



PROJETO **AGROALIMENTAR**

2016.18 QUALIFICAÇÃO PARA
A INTERNACIONALIZAÇÃO

**RESULTADOS DA IMPLEMENTAÇÃO
& BOAS PRÁTICAS**



IDENTIFICAÇÃO E ENQUADRAMENTO DO PROJECTO

Aviso: 30/SI/2015

Projecto nº: 017109-POCI-02-0853-FEDER

Designação: Projecto Conjunto Agroalimentar
2016/2018 - Qualificação para a Internacio-
nalização

Programa Operacional: Programa Operacional
Competitividade e Internacionalização

Fundo: FEDER

Prioridade de Investimento: PI 3.3 – Conces-
são de apoio à criação e ao alargamento de
capacidades avançadas de desenvolvimento de
produtos e serviços

Tipologia de Intervenção. TI 53 Qualificação e
Inovação das PME

Entidade Promotora: ACIB – Associação Co-
mercial e Industrial da Bairrada

CALENDARIZAÇÃO

Data de Início do projecto: 2016-09-01

Data de Fim do projecto: 2019-08-31

SÍNTESE DO PROJECTO

Com este Projecto pretendeu-se desenvolver um programa estruturado de intervenção num conjunto de PME's agroalimentares com soluções comuns e coerentes face ao desafio identificado, que reforcem capacidades de organiza-

ção e gestão das PME, nomeadamente através de investimento no desenvolvimento das capacidades estratégicas e de gestão competitiva.

Atualmente o comércio de bens alimentares à escala global é suportada por normas e requisitos concebidos para garantir a segurança e qualidade dos produtos, bem com a sustentabilidade das cadeias de valor. Estas regras de comércio (entre países e/ou aglomerados de distribuidores) existem como um misto de barreiras / filtros para acesso a mercados e clientes, como também para proteger os consumidores. Para qualquer player nacional do setor agroindustrial que pretenda aceder, de forma sustentada, a mercados externos e grandes cadeias de distribuição, é condição fundamental que cumpram com referenciais normativos internacionais reconhecidos por estes clientes / mercados.

DESCRIÇÃO E OBJECTIVOS DO PROJECTO

Apoiar a transição, implementação e/ou certificação, no âmbito de sistemas nacionais e internacionais de certificação, de sistemas de gestão da segurança alimentar (ISO, BRC, IFS ...) relevantes para a qualidade dos produtos, serviços e processos de gestão das empresas que visem a produção de bens e serviços transaccionáveis e internacionalizáveis.



LISTA DE ACÇÕES

Nº	Designação
1	Workshop de lançamento do Projecto e Divulgação/Angariação de Participantes (27 de Janeiro de 2017)
2	Diagnóstico Internacionalização & Gap Analysis
3	Workshop de Apresentação de Resultados (14 de Março de 2019)
4	Intervenção de Melhoria & Implementação de Referenciais Internacionais de Segurança Alimentar
5	Intervenção de Transição ISO 9001:2015
6	Verificação da Intervenção – Auditorias Internas
7	Verificação da Intervenção – Auditorias Externas
8	Seminário de Divulgação de Resultados do Projecto (30 de Agosto de 2019)

PUBICO-ALVO

PME's do Sector Agroalimentar

FINANCIAMENTO

Empresas participantes - até 50% das despesas elegíveis.

Promotor - 85%

PRINCIPAIS OBJETIVOS DO PROJETO

Descrição do Projeto:

Com o projeto Conjunto Agroalimentar 2016/2018 - Qualificação para a Internacionalização a ACIB pretendeu apoiar as empresas agro-industriais a identificar oportunidades e ameaças à internacionalização dos seus produtos, desenvolvendo um programa estruturado de intervenção que permita obter benefícios quer de curto, quer de longo prazo, para que a indústria reforce o seu posicionamento no mercado global em que atua.

Para tal, recorreu a uma abordagem inovadora em gestão organizacional, baseada nas metodologias de diagnóstico e *gap analysis*, com consequente implementação e/ou certificação de sistemas de gestão da segurança alimentar (ISO, BRC, IFS) relevantes para a qualidade dos produtos, serviços e processos de gestão das empresas que visem a produção de bens e serviços transacionáveis e internacionalizáveis, amplamente identificadas como boas-práticas e, aplicadas e seguidas internacionalmente na reestruturação e otimização dos processos produtivos, de forma a derrubar os paradigmas de entrada em novos mercados e possibilitar o seu reconhecimento e confiança na cadeia mercados - distribuidores - clientes - consumidores internacionais.

As empresas tiveram à sua disposição opções de intervenção, consoante as suas necessidades e oportunidades, nomeadamente:

Ação - Diagnóstico Internacionalização & *GAP Analysis*

Ação 2 – Intervenção de melhoria & implementação de referenciais internacionais de Segurança Alimentar.

Ação 3 – Intervenção de Certificação em referenciais de Qualidade e/ou Segurança Alimentar;

Ação 4 – Verificação da Intervenção – Auditorias Internas

Ação 5 – Validação da Intervenção – Auditorias de Certificação

Principais Objetivos:

Com a implementação deste projeto, junto das PMES perspetivou-se alcançar os seguintes objetivos:

- Promoção da competitividade das empresas com eliminação de barreiras à entrada não económicas em mercados externos;
- Melhoria da qualidade e segurança alimentar dos produtos fornecidos e consequente aumento de satisfação dos clientes;
- Responder aos desafios de um mercado global, através da maximização de fatores diferenciadores de competitividade;
- Crescimento do negócio internacional e melhorias nos resultados financeiros das empresas.

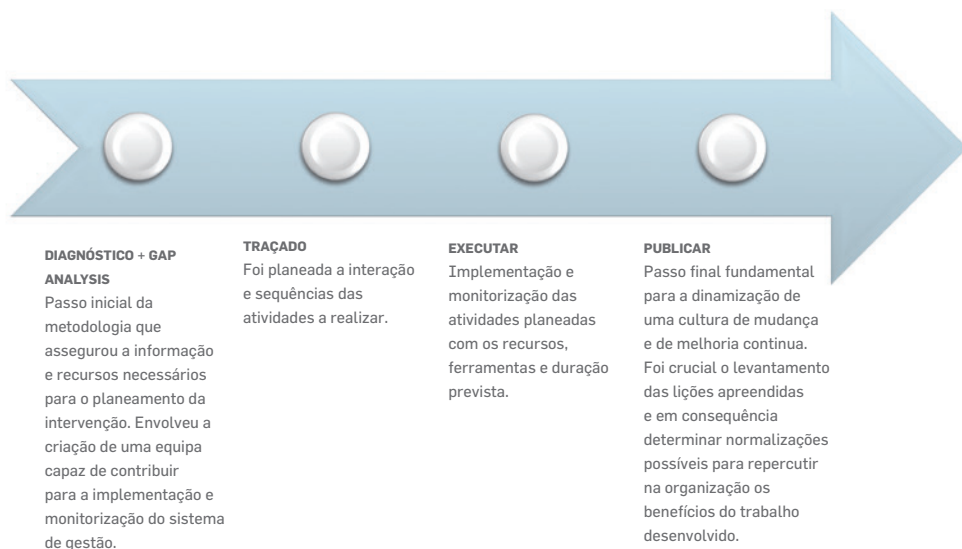
O Plano de Ação deste projeto abrangeu as seguintes tipologias:

- **Inovação organizacional e gestão:** através da introdução de novos procedimentos e filosofias de organização do trabalho comumente designadas por Sistemas de Gestão Normalizados em Segurança Alimentar (IFS, BRC, ISSO 22000, ISO 9001, entre outras requeridas pelas grandes cadeias de distribuição mundiais do setor agroalimentar), que claramente implicará a adoção de Diagnóstico de Internacionalização & *Gap Analysis*, redesenho e melhorias de layout e outras intervenções conexas nos métodos e praticas estabelecidas nas organizações.

- **Qualidade** - certificação, no âmbito do sistema português da qualidade (SPQ) ou de sistemas internacionais de certificação, dos Sistemas de Gestão da Segurança Alimentar implementados e que sejam relevantes para a qualidade dos produtos, serviços, ou processos de gestão das empresas.

METODOLOGIA SEGUIDA

O projeto teve como objetivo a implementação de referenciais normativos de Segurança Alimentar em empresas Agroalimentares, com recurso à metodologia yourSTEP com apoio de consultores e auditores devidamente qualificados que compreende as etapas a seguir descritas.



Diagnóstico + Gap Analysis

Etapa inicial de intervenção nas empresas na qual se pretendeu realizar um levantamento dos principais constrangimentos e oportunidades no que respeita aos seguintes vetores:

- Principais clientes internacionais e nacionais e respetivas especificações / requisitos de qualidade e segurança alimentar associados aos contratos de fornecimento;

- Principais mercados internacionais e respetivo reconhecimento / preferência de referenciais normativos associados à qualidade e segurança alimentar;

O Diagnóstico foi realizado com apoio a uma checklist validada pela ACIB de forma a garantir os resultados pretendidos.

Seguiu-se uma Gap Analysis, com sistematização dos desafios a encarar por cada uma das Empresas agroindustriais aderentes para alcançar o patamar necessário, em termos de reconhecimento internacional do seu Sistema de Gestão da Qualidade e/ou Segurança Alimentar.

Relevaram-se aspetos de gestão, instalações, equipamentos, utensílios, produtos, matérias-primas e fornecedores.

Traçado

Consistiu nas seguintes atividades:

1. Estabelecimento e formalização do planeamento detalhado do projeto tendo em conta a atividade de Diagnóstico + Gap Analysis.

2. Identificação de recursos

- Quais as competências necessárias ao projeto?
- Quais os recursos necessários para assegurar as competências?
- **Identificar constrangimentos**
- Quais os marcos (tarefas ou entregas externas) que condicionam o cumprimento de prazos?
- **Planear tarefas âmbito do projeto**
- Quais as atividades necessárias ao desenvolvimento do projeto?
- Que recursos estão associados?

3. Planear monitorização do projeto

- Qual o *deadline* para os marcos e entregas essenciais do projeto?
- Quais as atividades necessárias ao acompanhamento do projeto?

Executar

Estabelecimento, documentação e implementação de processos com a eficácia pretendida pela organização e de acordo com os requisitos normativos, regulamentares e estatutários subjacentes, materializando as seguintes atividades:

1. Documentar Processos

- Como monitorizar o sistema de gestão?
- Como criar valor?
- Como gerir os recursos?
(Recolha e sistematização de informação relativa a matérias-primas, ingredientes, processos e produto final)

2. Implementar Processos

- Os métodos e critérios estabelecidos e documentados são adequados?

3. Estruturar Sistema de Gestão

- Como está organizado o sistema de gestão?
- Alavancar abordagem sistémica da organização

Publicar

Dinamização de uma cultura de mudança e de melhoria contínua. Para as partes interessadas é fundamental a compilação das lições apreendidas e a determinação das potenciais ações de melhoria. Finalmente, este passo permite a verificação e validação do projeto por **intervenientes independentes** do *diagnóstico* e *Traçado* delineados, bem como do Sistema de Gestão implementando em Executar.

1. Manter Sistema de Gestão

- O Sistema de Gestão está implementado? É eficaz? Está conforme? É possível melhorar?

2. Dinamizar Sistema de Gestão

- Encerrar um ciclo de melhoria contínua -
Publicar / Divulgar resultados.

3. Verificar Projeto

- O Sistema de Gestão está preparado:
- para certificação /validação?
- Para encerramento?

4. Validar Projeto

- O Sistema de Gestão está apto?

5. Encerrar Projeto

- O que aprendemos com o projeto?

Ferramentas & Boas Práticas implementadas

Nas empresas aderentes ao projeto foram desenvolvidos trabalhos de revisão/ implementação de Sistemas de Gestão de Qualidade e/ou Segurança Alimentar, com vista à certificação pelos referenciais ISO 9001; ISO 22000; FSSC 22000; IFS Food e BRC Food.

A escolha por cada um dos referenciais dependeu dos clientes de cada organização e dos mercados para onde pretendem exportar ou reforçar a exportação.

Atualmente, existem mercados que exigem certificações específicas.

Referenciais reconhecidos pelo GFSI (Global Food Standards Initiative)

- BRC Food - norma inglesa que há mais de uma década é exigida para a exportação para a Inglaterra
- IFS Food - adotada pela distribuição alemã, francesa, italiana e espanhola para a segurança alimentar. Os grandes países europeus promovem a IFS como norma de certificação, sendo exigida aos fornecedores por grandes cadeias de distribuição
- FSSC22000 – Ampla aceitação internacional

Relativamente aos referenciais ISO 22000 e ISO 9001, a certificação atua como catalisador para o comércio.

A ACIB reconhece que este projeto foi bastante importante para as PME agroindustriais nacionais e dos diferentes setores a montante e jusante da agroindústria, pelo conjunto de boas-práticas implementadas nos diversos níveis das organizações, das quais se destacam as seguintes:

Gestão

Ferramenta	Descrição/ Boas Práticas
Partes Interessadas e Plano de Interação	Compreensão das necessidades e as expectativas das partes interessadas que são relevantes para o Sistema de Gestão e os requisitos das mesmas. Sistematização da Interação / Comunicação
Análise SWOT	Determinação das questões externas e internas relevantes para o Sistema de Gestão, bem como determinar os riscos e as oportunidades tendo em consideração estas questões.
Matriz de Riscos e Oportunidades	Estruturação do planeamento do Sistema de Gestão ao sistematizar e avaliar os riscos e oportunidades que devem ser tratados para dar garantias de que o sistema de gestão pode atingir o(s) resultado(s) pretendido(s), aumentar os efeitos desejáveis ou prevenir ou reduzir os efeitos indesejados e obter a melhoria
Painel de Bordo	Monitorização do desempenho e eficácia dos processos
Controlo documental	Gestão da informação documentada que suporta o sistema
Programa do Sistema	Calendarização das atividades fulcrais para o bom desempenho do sistema de gestão
Registo de Ocorrências e Plano de Melhoria	Gestão de ocorrências (ações de correção, análise de causas, ações corretivas e avaliação de eficácia), com análise de tendências

Recursos Humanos

Ferramenta	Descrição/ Boas Práticas
Organograma	Esquematização do funcionamento hierárquico das organizações
Fichas de função	Descrição dos requisitos para as funções, e Responsabilidades e Autoridades associadas
Formação	Consciencialização dos colaboradores para aspetos relacionados com a Segurança Alimentar, em temas como <ul style="list-style-type: none"> · Higiene e Segurança Alimentar · HACCP · Food Defense · Higienização · Receção de materiais · Alergénios · Controlo de pragas (no caso de ser efetuado internamente) Avaliação da eficácia das formações.

Higiene Pessoal

Ferramenta	Descrição/ Boas Práticas
Instruções de trabalho	<ul style="list-style-type: none"> • Requisitos de higiene pessoal baseados no risco (incluindo exceções à não utilização de adornos) • Proteção de cortes e ferimentos com pensos detetáveis e de cor diferente do produto • Formalização de regras e frequências de lavagem do equipamento de trabalho, com monitorização da eficácia de lavagem • Formalização de regras para utilização de luvas (de cor diferente, com verificação periódica da integridade) • Formalização de regras para gestão dos pertences pessoais (proibição de levar comida para os vestiários)

Higiene das instalações

Ferramenta	Descrição/ Boas Práticas
Planos de higienização	<ul style="list-style-type: none"> • Programa de higiene baseado no risco (incluindo material de limpeza e recipientes de recolha de lixo) • Pessoal que efetua a higienização com formação • Implementação de práticas para minimização da contaminação cruzada através dos utensílios de limpeza (ex: por cores, e material dedicado diferente para materiais quebrados e alergénios) e dos químicos (controlados e armazenados separadamente/trancados)
Controlo de Pragas	<ul style="list-style-type: none"> • Sistema de controlo de pragas baseado no risco • Implementação da análise de tendências de controlo de pragas



HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Point)

Ferramenta	Descrição/ Boas Práticas
Descrição dos produtos	Descrições incluindo todos os requisitos das normas (composição, parâmetros físicos, requisitos legais para a seg. alimentos, métodos de tratamento, embalagem, durabilidade, condições para armazenamento, uso pretendido)
Estudo HACCP	<ul style="list-style-type: none"> · Fluxogramas com interação entre etapas incluindo descarte de resíduos, retrabalho, processos subcontratados · Identificação de perigos e avaliação de riscos · Planos HACCP/PPRO · Revisão/elaboração de matrizes de risco e de níveis de probabilidade e severidade · Planeamento da verificação da eficácia da implementação do estudo HACCP

Compras

Ferramenta	Descrição/ Boas Práticas
Cadernos de encargos	<p>Estabelecimento de requisitos para acordo formal com todos os fornecedores que contribuam para a conformidade do produto, como por exemplo:</p> <ul style="list-style-type: none"> · matérias-primas · matérias subsidiárias · controlo de pragas · laboratórios · transporte · lavandaria · manutenção
Aprovação e monitorização do desempenho dos fornecedores	Aprovação e monitorização dos fornecedores baseada no risco
Plano de inspeção à receção	Inspeção à receção baseada no risco

Controlo de Produto

Descrição/ Boas Práticas

Implementação de metodologia para gestão de desenvolvimento de novos produtos

Implementação de regras de Gestão de alérgénios:

- Mapeamento de alérgénios
- Definição de medidas para evitar contaminações cruzadas (desfasamento no tempo e/ou no espaço, segregação, manipulação com equipamentos exclusivos)

Gestão do embalamento do produto

Implementação de inspeções e testes ao produto acabado

Implementação de procedimentos de libertação de produto

Infraestruturas

Ferramenta	Descrição/ Boas Práticas
Mapas de circuitos	Pessoal, matérias-primas, ingredientes, materiais de embalagem, resíduos, alérgénios de forma a evitar contaminações cruzadas
Plano de manutenção	<ul style="list-style-type: none"> · Requisitos de equipamentos (garantir conformidade para uso alimentar) · Manutenção – implementação de procedimentos para garantir correta higienização dos equipamentos após intervenções · Requisitos de equipamentos (garantir conformidade para uso alimentar) · Manutenção – implementação de procedimentos para garantir correta higienização dos equipamentos após intervenções · Requisitos de construção (paredes, pisos, tetos, janelas, portas, iluminação, ar condicionado, abastecimento de água)

Risco Físico

Ferramenta	Descrição/ Boas Práticas
Controlo de Material Quebradiço	<ul style="list-style-type: none"> · Proteção dos vidros nas zonas de produto exposto com películas anti estilhaço · Listagem de todos os materiais quebráveis e monitorização (plásticos rígidos, vidros, incluindo interruptores, telemóveis, etc.) · Formação aos colaboradores no procedimento a seguir em caso de quebra · Garantia que lâmpadas estão protegidas (e lâmpadas de controlo de insetos são anti estilhaço) · Garantia da ausência de peças soltas nas zonas de produção e após manutenção · Garantir que equipamentos de deteção estão instalados assegurando a eficácia máxima de deteção · Utilização de canetas detetáveis

Inspeção e controlo

Ferramenta	Descrição/ Boas Práticas
Controlo analítico	Baseado no risco, a produtos, ambiente, eficácia das boas práticas, controlo de ar comprimido e outros gases (partículas, humidade, concentração de óleo, microbiologia)
Lista de RMM (Recursos de Monitorização e Medição) e Fichas de RMM	Listagem dos RMM com programação do seu controlo com vista a dar garantias de que estes são precisos para dar confiança aos resultados das medições.

Contaminação intencional

Ferramenta	Descrição/ Boas Práticas
Food Defence Análise de Vulnerabilidades - Pré-requisitos Análise de Ameaças	<ul style="list-style-type: none"> · Levantamento das vulnerabilidades ao nível da infraestrutura · Levantamento das vulnerabilidades ao nível dos processos · Avaliação dos riscos · Medidas de mitigação para os riscos
Food Fraud Análise de Autenticidade	<ul style="list-style-type: none"> · Análise de risco relativa à autenticidade (probabilidade de ocorrência x probabilidade de deteção) · Medidas de mitigação

EMPRESAS PARTICIPANTES:

IRMÃOS MONTEIRO, S.A.

Localização: Ílhavo

Objeto: Fabricação, comércio, exportação e importação, de carne e produtos à base de carnes e seus derivados; fabricação, comércio, exportação e importação de refeições e pratos pré-cozinhados; comércio, exportação e importação, de produtos alimentares, bebidas e tabaco; abate de gado e produtos de carne; investigação e desenvolvimento nas áreas anteriormente referidas; transporte rodoviárias de mercadorias.

CAE: 10130 – Fabricação de produtos à base de carne

CAE Secundário: 49410 – transporte rodoviário de mercadorias

72110 – Investigação e desenvolvimento em biotecnologia

CENTRALREST, LDA.

Localização: Ílhavo

Objeto: Fabricação de refeições e pratos pré-cozinhados

CAE: 10850 – Fabricação de refeições e pratos pré-fabricados

BATATAS MIRENSE, LDA

Localização: Coimbra

Objeto: Produção, embalagem e comércio por grosso e a retalho, importação e exportação de batatas, milho, cebolas, alhos, cereais adubos, pesticidas e outros produtos ligados à agricultura.

CAE: 46312 – Comércio por grosso de Batata

CAE Secundário: 10310 – Preparação e conserva de batata

CALCOB-COOPERATIVA AGRICOLA DE OLIVEIRA DO BAIRRO E VAGOS, CRL

Localização: Oliveira do Bairro

Objeto: Efetivar todas as operações respeitantes

à natureza dos produtos provenientes das explorações dos seus membros, nos domínios da atividade agrícola, pecuária e florestal, procedendo à sua compra e venda.

CAE Principal: 46312 – Comércio por grosso de batata

CAE Secundário: 10395 – Preparação e conserva de frutos e de produtos hortícolas por outros processos;

46211 – Comércio por grosso de alimentos para animais

46214 – Comércio por grosso de cereais, sementes, oleaginosas e outras matérias-primas agrícolas

10130- Fabricação de produtos à base de carne

46750 – Comércio por grosso de produtos químicos

CASA DO CRESPO – FÁBRICA DE DOÇARIAS, LDA.

Localização: Oliveira do Bairro

Objeto: Exploração de pastelaria e fabrico de doces.

CAE: 10712 – Pastelaria

CAVES DA MONTANHA – A. HENRIQUES, S.A.

Localização: Anadia

Objeto: Produção de vinhos comuns, licorosos, vermouths, espumantes e espumosos; comercialização de materiais de construção, bebidas alcoólicas e não alcoólicas

CAE: 11022 – Produto de vinhos espumantes e espumosos

CAE Secundário: 11011– Fabricação de aguardentes preparadas

46341 – Comércio por grosso de bebidas alcoólicas

11072 – Fabricação de refrigerantes e de outras bebidas não alcoólicas, n.e.

MASSAS VOUGA – PADARIA, PASTELARIA E CAFETARIA, LDA.

Localização: Oliveira de Frades

Objeto: Comércio a retalho de pão, produtos de pastelaria e de confeitaria e seu fabrico. Exploração de cafés, casa de chás e pastelarias.

CAE: 10711 – Panificação

CAE Secundário: 10822 – Fabricação de Produtos de confeitaria

56301 – Cafés

56303 – Pastelarias e casas de chá

10730 – Fabricação de massas alimentícias, cuscuz e similares

10893 – Fabricação de outros produtos alimentares diversos, n.e.

10712 – Padarias e Pastelarias

POSITIVEMINE, LDA

Localização: Amoreira da Gândara

Objeto: Vitivinicultura, importação, exportação e comércio geral de vinhos comuns, vinhos espumantes naturais, vinhos frisantes naturais, licores e seus derivados.

CAE: 11022 - Produção de vinhos espumantes e espumosos

CAE secundários 11021 – Produção de vinhos comuns e licorosos

46341 - Comércio por grosso de bebidas alcoólicas

KIWICOOP, COOPERATIVA FRUTICOLA DA BARRADA CRL

Localização: Oliveira do Bairro

Objeto: Promoção, produção, transformação, comercialização, importação, exportação de fruta e seus derivados, nomeadamente em quantidade e qualidade; promover a concentração da oferta e a colocação no mercado da produção dos associados; reduzir os custos de produção e regularizar os preços na produção; promover práticas de cultivo e técnicas de produção e de

gestão dos resíduos respeitadores do ambiente, nomeadamente para proteger a qualidade das águas, do solo e da paisagem e para preservar e/ou fomentar a biodiversidade; poderá igualmente efetuar a título complementar, atividades próprias de outros ramos, necessárias à satisfação das atividades dos seus membros, desde que aprovado em Assembleia Geral.

CAE: 46311 - Comércio por grosso de fruta e de produtos hortícolas, exceto batata

CAE secundários: 01252 – Cultura de outros frutos em árvores e arbustos

ASP-INDUSTRIA DE PLASTICOS LDA

Localização: Oliveira de Frades

Objeto: Indústria de resinas plásticas, especialmente para produção de móveis de jardim

CAE: 22292 - Fabricação de outros artigos de plástico, n.e.

CAE secundários: 31091 - Fabricação de mobiliário de madeira para outros fins

31093 - Fabricação de mobiliário de outros materiais para outros fins

ENTIDADE PROMOTORA

A ACIB - Associação Comercial e Industrial da Bairrada constituída em Maio 1993, por Escritura Notarial, é uma Associação Empresarial, sem fins lucrativos que tem por objectivo fundamental a promoção e contribuição para o desenvolvimento técnico, comercial, económico e social da Região da Bairrada.

Ao longo dos anos da sua existência foi criando e implementando serviços de apoio aos associados, tendo hoje um largo leque de intervenções junto das empresas, nomeadamente nos campos das Obrigações Fiscais, Apoio Jurídico, Apoio no campo Económico e Financeiro, Serviços de Saúde, Higiene e Segurança no Trabalho, Higiene e Segurança Alimentar, Formação e Informação, entre outros.

Tendo iniciado a sua actividade com apenas 45 associados com sede em Oliveira do Bairro, hoje já conta com cerca de 500, que se distribuem pelo sector comercial, industrial e de serviços. Em 2004 para além de ter levado a efeito uma mudança de imagem, abriu uma Delegação em Anadia para responder às necessidades das empresas associadas do concelho, nomeadamente em termos de formação. Em Abril de 2006, obteve a Certificação do seu Sistema de Gestão da Qualidade, de acordo com a NPEN ISO 9001, mantendo o seu Sistema de Gestão da Qualidade actualizado. Em Janeiro de 2008, mudou a sua sede para novas instalações, situadas no Espaço Inovação – Zona Industrial de Vila Verde, passando a contar com um conjunto de infra-estruturas modernas e devidamente equipadas, potencializadoras de um maior e melhor apoio às empresas da Região. Ainda nesse ano foi

declarada como Pessoa Colectiva de Utilidade Pública. Em 2014, mudou a instalação da sua Delegação em Anadia para o Edifício da Proximidade, Praça da Juventude.

A sua Visão passa por ser uma referência regional para as micro e pequenas empresas nos domínios da qualidade e da excelência organizacional, tendo por Missão Desenvolver actividades e parcerias conducentes ao apoio, defesa e valorização dos seus Associados, e, à promoção e divulgação das potencialidades empresariais da Região da Bairrada.

Na prossecução da sua Visão e Missão rege a sua actividade por um conjunto de VALORES ORGANIZACIONAIS assentes no rigor, credibilidade, focalização no associado, Responsabilidade Social, dinâmica e ética





ACIB - Associação Comercial e Industrial da Bairrada
Espaço Inovação · Zona Industrial de Vila Verde
Apartado 235 · 3770-305 · Oliveira do Bairro
T. 234 730 320 · F. 234 730 321 · acib@acib.pt

www.acib.pt

Cofinanciado por:



UNIÃO EUROPEIA
Fundo Europeu
de Desenvolvimento Regional