



REPÚBLICA
PORTUGUESA

GABINETE DO SECRETÁRIO DE ESTADO
ADJUNTO E DA EDUCAÇÃO

Exmo. Senhor

Dr. Raúl Capaz Coelho
Secretário-Geral da Educação e Ciência
1.º ANDAR NESTE EDIFÍCIO

SUA REFERÊNCIA
EMAIL

SUA COMUNICAÇÃO DE
21-12-2020

NOSSA REFERÊNCIA
Nº: 2741/2020
ENT.: 4455/2020
PROC. Nº: 3.4.1/20.67

DATA
23-12-2020

ASSUNTO: QUAR 2021 - EDITORIAL DO MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO E CIÊNCIA - EMEC

Sobre o assunto acima mencionado, junto se devolve a V. Exa. a Informação N.º 197/GSEAE/2020, datada de 22/12/2020, elaborada neste Gabinete, sobre a qual o Senhor Secretário de Estado Adjunto e da Educação exarou o seguinte despacho:

“Concordo e aprovo.

*ass) João Costa
22/12/2020”*

Com os melhores cumprimentos,

O Chefe do Gabinete,



(Jorge Barmento Morais)

Anexos: Os referidos no teor do ofício
AP/PP

.

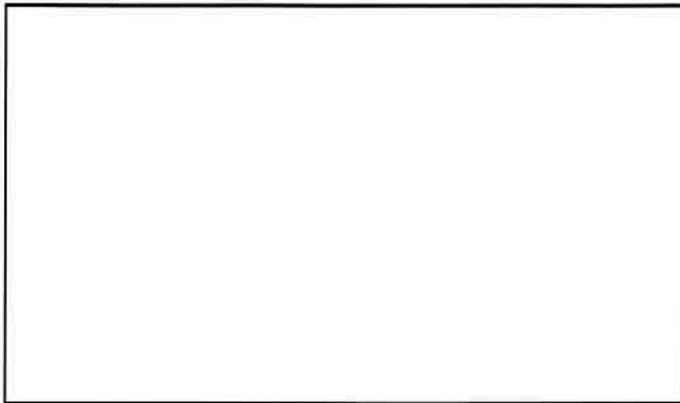
1
2



DE: Alice Portugal

ASSUNTO: Aprovação das propostas do Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR) e do Plano de Atividades (PA) da EMEC para 2021

Parecer



DATA: 22.12.2020

INFORMAÇÃO N.º 197/ GSEAE/2020

PROC. N.º 3.4.1/20.37

ENTRADA N.º 3887, de 22.12.2020

Despacho



I – Objeto

1. Em 22 de dezembro de 2020, proveniente da Secretária-Geral da Educação e Ciência (SGEC), deu entrada neste Gabinete um e-mail contendo em anexo o Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR), o Plano de Atividades (PA) da Editorial do Ministério da Educação e Ciência (EMEC), relativos ao ano de 2021, bem como o parecer prévio da SGEC, nos termos do disposto nos artigos 8.º n.º 2 e 13.º, da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro¹, que estabelece o sistema integrado de gestão e avaliação do desempenho na Administração Pública (SIADAP), a fim de serem submetidos à consideração de Sua Excelência o Secretário de Estado Adjunto e da Educação, para efeitos de aprovação.

II – Enquadramento legal

2. A Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro, na redação atual, que estabelece o Sistema Integrado de Gestão e Avaliação de Desempenho na Administração Pública, designado por SIADAP, tem como um dos objetivos o alinhar a atividade dos serviços e dos trabalhadores

¹ Alterada pelas Leis n.ºs 64-A/2008, de 31 de dezembro, 55-A/2010, de 31 de dezembro, 66-B/2012, de 31 de dezembro



com os objetivos das políticas públicas no âmbito do ciclo anual gestão [cfr. alínea a) do artigo 6.º].

3. O artigo 8.º da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro, na redação atual, dispõe o seguinte:

“1 - O SIADAP articula-se com o ciclo de gestão de cada serviço da Administração Pública que integra as seguintes fases:

a) Fixação dos objetivos do serviço para o ano seguinte, tendo em conta a sua missão, as suas atribuições, os objetivos estratégicos plurianuais determinados superiormente, os compromissos assumidos na carta de missão pelo dirigente máximo, os resultados da avaliação do desempenho e as disponibilidades orçamentais;

b) Aprovação do orçamento e aprovação, manutenção ou alteração do mapa do respetivo pessoal, nos termos da legislação aplicável;

c) Elaboração e aprovação do plano de atividades do serviço para o ano seguinte, incluindo os objetivos, atividades, indicadores de desempenho do serviço e de cada unidade orgânica;

d) Monitorização e eventual revisão dos objetivos do serviço e de cada unidade orgânica, em função de contingências não previsíveis ao nível político ou administrativo;

e) Elaboração do relatório de atividades, com demonstração qualitativa e quantitativa dos resultados alcançados, nele integrando o balanço social e o relatório de auto-avaliação previsto na presente lei.

2 - Compete, em cada ministério, ao serviço com atribuições em matéria de planeamento, estratégia e avaliação assegurar a coerência, coordenação e acompanhamento do ciclo de gestão dos serviços com os objetivos globais do ministério e sua articulação com o SIADAP.” (negrito nosso)

4. Por seu turno o artigo 10.º da referida Lei estabelece o seguinte:



“1 - A avaliação de desempenho de cada serviço assenta num quadro de avaliação e responsabilização (QUAR), sujeito a avaliação permanente e atualizado a partir dos sistemas de informação do serviço, onde se evidenciam:

- a) A missão do serviço;*
- b) Os objetivos estratégicos plurianuais determinados superiormente;*
- c) Os objetivos anualmente fixados e, em regra, hierarquizados;*
- d) Os indicadores de desempenho e respetivas fontes de verificação;*
- e) Os meios disponíveis, sinteticamente referidos;*
- f) O grau de realização de resultados obtidos na prossecução de objetivos;*
- g) A identificação dos desvios e, sinteticamente, as respetivas causas;*
- h) A avaliação final do desempenho do serviço.*

2 - O QUAR relaciona-se com o ciclo de gestão do serviço e é fixado e mantido atualizado em articulação com o serviço competente em matéria de planeamento, estratégia e avaliação de cada ministério.

3 - Os documentos previsionais e de prestação de contas legalmente previstos devem ser totalmente coerentes com o QUAR.

4 - A dinâmica de atualização do QUAR deve sustentar-se na análise da envolvimento externa, na identificação das capacidades instaladas e nas oportunidades de desenvolvimento do serviço, bem como do grau de satisfação dos utilizadores.

5 - O QUAR é objeto de publicação na página eletrónica do serviço.

6 - Os serviços devem recorrer a metodologias e instrumentos de avaliação já consagrados, no plano nacional ou internacional, que permitam operacionalizar o disposto no presente título.

5. A Lei n.º 2/2020, de 31 de março, na redação atual, que aprovou o Orçamento do Estado para 2020, volta a considerar, no âmbito do Ciclo de Gestão para 2020, orientações



específicas de objetivos a incluir nos QUAR de todos os serviços e organismos que aplicam o SIADAP, concretamente o disposto no artigo 25.º que se passa a transcrever:

“1 - Os serviços públicos inscrevem no respetivo Quadro de Avaliação e Responsabilização (QUAR) para 2020:

a) Objetivos de boa gestão dos trabalhadores, designadamente nos domínios da segurança e da saúde no trabalho, da conciliação da vida profissional com a vida pessoal e familiar e da motivação;

b) As medidas previstas no programa «SIMPLEX» cuja responsabilidade de desenvolvimento e implementação lhes esteja atribuída;

c) A avaliação pelos cidadãos, em particular nos serviços que tenham atendimento público ou prestem serviço direto a cidadãos e empresas.

2 - Os objetivos referidos no número anterior são considerados dos mais relevantes para efeitos do disposto no artigo 18.º da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro, na sua redação atual, devendo o respetivo serviço garantir que o conjunto dos mesmos tem um peso relativo no QUAR igual ou superior a 50 /prct..

3 - Para favorecer a conciliação da vida profissional com a vida pessoal e familiar e prevenir o absentismo, os dirigentes dos serviços públicos devem utilizar todos os instrumentos legais que permitam abordar as necessidades diferenciadas manifestadas pelos seus trabalhadores, nomeadamente regimes de prestação de trabalho e modalidades de horário”. (negrito nosso)

6. A este propósito, importa referir que a proposta de Lei do Orçamento de Estado para 2021, aprovada pela Assembleia da República, a aguardar publicação, consagra norma semelhante à norma referida no número anterior da presente informação.

7. Por seu turno, o nos termos do artigo 1.º do Decreto-Lei n.º 183/96, de 27 de setembro, o PA é obrigatório para todos os serviços e organismos da administração pública central e institutos públicos, devendo discriminar os objetivos a atingir, os programas a realizar e os recursos a utilizar, o qual após a provação do Ministro competente, fundamentará a proposta de orçamento a apresentar na fase de preparação do Orçamento de Estado.

8. O PA articula-se com o sistema de avaliação de desempenho (SIADAP), constituindo-se este, de acordo com o n.º 1 do artigo 7.º da Lei n.º 66-B/2007, de 28 de dezembro na redação atual.

III – Apreciação

9. Analisado a proposta do QUAR da EMEC constata-se que o mesmo dá cumprimento ao disposto na legislação aplicável, designadamente ao disposto no artigo 10.º da Lei n.º 66-

B/2007, de 28 de dezembro, na redação atual e ao disposto no artigo 25.º, da Lei n.º 2/2020, de 31 de março, na redação atual.

10. Na verdade, a EMEC propõe para o QUAR 2021 os seguintes objetivos estratégicos:

- OE 1 Promover a satisfação dos utentes/clientes;
- OE 2 Garantir a sustentabilidade da autonomia financeira;
- OE 3 Melhorar a qualidade e as competências que lhe estão associadas.

11. E consagra os seguintes objetivos operacionais:

a) OP1 - Atingir um Valor Acrescentado Bruto (VAB) no intervalo de 1,0 M€ e 1,5 M€

Indicador 1: Valor Acrescentado Bruto (VAB);

Meta: 1,2 M€ Superação: Situar-se acima dos 1,5 M€;

Valor crítico: 1,860 M€;

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

b) 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.

c) 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.

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

Indicador 4: Nível de qualidade dos serviços 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: 79% Fonte de verificação: Questionário preenchido e validado pelo cliente.

e) OP5 – Promover a utilização de horários flexíveis e modalidades de organização do trabalho que facilitem a conciliação da vida profissional, familiar e pessoal dos trabalhadores.

Indicador 6: Número de trabalhadores com parecer favorável ao pedido de flexibilização extraordinária do horário de trabalho.

Meta: 2 trabalhadores com flexibilização extraordinária de horário;

Superação: Acima de 3 trabalhadores com flexibilização extraordinária de horário.

Valor crítico: 4 trabalhadores;

Fonte de verificação: Pareceres homologados pelo Diretor Executivo da EMEC.

12. O QUAR da EMEC foi validado pela SGEC (cfr. documento anexo que aqui se dá aqui por reproduzido para todos os efeitos legais).

13. Neste quadro, cumprindo o QUAR da EMEC os normativos legais aplicáveis, afigura-se que nada obsta à sua aprovação.



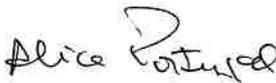
14. Por último, importa referir que o QUAR vem acompanhado do respetivo plano de atividades (PA), o qual também se afigura que se mostra conforme os normativos legais em vigor e alinhado com o QUAR., missão e atribuições da EMEC.

IV – Proposta

Nestes termos, afigura-se ser de submeter a presente informação, o parecer da SGEC e respetivos anexos à consideração de Sua Excelência o Secretário de Estado da Educação, a fim de aprovar, querendo, o QUAR e o PA da EMEC para 2021.

À consideração superior.

A Técnica Especialista,


(Alice Portugal)



Editorial do Ministério da Educação e Ciência

Approved -
Lu.
O Secretário de Estado
Adjunto e da Educação
João Costa

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS (OE) em 2021

A dependência das encomendas de **serviço gráfico e distribuição** do sector público e a restrição orçamental, conduzem a que a EMEC esteja fortemente dependente destes clientes institucionais. O efeito que a pandemia veio gerar, com o crescimento da procura dos recursos tecnológicos em detrimento do papel, resultaram em 2020 em perdas significativas na comercialização de alguns modelos, na redução na prestação de serviços e no cancelamento da produção das Provas de Aferição. Para 2021, essas perdas poderão acentuar-se pelo facto de não se prever a comercialização dos boletins de inscrição para as Provas Finais/Exames Nacionais e com a quebra na procura de alguns modelos, até então com venda muito significativa, como é o caso das cadernetas do aluno.

Atendendo ao exposto, prevê-se que o valor da faturação oscile entre **1,9 milhões e 2,4 milhões de euros**.

Os objetivos que se propõem para o **QUAR 2020** são objetivos estratégicos (**OE**) aos quais correspondem objetivos operacionais (**OP**).

- **OE 1** Promover a **satisfação dos utentes/clientes**
- **OE 2** Garantir a sustentabilidade da **autonomia financeira**
- **OE 3** Melhorar a **qualidade e as competências** que lhe estão associadas

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.



tu.

O Secretário de Estado
Adjunto da Educação
Luís Costa

OBJETIVOS OPERACIONAIS (OP)

Os objetivos que se propõem para o QUAR 2021 apresentam-se no Quadro 2.

Os dois primeiros objetivos são de **eficácia**, aferida pelos resultados. Para efeitos de avaliação têm a ponderação de 30%.

OP1 - Atingir um **Valor Acrescentado Bruto (VAB)** no intervalo de 1,0 M€ e 1,5 M€.

Indicador 1: Valor Acrescentado Bruto (VAB)

Meta: 1,2 M€

Superação: Situar-se acima dos 1,5 M€

Valor crítico: 1,860 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%



lu.

**Proposta n.º 001/DE/2020
2020.12.18**

QUAR 2021 – Editorial do Ministério da Educação e Ciência

A proposta que se submete à aprovação do Conselho de Administração refere-se ao QUAR 2021.

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».



tu

CUMPRIMENTO DO QUAR 2020

O Quadro 1 mostra os valores provisórios, referentes ao apuramento realizado no 3º trimestre, relativos ao cumprimento do QUAR 2020 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 2020

	Descrição do Indicador	Meta 2020	Superação 2020	Resultado em 30/09/2020
Indicador 1	Valor Acrescentado Bruto (VAB)	1.800.000	2.100.000	Não Disponível
Indicador 2	Taxa de obras com prazos cumpridos	80%	85%	Não Disponível
Indicador 4	Taxa de vendas diretas do produto acabado	75%	80%	74%
Indicador 5	Taxa de obras com classificação Muito Bom	75%	80%	64%
Indicador 6	Taxa de respostas das escolas com classificação Muito Bom	70%	75%	77%
Indicador 7	N.º de trabalhadores com parecer favorável à flexibilização extraordinária do horário	2	3	1



Lu.

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.

Os objetivos seguintes são de **eficiência**, traduzindo ganhos de produtividade e redução de custos. Para efeitos de avaliação tem a ponderação de **20%**.

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.



Lu.

Os últimos objetivos, distribuídos na proporção de 60% e 40%, são relativos à **qualidade**, avaliada quer pela perceção dos utilizadores e em sentido técnico, bem como por medidas que promovam o bem-estar dos colaboradores da EMEC. Para efeitos de avaliação têm a ponderação de **50%** no total do QUAR.

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 dos serviços **gráficos** e de **distribuição**.

Meta: Respostas classificadas como Muito Bom em 68% dos trabalhos gráficos e de distribuição avaliados.

Superação: Respostas classificadas como Muito Bom acima de 73% dos trabalhos gráficos e de distribuição avaliados.

Valor crítico: 79%

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: 77%

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.



lu.

OP5 – Promover a utilização de horários flexíveis e modalidades de organização do trabalho que facilitem a conciliação da vida profissional, familiar e pessoal dos trabalhadores

Indicador 6: Número de trabalhadores com parecer favorável ao pedido de flexibilização extraordinária do horário de trabalho.

Meta: 2 trabalhadores com flexibilização extraordinária de horário.

Superação: Acima de 3 trabalhadores com flexibilização extraordinária de horário.

Valor crítico: 4 trabalhadores.

Fonte de verificação: Pareceres homologados pelo Diretor Executivo da EMEC.

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) que constam do Plano de Atividades para 2021, submetido e aprovado pelo Conselho de Administração.



Editorial do Ministério da Educação e Ciência

Quadro 2 – Indicadores e Metas do QUAR 2021

LOGO Entidade

QUAR - Ano 2021

Versão -

Editorial do Ministério da Educação e Ciência

Missão: Este organismo tem como principal atividade econômica a edição e impressão de suportes de informação gravados, promovendo também a distribuição e venda de publicações. Presta serviços aos organismos centrais e periféricos do Ministério da Educação e Ciência, à rede pública de estabelecimentos de ensino, a outras entidades públicas e privadas, a professores, alunos e famílias.

Objetivos Estratégicos (OE)

OE1 Promover a satisfação dos utentes/clientes

OE2 Garantir a sustentabilidade financeira

OE3 Melhorar a qualidade e as competências que lhe estão associadas

Peso	Eficácia								#VALORI	#VALORI	#VALORI
Peso	Objetivos operacionais / indicadores	Resultado 2018	Resultado 2019	Resultado 30.09.2020	Meta 2021	Tolerância	Valor crítico	Resultado 2021	Taxa realização	Classificação	Desvio
30%	Eficácia								#VALORI	#VALORI	#VALORI
50%	01. Atingir um Valor Acrescentado Bruto (VAB) que se situe entre 1,0 M€ e 1,8 M€										

100%	I.1. Valor Acrescentado Bruto	1.859.857	1.712.107	Não disponível	1.200.000	300.000	1.860.000				
------	-------------------------------	-----------	-----------	----------------	-----------	---------	-----------	--	--	--	--

Peso	Eficácia								#VALORI	#VALORI	#VALORI
50%	02. Cumprir os prazos de entrega dos trabalhos gráficos e de distribuição entre 75% e 88% das obras										

100%	I.2. Taxa de obras com prazos de entrega cumpridos	81%	78%	Não disponível	80%	5%	90%				
------	--	-----	-----	----------------	-----	----	-----	--	--	--	--

Peso	Eficiência								#VALORI	#VALORI	#VALORI
Peso	Objetivos operacionais / indicadores	Resultado 2018	Resultado 2019	Resultado 30.09.2020	Meta 2021	Tolerância	Valor crítico	Resultado 2021	Taxa realização	Classificação	Desvio
20%	Eficiência								#VALORI	#VALORI	#VALORI
100%	03. Promover um volume de vendas diretas de forma a valerem entre 70% e 80% do total de vendas de produto acabado										

100%	I.3. Taxa de vendas diretas de produto acabado	77%	78%	74%	75%	5%	82%				
------	--	-----	-----	-----	-----	----	-----	--	--	--	--

Peso	Qualidade								#VALORI	#VALORI	#VALORI
Peso	Objetivos operacionais / indicadores	Resultado 2018	Resultado 2019	Resultado 30.09.2020	Meta 2021	Tolerância	Valor crítico	Resultado 2021	Taxa realização	Classificação	Desvio
50%	Qualidade								#VALORI	#VALORI	#VALORI
60%	04. Assegurar um elevado nível de satisfação por parte dos clientes nos serviços gráfico e de distribuição e no produto acabado										

50%	I.4. Taxa de obras com classificação Muito Bom no serviço gráfico e distribuição a situar-se entre os 65% e 75%	74%	79%	64%	68%	5%	79%				
-----	---	-----	-----	-----	-----	----	-----	--	--	--	--

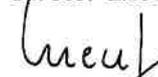
50%	I.5. Taxa de resposta das escolas com classificação Muito Bom no produto acabado a situar-se entre os 65% e 75%	73%	73%	77%	70%	5%	77%				
-----	---	-----	-----	-----	-----	----	-----	--	--	--	--

Peso	Qualidade								#VALORI	#VALORI	#VALORI
40%	05. Promover a utilização de horários flexíveis e modalidades de organização do trabalho que facilitem a conciliação da vida profissional, familiar e pessoal dos trabalhadores										

100%	I.6. Número de trabalhadores com parecer favorável ao pedido de flexibilização extraordinária do horário	Não aplicável	2	1	2	1	4				
------	--	---------------	---	---	---	---	---	--	--	--	--

Mem Martins, 18 de Dezembro de 2020

O Diretor Executivo


(Luís Gonzaga)



Parecer QUAR 2021

Entidade avaliada	Editorial do Ministério da Educação e Ciência (EMEC)	
Conclusão	Validado	
Data de validação do QUAR	21/dez	
Data de receção do QUAR revisto	18/dez	
Data de envio do parecer prévio	16/dez	
Data receção de proposta de QUAR	14/dez	
Análise	Prévia	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	✓	✓
art.º 25 LOE - Boa gestão de trabalhadores	a) objetivo 5 - relativo à conciliação da vida profissional, familiar e pessoal	✓
art.º 25 LOE - Simplex / OP ou inovação e modernização	b) não aplicável	✓
art.º 25 LOE - Avaliação clientes	c) objetivo 4 - relativo à avaliação da satisfação de clientes	✓
Peso dos objetivos art.º 25 LOE	Peso cumulativo dos objetivos 4 e 5 é de 50%	✓
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	I.1. Valor Acrescentado Bruto - atendendo ao histórico o VC deve ser pelo menos igual ao resultado de 2018; I.4. Taxa de obras com classificação Muito Bom no serviço gráfico e distribuição a situar-se entre os 65% e 75% - atendendo ao histórico o VC deve ser pelo menos igual ao resultado de 2019.	✓
As fontes de verificação estão descritas e afiguram-se apropriadas para permitir evidenciar os resultados obtidos.	✓	✓
Outros elementos. Dados RH e RF	✓	✓



Editorial do Ministério da Educação e Ciência

Plano de Atividades

2021

Lu.



PLANO DE ATIVIDADES 2021

EDITORIAL
DO MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
E CIÊNCIA

ÍNDICE

Missão e Visão	5
Mapa Estratégico da EMEC	6
Projetos e Atividades para 2021	9

O Plano de Atividades deve discriminar os objetivos a atingir, os programas a realizar e os recursos a utilizar, e, após aprovação pelo ministro competente, fundamentará a **proposta de orçamento** a apresentar na fase de **preparação** do orçamento do Estado, devendo **ser corrigido** em função deste, após a aprovação da **Lei do Orçamento** (nº 2 do Artº 1º do Decreto-Lei 183/96).

MISSÃO E VISÃO

As entidades que compõem o sector público têm diferentes características, devido aos objetivos que perseguem, à natureza da sua atividade, aos produtos e serviços que prestam, ao perfil dos utilizadores e respetivas formas de financiamento. A razão de ser da Editorial do Ministério da Educação e Ciência (EMEC) surgiu da necessidade de disponibilizar produtos educativos de qualidade, a baixo custo, alguns deles com reserva de sigilo, disseminando-os rápida e atempadamente numa rede escolar diversificada e complexa.

O Decreto-Lei nº 648/76, de 31 de julho, instituiu a EMEC como organismo dotado de autonomia administrativa e financeira, tendo como atividade económica principal a edição, impressão e distribuição de suportes de informação gravados. Os recursos financeiros do seu orçamento (e o seu património em geral) provêm exclusivamente da venda dos produtos desta atividade.

A Lei Orgânica do Ministério da Educação (DL n.º 125/2011, de 29 de dezembro) considera a EMEC como estrutura do Ministério da Educação, mencionando no Art.º 28.º que «A Editorial do Ministério da Educação e Ciência continua a reger-se pelas disposições normativas que lhe são aplicáveis até à redefinição do respetivo estatuto jurídico». Mais adiante refere que o «*conselho de administração da Editorial do ME passa a ser constituído por um presidente e dois vogais, um dos quais é o diretor executivo*».

Muito sinteticamente, podemos definir a **missão** da EMEC como um organismo cuja atividade económica principal é a edição e a 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 ao 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, 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.»

Mapa Estratégico da EMEC

A **estratégia** vem expressa no **mapa estratégico** (Fig. 1), o qual constitui a representação gráfica das relações entre os objetivos, segundo uma ordenação espacial de quatro perspetivas. Representa o caminho que deve ser seguido, durante o horizonte temporal do plano estratégico, para que a visão se venha a concretizar, tendo em conta a envolvente: orientações da tutela, ambiente político, finanças públicas, mercado e concorrência.

Neste sentido identificam-se **dois vetores estratégicos** no topo do mapa:

«Integrar o ciclo produtivo gráfico com a distribuição, criando valor»

As atividades primárias da EMEC compreendem a pré-impressão, impressão, acabamento, expedição e distribuição. Consistem na criação física do produto e na sua venda. Elas podem ser representadas fazendo-se uso de uma cadeia de valores. As atividades de apoio sustentam-se a si mesmas, bem como às atividades primárias, contribuindo com a sua atividade, tecnologia, recursos humanos e outros. Assim, há que conseguir uma integração perfeita, garantindo o cumprimento das condições (sigilo, no caso dos exames) e dos prazos de execução das encomendas, potenciando a nossa vantagem de conhecimento das características dos clientes.

«Viabilizar o serviço público a preços concorrenciais»

O modo como cada atividade é executada determinará se uma organização tem um custo alto ou baixo em relação à concorrência e também a sua contribuição para as necessidades do cliente e, assim, para a diferenciação.

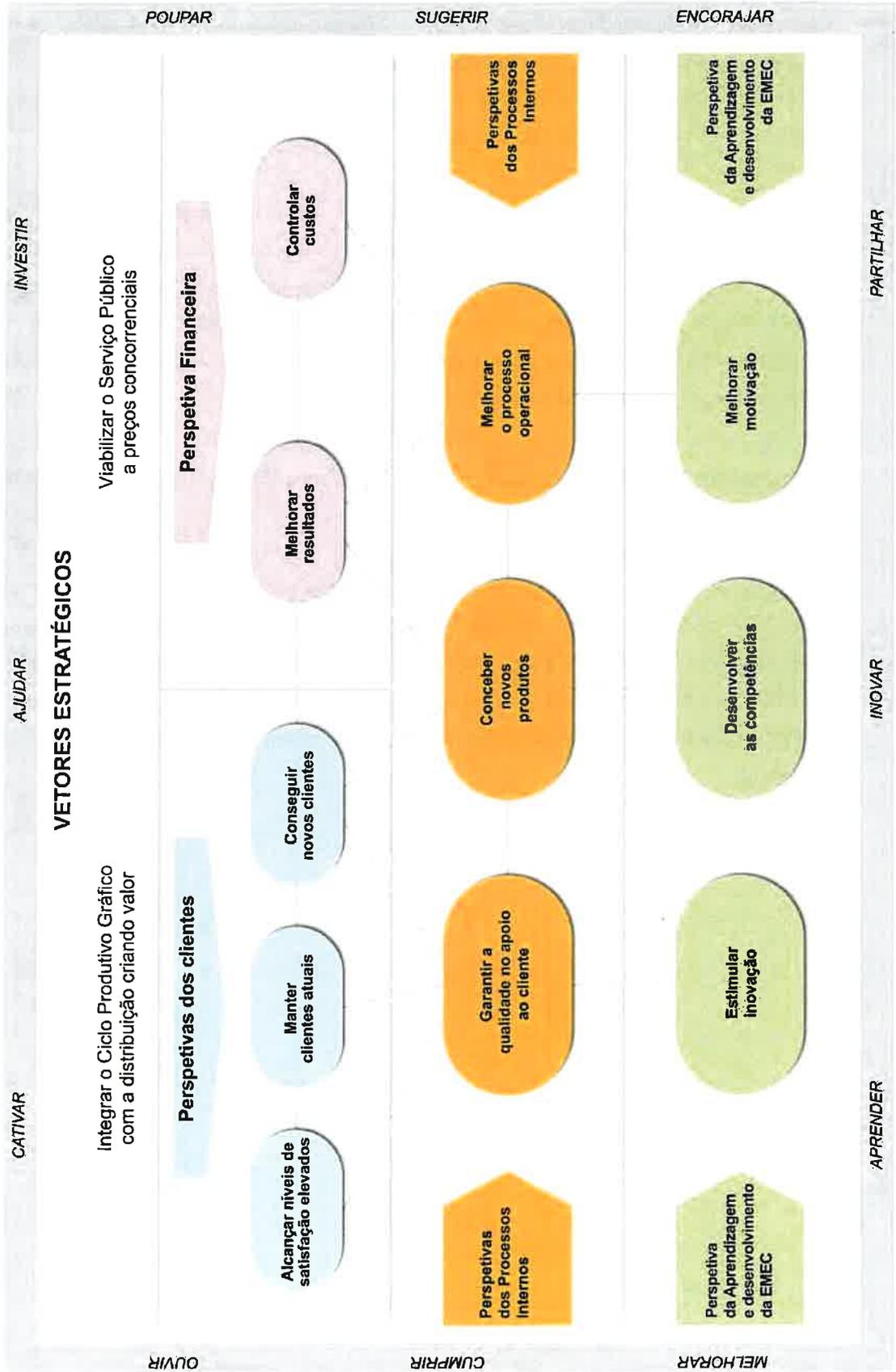
Foram incluídos no mapa da EMEC valores corporativos que norteiam o dia a dia das pessoas que aqui trabalham – definem comportamentos, identificam códigos de conduta, promovem atitudes, reconhecem princípios, exprimem atitudes positivas, tais como: aprender, inovar, partilhar, encorajar, sugerir, poupar, investir, ajudar, cativar, ouvir.

No caso da EMEC, foram aplicadas as quatro perspetivas clássicas: «cliente», «financeira», «processos internos» e «aprendizagem e desenvolvimento». O mapa estratégico começa a construir-se pela ordenação espacial das quatro perspetivas. A cada perspetiva correspondem objetivos estratégicos. Cada objetivo pode ajudar na concretização de outros objetivos que, consideradas as relações de causa-efeito, estabelecem a ligação entre as quatro perspetivas.

MAPA ESTRATÉGICO DA EMEC



Lu.



A **perspetiva dos clientes** (utilizadores dos nossos serviços, incluindo-se neles a tutela) é entendida como a expressão dos seus interesses. A **perspetiva dos processos internos** indica o que é crítico no funcionamento interno, o que tem de ser continuamente examinado e aperfeiçoado na cadeia de valor e que contribui definitivamente para a satisfação do cliente.

Tal como se estabelecem relações diretas de causa-efeito entre os processos internos e os clientes, o mesmo acontece com a **perspetiva financeira**. Para a continuidade do nosso projeto há que cativar os atuais clientes e conquistar novos clientes, superando o nível do serviço prestado, de acordo com critérios de preço/qualidade possíveis (sem esquecer o sentido do serviço público), sustentados em critérios de competitividade e transparência (prestação de contas). Pelas razões apresentadas dispõem-se **no mapa, lado a lado**, a **perspetiva dos clientes e a financeira**.

Na base do mapa, na origem da cadeia de relações de causa-efeito, surge a **perspetiva da aprendizagem e desenvolvimento**, cujos objetivos devem refletir a intenção de criar um sistema de aprendizagem contínua que melhore as competências técnicas, a capacidade de «aprender a aprender» e a capacidade de intervenção ativa para melhorar o clima organizacional. A prossecução destes objetivos vai implicar a sua difusão por todo o sistema, criando condições para um aperfeiçoamento dos **processos internos** (designadamente na produtividade), com efeitos (na **perspetiva do cliente**) na qualidade do serviço entregue e no reforço da confiança na capacidade técnica e de realização. Simultaneamente, os **processos internos** produzem efeitos (**perspetiva financeira**), quer no controlo de custos e proveitos, quer no volume de negócios.

Conforme se referiu, os objetivos do QUAR serão especificados em termos de **indicadores** (e **metas** a atingir); no entanto, a sua realização dá-se por via de **iniciativas** concretas, sob a forma de projetos e atividades, que constam do presente documento.

PROJETOS E ATIVIDADES PARA 2021
Projetos
<p>Projeto 1: Desenvolver uma contabilidade analítica (DAF)</p> <p>Projeto 2: Desenvolvimento de novas publicações de apoio escolar, para preparação dos exames nacionais, em parceria com as Associações de Professores (Projeto para o triénio 2021-2023)</p>
Atividades
<p>Atividade 1: Avaliar a qualidade e os prazos de entrega (DD)</p> <p>Atividade 2: Avaliar o cumprimento das especificações de cada obra (DD)</p> <p>Atividade 3: Gerir os canais de comercialização e das condições de venda (DD)</p> <p>Atividade 4: Editar novos produtos (DD)</p> <p>Atividade 5: Promover a revisão gráfica e outros serviços do SDNP (DD)</p> <p>Atividade 6: Avaliar o mercado e formar preços do serviço gráfico e de distribuição (DD)</p> <p>Atividade 7: Gerir um sistema de sugestões (DE)</p> <p>Atividade 8: Divulgar os serviços e produtos da EMEC (DD)</p> <p>Atividade 9: Pré-impressão (DP)</p> <p>Atividade 10: Impressão <i>offset</i> (DP)</p> <p>Atividade 11: Acabamento (DP)</p> <p>Atividade 12: Embalagem e expedição (DP)</p> <p>Atividade 13: Exames nacionais e provas de final de ciclo dos ensinos básico e secundário (DE)</p> <p>Atividade 14: Controlo de qualidade (DP)</p> <p>Atividade 15: Manutenção, higiene e segurança (DP)</p> <p>Atividade 16: Orçamento e controlo de gestão (DAF)</p> <p>Atividade 17: Gerir os recursos humanos (DAF)</p> <p>Atividade 18: Faturação (DAF)</p>

(Continua)

(Continuação)

Atividades
Atividade 19: Tesouraria e cobranças (DAF)
Atividade 20: Contabilidade (DAF)
Atividade 21: Aprovisionamento e gestão de <i>stocks</i> (DAF)
Atividade 22: Promoção da qualidade (DAF)
Atividade 23: Gestão do Plano e do Relatório de Atividades e do SIADAP (DE)
Atividade 24: Estágios e formação profissional inicial (DE)
Atividade 25: Assessoria, apoio administrativo e outras atividades do gabinete do Diretor Executivo (DE)
Atividade 26: Gestão da prestação dos serviços informáticos (DAF)

Quadro A — Prestar um melhor serviço ao cliente

Objetivos estratégicos:		
<ul style="list-style-type: none"> • Alcançar níveis de satisfação elevados • Manter clientes atuais • Conseguir novos clientes 		
Objetivos	Indicadores e metas	Iniciativas
Cumprir prazos de entrega.	A1: Cumprir os prazos de entrega dos trabalhos gráficos e de distribuição entre 75% e 85% das obras (OP 2); atingir um nível de qualidade na prestação de serviços de Muito Bom entre 70% e 80% (Ind. 4); atingir um nível de qualidade da entrega do produto acabado de Muito Bom entre 55% e 65% (respostas do número total de questionários avaliados) (Ind. 5).	Atividade 1: Avaliar os prazos de entrega de serviços de impressão e distribuição – Luis Damaso
Cumprir especificações da obra.	A2: Avaliação da qualidade por parte do cliente superior a «Bom» entre 65% e 67%; obras repetidas: entre 7 e 9.	Atividade 2: Avaliar o cumprimento das especificações da obra – Jorge Rocha
Melhorar canais de distribuição e vendas.	A3: Aumentar o volume de vendas diretas, de forma a valerem 55% no total de vendas de Produto Acabado (OP 5); faturação do produto acabado entre 50% e 60% da faturação global.	Atividade 3: Gerir os canais de comercialização e das condições de venda – Luis Damaso
Diversificar produtos e serviços	A4: Conseguir 2 novos produtos ou serviços	Atividade 4 : Editar novos produtos – Paulo Moreira

Quadro B — Garantir a sustentabilidade financeira

<p style="text-align: center;">Objetivos Estratégicos:</p> <p style="text-align: center;">• Melhorar resultados • Controlar custos</p>		
Objetivos	Indicadores e metas	Iniciativas
Cumprir especificações da obra.	A2: Avaliação da qualidade por parte do cliente superior a «Bom» entre 65% e 67%; obras repetidas: entre 7 e 9	Atividade 2: Avaliar o cumprimento das especificações da obra – Jorge Rocha
Melhorar canais de distribuição e vendas.	A3: Aumentar o volume de vendas diretas, de forma a valerem 60% no total de vendas de Produto Acabado (OP 5); faturação do produto acabado entre 55% e 65% da faturação global.	Atividade 3: Gerir os canais de comercialização e das condições de venda – Luis Damaso
Diversificar produtos e serviços	A4: Conseguir 2 novos produtos ou serviços	Atividade 4: Editar novos produtos – Paulo Moreira
Apresentar preços mais competitivos		Atividade 6: Avaliar o mercado e formar preços dos serviços gráficos e de distribuição – João Penedo
Otimizar recursos e instrumentos de trabalho de forma a reduzir custos e aumentar a produtividade	A7: Ter conseguido aplicar com sucesso entre 2 a 4 sugestões	Atividade 7: Gerir um sistema de sugestões – Maria Júlia
Controlar custos e aumentar resultados	P1: Ter definido os centros de custos e os critérios de distribuição dos gastos gerais até ao final do ano.	Projeto 1: Desenvolver uma contabilidade analítica – João Graça

Quadro C — Produzir com qualidade e competitividade

Objetivos Estratégicos:		
<ul style="list-style-type: none"> • Conceber novos produtos • Garantir qualidade no serviço ao cliente • Melhorar o processo operacional 		
Objetivos	Indicadores e metas	Iniciativas
<p>Execução gráfica e comercialização de publicações de apoio escolar para preparação dos exames nacionais.</p> <p>Cumprir especificações da obra.</p> <p>Diversificar produtos e serviços.</p> <p>Revisão gráfica na ótica do controlo de qualidade e minimização de desvios</p> <p>Otimizar recursos e instrumentos de trabalho de forma a reduzir custos e aumentar a produtividade</p>	<p>P2: Produção e disponibilização ao mercado de publicações de preparação para os exames nacionais de 2020-2021, para as disciplinas de Física e Química A, Biologia e Geologia (podendo estender-se a outras disciplinas).</p> <p>A1: Cumprir os prazos de entrega dos trabalhos gráficos e de distribuição entre 75% e 85% das obras (OP 2); atingir um nível de qualidade na prestação de serviços de Muito Bom entre 70% e 80% (Ind. 4); atingir um nível de qualidade da entrega do produto acabado de Muito Bom entre 55% e 65% (respostas do n.º total de questionários avaliados) (Ind. 5).</p> <p>A2: Avaliação da qualidade por parte do cliente superior a «Bom» entre 65% e 67%; obras repetidas: entre 7 e 9.</p> <p>A4: Conseguir 2 novos produtos ou serviços</p> <p>A7: Ter conseguido aplicar com sucesso entre 2 a 4 sugestões</p>	<p>Projeto 2: Desenvolvimento de novas publicações de apoio escolar, para preparação dos exames nacionais, em parceria com as Associações de Professores (Projeto para o triénio 2021-2023)</p> <p>Atividade 1: Avaliar os prazos de entrega de serviços de impressão e distribuição – Luis Damaso</p> <p>Atividade 2: Avaliar o cumprimento das especificações da obra – Jorge Rocha</p> <p>Atividade 4: Editar novos produtos – Paulo Moreira</p> <p>Atividade 5: Promover a revisão gráfica e outros serviços do SDNP – Paulo Moreira</p> <p>Atividade 7: Gerir um sistema de sugestões – Maria Júlia</p>

Quadro D — Desenvolver as competências, a motivação e a inovação

Objetivos Estratégicos:		
<ul style="list-style-type: none"> • Estimular a inovação • Desenvolver as competências • Melhorar a motivação 		
Objetivos	Indicadores e metas	Iniciativas
Diversificar produtos e serviços	A4: Conseguir 2 novos produtos ou serviços	Atividade 4: Editar novos produtos – Paulo Moreira
Otimizar recursos e instrumentos de trabalho de forma a reduzir custos e aumentar a produtividade	A7: Ter conseguido aplicar com sucesso entre 2 a 4 sugestões	Atividade 7: Gerir um sistema de sugestões – Maria Júlia

FUNDAMENTAÇÃO

A – PRESTAR UM MELHOR SERVIÇO AO CLIENTE

Atividade 1 – Avaliar os prazos de entrega: Controlo das datas de entrega, tendo por objetivo o cumprimento dos prazos de entrega propostos, e da qualidade de entrega dos trabalhos gráficos e de distribuição. Análise da informação dos clientes relacionada com o prazo e qualidade da entrega das encomendas de serviços, nomeadamente a gestão das respostas aos inquéritos de satisfação e eventuais reclamações.

Atividade 2 – Avaliar o cumprimento das especificações de cada obra: Pretende-se com esta atividade avaliar a opinião de todos os clientes que executaram obras gráficas e de distribuição, de forma a melhorar, cada vez mais, o serviço prestado pela EMEC.

Atividade 3 – Gerir os canais de comercialização e das condições de venda: Pretende-se com esta atividade realizar a gestão dos canais de venda direta (a particulares e escolas) e indireta (aos livreiros e à grande distribuição), avaliando as condições de comercialização de cada canal. O objetivo é o aumento da faturação do produto acabado e das vendas diretas.

Atividade 4 – Editar novos produtos: Deve-se proceder a uma renovação continuada da gama de produtos e serviços oferecidos pela EMEC, de forma a manter a competitividade e a substituir os produtos obsoletos junto dos respetivos mercados. Esta renovação é feita segundo parâmetros e linhas de orientação estabelecidos superiormente, dentro dos limites da posição institucional da EMEC.

Atividade 5 – Promover a revisão gráfica e outros serviços do SDNP: Inclui a revisão interna das obras no circuito de produção, na ótica do controlo de qualidade e da minimização de desvios; a revisão gráfica de exames nacionais, fornecida ao IAVE; revisões linguísticas e tipográficas a obras de outras entidades; conceção e acompanhamento da produção de novos produtos da EMEC e de produtos promocionais; manutenção e gestão do *site* e do Facebook da EMEC; apoio à Direção de Distribuição e à Direção Executiva em tarefas diversas, como a execução de Planos e Relatórios de Atividades, a realização de exposições, etc.

Atividade 7 – Desenvolver um sistema de sugestões: A EMEC tem como objetivo incentivar todos os seus colaboradores a contribuir com sugestões individuais ou em equipa, com o propósito de aproveitar o potencial criativo de todas as pessoas, visando otimizar recursos e instrumentos de trabalho, de forma a reduzir custos e aumentar a produtividade e a qualidade do serviço que prestamos aos nossos utilizadores. A fim de que o sistema de sugestões funcione e produza os resultados a que nos propomos, serão desenvolvidas as ações contidas na respetiva ficha.

Atividade 8 – Divulgar os produtos e serviços da EMEC: É a atividade que gere a divulgação de serviços e produtos, tendo como objetivo captar novos clientes e a sua diversificação, dando prioridade aos Institutos Públicos e às entidades externas ao Ministério da Educação – além da fidelização dos clientes atuais. É com base nesta atividade que são planeados e concebidos os meios de comunicação e divulgação com os atuais e potenciais clientes.

B – GARANTIR A SUSTENTABILIDADE FINANCEIRA

Atividade 6 – Avaliar o mercado e formação de preços de serviços gráfico e de distribuição: Pretende-se com esta atividade a realização de orçamentos de prestação de serviços gráficos e de distribuição, fornecendo preços competitivos, bem como a recolha de informação relativa às adjudicações de serviços e faturação, para os diversos segmentos de cliente. Todas estas ações são reportadas periodicamente, através de relatórios e indicadores de suporte à gestão.

Projeto 1 – Desenvolver uma contabilidade analítica: Este projeto visa criar uma contabilidade analítica para a EMEC. Nesta fase pretende-se criar e definir os centros de custos, procurando refletir a estrutura organizacional da EMEC, assim como os critérios de distribuição dos gastos gerais.

C – PRODUZIR COM QUALIDADE E COMPETITIVIDADE

Atividade 9 – Pré-impressão: Atividade desenvolvida antes da impressão e que consiste na fotocomposição, paginação, digitalização e tratamento de imagem, utilizando técnicas adequadas, servindo-se de meios mecânicos e informáticos (*scanners*, impressoras e *plotters*, computadores Macintosh e PC, etc.). Esta atividade inclui também a impressão digital, a uma ou a quatro cores, que converte ficheiros diretamente para impressão, sendo ideal para pequenas tiragens e permitindo também a personalização de conteúdos de impressão.

Atividade 10 – Impressão *offset*: Consiste na reprodução de grafismos sobre papel por meio de chapas de impressão. As chapas são gravadas segundo o processo CTP, controlado por computador, o que permite que a chapa seja gerada diretamente do arquivo digital, sem a necessidade da produção de um fotolito intermédio, processo que garante o aumento da qualidade final da imagem gravada. Compreende o fototransporte, o corte de papel, a composição de tintas, a impressão em máquinas mono e multicores, utilizando as técnicas e os meios mecanizados apropriados.



Atividade 11 – Acabamento: Conjunto de operações que se seguem à impressão e dão ao trabalho a sua apresentação definitiva. Procede-se, manual e mecanicamente, ao corte de papel, utilizando guilhotinas lineares; depois, à dobra, ordenando os cadernos, com inserção de capa, manual e mecanicamente, por processos de alceamento e encasamento, com vista à produção final de livros, brochuras e outros produtos gráficos.

Atividade 12 – Embalagem e expedição: Consiste na conferência de itens separados com os constantes nas encomendas; acondicionamento dos produtos em embalagens apropriadas; preparação de documentos de expedição, pesagem da carga; tratamento de pedidos para expedição, segundo o meio de transporte utilizado: veículo próprio ou transportadora terceirizada.

Atividade 13 – Exames Nacionais e Provas de Final de Ciclo dos ensinos básico e secundário: As operações a executar são de três tipos: planeamento e logística da operação; execução gráfica dos exames; distribuição dos mesmos. O planeamento e logística da operação consistem, em primeiro lugar, na determinação das provas a produzir e distribuir, constituindo-se um ficheiro de requisição de provas alimentado por um inquérito a todas as escolas. Procede-se também a consultas ao mercado para aquisição de matérias-primas (papel e sacos de segurança), à orçamentação e a outras atividades preparatórias, entre as quais assume particular importância a organização do controlo de qualidade. Na fase de pré-impressão procede-se ao tratamento e conferência de imagens e textos, com base nos originais das provas, entregues pelo Instituto de Avaliação Educativa. Depois procede-se à validação das provas pelos seus coordenadores. Após a impressão e o acabamento procede-se à conferência, embalagem e controlo de qualidade. Finalmente, organiza-se a expedição de provas consoante os códigos de prova e as quantidades requisitadas, e preparam-se as encomendas para entrega às Forças de Segurança, de acordo com o cronograma de distribuição e por unidade de receção.

Atividade 14: Controlo de qualidade: Esta atividade visa obter conformidade em todas as ordens de fabrico adjudicadas, ao nível das várias secções produtivas, executando os procedimentos já instalados.

Atividade 15: Manutenção, higiene e segurança no trabalho: Na manutenção pretende-se, controlando os custos e os tempos de paragem, manter operacionais os equipamentos produtivos e auxiliares, as redes de fluidos e a instalação elétrica de potência e iluminação; visa-se ainda centralizar os pedidos de peças sobresselentes e de outros dispositivos auxiliares, controlando o processo de aquisição dos mesmos. Na higiene e segurança do trabalho propõe-se combater, de um ponto de vista não médico, as doenças profissionais e os acidentes de trabalho, identificando os fatores que podem afetar o ambiente de trabalho e o trabalhador. Propõe-se eliminar ou reduzir os riscos profissionais, assim como suprimir as condições inseguras no ambiente de trabalho. Através da criação de programas de prevenção de riscos profissionais, pretende-se contribuir para o aumento da competitividade e diminuição da sinistralidade.

D – MELHORAR AS COMPETÊNCIAS E AS TECNOLOGIAS

A melhoria das competências e da tecnologia é transversal a todos os projetos e atividades da EMEC. No que diz respeito aos recursos humanos concretiza-se na formação. Relativamente aos processos internos, a simplificação dos circuitos e a modernização do parque gráfico constituem desafios permanentes.

E – ATIVIDADES DIVERSAS

Atividade 16 – Orçamento e controlo de gestão: Esta atividade baseia-se em dois objetivos: conceber e produzir informação de gestão para a tomada de decisão e realização da Contabilidade de Custos da EMEC. Tem como principais funções: elaboração de indicadores trimestrais da atividade produtiva da EMEC; apuramento e controlo de custos das obras gráficas e de distribuição e dos Exames Nacionais; elaboração dos mapas mensais dos centros de custos e de encerramento das obras gráficas e de distribuição.

Atividade 17 – Gerir os recursos humanos: Manter o sistema de recursos humanos e sua motivação.

Atividade 18 – Faturação: Assegurar o sistema de faturação da EMEC, bem como a elaboração de mapas para fins analíticos e estatísticos. Assenta nas seguintes funções: emissão das notas de encomendas de produto acabado e das obras gráficas e de distribuição da EMEC; emissão de faturas, vendas a dinheiro, notas de crédito e de débito; elaboração de informação sobre a evolução da faturação.

Atividade 19 – Tesouraria e cobranças: Esta atividade visa dois objetivos: assegurar o sistema de pagamentos e recebimentos da EMEC e documentação inerente; registar e controlar as disponibilidades financeiras da EMEC.

Atividade 20 – Contabilidade: Manutenção do sistema contabilístico de suporte à atividade da EMEC.

Atividade 21 – Aprovisionamento e gestão de *stocks*: Atividade composta pelos seguintes objetivos: assegurar o sistema de aquisições da EMEC; gestão e manutenção do património da EMEC; realização das aquisições necessárias; gestão de *stocks* da EMEC; assegurar o bom estado de higiene e limpeza das instalações da EMEC; assegurar o atendimento, encaminhamento e efetivação das chamadas telefónicas através da central telefónica.

Atividade 22 – Promoção da qualidade: Definição de um sistema geral de qualidade. Numa primeira fase, proceder-se-á à identificação dos processos fundamentais, sua análise, sequência, critérios e métodos. Numa segunda fase, analisar-se-á a operacionalização de cada processo, sua monitorização, avaliação e procedimentos de autorregulação e aperfeiçoamento.

Atividade 23 – Gestão do Plano e do Relatório de Atividades e do SIADAP: Consiste na participação na elaboração destes documentos, e também na monitorização periódica do cumprimento dos projetos e atividades que deles fazem parte, através de informação recolhida juntos dos gestores de cada projeto e atividade.

Atividade 24 – Estágios e formação inicial: Considerando que o Art.º 32 do DL 143/96, de 26 de agosto, atribui à EMEC a organização e realização de formação profissional na sua área de atividade, a EMEC propõe-se a realização de estágios ou de formação profissional inicial visando jovens em qualificação nas escolas profissionais e do ensino secundário em geral.

Atividade 25 – Assessoria, apoio administrativo e outras atividades do gabinete do Diretor Executivo (DE): Esta atividade consiste em: acompanhar ou coordenar projetos do Diretor Executivo; prestar apoio nos aspetos burocráticos e contactar clientes; efetuar o acompanhamento de processos das Direções de Produção, Distribuição e Administrativa/Financeira, de acordo com as orientações do DE; gerir todos os procedimentos correntes do Gabinete da Direção, com eficácia e eficiência, com o fim de contribuir para o aumento do grau de satisfação dos utilizadores da EMEC.

Atividade 26 – Gestão da prestação dos serviços informáticos (DAF): Desenvolver um sistema de controlo da prestação de serviços informáticos, de forma a calendarizar as solicitações das diversas áreas da EMEC. A finalidade desta atividade é melhorar a eficiência dos serviços informáticos.

O Diretor Executivo



(Luís Gonzaga)



