

## **QUAR 2011 – Editorial do Ministério da Educação**

A proposta que se submete à aprovação do Conselho de Administração, refere-se ao QUAR 2011.

### **MISSÃO e VISÃO**

A EME é um organismo dotado de autonomia administrativa e financeira, integrado no 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».

## CUMPRIMENTO DO QUAR 2010

Não obstante se ter verificado em 2010, uma queda da facturação, de € 264.457 (7%), em relação ao ano os resultados verificados nos indicadores foram (tal como estabelecido inicialmente) os apresentados no **Quadro.1**:

**Quadro. 1**– Indicadores, Metas e Resultados e grau de cumprimento do QUAR 2010

		Meta	Superação	Resultado	Desvio	Concretização
	Descrição do indicador	2010	2010	em 31/12/2010	(Resultado-Meta)	2010
<b>Ind.1</b>	Atingir um VAB que se situe entre os 1,9 e os 2,3 milhões de euros	1.900.000	2.300.000	<b>2.113.440</b>	213.440	Atingido
<b>Ind.2</b>	Cumprir com os prazos de entrega dos trabalhos gráficos e de distribuição: entre 75% e 90% das obras com desvio não superior a 3 dias entre o prazo previsto e realizado	75,0%	90,0%	<b>81,5%</b>	6,5%	Atingido
<b>Ind.3</b>	Garantir a aplicação de propostas de melhoria consubstanciadas em ganhos entre 6 e 11 mil euros	6.000	11.000	<b>12.730</b>	6.730	Superado
<b>Ind.4</b>	Aumentar o volume de Vendas Directas, no total de vendas de Produto Acabado	40,0%	42,0%	<b>44,6%</b>	4,6%	Superado
<b>Ind.5</b>	Atingir um nível de qualidade de pelo menos BOM entre 75% e 90% dos trabalhos gráficos e de distribuição	75,0%	90,0%	<b>97,0%</b>	24,0%	Superado
<b>Ind.6</b>	Atingir um nível de qualidade de pelo menos BOM entre 60% e 70% na avaliação das encomendas de Produto Acabado	60,0%	70,0%	<b>97,6%</b>	37,6%	Superado

## **OBJECTIVOS ESTRATÉGICOS (OE) em 2011**

O prognóstico para o desempenho da EME em 2011 não é animador. A dependência das encomendas de **serviço gráfico e distribuição** do sector público, e a restrição orçamental que os vão afectar em 2011, leva que a EME, fortemente dependente destes clientes institucionais, tenha como previsão uma redução significativa nas encomendas.

No que diz respeito ao **produto acabado**, registre-se uma quebra, no ano em curso, das vendas do "Guia Geral de Exames" (incluído na referencia cat. 0133) de 250.000 euros, devido ao cancelamento desta encomenda por parte do JNE.

Atendendo ao exposto, prevê-se que o valor da facturação oscile entre **€3 milhões e €3,3 milhões**, o que, na melhor das hipóteses, representará um decréscimo de 8% relativamente ao registado no ano anterior, ou seja, menos € 300 mil.

Os objectivos que se propõem para o **QUAR 2011** são objectivos estratégicos (**OE**) para os quais correspondem objectivos 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 1,3 e 1,7 milhões de euros.

- **OP5** – Aumentar o volume de **vendas directas**, de forma a valerem 45% 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 11 e 14 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 47% e 57%.

**OP3** – Conseguir que todos os trabalhadores tenham frequentado acções de formação, até 2013, 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 preço. São também relevantes os 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 (OP)**

Os objectivos que se propõem para o QUAR-2011 apresentam-se no Quadro 2 (pág. 9).

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

**OP1-** Atingir um **Valor Acrescentado Bruto (VAB)** no intervalo de 1,3 M€ e 1,7 M€.

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

**Meta:** 1,5 M€

**Superação:** Situar-se acima dos 1,7 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 EME, ou seja, os seus consumos intermédios (Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas, Fornecimentos e Serviços Externos, Impostos Indirectos pagos). Na óptica do rendimento o VAB corresponde à remuneração dos factores de produção.

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

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

**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 EME e o cliente, será registada a data ajustada, neste sentido não se apuram desvios entre o estimado e o realizado inferiores a três dias.

**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 objectivo tem um carácter plurianual, uma vez que se espera que até ao final do ano de 2013, conforme especificação da Resolução do Conselho de Ministros n.º 89/2010, a totalidade dos colaboradores da EME, cerca de 92 no início do ano corrente, tenham frequentado pelo menos uma acção de formação.

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

**OP4 – Garantir a aplicação de propostas de melhoria consubstanciadas em ganhos entre 11 e 14 mil euros.**

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

**Meta:** Propostas com ganhos a partir de 12,5 mil euros

**Superação:** Propostas com ganhos acima de 14 mil euros

**Valor crítico:** 15 mil euros

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

**OP5 – Aumentar o volume de vendas directas, de forma a valerem 45% no total de vendas de produto acabado.**

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

**Meta:** Vendas directas com um peso de 45% do total de vendas de produto acabado.

**Superação:** Volume de vendas directas acima dos 48% do total.

**Valor crítico:** 50%

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

O último objectivo é de **qualidade**, avaliada quer pela percepção 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 47% e 57%**

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

**Meta:** Respostas de Muito Bom em 52% dos trabalhos gráficos e de distribuição avaliados.

**Superação:** Respostas de Muito Bom acima de 57% dos trabalhos gráficos e de distribuição avaliados.

**Valor crítico:** 58%

**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 52% do número total de questionários avaliados

**Superação:** Respostas de Muito Bom acima de 57% do número total de questionários avaliados

**Valor crítico:** 58%

**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 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 para 2011.



## Quadro. 2 – Indicadores e Metas do QUAR 2011

Objectivos Operacionais										
<b>Eficácia</b>										<b>45</b>
O1. Atingir um Valor Acrescentado Bruto (VAB) que se situe entre os 1,3 e 1,7 milhões de euros										33,33
INDICADORES	2009	2010	META 2011	Tolerância	Valor crítico	PESO	Mês	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
Valor Acrescentado Bruto (€)	2.200.000	2.113.440	1.500.000	200.000	2.200.000	100,00			0%	Não atingiu
O2. Cumprir os prazos de entrega dos trabalhos gráficos e de distribuição entre 80% e 90% das obras										33,33
INDICADORES	2009	2010	META 2011	Tolerância	Valor crítico	PESO	Mês	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
Taxa de Obras com prazos cumpridos (%)	88	81,5	85	5	95	100,00			0%	Não atingiu
O3. Conseguir que todos os trabalhadores tenham frequentado, até 2013, acções de formação com impacto na qualidade dos serviços prestados										33,33
INDICADORES	2009	2010	META 2011	Tolerância	Valor crítico	PESO	Mês	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
Número de colaboradores envolvidos em acções de formação (n.º)	N/O	N/O	20	5	30	100,00			0%	Não atingiu
<b>Eficiência</b>										<b>35</b>
O4. Garantir a aplicação de propostas de melhoria consubstanciadas em ganhos entre 11 e 14 mil euros										50
INDICADORES	2009	2010	META 2011	Tolerância	Valor crítico	PESO	Mês	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
Valor de propostas de melhoria aplicadas com sucesso (€)	11.000	12.730	12.500	1.500	15.000	100,00			0%	Não atingiu
O5. Aumentar o volume de Vendas Directas de forma a valerem 45% do total de vendas de Produto Acabado										50
INDICADORES	2009	2010	META 2011	Tolerância	Valor crítico	PESO	Mês	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
Taxa de Vendas Directas de Produto Acabado (%)	40	44,6	45	3	50	100,00			0%	Não atingiu
<b>Qualidade</b>										<b>20</b>
O6. Atingir um nível de qualidade na prestação de serviços de Muito Bom entre 47% e 57%										100
INDICADORES	2009	2010	META 2011	Tolerância	Valor crítico	PESO	Mês	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
Taxa de obras com classificação Muito Bom (%) - Serviço gráfico e distribuição	57	56	52	5	58	50,00			0%	Não atingiu
INDICADORES	2009	2010	META 2011	Tolerância	Valor crítico	PESO	Mês	RESULTADO	TAXA REALIZAÇÃO	CLASSIFICAÇÃO
Taxa de respostas das escolas com classificação Muito Bom (%) - Produto Acabado	N/O	50,5	52	5	58	50,00			0%	Não atingiu

Mem Martins, 03 de Março de 2011

O Director Executivo

Vítor Godinho Boavida

