

**QUAR 2009**  
**Editorial do Ministério da Educação**

O documento que se apresenta é uma proposta, ainda não foi objecto de decisão superior.

**MISSÃO e VISÃO**

A EME é um organismo dotado de autonomia administrativa e financeira, dependente da Secretaria Geral (SG) do Ministério da Educação (ME), cuja actividade económica principal é a edição, impressão de suportes de informação gravados, promovendo também a distribuição e venda de publicações. Neste âmbito, deve oferecer produtos ou serviços segundo os requisitos indicados pelo utente. As necessidades e expectativas dos utentes referem-se às características e qualidade dos produtos, ao acompanhamento e entrega do serviço, ao preço e prazo de execução. A EME presta serviços aos organismos centrais e periféricos do ME, à rede pública de estabelecimentos de educação e ensino, a outras entidades públicas e privadas, professores, alunos e famílias.

A «visão» é a forma como a EME pretende ser reconhecida no fim do horizonte temporal em causa, isto é, como se projecta no futuro:

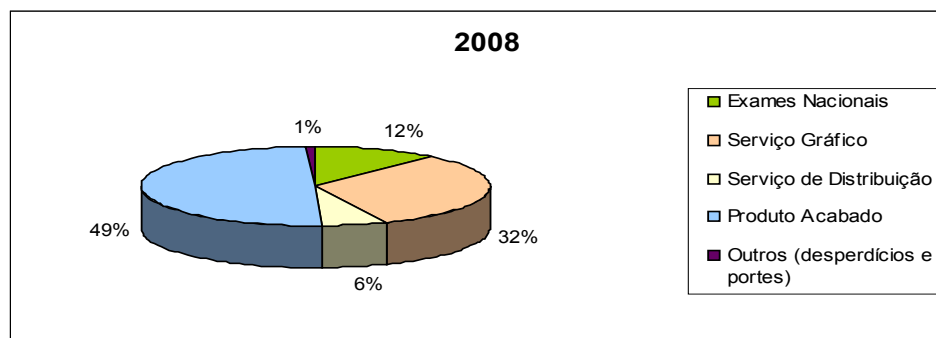
«A EME deve ser reconhecida pela qualidade dos seus produtos e serviços, assegurando uma relação óptima de preço/qualidade/prazo de execução, geradora de valor, na óptica do interesse público».

## ACTIVIDADE PRODUTIVA E MERCADO

Tal como nos últimos anos, o “produto acabado” continua a ser a área de negócio com maior volume de facturação, embora em 2008 tenha registado um peso relativo ligeiramente inferior a 50% (contra 52% em 2007).

Os exames nacionais verificaram uma quebra de 6% na facturação, valor absorvido pelas encomendas de “serviço gráfico”, que passaram a representar 32% do valor da facturação, (contra 28% em 2007).

**Fig. 1 – Grandes Actividades da EME e Facturação**



Em 2009 prevê-se que, o «produto acabado» continue a declinar no valor da facturação, visto constar em grande parte, de impressos e material similar, de consumo corrente das escolas.

Não obstante a facturação do «serviço gráfico» e dos «serviços de distribuição» ter subido em 2008, os valores esperados para 2009, não devem alterar-se significativamente.

O facto de a facturação do «serviço gráfico» ter subido significativamente em 2008, tal deveu-se a uma única encomenda de valor substancial, do programa de “novas oportunidades”.

Como não se prevêem variações significativas na facturação de “exames e provas”, o valor da facturação em 2009 deve variar no intervalo entre 3.8 e 4 milhões de Euros,

caso não se verificarem alterações anormais na estrutura e valor das encomendas dos últimos três anos.

## CUMPRIMENTO DO QUAR 2008

A **Fig. 2** mostra o grau de cumprimento do QUAR em 2008

**Fig. 2**– Indicadores, Metas e Resultados em 2008

	<b>Descrição do indicador</b>	<b>Meta (M)</b>	<b>Superação</b>	<b>Resultado (R)</b>	<b>Desvio (R-M)</b>
<b>Ind.1</b>	Atingir valores de facturação global entre 3,8 e 4,0 milhões de euros	€ 3.800.000 a € 4.000.000	€ 4.000.000	€ 4.246.012	€ 246.012
<b>Ind.2</b>	Captar novos clientes de serviço gráfico e de distribuição, cuja facturação varie entre 40 e 60 mil euros	€ 40.000 a € 60.000	€ 60.000	€ 95.400	€ 35.400
<b>Ind.3</b>	Cumprir um prazo de pagamento a fornecedores que varie entre 30 e 40 dias	30 a 40	<30	13	-17 dias
<b>Ind.4</b>	Cumprir com 75% dos prazos de entrega dos trabalhos gráficos e de distribuição	75%	> 75%	75.14%	0.14%
<b>Ind.5</b>	Aplicar pelo menos duas propostas visando a melhoria da produtividade	2	> 2	5	3
<b>Ind.6</b>	Atingir uma situação patrimonial que exprima o equilíbrio entre custos/perdas e proveitos/ganhos	0 a € 50 000	> € 50.000	€ 23.473	Cumprido
<b>Ind.7</b>	Atingir um nível de qualidade de pelo menos BOM em 75% dos trabalhos gráficos e de distribuição	75%	> 75%	97%	22%
<b>Ind.8</b>	(Nº de conformidades nos trabalhos / Total de Obras executadas) * 100	97% a 99%	> 99%	99,1%	0,1%
<b>Ind.9</b>	(Nº de conformidades nos trabalhos / Total de Obras executadas) * 100	97% a 99%	> 99%	99,9%	0,9 %

**SUPERADO**

**CUMPRIDO**

## **OBJECTIVOS ESTRATÉGICOS (OE) em 2009**

A EME pelo facto do seu enquadramento institucional no Ministério da Educação, beneficia, por um lado, de uma reserva de mercado, por outro, dispõe de um activo intangível importante: conhecimento dos produtos, dos circuitos de distribuição e das características dos clientes e serviços utilizadores.

Considerada a missão e a visão, foram formulados objectivos para o QUAR 2009, designadamente: objectivos estratégicos **(OE)** para os quais correspondem objectivos operacionais **(OB)**:

- **OE 1** Promover a **satisfação dos utentes/clientes**

- OB4** - Cumprir os prazos de entrega dos trabalhos gráficos e de distribuição entre 65% e 75% das obras.

- OB6** - Atingir um nível de **qualidade** de BOM ou Muito Bom entre 70% e 80% dos trabalhos gráficos e de distribuição

- **OE 2** Garantir a sustentabilidade da **autonomia financeira**

- OB1** - Atingir uma **situação patrimonial** que exprima o equilíbrio entre custos/perdas e proveitos/ganhos

- OB2** - Atingir valores de **facturação global** entre 3,8 e 4,0 milhões de euros

- OB3** - Cumprir um prazo médio de **pagamento a fornecedores** que varie entre 30 e 40 dias.

- **OE 3** Promover o aperfeiçoamento dos **processos** e **condições técnicas de prestação dos serviços** visando obter ganhos qualidade e produtividade

- OB5** - Conseguir **ganhos de produtividade e redução de custos**, decorrentes da aplicação de propostas / sugestões entre 5 e 10 mil euros

- OB7** - Manter o nível de **conformidade** nas obras acima de 95%

A satisfação dos utentes/clientes **(OE 1)** consegue-se, quando o serviço prestado corresponde às características da encomenda e preço. São também relevantes o apoio técnico ao cliente, durante a execução, a entrega do serviço e o cumprimento do prazo acordado. A satisfação dos clientes é também determinada pelo aperfeiçoamento dos processos e condições técnicas de prestação dos serviços **(OE 3)**, os quais visam obter ganhos qualidade e produtividade. A sustentabilidade financeira **(OE 2)** é em grande parte o resultado da conjugação destes objectivos. Assim na origem do sucesso estará, em grande medida, o aperfeiçoamento dos processos e condições técnicas de prestação dos serviços, os quais terão efeitos simultâneos na satisfação do cliente e nos resultados financeiros.

## **OBJECTIVOS OPERACIONAIS (OB)**

Os primeiros quatro objectivos são de eficácia aferida pelos resultados e pelo realizado. Para efeitos de avaliação tem a ponderação de 40%, distribuídos uniformemente.

**OB1-** Atingir uma **situação patrimonial** que exprima o equilíbrio entre custos/perdas e proveitos/ganhos:

**Indicador 1:** Resultados do Exercício (RLE)

**Meta:** (- 44.459) Euros  $\leq$  RLE  $\leq$  44.459 Euros

**Superação:** Exceder 44.459 Euros

**Fonte de verificação:** Contabilidade -Mapa de demonstração dos resultados

**OBS:** O objectivo exprime a natureza não lucrativa do serviço; isto é conseguir proveitos suficientes para equilibrar custos. Deste modo, o valor meta do indicador "**resultados do exercício**" seria obtido no intervalo percentual de **(+ ou - 1%)** sobre o valor de "**custos e perdas**" (ou a sua contrapartida "**proveitos e ganhos**"), apurados no mapa de demonstração anual dos resultados do ano anterior. Aplicado este critério ao ano transacto (2008), obtemos para 2009, o intervalo de - 44.459 Euros até +44.459 Euros.

**OB2-** Atingir valores de **facturação global** entre 3,8 e 4,0 milhões de euros.

**Indicador 2:** Facturação global

**Meta:** Entre 3,8 e 4 milhões de euros.

**Superação:** Maior 4,0 milhões de euros

**Fonte de verificação:** Apuramento contabilístico da facturação

**OB3-** Cumprir um prazo de **pagamento a fornecedores** que varie entre 30 e 40 dias.

**Indicador 3:** Prazo de pagamento a fornecedores

**Meta:** Entre 30 - 40 dias.

**Superação:** Menos que 30 dias.

**Fonte de verificação:** Listagem do apuramento do desvio entre a data da recepção das facturas na EME e a data da autorização de pagamento.

**OB4-** Cumprir os **prazos de entrega** dos trabalhos gráficos e de distribuição entre 65% e 75% das obras.

**Indicador 4:** Prazo de entrega dos trabalhos

**Meta:** Entre 65% e 75% de registos de obras com prazos cumpridos

**Superação:** Maior que 75% de registos de obras com prazos cumpridos

**Fonte de verificação:** Listagem de prazos acordados e realizados por obra

**OBS:** Acontece haver, por acordo entre a EME e os clientes, ajustamentos nos prazos previstos para entrega dos nossos serviços. Nestes casos, será registada a data acordada com o cliente.

O quinto objectivo é **eficiência**, traduzindo ganhos de produtividade e redução de custos. Para efeitos de avaliação tem a ponderação de **30%**.

**OB5 -** Conseguir **ganhos de produtividade e redução de custos**, decorrentes da aplicação de propostas / sugestões com valor entre 5 a 10 mil euros

**Indicador5:** Propostas, aceites e aplicadas com ganhos apurados

**Meta:** Entre 5 mil e 10 mil euros

**Superação:** Mais que 10 mil euros

**Fonte de verificação:** Propostas aceites e concretizadas com evidencia dos resultados obtidos

Os dois últimos objectivos são de **qualidade**, avaliada quer pela percepção dos utilizadores, quer em sentido técnico. Para efeitos de avaliação têm a ponderação de **30%** distribuídos uniformemente.

**OB6-** Atingir um nível de **qualidade** de pelo menos BOM entre 70% e 80% dos trabalhos gráficos e de distribuição

**Indicador 6:** Nível de **qualidade**

**Meta:** Bom e Muito Bom em 70 a 80% dos trabalhos gráficos e de distribuição

**Superação:** : Bom e muito bom em mais de 80% dos trabalhos gráficos e de distribuição

**Fonte de verificação:** Questionário preenchido e validado pelo cliente

**OBS:** O nível de **qualidade** obtém-se pela relação (Nº de obras com classificação BOM e Muito BOM / Nº Obras Classificadas) \* 100

**OB7 -** Manter o nível de **conformidade** acima de 95%

Tem dois indicadores:

**Indicador 7:** Nível de **conformidade** das obras gráficas e de distribuição

**Meta:** Entre 95% a 97% dos trabalhos gráficos e de distribuição

**Superação:** Maior que 97% dos trabalhos gráficos e de distribuição

**Fonte de verificação:** Questionário preenchido e validado pelo cliente

**OBS:** O nível de **conformidade** obtém-se pela relação (Obras sem inconformidades / Total de Obras executadas) \* 100

**Indicador 8:** Nível de **conformidade** de sacos de provas de exame

**Meta:** Entre 97% e 99%

**Superação:** Maior que 99%

**Fonte de verificação:** Listagem de inconformidades (verificadas nas escolas e apuradas internamente)

**OBS:** O nível de **conformidade** obtém-se pela relação (Sacos de provas sem inconformidades / Total de sacos de provas) \* 100

Conforme se referiu os objectivos do QUAR foram especificados em termos de **indicadores** (e **metas** a atingir), no entanto a sua realização dá-se por via de **iniciativas** concretas (projectos e actividades), a submeter à consideração do Conselho de Administração no plano de actividades.

Mem Martins, 3 de Março de 2009

O Director Executivo

Vítor Godinho Boavida