



Secretaria-Geral da Educação e Ciência

Publicar na página  
do EMEC/Doc. Gestão

18.04.16

*Lucif*

Exmo. Senhor  
Diretor Executivo da Editorial do Ministério da  
Educação e Ciência  
Estrada de Mem Martins, 4, S. Carlos Apartado 113  
2726-901 Mem Martins

Sua Referência	Sua Comunicação	Nossa Referência	Data
		OF/1522/2018/DSPISG	9-04-2018

Assunto: Aprovação do Quadro de Avaliação e Responsabilização EMEC 2018

Relativamente ao assunto em epígrafe, informa-se V. Ex.<sup>a</sup> que, por despacho de 28 de março de 2018, o Senhor Secretário de Estado da Educação aprovou o QUAR 2018 da Editorial do Ministério da Educação e Ciência, pelo que o mesmo deverá ser publicado na página eletrónica dessa entidade, de acordo com o nº 5 do artigo 10º da Lei nº 66-B/2007, de 28 de dezembro.

Assim, tenho a honra de remeter a V. Exa. o QUAR 2018 devidamente aprovado.

Com os melhores cumprimentos,

*Lucif*

O Secretário-Geral da Educação e Ciência,

*Raúl Capaz Coelho*  
- Raúl Capaz Coelho -

Exm.º Senhor  
Dr. Raúl Capaz Coelho  
Secretário-Geral da Educação e Ciência  
Av. 5 de Outubro, n.º 107 - 5.º andar  
1069-018 LISBOA

---

SUA REFERÊNCIA	SUA COMUNICAÇÃO DE	NOSSA REFERÊNCIA	DATA
CC/313/2017/DSPISG	15-12-2017	Nº: 464/2018 ENT.: 4511/2017 PROC. Nº: 15/17.20	02-04-2018

---

**ASSUNTO:** APROVAÇÃO DO QUADRO DE AVALIAÇÃO E RESPONSABILIZAÇÃO EMEC 2018

Sobre o assunto mencionado em epígrafe, junto devolvo a V. Exa. Parecer QUAR 2018, e anexos, sobre o qual o Senhor Secretário de Estado da Educação exarou despacho de aprovação em 28/03/18.

Com os melhores cumprimentos,

O Chefe do Gabinete,

  
\_\_\_\_\_  
(Jorge Sarmento Morais)

Aprovado  
João Costa  
28/03/18

## Parecer QUAR 2018

## Fundamentação Técnica

Entidade avaliada	Editorial do Ministério da Educação e Ciência (EMEC)	
	Prévio	Final
Conclusão	Validado	
Data de validação do QUAR 2018	15/dez	
Data de receção do QUAR revisto	14/dez	
Data de envio do parecer prévio	06/dez	
Data receção de proposta de QUAR	30/nov	
Data de solicitação do QUAR 2018	03/nov	
Parecer	Prévio	Final
O modelo utilizado é o adequado	√	√
Os objetivos estratégicos estão alinhados com as políticas e orientações definidas pela tutela (carta de missão/ plano estratégico/ missão/ atribuições)	√	√
As ponderações dos parâmetros qualidade, eficácia e eficiência são adequados à missão do serviço	√	√
Os objetivos operacionais estão alinhados com os objetivos estratégicos e estão bem definidos	√	√
Os indicadores são adequados aos objetivos que pretendem medir e consentâneos com os resultados a alcançar	√	√
As metas e tolerâncias estão bem definidas e são coerentes com o histórico do serviço	√	√
Os valores críticos mais exigentes e distintos das metas e, assim, apropriados	√	√
As fontes de verificação estão descritas e afiguram-se apropriadas para permitir evidenciar os resultados obtidos.	√	√
Dados RH e RF	O número de assistentes técnicos planeados no QUAR (49) não coincide com os do Mapa de Pessoal (46). O serviço mencionou "A diferença entre o número de assistentes técnicos planeados no QUAR e os presentes no Mapa de Pessoal, justifica-se pelo facto de existirem 3 funcionários que pertencem aos quadros da Secretaria Geral que estão afetos à EMEC. Entendemos no entanto que como se encontram ao serviço da EMEC, devem constar do QUAR, uma vez que constituem um recurso disponível"	



Editorial do Ministério da Educação e Ciência

**Quar**

**2018**



**Proposta n.º 001/DE/2017  
2017-11-30**

## **QUAR 2018 – Editorial do Ministério da Educação e Ciência**

A proposta que se submete à aprovação do Conselho de Administração refere-se ao QUAR 2018.

### **MISSÃO E VISÃO**

A EMEC é um organismo dotado de autonomia administrativa e financeira, integrado no Ministério da Educação (ME), 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 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 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 2017

O Quadro 1 mostra os valores provisórios, referentes ao apuramento realizado no 3º trimestre, relativos ao cumprimento do QUAR 2017 expresso em cinco indicadores. No final do ano irá proceder-se ao apuramento do que foi efetivamente realizado.

**Quadro 1** – Indicadores, Metas, Resultados e Grau de Cumprimento (provisório) do QUAR 2017

	Descrição do Indicador	Meta 2017	Superação 2017	Resultado em 30/09/2017
Indicador 1	Valor Acrescentado Bruto (VAB)	1.800.000	2.200.000	1.671.929
Indicador 2	Taxa de obras com prazos cumpridos	80%	85%	75%
Indicador 3	Taxa de vendas diretas do produto acabado	70%	75%	75%
Indicador 4	Taxa de obras com classificação Muito Bom	70%	75%	70%
Indicador 5	Taxa de respostas das escolas com classificação Muito Bom	65%	70%	73%



## **OBJETIVOS ESTRATÉGICOS (OE) em 2018**

A dependência das encomendas de **serviço gráfico e distribuição** do sector público e a restrição orçamental conduzem a que a EMEC, fortemente dependente destes clientes institucionais, mantenha a previsão de manutenção ou mesmo redução nas encomendas.

Atendendo ao exposto, prevê-se que o valor da faturação oscile entre **2,5 milhões e 3 milhões de euros**, mantendo-se uma situação semelhante à verificada no ano de 2017.

Os objetivos que se propõem para o **QUAR 2018** 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 75% e 85% das obras.

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

- **OP1** - Atingir um **Valor Acrescentado Bruto (VAB)** que se situe entre os 1,6 e 2,0 milhões de euros.

- **OP3** – Promover um volume de **vendas diretas**, de forma a valerem entre 70% e 80% do total de vendas de Produto Acabado.

- **OE 3** Melhorar a **qualidade e as competências** que lhe estão associadas

- **OP4** - Assegurar um elevado nível de **satisfação por parte dos clientes** nos serviços Gráfico e de Distribuição e no Produto Acabado.



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 2018 apresentam-se no Quadro 2.

Os dois 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 1,6 M€ e 2,0 M€.

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

**Meta:** 1,8 M€

**Superação:** Situar-se acima dos 2,0 M€

**Valor crítico:** 2,2 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:

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

**OP2 - Cumprir os prazos de entrega dos trabalhos gráficos e de distribuição entre 75% e 85% das obras.**

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

**Meta:** 80% dos trabalhos.

**Superação:** A partir de 85%.

**Valor crítico:** 90%

**Fonte de verificação:** Listagem de prazos acordados e realizados por obra, que consta na base de dados da Direção de Produção.

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.

O objetivo seguinte é de **eficiência**, traduzindo ganhos de produtividade e redução de custos. Para efeitos de avaliação tem a ponderação de **35%**.

**OP3 – Promover um volume de vendas diretas, de forma a valerem entre 70% e 80% do total de vendas de produto acabado.**

**Indicador 3:** Vendas diretas de produto acabado.

**Meta:** Vendas diretas com um peso de 75% do total de vendas de produto acabado.

**Superação:** Volume de vendas diretas acima dos 80% do total.



**Valor crítico:** 82%

**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.

#### **OP4 – Assegurar um elevado nível de satisfação por parte dos clientes nos serviços Gráfico e Distribuição e no Produto Acabado**

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 4:** Nível de qualidade do serviço **gráficos** e de **distribuição**.

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

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

**Valor crítico:** 85%

**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 5:** Nível de qualidade de **produto acabado**

**Meta:** Respostas classificadas como Muito Bom em 70% do número total de questionários avaliados.

**Superação:** Respostas classificadas como Muito Bom acima de 75% do número total de questionários avaliados.

**Valor crítico:** 80%

**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 2018.

## Quadro 2 – Indicadores e Metas do QUAR 2018

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS												
Peso	Objetivos operacionais / indicadores	Resultado 2014	Resultado 2015	Resultado 2016	Resultado 30-09-17	Meta 2018	Tolerancia	Valor crítico	Resultado 2018	Taxa realização	Classificação	Desvio
OE1	Promover a satisfação dos utentes/clientes											
OE2	Garantir a sustentabilidade financeira											
OE3	Melhorar a qualidade e as competências que lhe estão associadas											
<b>45%</b>	<b>Eficiência</b>									#VALORI	#VALORI	#VALORI
<b>80%</b>	<b>O1. Attingir um Valor Acrescentado Bruto (VAB) que se situe entre 1,8 e 2,0 milhões de euros</b>									#VALORI	#VALORI	#VALORI
100%	I.1. Valor Acrescentado Bruto	1.788.881	1.864.480	1.671.929	1.672.962	1.800.000	200.000	2.200.000				
<b>80%</b>	<b>O2. Cumprir os prazos de entrega dos trabalhos gráficos e de distribuição entre 76% e 88% das obras</b>									#VALORI	#VALORI	#VALORI
100%	I.2. Taxa de obras com prazos de entrega cumpridos	77%	76%	75%	80%	80%	5%	90%				
<b>35%</b>	<b>Eficiência</b>									#VALORI	#VALORI	#VALORI
<b>100%</b>	<b>O3. Promover um volume de vendas diretas de forma a valerem entre 66% e 76% do total de vendas de produto acabado</b>									#VALORI	#VALORI	#VALORI
100%	I.3. Taxa de vendas diretas de produto acabado	59%	76%	75%	79%	75%	5%	82%				
<b>20%</b>	<b>Qualidade</b>									#VALORI	#VALORI	#VALORI
<b>100%</b>	<b>O4. Assegurar um elevado nível de satisfação por parte dos clientes nos serviços gráfico e de distribuição e no produto acabado</b>									#VALORI	#VALORI	#VALORI
50%	I.4. Taxa de obras com classificação Muito Bom no serviço gráfico e distribuição a situar-se entre os 65% e 75%	72%	70%	70%	86%	75%	5%	85%				
50%	I.5. Taxa de resposta das escolas com classificação Muito Bom no produto acabado a situar-se entre os 60% e 70%	64%	71%	73%	73%	70%	5%	80%				

Mem Martins, 30 de novembro de 2017

O Diretor Executivo

(Luís Gonzaga)