

## **QUAR 2013 – Editorial do Ministério da Educação e Ciência**

A proposta que se submete à aprovação do Conselho de Administração refere-se ao QUAR 2013.

### **MISSÃO E VISÃO**

A EMEC é um organismo dotado de autonomia administrativa e financeira, integrado no Ministério da Educação e Ciência (MEC), cuja atividade económica principal é a edição, impressão de suportes de informação gravados, promovendo também a distribuição e venda de publicações. Neste sentido, 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 EMEC presta serviços aos organismos centrais e periféricos do MEC, 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 EMEC pretende ser reconhecida no fim do horizonte temporal em causa, isto é, como se projeta no futuro:

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

## CUMPRIMENTO DO QUAR 2012

O Quadro 1 mostra os valores provisórios relativos ao cumprimento do QUAR 2012 expresso em sete indicadores. No final do ano irá proceder-se ao apuramento do que foi efetivamente realizado.

**Quadro 1**– Indicadores, Metas, Resultados e Grau de Cumprimento do QUAR 2012

	Descrição do Indicador	Meta 2012	Superação 2012	Resultado em 11/12/2011	Desvio (resultado-meta)	Concretização 2012
Ind. 1	Valor Acrescentado Bruto (VAB)	1.500.000	1.700.000	1.900.377	400.377	Superado
Ind. 2	Taxa de Obras com os prazos cumpridos	85%	90%	85%	0%	Atingido
Ind. 3	N.º de colaboradores envolvidos em ações de formação	20	30	23	3	Atingido
Ind. 4	Valor de propostas de melhoria apresentadas com sucesso	14.500	16.000	15.000	500	Atingido
Ind. 5	Taxa de vendas diretas de produto acabado	45%	48%	52%	7%	Superado
Ind. 6	Taxa de obras com a classificação de Muito Bom	55%	60%	79%	24%	Superado
Ind. 7	Taxa de respostas das escolas com a classificação de Muito Bom	55%	60%	57%	2%	Atingido

## OBJETIVOS ESTRATÉGICOS (OE) em 2013

O prognóstico para o desempenho da EMEC em 2013 não é animador. A dependência das encomendas de **serviço gráfico e distribuição** do sector público, e a restrição orçamental que o vai afetar em 2013, leva a que a EMEC, fortemente dependente destes clientes institucionais, tenha como previsão uma redução nas encomendas.

Atendendo ao exposto, prevê-se que o valor da faturação oscile entre **€ 2,4 milhões e € 3 milhões**, mantendo-se uma situação semelhante à verificada no ano de 2012.

Os objetivos que se propõem para o **QUAR 2013** são objetivos estratégicos **(OE)** aos quais correspondem objetivos operacionais **(OP)**.

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

- **OP2** – Cumprir os prazos de entrega dos trabalhos gráficos e de distribuição entre 80% e 90% das obras.

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

- **OP1** - Atingir um **Valor Acrescentado Bruto** (VAB) que se situe entre os 1,5 e 1,9 milhões de euros.

- **OP5** – Aumentar o volume de **vendas diretas**, de forma a valerem 50% no total de vendas de Produto Acabado.

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

- **OP4** – Garantir a aplicação de propostas de melhoria consubstanciadas em ganhos entre 14 e 16 mil euros.

- **OE 4** Melhorar a qualidade e as competências que lhe estão associadas

- **OP6** - Atingir um nível de **qualidade** na prestação de serviços de Muito Bom entre 50% e 60%.

- **OP3** – Conseguir que até 2013 todos os trabalhadores tenham frequentado ações de formação, com impacto na qualidade dos serviços prestados.

A satisfação dos utentes/clientes **(OE 1)** consegue-se quando o serviço prestado corresponde às características da encomenda e do preço. São também relevantes os apoios técnicos 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 de qualidade e produtividade. A sustentabilidade financeira **(OE 2)** é em grande parte o resultado da conjugação destes objetivos. Assim, na origem do sucesso estará, em grande medida, o aperfeiçoamento dos processos e condições técnicas de prestação dos serviços, que terão efeitos simultâneos na satisfação do cliente e nos resultados financeiros.

## OBJETIVOS OPERACIONAIS (OP)

Os objetivos que se propõem para o QUAR 2013 apresentam-se no Quadro 2.

O três primeiros objetivos são de **eficácia**, aferida pelos resultados. Para efeitos de avaliação têm a ponderação de 45%.

**OP1** - Atingir um **Valor Acrescentado Bruto** (VAB) no intervalo de 1,5 M€ e 1,9 M€.

**Indicador 1:** Valor Acrescentado Bruto (VAB)

**Meta:** 1,7 M€

**Superação:** Situar-se acima dos 1,9 M€

**Valor crítico:** 2,200 M€

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

O VAB representa o valor da produção, deduzindo-lhe tudo o que não é valor criado na EMEC, ou seja, os seus consumos intermédios (Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas, Fornecimentos e Serviços Externos, Impostos Indiretos pagos). Na ótica do rendimento o VAB corresponde à remuneração dos fatores de produção.

O apuramento é feito a partir do mapa de demonstração anual dos resultados, utilizando a seguinte fórmula:

$$\mathbf{VAB} = (\text{Vendas} + \text{Prestações de Serviços} + \text{Variação da Produção} + \text{Outros Proveitos Operacionais}) - (\text{Custo Mercadorias Vendidas} + \text{Fornecimentos de Serviços Externos} + \text{Outros Custos Operacionais})$$

**OP2 - Cumprir os prazos de entrega dos trabalhos gráficos e de distribuição entre 80% e 90% das obras.**

**Indicador 2:** Prazo de entrega dos trabalhos

**Meta:** 85% dos trabalhos.

**Superação:** A partir de 90%.

**Valor crítico:** 95%

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

O desenvolvimento da execução da encomenda, pode justificar o ajustamento no prazo inicialmente previsto para entrega dos nossos serviços. Neste caso, e por acordo entre a EMEC e o cliente, será registada a data ajustada, neste sentido não se apuram desvios entre o estimado e o realizado.

**OP3 – Conseguir que todos os trabalhadores tenham frequentado acções de formação com impacto na qualidade dos serviços prestados**

**Indicador 3:** Número de colaboradores envolvidos em acções de formação

**Meta:** 20 colaboradores

**Superação:** 25 colaboradores

**Valor crítico:** 30 colaboradores

**Fonte de verificação:** Acções de formação realizadas.

Este objetivo tem um carácter plurianual, uma vez que se espera que até ao final de 2013, conforme especificação da Resolução do Conselho de Ministros n.º 89/2010, a totalidade dos colaboradores da EMEC, cerca de 90 no início do ano corrente, tenham frequentado pelo menos uma acção de formação.

Os dois objetivos seguintes são de **eficiência**, traduzindo ganhos de produtividade e redução de custos. Para efeitos de avaliação têm a ponderação de **35%**.

**OP4 – Garantir a aplicação de propostas de melhoria consubstanciadas em ganhos entre 14 e 16 mil euros.**

**Indicador 4:** Propostas aceites e aplicadas com ganhos apurados.

**Meta:** Propostas com ganhos a partir de 15 mil euros

**Superação:** Propostas com ganhos acima de 16 mil euros

**Valor crítico:** 16mil euros

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

**OP5 – Aumentar o volume de vendas diretas, de forma a valerem 50% no total de vendas de produto acabado.**

**Indicador 5:** Vendas diretas de produto acabado.

**Meta:** Vendas diretas com um peso de 50% do total de vendas de produto acabado.

**Superação:** Volume de vendas diretas acima dos 52% do total.

**Valor crítico:** 55%

**Fonte de verificação:** Programa de faturação da EME.

O último objetivo é de **qualidade**, avaliada quer pela perceção dos utilizadores, quer em sentido técnico. Para efeitos de avaliação tem a ponderação de **20%** distribuídos uniformemente por dois indicadores.

## **OP6 – Atingir um nível de qualidade na prestação dos serviços de Muito Bom entre 50% e 60%**

O apuramento deste objetivo é feito através do cálculo da média dos dois indicadores que o compõem, contribuindo cada um com 50% para o valor total do objetivo.

**Indicador 6:** Nível de qualidade dos trabalhos gráficos e distribuição.

**Meta:** Respostas de Muito Bom em 75% dos trabalhos gráficos e de distribuição avaliados.

**Superação:** Respostas de Muito Bom acima de 80% dos trabalhos gráficos e de distribuição avaliados.

**Valor crítico:** 80%

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

O nível de **qualidade** obtém-se pela relação (Número de obras com classificação Muito Bom / Número de Obras Classificadas) \* 100.

**Indicador 7:** Nível de **qualidade de produto acabado**

**Meta:** Respostas de Muito Bom em 55% do número total de questionários avaliados

**Superação:** Respostas de Muito Bom acima de 60% do número total de questionários avaliados

**Valor crítico:** 60%

**Fonte de verificação:** Questionário preenchido e validado pelas escolas.

O nível de **qualidade** obtém-se pela relação (Número de respostas com classificação de Muito Bom / Total de Questionários Validados) \* 100.

Conforme se referiu, os objetivos do QUAR foram especificados em termos de **indicadores** (e **metas** a atingir), no entanto, a sua realização dá-se por via de **iniciativas** concretas (projetos e atividades) a submeter à consideração do Conselho de Administração no Plano de Atividades para 2013.



## Quadro 2 – Indicadores e Metas do QUAR 2013

Objetivos Operacionais										
<b>Eficácia</b>										<b>45</b>
O1. Atingir um Valor Acrescentado Bruto (VAB) que se situe entre os 1,5 e 1,9 milhões de euros										33,33
INDICADORES	2011	2012	META 2013	Tolerância	Valor crítico	PESO	Mês	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
Valor Acrescentado Bruto (€)	1.743.441	1.900.377	1.700.000	200.000	2.200.000	100,00			0%	
O2. Cumprir os prazos de entrega dos trabalhos gráficos e de distribuição entre 80% e 90% das obras										33,33
INDICADORES	2011	2012	META 2013	Tolerância	Valor crítico	PESO	Mês	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
Taxa de Obras com prazos cumpridos (%)	80	85	85	5	95	100,00			0%	
O3. Conseguir que todos os trabalhadores tenham frequentado, até 2013, ações de formação com impacto na qualidade dos serviços prestados										33,33
INDICADORES	2011	2012	META 2013	Tolerância	Valor crítico	PESO	Mês	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
Número de colaboradores envolvidos em ações de formação (n.º)	46	23	20	5	30	100,00			0%	
<b>Eficiência</b>										<b>35</b>
O4. Garantir a aplicação de propostas de melhoria consubstanciadas em ganhos entre 14 e 16 mil euros										50
INDICADORES	2011	2012	META 2013	Tolerância	Valor crítico	PESO	Mês	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
Valor de propostas de melhoria aplicadas com sucesso (€)	15.496	15.000	15.000	1.000	16.000	100,00			0%	
O5. Aumentar o volume de Vendas Diretas de forma a valerem 50% do total de vendas de Produto Acabado										50
INDICADORES	2011	2012	META 2013	Tolerância	Valor crítico	PESO	Mês	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
Taxa de Vendas Diretas de Produto Acabado (%)	48	52	50	2	55	100,00			0%	
<b>Qualidade</b>										<b>20</b>
O6. Atingir um nível de qualidade na prestação de serviços de Muito Bom entre 50% e 60%										100
INDICADORES	2011	2012	META 2013	Tolerância	Valor crítico	PESO	Mês	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
Taxa de obras com classificação Muito Bom (%) - Serviço gráfico e distribuição	72	79	75	5	80	50,00			0%	
INDICADORES	2011	2012	META 2013	Tolerância	Valor crítico	PESO	Mês	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
Taxa de respostas das escolas com classificação Muito Bom (%) - Produto Acabado	55	57	55	5	58	50,00			0%	

Mem Martins, 11 de Dezembro de 2012

O Diretor Executivo

Vitor Godinho Boavida