;
- Realização das Jornadas Regionais da Qualidade nos Açores (no seguimento do sucesso alcançado em 2022) e na Madeira;
- Arranque do Projeto Europeu “AGILEHAND” (Smart Grading, Handling and Packaging Solutions for Soft and Deformable Products in Agile and Reconfigurable Lines), em que a APQ é um dos cerca de 20 parceiros internacionais envolvidos;

- Subscrição de protocolo de colaboração com o INNOQ (Instituto Nacional de Normalização e Qualidade de Moçambique) e apoio à realização de evento no domínio da qualidade a ter lugar em Moçambique;
- Apostar na motivação e desenvolvimento de equipa de colaboradores da APQ, com partilha e celebração conjunta de resultados alcançados;
- Simplificar procedimentos de eleição dos Corpos Sociais da APQ, de modo a que possam ser aplicados para o próximo mandato, no ato eleitoral a ter lugar no início de 2024.

Através do conjunto de apostas prioritárias, acima resumidas, e da concretização do previsto no presente Plano de Atividades para 2023, acredita-se que a APQ vai alcançar mais um ano repleto de momentos da afirmação e reafirmação da qualidade, refletidos também em resultados alinhados com a bateria de KPI e correspondentes metas assumidas para este ano de conclusão do mandato dos atuais Corpos Sociais, conforme seguidamente se ilustra.

ÁREAS DE MONITORIZAÇÃO	KPI	M2021	M2022	M2023
<b>ASSOCIADOS</b>				
	Número de Associados	1 050	1 100	1 150
	Grau de Satisfação de Associados	>4	>4	>4
	Número de Formandos	1 300	1 400	1 500
	Grau de Satisfação de Formandos	>3,5	>3,5	>3,5
<b>FORMAÇÃO INTER</b>				
	Número de Formandos	1 300	1 400	1 500
	Grau de Satisfação de Formandos	>3,5	>3,5	>3,5
<b>FORMAÇÃO INTRA</b>				
	Número Total de Horas de Formação	500	700	900
	Grau de Satisfação de Formandos	>3,5	>3,5	>3,5
<b>EVENTOS</b>				
	Número de Eventos	>12	>12	>12
<b>COLÓQUIO</b>				
	Número de Participantes	>400	>400	>400
	Volume de Patrocínios (€)	>20 000	>20 000	>20 000
<b>RECONHECIMENTOS EFQM</b>				
	Número de Reconhecimentos	>5	>5	>5
<b>CERTIFICAÇÃO EQUASS</b>				
	Número de Certificações	>15	>15	>15
<b>EQTM</b>				
	Número de Produtos Reconhecidos	1	>5	>5
<b>PRÉMIOS (APQ Awards)</b>				
	Número de Candidatos	>30	>30	>30
<b>FINANCEIROS</b>				
	Volume de Vendas e Serviços Prestados	500 000	550 000	600 000
	Resultado Operacional	>20 000	>20 000	>20 000
<b>RECURSOS HUMANOS</b>				
	Grau de Satisfação de Colaboradores	>4	>4	>4
<b>UTILIZADORES SITE</b>				
	Número de Acessos ao Site	120 000	130 000	140 000
<b>SEGUIDORES REDES SOCIAIS</b>				
	Número de Seguidores no LinkedIn	3 750	4 000	4 250

Acreditamos que independentemente do ambiente de incertezas em que todos vivemos, o caminho da APQ em 2023 só pode e deve ser o de reforço de afirmação do seu posicionamento e reconhecimento enquanto parceiro vital da construção da Qualidade em Portugal, mas também crescentemente a nível Europeu e Mundial.

Mantendo uma cadência quinzenal de reuniões, a Direção da APQ vai em 2023 continuar a dar o seu melhor para que este Plano de Atividades seja implementado com o maior sucesso possível.

Dando continuidade ao que já se procurou concretizar em 2021 e 2022, queremos estar cada vez mais perto de todos os Associados, recolher as suas vozes, compreender e corresponder às suas expectativas, gerando e medindo os correspondentes graus de satisfação, com valores aferidos em 2021 e 2022 que só nos podem deixar orgulhosos, mas igualmente entusiasmados para ir ainda mais longe em 2023 na motivação, envolvimento e lealdade dos nossos Associados.

Conforme referido desde o primeiro momento, e refletido no mote norteador escolhido por esta Direção, “Qualidade Somos Todos Nós!”, e contamos por isso mesmo com os melhores contributos, ideias, sugestões e iniciativas de todos os Associados da APQ, apelando a que nos façam chegar a qualquer momento comentários, formas de contribuir para concretizar ou reforçar o Plano de Atividades que aqui se apresenta, o qual começa por enquadrar o que se pretende alcançar na estratégia da APQ e orientações para o triénio 2021-2023, seguindo-se uma descrição sucinta das principais iniciativas a concretizar em 2023, e rematando com apresentação previsional das correspondentes estimativas de Rendimentos e Gastos.

## 2. Orientações Estratégicas e para o Triénio 2021-2023

Para um correto enquadramento e leitura das atividades previstas para 2023, é oportuno recordar o posicionamento estratégico da APQ, refletido nomeadamente nos Estatutos e nos seguintes elementos definidores, que se considera permanecerem perfeitamente atuais.

### 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.

Assente no mote “Qualidade Somos Todos Nós!”, a Direção da APQ eleita para o triénio 2021-2023, propõe-se também através das atividades previstas para 2023, abaixo delineadas, fazer com que a APQ dê passos sólidos adicionais, pois acreditamos que:

- A APQ deve prosseguir o seu caminho de mobilização individual e coletiva, inclusivo e diferenciador, junto dos seus associados e da sociedade envolvente, para o reforço da Qualidade em Portugal.
- A Qualidade em Portugal e na APQ faz-se com todos nós (clientes, colaboradores, cidadãos, pessoas em geral, organizações, comunidades) e para todos nós, não deixando ninguém de fora, com exigência, dinamismo e criatividade.
- A APQ pode consolidar o seu papel na afirmação da verdadeira essência da Qualidade, centrada na criação de sorrisos, felicidade, bem-estar, qualidade de vida, ajudando a que Portugal possa vencer através desta Qualidade e de uma intensa aposta em “qualitividade” (produtividade alcançada através da qualidade).

Propomo-nos assim ao longo de 2023 dar continuidade e renovar os múltiplos contributos dados pela APQ ao longo de mais de cinquenta anos, centrados em torno do seu foco estratégico, tal como se encontra igualmente definido e bem no seu objeto social:

“A Associação tem por objeto a promoção e divulgação de conhecimentos teóricos e práticas no domínio da Qualidade e Excelência das organizações, de modo a sensibilizar todos os Agentes para a melhoria contínua da inovação, da competitividade e da economia Portuguesa em geral.”

Esperamos deste modo que em 2023 a APQ possa vir a afirmar-se ainda mais, tanto nacional como internacionalmente, enquanto parceiro incontornável em tudo aquilo que se prende com a promoção e construção da Qualidade, nas suas múltiplas facetas e domínios de aplicação.

## VALORES

Assume-se, para concretização do papel fulcral da APQ na construção da Qualidade em Portugal, o seguinte conjunto nuclear de valores, que devem pautar e nortear a cultura organizacional da APQ, vincular-nos a todos e refletir-se nas atividades a desenvolver em 2023:

- Partilha
- Integridade
- Impacto
- Conhecimento

## AMBIÇÃO

Pretende-se, portanto, em 2023, continuar a consolidar e mobilizar a APQ, reforçando a sua atratividade, de modo a que Portugal se possa afirmar cada vez mais através da Qualidade, para isso:

- Alcançando graus crescentes de participação e satisfação dos associados da APQ.
- Alargando e diversificando as tipologias de associados da APQ.
- Fazendo com que a APQ se torne e seja vista crescentemente como parceiro estratégico, estruturante e imprescindível na construção da Qualidade em Portugal.
- Reforçando o envolvimento da APQ e de Portugal nas dinâmicas e redes internacionais da Qualidade.
- Contribuindo para que a Qualidade seja permanentemente vista como um ingrediente central na evolução de Portugal e da qualidade de vida dos Portugueses.
- Mobilizando outros parceiros relevantes para a afirmação da qualidade em Portugal, dentro de lógicas de cooperação, união e coesão.
- Promovendo uma aproximação crescente da APQ às Instituições do Ensino Superior e seus Estudantes.

## ORGANIZAÇÃO INTERNA

Ao longo de 2023 será aprofundada a evolução já assumida em 2021 e 2022, através de adoção de um modelo de liderança, organização e funcionamento da APQ assente nos seguintes princípios e equipas:

- Explicitação de Responsabilidades Partilhadas a nível da Direção (Gestão Estratégica).
- Profissionalização e Explicitação de Responsabilidades na Implementação das Atividades da APQ a nível dos seus Colaboradores (Gestão Operacional e Reporting).
- Crescente Regionalização da Estrutura da APQ, com reforço da Delegação Regional do Centro, entretanto criada.
- Consolidação de Modelos de Funcionamento em que Atividades Nacionais se cruzam com Territórios de forma matricial e integrada.
- Adesão a Lógicas de Funcionamento assentes em Processos, Inovação, Agilidade, Flexibilidade e Antecipação.

Complementarmente, a Direção propõe-se em 2023 dar apoio e liderar o amadurecimento das funções asseguradas pelos Colaboradores da APQ, nomeadamente no que diz respeito a:

- Gestão Administrativa e Financeira
- Recursos Humanos
- Tecnologias de Informação
- Site, Newsletter e Redes Sociais
- KPI
- Relatórios e Planos de Atividades
- Delegações Regionais

## **PARTES INTERESSADAS**

Nas atividades a desenvolver em 2023, consideram-se os seguintes segmentos de pessoas, entidades e comunidades como alvos preferenciais e destinatários das atividades da APQ, visando alcançar níveis crescentes de atratividade, mobilização e satisfação junto dos mesmos, de forma individual e integrada:

- Grandes Organizações
- Micro, Pequenas e Médias Organizações
- Sector Público
- Terceiro Sector
- Profissionais liberais
- Estudantes
- Relações Internacionais
- Relações Institucionais
- Relações Regionais
- Novo Conhecimento

## **PRINCIPAIS ÁREAS DE INTERVENÇÃO E INICATIVAS**

Numa linha de continuidade, mas igualmente de renovação e inovação, por forma a corresponder ou mesmo exceder as expectativas dos associados da APQ e das diferentes tipologias de partes interessadas, o Plano de Atividades para 2023 procura reforçar projetos, iniciativas e intervenções dentro das seguintes linhas de atuação previstas para o triénio 2021-2023:

- Revista da APQ
- Desenvolvimento de Novos Produtos
- Atribuição de Portefólio Alargado de Prémios
- Formação
- Normalização e Comissões Técnicas
- Colaboração com IPQ
- Dinamização de Comissões Setoriais
- Acreditação
- Certificação de Sistemas e Certificação de Produtos
- Níveis EFQM
- Projetos com Parceiros Nacionais
- Candidaturas a Fundos Europeus

- Promoção e Organização de Eventos
- Projetos de Investigação e Geração de Conhecimento
- Cobrança de Quotas
- Angariação de Patrocínios e Mecenato
- Acompanhamento de Desistências de Associados
- Discussão da Agenda Estratégica da Qualidade 2030
- Mobilização de Lideranças de Topo
- Organização de “Open Days”

Adicionalmente, naquilo que se prende com dinâmicas específicas das atuais Delegações Regionais, apontam-se para cada uma delas os correspondentes eixos centrais de intervenção, a nível dos seus territórios, para o triénio 2021-2023:

#### *Delegação Regional do Norte*

- Crescimento de produtos formativos e outros serviços na Região Norte
- Mobilização ativa de crescimento de associados na Região Norte

#### *Delegação Regional do Sul*

- Dinamização da APQ junto das MPMEs da Região Sul
- Crescimento de produtos formativos e outros serviços na Região Sul
- Organização de sessões de divulgação da APQ nas Universidades e Institutos Politécnicos da Região Sul

#### *Delegação Regional da Madeira*

- Aumentar a oferta formativa da Qualidade na RAM
- Melhorar a divulgação das ações de formação na RAM como forma de aumentar o número de participantes
- Manter as Jornadas Regionais da Qualidade e alargar as apresentações/convidados/oradores a diferentes áreas da Qualidade
- Promover ações conjuntas com a ACIF e Universidade da Madeira como forma de divulgar e envolver estas entidades e os seus representados nos “projetos” da APQ
- Dinamizar “Open Days” entre empresas da RAM como forma de criar sinergias
- Aumentar o número de associados singulares, coletivos e estudantes na RAM

#### *Delegação Regional dos Açores*

- Reuniões periódicas entre núcleo de “promotores” da Qualidade na RAA
- Promover a temática da Qualidade na RAA
- Promover e potenciar diálogo com organismos governamentais para promover a Qualidade na RAA
- Mobilizar consultores, profissionais e gestores na área da Qualidade para reconhecer credibilidade e atratividade “APQ”
- Desenvolver programa formativo na RAA, desdobrado pelas diferentes ilhas
- Envolver a Universidade dos Açores para que os seus cursos venham a incorporar módulo sobre Gestão da Qualidade
- Promover a realização de teses de mestrado na Universidade dos Açores que incidam sobre a Qualidade na RAA
- Criar gala de empresas certificadas na RAA, para partilha de boas práticas, com atribuição de prémios em diversas categorias
- Estabelecer parceria com a iniciativa “100 maiores empresas dos Açores”
- Conseguir que a Marca Açores venha a bonificar empresas com Sistema de Gestão da Qualidade certificados

## PROJETOS E OBJETIVOS MARCANTES

Em particular, e sendo a equipa da Direção da APQ composta por onze elementos, de forma simbólica assumem-se os seguintes como sendo outros tantos “golos” que com a mobilização e ajuda de todos se espera conseguir vir a “marcar” ao longo do triénio 2021-2023, contando igualmente com contributos relevantes decorrentes de atividades previstas para o ano de 2023:

- ⊗ Criação de condições para tornar a APQ mais atrativa para as Grandes Organizações
- ⊗ Criação de condições para maior envolvimento dos estudantes do ensino superior na vida da APQ
- ⊗ Edição da Revista Qualidade da APQ, garantindo a periodicidade e os prazos previstos, incrementando a sua divulgação internacional e nacional, informando os nossos Associados e indo ao encontro das suas necessidades e interesses na área da Qualidade
- ⊗ Criação de um espaço sobre sustentabilidade e respetivos referenciais normativos na revista da APQ
- ⊗ Dinamização e contributo para a criação duma nova Comissão Técnica de Normalização na área das Cidades e Comunidades Sustentáveis
- ⊗ Adesão e Participação de Portugal no mecanismo de reconhecimento de produtos European Quality Trademark (EQTm)
- ⊗ Dinamização de um projeto e eventual “geminção” da APQ com entidades congéneres na CPLP
- ⊗ Obtenção de um equilíbrio financeiro que permita suportar as atividades e reforçar a sustentabilidade da APQ
- ⊗ Implementação de um sistema de avaliação de desempenho na APQ
- ⊗ Criação de grupo de “promotores” da Qualidade na Região Autónoma dos Açores
- ⊗ Aumento do número de associados singulares, coletivos e estudantes na RAM

## MONITORIZAÇÃO DE RESULTADOS

Por forma a monitorizar a evolução da APQ, e aferir do sucesso alcançado, em conformidade com a estratégia delineada, foi em 2021 definido um sistema de acompanhamento de resultados que se baseia no seguinte conjunto de KPI e correspondentes metas a alcançar no triénio 2021-2023 (existem KPI que serão alvo de acompanhamento regular, mas sem metas definidas, conforme abaixo retratado):

ÁREAS DE MONITORIZAÇÃO	KPI	M2021	M2022	M2023
<b>ASSOCIADOS</b>				
	<b>Número de Associados</b>	<b>1 050</b>	<b>1 100</b>	<b>1 150</b>
	<b>Grau de Satisfação de Associados</b>	<b>&gt;4</b>	<b>&gt;4</b>	<b>&gt;4</b>
	<b>Número de Associados com Quotas em Atraso</b>			
	<b>Número de Desistências de Associados</b>			

<b>FORMAÇÃO INTER</b>				
	<b>Número de Ações de Formação</b>			
	<b>Número Médio de Formandos por Ação de Formação</b>			
	<b>Número de Formandos</b>	<b>1 300</b>	<b>1 400</b>	<b>1 500</b>
	<b>Volume Anual de Formação</b>			
	<b>Grau de Satisfação de Formandos</b>	<b>&gt;3,5</b>	<b>&gt;3,5</b>	<b>&gt;3,5</b>
<b>FORMAÇÃO INTRA</b>				
	<b>Número de Propostas Efetuadas</b>			
	<b>Taxa de Adjudicação de Propostas (adjudicadas/elaboradas)</b>			
	<b>Número Total de Horas de Formação</b>	<b>500</b>	<b>700</b>	<b>900</b>
	<b>Grau de Satisfação de Formandos</b>	<b>&gt;3,5</b>	<b>&gt;3,5</b>	<b>&gt;3,5</b>
<b>EVENTOS</b>				
	<b>Número de Eventos</b>	<b>&gt;12</b>	<b>&gt;12</b>	<b>&gt;12</b>
	<b>Número de Participantes em Eventos</b>			
<b>COLÓQUIO</b>				
	<b>Número de Participantes</b>	<b>&gt;400</b>	<b>&gt;400</b>	<b>&gt;400</b>
	<b>Volume de Patrocínios (€)</b>	<b>&gt;20 000</b>	<b>&gt;20 000</b>	<b>&gt;20 000</b>
<b>RECONHECIMENTOS EFQM</b>				
	<b>Número de Reconhecimentos</b>	<b>&gt;5</b>	<b>&gt;5</b>	<b>&gt;5</b>
<b>CERTIFICAÇÃO EQUASS</b>				
	<b>Número de Certificações</b>	<b>&gt;15</b>	<b>&gt;15</b>	<b>&gt;15</b>
<b>EQTM</b>				
	<b>Número de Produtos Reconhecidos</b>	<b>1</b>	<b>&gt;5</b>	<b>&gt;5</b>
<b>PRÉMIOS (APQ Awards)</b>				
	<b>Número de Candidatos</b>	<b>&gt;30</b>	<b>&gt;30</b>	<b>&gt;30</b>
<b>FINANCEIROS</b>				
	<b>Volume de Vendas e Serviços Prestados</b>	<b>500 000</b>	<b>550 000</b>	<b>600 000</b>
	<b>Resultado Operacional</b>	<b>&gt;20 000</b>	<b>&gt;20 000</b>	<b>&gt;20 000</b>
	<b>Dívida de Clientes</b>			
<b>RECURSOS HUMANOS</b>				
	<b>Grau de Satisfação de Colaboradores</b>	<b>&gt;4</b>	<b>&gt;4</b>	<b>&gt;4</b>
<b>UTILIZADORES SITE</b>				
	<b>Número de Acessos ao Site</b>	<b>120 000</b>	<b>130 000</b>	<b>140 000</b>
<b>SEGUIDORES REDES SOCIAIS</b>				
	<b>Número de Seguidores no LinkedIn</b>	<b>3 750</b>	<b>4 000</b>	<b>4 250</b>

De acordo com os protocolos, responsabilidades e periodicidade de recolha dos valores da bateria de KPI acima indicada, que se encontram já definidos, assumem-se deste modo as metas que se visa, com a ajuda de todos, que a APQ venha a ser capaz de alcançar, nomeadamente em 2023 e através da concretização do presente Plano de Atividades.

### 3. Atividades a Desenvolver em 2023

As principais atividades que a APQ se propõe levar a cabo em 2023, consubstanciadas nesta secção do Plano de Atividades e Orçamento, enquadram-se nas orientações estratégicas assumidas para o triénio 2021-2023, acima resumidas.

A diversificação e inovação dos serviços a prestar assentam na perspetiva de, por um lado, acompanhar as novas tendências registadas em torno da Gestão da Qualidade e da Excelência Organizacional e, por outro lado, de alargamento das ofertas já existentes, nomeadamente nos campos da formação e informação técnica, procurando responder às necessidades dos Associados e demais partes interessadas.

O impacto da transformação digital na qualidade e na gestão das organizações constitui um outro vetor que orientará a atividade da APQ em 2023 e um elemento transversal a ter em conta nas diversas iniciativas a levar a cabo, com vista à partilha de conhecimento também neste domínio.

Nos parágrafos seguintes enunciam-se as iniciativas a concretizar pela APQ em 2023, de acordo com as correspondentes partes interessadas, natureza ou tipologia.

A realização do Congresso Europeu da Qualidade, na cidade do Porto, a 9 e 10 de novembro, onde a EOQ e a APQ assumem, mais uma vez, a responsabilidade de concretização deste importante evento, vai seguramente marcar o ano de 2023, no qual se inicia igualmente o projeto europeu Agilehand, que a APQ integra como um dos parceiros e que se desenvolverá por um período de três anos.

#### 3.1 Iniciativas Direcionadas para Associados e sua Gestão

A APQ assume como uma das suas prioridades para este triénio o foco na identificação de necessidades, concretização de iniciativas e reforço dos graus de satisfação dos seus diferentes tipos de associados.

Levando em linha de conta os resultados alcançados através do inquérito feito aos associados e de reuniões já realizadas com os mesmos em 2021 e 2022, apontam-se neste domínio as seguintes atividades a concretizar em 2023:

- Realização de dois “Open Days”, com partilha de boas práticas entre organizações participantes;
- Aproximação aos CEO das empresas associadas, através de três sessões no âmbito de iniciativa de “Mobilização de Lideranças de Topo”;
- Reforço do serviço de auditorias internas junto de associados coletivos da APQ, estimando-se que possam vir a ser concretizadas cerca de doze ao longo de 2023;
- Mobilização dos docentes “Embaixadores da APQ” em Instituições de Ensino Superior, com reforço do número de associados estudantes da APQ;
- Condução anual do inquérito de avaliação da satisfação dos associados, individuais e coletivos;

- Condução anual de reunião com os associados coletivos, para auscultação personalizada de necessidades, formas de envolvimento e reforço de colaboração.

## 3.2 Formação

As atividades de formação são uma imagem de marca e desempenham um papel essencial na vida da APQ, sendo de sublinhar a forma como foi possível evoluir para soluções de oferta online devido ao contexto de pandemia covid-19 vigente, com elevada adesão e procura, que cumpre realçar, agradecer e reconhecer. Tal abriu espaço para um conjunto de novas abordagens online, que irão manter-se agora em paralelo com sessões presenciais, de acordo com a procura e preferência manifestada pelos formandos.

Para 2023 perspetiva-se a continuação da oferta formativa online como sendo a mais expressiva, embora combinada com alguma formação presencial, com novas apostas tanto para a formação inter-empresas (aberta a participantes de diferentes proveniências) como para a formação intra-empresas (disponibilizada e/ou desenhada à medida das necessidades de uma entidade em concreto), que seguidamente se resumem.

### Formação Inter-Empresas

Para 2023, a oferta formativa Inter-Empresas da APQ continuará a ser desenvolvida fundamentalmente em formato online e assente em metodologias de carácter prático, que fomentam a participação, mesmo à distância, assim como o networking e a troca de experiências entre os formandos.

Assim sendo, a APQ irá apostar em ofertas formativas inovadoras, diferenciadoras e alinhadas com as melhores práticas, modelos ou parcerias nacionais e internacionais (e.g. EFQM, EOQ, ASQ).

Estima-se para 2023 vir a realizar 101 ações de formação inter-empresas online e 2 em formato presencial, visando-se igualmente reforçar o número médio de participantes em cada uma destas ações de formação, alcançando um número total de formandos nesta modalidade igual a 1500.

### Formação Intra-Empresas

Em 2023 a APQ propõe-se continuar a apostar na construção de iniciativas de formação à medida, em co-criação junto de associados coletivos ou outras organizações, garantindo a maior eficácia possível desta oferta customizada.

Prevê-se para 2023 manter o bom desempenho ao nível da taxa de adjudicação para propostas (na ordem dos 35%) e do número de horas de formação intra-empresas concretizadas, que se pretende ver alcançar as 900 horas, decorrente da boa adesão que crescentemente se tem vindo a verificar também nesta modalidade de formação.

### 3.3 Eventos e Sessões Informativas

No ano de 2022, a APQ assumiu como prioritária a criação ou consolidação de espaços de networking, comunidades de aprendizagem e troca de conhecimento, na linha das expectativas expressas pelos associados, através da realização regular de sessões informativas e eventos.

Para 2023 pretende-se dar continuidade a esta orientação, através da concretização de uma série de “webinars”, de acesso gratuito para associados da APQ, contemplando nomeadamente as seguintes atividades:

- **Webinars temáticos** – a realizar ao final da tarde, dinamizados pela APQ e/ou entidades parceiras, assim como pelas Estruturas Dinamizadoras, com incidência em temas considerados pertinentes, prevendo-se a realização de sete webinars deste tipo;
- **Sessões “Por Norma às Quintas”** – conversas de fim de tarde sobre temáticas ligadas às Normas ISO no âmbito da Comissão Técnica de Normalização “CT195 – Segurança nas Organizações e na Sociedade”, com a presença de entidades ligadas à normalização e organizações com experiência no tópico em análise, prevendo-se a realização de duas sessões;
- **Open Days** – sessões organizadas em empresas associadas da APQ, com vista a networking e partilha de experiências, prevendo-se a realização de dois open-days;
- **Sessões “Mobilização de Lideranças de Topo”** – em colaboração com Gestores de Topo de empresas associadas da APQ, com vista a atrair e mobilizar as lideranças de topo para as questões da Qualidade, prevendo-se a realização de três sessões.

Outros eventos adicionais, igualmente previstos para 2023, são os seguintes:

- Realização do Congresso Europeu da Qualidade - EOQ (a 9 e 10 de novembro, no Porto, em formato presencial mas com streaming de algumas sessões);
- Concretização de evento dedicado ao tema “Segurança Alimentar” (DRM);
- Jornadas Regionais da Qualidade dos Açores (DRA);
- Jornadas Regionais da Qualidade da Madeira (DRM).

### 3.4 Atividades de Representação e Parceria Institucional

A nível internacional, em 2023 a APQ vai procurar reforçar e consolidar ainda mais as relações de parceria mantidas com diferentes instituições internacionais, incluindo em particular:

- EOQ – European Organization for Quality, onde ocupa uma Vice-Presidência
- EFQM – European Foundation for Quality Management
- FUNDIBEQ – Fundação Iberoamericana para a Gestão da Qualidade
- ASQ – American Society for Quality
- IAQ – International Academy for Quality
- INNOQ – Instituto Nacional de Normalização e Qualidade

Já no contexto nacional, a APQ vai igualmente tentar aprofundar a sua participação e intervenção junto de diferentes tipos de entidades, incluindo:

- IPQ – Instituto Português da Qualidade
- Fórum da Qualidade
- IPAC – Instituto Português de Acreditação
- RELACRE – Associação de Laboratórios Acreditados de Portugal
- Entidades Certificadoras
- KAIZEN Institute
- Governo Regional dos Açores
- Governo Regional da Madeira
- CTCV – Centro Tecnológico da Cerâmica e do Vidro
- Porto Executive Academy do Politécnico do Porto
- CIP – Confederação Empresarial de Portugal
- ATEC – Associação de Formação para a Indústria

Em particular, no que diz respeito ao IPQ, perspetiva-se a formalização do protocolo referente à redinamização do PEX-SPQ, sua articulação e integração com os níveis de excelência da EFQM, com papel acrescido a ser desempenhado pela APQ.

### 3.5 Comunicação

No ano de 2023 a APQ propõe-se reforçar a eficácia da sua comunicação junto dos associados e da população em geral, através de uma diversidade de canais e instrumentos, sendo de destacar, a este propósito:

- **Revista Qualidade** – consolidar o caminho de sucesso alcançado por esta publicação trimestral da APQ, com a constante pesquisa e introdução de novidades editoriais. Prevê-se assim dar continuidade ao progresso em curso, com maior participação das estruturas dinamizadoras e regionais da APQ e secções informativas mais alargadas, designadamente sobre os serviços da APQ. Prevê-se ainda reforçar a coluna “Who is Who?”, tanto para empresas associadas como para estudantes e associados individuais. Em paralelo, será posta em marcha a definição de novos espaços, dedicados à sustentabilidade e respetivos referenciais normativos, segurança alimentar ou Qualidade 4.0, dando também visibilidade acrescida e espaços de opinião ou contribuição por parte dos associados da APQ. Procurar-se-á também acompanhar o crescente movimento de digitalização que se verifica no campo das publicações, equacionando, em articulação com os associados, a evolução neste domínio e disponibilização da publicação apenas em formato digital para quem assim o solicite;
- **Newsletter** – dar continuidade à distribuição de newsletter mensal eletrónica junto dos associados da APQ, com reforço de informação e conteúdos técnicos;
- **Site Institucional** – desenvolvimento da secção relativa à disponibilização de publicações no site institucional, a qual já contempla atualmente o alojamento de um conjunto significativo de publicações em formato digital. Toda a informação referente a publicações da APQ irá manter-se de acesso gratuito para os associados da APQ. Será também dada continuidade ao desenvolvimento da secção informativa “Sabia Q”, além de concretizar uma melhor segmentação de conteúdos de acesso exclusivo para associados da APQ;
- **Redes Sociais** – alargamento da participação da APQ nas redes sociais, designadamente Facebook, LinkedIn e Instagram, promovendo as iniciativas da APQ e ampliando a divulgação de conteúdos técnicos e informativos disponibilizados igualmente na secção informativa “Sabia Q” do site institucional da APQ.

### 3.6 Delegações Regionais

Acredita-se que o futuro da APQ vai assentar reforçadamente em lógicas de funcionamento matriciais, com uma mistura de iniciativas desmaterializadas, de alcance territorial alargado, mas outras de elevada proximidade, nas quais as Delegações Regionais, alinhadas territorialmente com as NUTS II de Portugal, irão desempenhar um papel fulcral, mormente através das iniciativas para 2023 que seguidamente se enunciam.

#### Delegação Regional do Norte

- 64º Congresso Europeu da Qualidade, em parceria com a EOQ, a 9 e 10 de novembro, no Porto;
- Realização de dois Open Days;
- Realização de webinars temáticos.

#### Delegação Regional do Centro

- Atração de novos associados individuais e coletivos da APQ;
- Promoção de atividades regionais direcionadas para os associados da Região Centro, tendo em consideração as suas necessidades e expectativas;
- Publicação de um artigo da autoria de associado da Região Centro na revista Qualidade.

#### Delegação Regional do Sul

- Captação de novos associados individuais e coletivos da APQ;
- Contacto com as empresas da região sul, dando a conhecer a APQ e as vantagens de se tornar associado;
- Questionário para identificação de necessidades e expectativas, permitindo a criação de um plano de ação com resposta ao identificado.

#### Delegação Regional dos Açores

- Captação de empresas que se venham a tornar novos associados da APQ;
- Estabelecimento de protocolos de colaboração com empresas regionais para oferta de serviços e reforço da comunicação relativa a benefícios existentes para associados da APQ;
- Realização das Jornadas Regionais da Qualidade;
- Realização de iniciativas enquadradas com o grupo de Promotores da Qualidade dos Açores.

#### Delegação Regional da Madeira

- Realização das Jornadas Regionais da Qualidade;
- Realização de evento sobre Segurança Alimentar.

### 3.7 Estruturas Dinamizadoras

As diferentes Estruturas Dinamizadoras da APQ congregam associados com áreas comuns de interesse, que depois se traduzem igualmente num conjunto de iniciativas dinamizadas pelas mesmas, resumindo-se de seguida aquelas com realização prevista para 2023 por parte de cada uma destas Estruturas Dinamizadoras.

### **Colégio de Auditores**

- Realização de reuniões trimestrais (remotas) com os membros, para comunicação e partilha de conhecimento, influenciar boas práticas, estimular angariação de membros e a adesão de potenciais interessados;
- Ligação e envolvimento com organismos certificadores;
- Dinamização de webinar sobre tema atual e apelativo;
- Elaboração de artigo para a revista Qualidade.

### **EPSA – Estrutura de Promoção da Sustentabilidade Ambiental**

- Realização de seis reuniões com os membros, das quais três presenciais e três online, com vista a estimular o seu envolvimento e a partilhar conhecimento;
- Realização de um evento aberto à comunidade (presencial e online), com a duração de meio-dia, no final do primeiro semestre;
- Realização de dois webinars temáticos.

## **3.8 Normalização**

Outra das vertentes de intervenção da APQ prende-se com a Normalização, sendo de sublinhar neste contexto e para 2023 o seguinte conjunto de iniciativas:

- Apoio e acompanhamento das atividades das cinco Comissões Técnicas (CT) de Normalização integradas no Organismo de Normalização Setorial (ONS) APQ, cujo trabalho envolve a elaboração e/ou acompanhamento de normas/outros documentos normativos e emissão de pareceres nos domínios para os quais se encontram acreditadas;
- Consolidação da CT sobre Cidades e Comunidades Sustentáveis, lançada em 2022;
- Desenvolvimento de contactos e iniciativas tendentes à transição da CT sobre Segurança Alimentar para o ONS/APQ.

## **3.9 Reconhecimentos, Certificações e Prémios**

Importa reconhecer, premiar e projetar a “Qualidade Made in Portugal”, querendo a APQ desempenhar um papel cada vez mais interveniente também neste domínio, através de diferentes mecanismos com atividade relevante em 2023, conforme seguidamente se descreve para cada um deles.

### **Reconhecimentos EFQM e PEX-SPQ**

Estima-se vir a contar com cinco candidaturas ao reconhecimento pelos Níveis de Excelência da EFQM ao longo de 2023, prevendo-se igualmente concluir a formalização do acordo com o IPQ no âmbito da articulação dos níveis de excelência da EFQM com o PEX-SPQ.

### **Certificação EQUASS Assurance**

No âmbito desta iniciativa desenvolvida em parceria com a EPR (European Platform for Rehabilitation), enquadrada no Sistema Europeu de Certificação de Entidades da Área Social, prevê-se em 2023 obter a certificação de dez IPSS pelo mecanismo EQUASS Assurance.

## Reconhecimentos EQTM

Perspetiva-se continuar a promover o reconhecimento europeu EQTM (European Quality Trademark), desenvolvido no âmbito da EOQ, através da continuidade de esforços de divulgação deste mecanismo de qualificação de produtos com “European Quality”, assumindo-se como meta alcançar seis novas candidaturas EQTM e a renovação das duas já existentes.

## APQ Awards

Em 2023 vai prosseguir-se o caminho desenvolvido em 2021 e 2022, ao premiar através de diferentes formatos os bons exemplos de afirmação pela qualidade e da qualidade feita em Portugal, por via da promoção de candidaturas e atribuição de um conjunto alargado de “APQ Awards”, que contempla as seguintes categorias e correspondentes prémios:

- **Pessoas/Profissionais/Associados** – Melhor Artigo da Revista Qualidade; Equipas de Melhoria; Carreira Qualidade; Troféu Associados; Formador do Ano; Portuguese Quality Leader; Dedicção APQ; Imagens da Qualidade; Desenhos e Vídeos da Qualidade;
- **Estudantes** – Melhor Estudante; Melhor Dissertação de Mestrado; Melhor Tese de Doutoramento;
- **Empresas e Outras Organizações** – EFQM Global Award; IAQ Quality Sustainability Award; Prémio Ibero-Americano da Qualidade.

Será organizada em 2023 a entrega dos “APQ Awards” no decurso do Jantar Oficial do 64º Congresso Europeu da Qualidade, a 9 de novembro, no Porto.

## 3.10 Estudos e Projetos

No ano de 2023 a APQ vai dar continuidade ao seu envolvimento enquanto entidade parceira dos estudos ligados à medição da satisfação de clientes e colaboradores, seguidamente listados:

**BECX (Best European Customer Experience)** – iniciativa desenvolvida em parceria com a NOVA IMS, visando o estudo da satisfação dos clientes junto de um conjunto de setores económicos relevantes da economia nacional. Em 2023 será iniciada uma nova edição deste estudo anual.

**ONRH (Observatório Nacional de Recursos Humanos)** – iniciativa em parceria com a QUAL, QMETRICS e APG, visando o estudo da satisfação dos colaboradores num conjunto de organizações aderentes. Em 2023 será iniciada uma nova edição deste estudo anual.

Será iniciado em 2023 o seguinte Projeto Europeu:

**AGILEHAND - Smart Grading, Handling and Packaging Solutions for Soft and Deformable Products in Agile and Reconfigurable Lines**, em que a APQ é um dos cerca de 20 parceiros internacionais envolvidos e que decorrerá por um período de três anos.

## 4. Orçamento para 2023

Ainda que num contexto que se continua a antever como incerto e de alguma dificuldade, a APQ ambiciona, na linha do sucedido em 2021 e 2022, continuar a alcançar em 2023 um desempenho económico de sustentabilidade e com um resultado líquido previsional superior a 100.000 euros, para o qual tanto o Congresso Europeu da Qualidade como o Projeto Europeu Agilehand podem vir a dar um importante contributo.

RENDIMENTOS	Realizado 2021	Realizado 2022	Orçamento 2023
Quotas	156 278	160 639	168 615
Formação	198 563	266 705	250 000
Eventos	0	3 699	11 870
Colóquio / Congresso EOQ	27 528	39 390	150 000
Certificação EQUASS	25 525	27 893	30 900
Parceria Fundação Montepio	19 333	-	-
Reconhecimentos EFQM	22 856	11 626	16 260
EQTM	500	1 000	4 000
ONS	4 313	4 550	3 500
BEEX + ONRH	-1 035	7 200	4 500
Projeto AGILEHAND	-	-	31 100
Revista Qualidade	16 759	13 182	13 100
Outros	15 602	18 596	3 200
<b>Total dos Rendimentos</b>	<b>486 222</b>	<b>554 480</b>	<b>687 045</b>
<b>GASTOS</b>			
Pessoal	194 253	187 497	185 582
Instalações	5 927	12 579	18 366
Assistência Especializada (*)	21 680	25 274	24 600
Relações Internacionais	5 350	5 350	5 350
Formação	90 889	116 372	113 125
Eventos	1 055	4 023	9 815
Colóquio / Congresso EOQ	3 184	23 586	100 000
Certificação EQUASS	13 097	19 392	16 500
Parceria Fundação Montepio	15 211	-	-
Reconhecimentos EFQM	7 161	2 724	6 125
Projeto AGILEHAND	-	-	3 240
Revista Qualidade	35 706	32 861	29 245
Depreciações	30 514	30 469	30 480
Outros	45 755	36 214	25 752
<b>Total dos Gastos</b>	<b>469 782</b>	<b>496 341</b>	<b>568 180</b>
<b>Resultados Líquidos</b>	<b>16 440</b>	<b>58 139</b>	<b>118 865</b>

(\*) Assistência externa em regime de avença/honorários (financeira, informática, jurídica)