

**INCM**

Boletim Interno  
Imprensa Nacional-  
Casa da Moeda, S. A.  
Dezembro 2010

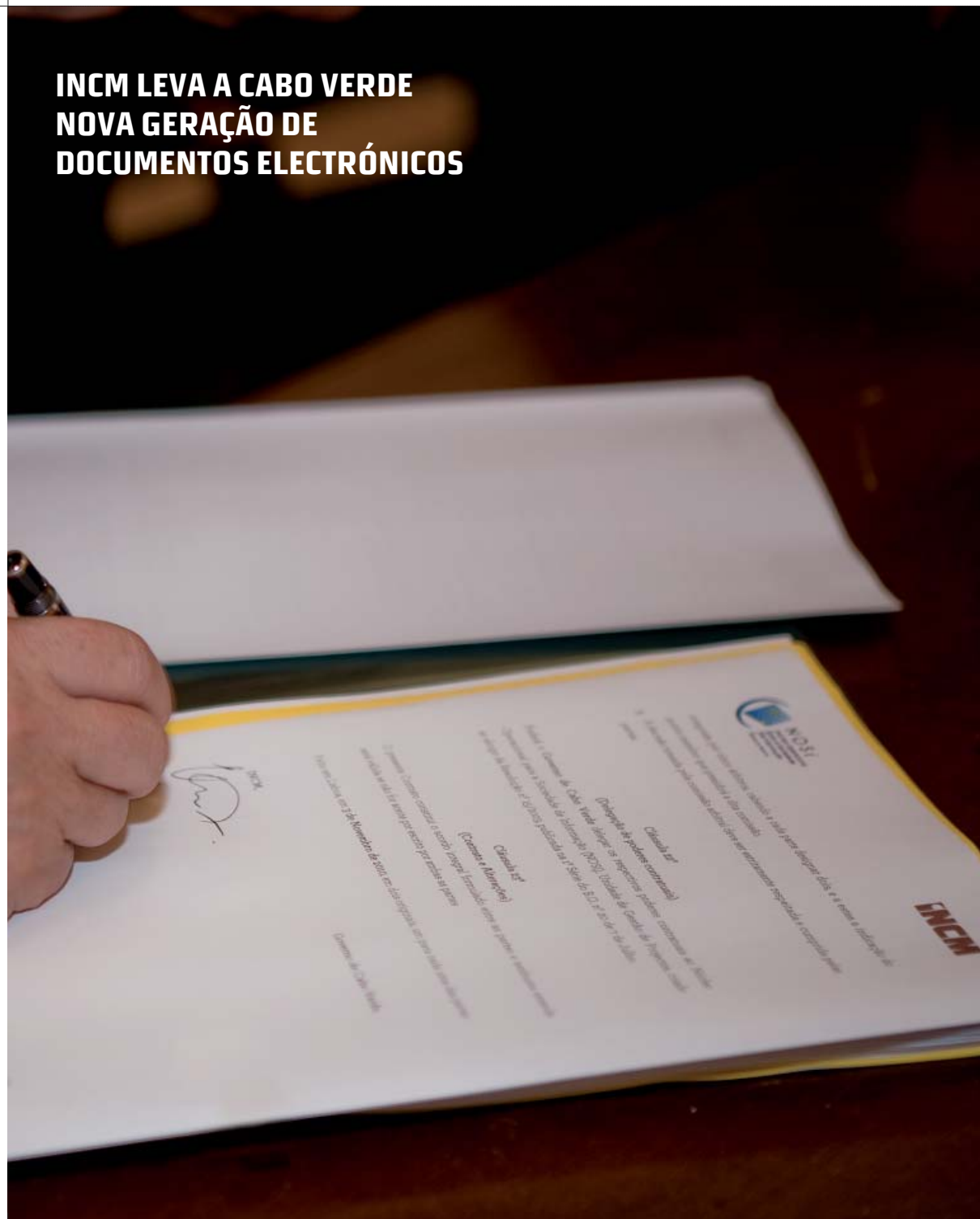
INCM É PREMIADA  
COMO A MELHOR  
EMPRESA  
EM EDIÇÃO,  
INFORMAÇÃO E ARTES  
GRÁFICAS  
P04

INCM APROVA  
CÓDIGO DE ÉTICA E DE  
CONDUTA  
P05

A PASSAGEM  
DO TESTEMUNHO —  
ENTREVISTA A JOAQUIM  
MESTRE, ANTIGO  
PRESIDENTE DA INCM  
P12

# MATRIZ08

**INCM LEVA A CABO VERDE  
NOVA GERAÇÃO DE  
DOCUMENTOS ELECTRÓNICOS**



# FICHA TÉCNICA

**PROPRIEDADE**

IMPrensa NACIONAL-  
-CASA DA MOEDA, S. A.  
AVENIDA DE ANTÓNIO JOSÉ  
DE ALMEIDA  
1000-042 LISBOA

**TELEFONE**

(+351) 217 810 700

**FAX**

(+351) 217 810 796

**E-MAIL**

INCM@INCM.PT

**SITE**

WWW.INCM.PT

**DIRECTOR**

ALCIDES GAMA

**CONSELHO DE REDACÇÃO**

ALCIDES GAMA  
ANA JORGE  
ANABELA CARREIRA  
DUARTE AZINHEIRA  
JORGE COSTA  
MARGARIDA RAMOS  
MARIA JOSÉ BALTAZAR

**RESPONSÁVEL  
PELA REDACÇÃO**

ANABELA CARREIRA

**DESIGN GRÁFICO**

DMK/SCI

**FOTOGRAFIA**

UGF/DMK

**IMPRESSÃO**

INCM, S. A.

**TIRAGEM**

2500 EXEMPLARES

**PERIODICIDADE**

BIMESTRAL

**DEPÓSITO LEGAL**

296168/09

**DISTRIBUIÇÃO GRATUITA**



## EDITORIAL

O ano de 2010 está a chegar ao fim e, como é habitual, decorre em contagem fortemente decrescente a conclusão dos assuntos, dos projectos e das produções previstas no planeamento, assim como toda a preparação da envolvente económica e financeira do encerramento das contas e das previsões para o próximo ano, em conformidade com as orientações estratégicas estabelecidas pela Administração.

Como tal, ocorre-me fazer um exercício simples de reflexão e de balanço sobre a nossa empresa e a sua evolução, para a dimensionar no espaço industrial, cultural e de serviços em que desenvolve a sua actividade.

Aliás, os artigos e as notícias que constam deste último número da *Matriz* de 2010 reflectem, de forma expressiva, o nível empresarial já alcançado naqueles domínios e o potencial entretanto adquirido, conferindo à INCM capacidade para propor o desenvolvimento de novos negócios em novas áreas, assim como para competir e dar resposta a novos desafios, com padrões de elevado nível tecnológico.

A adopção estruturada do conceito «O Valor da Segurança» permite compreender melhor o perfil da INCM, que assenta também, de forma inequívoca, no seu desenvolvimento sustentável, envolvendo dimensões económicas, ambientais e sociais.

Neste âmbito, é ainda de realçar a determinação com que vem prosseguindo a implementação do Sistema de Gestão da Qualidade, com uma política de acreditação e de certificação transversal que já cobre praticamente todos os sectores da empresa. Muito em breve será também certificado o sistema de gestão de recursos humanos.

Aproveito para salientar a divulgação de documentos de suporte da nossa estrutura e da actividade empresarial, produzidos com elevada qualidade e cuidada apresentação gráfica, como o Relatório e Contas 2009, o Relatório de Sustentabilidade 2009, o Código de Ética e de Conduta, o Perfil da Empresa e o Catálogo Institucional. O contacto com o teor destes documentos transmite, de modo assertivo, a imagem de uma empresa organizada, moderna e muito qualificada tecnologicamente, nos sectores de actividade em que tem vindo a posicionar-se.

O nível atingido é evidenciado pelo reconhecimento público destes indicadores:

A INCM foi considerada pela revista *Exame* a Melhor Empresa em Edição, Informação e Artes Gráficas (2009);

O Ministério da Ciência e Tecnologia colocou a INCM na 4.ª posição do seu subgrupo empresarial face ao rácio «Inovação & Desenvolvimento/Volume de Vendas»;

«Igualdade é Qualidade» — Menção Honrosa atribuída pela Comissão para a Igualdade no Trabalho e no Emprego (CITE).

Noutra vertente e paralelamente, são aprofundadas as relações de cooperação e desenvolvimento com Cabo Verde, São Tomé e Príncipe, Moçambique, Angola e Brasil, através de acções já concretizadas, nomeadamente a produção de documentos electrónicos de identificação, e de protocolos assinados.

Podemos, pois, concluir que a INCM é uma grande empresa, com potencialidades que justificam a continuação, no novo ano, do empenhamento e da motivação de todos os seus colaboradores.

Bom Natal

*Vogal do Conselho de Administração*

**Renato Leitão**

## INCM É PREMIADA COMO A MELHOR EMPRESA EM EDIÇÃO, INFORMAÇÃO E ARTES GRÁFICAS



A INCM RECEBEU, NO PASSADO DIA 2 DE NOVEMBRO, O PRÉMIO DE MELHOR EMPRESA DE 2009 EM EDIÇÃO, INFORMAÇÃO E ARTES GRÁFICAS, NUMA INICIATIVA ORGANIZADA PELA REVISTA EXAME, DO GRUPO IMPRESA.

ESTÊVÃO DE MOURA  
E JOSÉ CARLOS LOURENÇO.

O prémio, integrado na iniciativa «500 Melhores Empresas», anualmente organizado pela *Exame*, foi entregue em cerimónia organizada para o efeito, tendo a INCM sido representada pelo presidente do conselho de administração, Estêvão de Moura, e pelo vogal do conselho de administração José Toscano.

A INCM, que já havia recebido esta distinção em 2001 e 2002, retoma agora, passados oito anos, a primeira posição do *ranking* das empresas do sector, vendo assim reconhecido o processo de reorientação estratégica iniciado há cerca de quatro anos, numa aposta clara nas novas tecnologias, na qualificação de pessoal

e na segurança, física e electrónica, dos seus produtos e processos.

A selecção, feita em parceria entre a revista de negócios *Exame* com a Informa D&B Portugal e a Deloitte, analisa rácios de gestão que avaliam o dinamismo e o desempenho das empresas, por sector de actividade. O crescimento das vendas e dos resultados líquidos, a rentabilidade do activo, do capital próprio e das vendas, aferida pelos resultados correntes, o valor acrescentado bruto por venda e a solvabilidade e liquidez geral são os indicadores que determinam a selecção.

Na área da edição, informação e artes gráficas, enquanto

a INCM recebeu a distinção da melhor empresa nacional, a RTP ficou classificada como a maior. Os resultados que valeram à INCM a distinção prendem-se com a sua conversão tecnológica e alteração de perfil de produtos, respondendo aos desafios dos novos tempos, com a concentração da actividade a fazer-se em torno dos documentos de segurança electrónicos, onde se destaca o cartão de cidadão e o passaporte electrónico. Três quartos das suas receitas já provêm da actividade neste domínio estratégico.

De acordo com o artigo que a *Exame* dedicou às empresas galardoadas, os resultados da INCM

são «o culminar de quatro anos de revisão estratégica, com fortes investimentos em tecnologia». E acrescenta: «Para trás ficaram os tempos de incerteza em que deixou de produzir impressos porque a maioria se transformou em formulários *on-line* e em que perdeu considerável encaixe quando o *Diário da República* se tornou gratuito na Internet».

## MAIS UMA NOVA ETAPA NO PROCESSO DE ORGANIZAÇÃO DA EMPRESA

### INCM APROVA CÓDIGO DE ÉTICA E DE CONDUTA



A Imprensa Nacional-Casa da Moeda acrescentou aos seus documentos programáticos uma peça fundamental, ao adoptar um código de ética e de conduta, o que acontece pela primeira vez na sua história.

Este código identifica de forma clara os valores e os princípios em que a empresa acredita e que devem pautar a actividade de todos os seus trabalhadores e colaboradores na concretização da sua visão e missão, e estabelece as regras pelas quais a empresa rege as relações com os seus parceiros e assume os seus compromissos de princípio nestas relações.

A explicitação e publicitação dos seus compromissos nas relações com os parceiros, também identificados como «partes interessadas», são muito importantes para a melhoria da transparência e para o reforço do bom nome da INCM, por definirem, de forma implícita, um padrão objectivo de responsabilidade e responsabilização, nos termos da estratégia de sustentabilidade definida pela empresa.

O conceito base da sustentabilidade reside no facto de as empresas entenderem a geração de riqueza, a sua finalidade, como algo que não pode ser dissociado de um processo mais vasto que envolve todas as suas «partes interessadas», cuja satisfação é a garantia da sua subsistência e, por isso, da sua projecção no futuro.

O carácter obrigatório das disposições do código é expresso, de forma inequívoca, no seu n.º 8.2, onde se lê que «o integral cumprimento das regras [nele] contidas é vinculativo para todos os colaboradores da INCM, sendo que o seu não cumprimento pode ter consequências disciplinares nos termos previstos na lei».

No alinhamento das relações com as partes interessadas, os colaboradores figuram em primeiro lugar. No vasto articulado contido no código dedicado a este grupo, figura uma série de compromissos, traduzidos em outros tantos

direitos, como seja o da não discriminação, o da igualdade de oportunidades, o dever da empresa de pugnar pela conciliação entre as esferas da vida profissional e privada, de promover o aperfeiçoamento e melhoria das capacidades profissionais, etc.

Relativamente ao accionista, é salientada a obrigação pela geração de valor e de prestação atempada de informação. Os clientes são definidos como o foco em torno do qual se orienta toda a postura de serviço da empresa e dos seus colaboradores individualmente considerados. A boa-fé deve orientar as relações com os fornecedores, os quais merecem a imparcialidade da escolha em função das mais impessoais regras de mercado. Com a comunidade em geral, destaca-se o dever de verdade na informação prestada e, relativamente ao ambiente, reitera-se o compromisso da abordagem preventiva dos cuidados a ter no desenvolvimento do conjunto da actividade da empresa.

Trata-se de uma descrição muito sumária e meramente ilustrativa. A leitura integral do Código de Ética e de Conduta deverá, porém, ser feita por cada colaborador, por forma a conhecer melhor, como «parte interessada», o que dele espera a empresa e o que dela pode esperar.

A criação e divulgação deste código pretende, em resumo, contribuir para fortalecer o espírito de equipa e da cultura da INCM, reforçar junto de todos os colaboradores o compromisso de respeitarem, no exercício da sua actividade profissional, as regras de conduta definidas e de incentivar as relações da empresa com todos os seus parceiros, na base da confiança e respeito mútuo, na certeza de que o mesmo contribuirá para fortalecer a reputação da INCM, no exercício da sua missão, ao serviço dos cidadãos e das empresas.

NOS RESULTADOS DE 2008, A INCM OCUPA UM DOS PRIMEIROS LUGARES NO RANKING DAS 100 EMPRESAS PORTUGUESAS QUE MAIS INVESTIRAM EM I&D

## INCM INVESTE EM INVESTIGAÇÃO E DESENVOLVIMENTO

A INCM foi a 35ª empresa nacional que, em 2008, mais investiu intramuros em investigação e desenvolvimento (I&D) relativamente ao seu volume de vendas.

Este resultado foi divulgado no passado dia 22 de Novembro, pelo Ministério da Ciência e Tecnologia e do Ensino Superior, tendo por base os resultados do Inquérito ao Potencial Científico e Tecnológico Nacional de 2008, relativo às despesas das empresas em actividades de investigação e desenvolvimento (I&D), nesse ano, em Portugal.

No *ranking* das empresas com mais volume de despesas «intramuros» em I&D, a INCM ocupa a 56ª posição, com um total de investimento de 3,6 milhões de euros. De acordo com este critério, a empresa que mais investiu foi o Grupo Portugal Telecom, com 147 milhões de euros.

No subgrupo das empresas de equipamentos, componentes e outra indústria, a INCM

ocupa a 4ª posição, sendo as primeira, segunda e terceira posições ocupadas, respectivamente, pelo Grupo SIMOLDES, Bloco Gráfico e Grupo BOCH.

O inquérito, sobre o qual se apuraram estes dados, foi efectuado em Maio de 2009 e dirigido a 10 188 empresas potencialmente executoras de actividades em I&D, complementado com a consulta a outras fontes, como o Sistema de Incentivos Fiscais à I&D Empresarial, Inquérito Comunitário à Inovação, Informação Empresarial Simplificada, 100 Maiores Empresas Portuguesas e 1500 maiores pequenas e médias empresas, entre outras.

No total, foram obtidas 8412 respostas, que representam cerca de 83% do total inquirido, das quais 1883 declararam exercer actividades de I&D, numa amostra bastante significativa.

O investimento em I&D na INCM foi mobilizado com crescente intensidade nos últimos cinco

anos e esteve maioritariamente relacionado com os projectos pioneiros que a empresa desenvolveu na criação da nova geração de documentos de identificação, com destaque para o cartão de cidadão e para o passaporte electrónico. As capacidades adquiridas com essa experiência e a acumulação de *know-how* permitem agora à INCM iniciar a sua internacionalização nesta área.

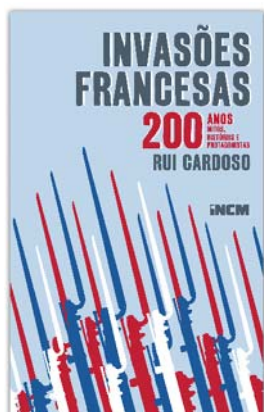


## UMA MOEDA E UM LIVRO NAS CELEBRAÇÕES DO BICENTENÁRIO DAS LINHAS DE TORRES



A Imprensa Nacional-Casa da Moeda associou-se às celebrações evocativas do Bicentenário das Linhas de Torres através da emissão de uma moeda de colecção comemorativa e da edição da obra de Rui Cardoso *Invasões Francesas, 200 Anos, Mitos, Histórias e Protagonistas*.

A cerimónia de apresentação pública da moeda decorreu no dia 17 de Novembro, nas Caves Manuelinas



do Museu Militar de Lisboa, na presença do Chefe de Estado-Maior do Exército, General José Luís Pinto Ramalho, e do presidente do conselho de administração da INCM, Dr. Estêvão de Moura. A moeda foi também apresentada em Torres Vedras em 9 de Dezembro.

Nos Paços do Concelho de Vila Franca de Xira, no dia 4 de Novembro, foi a vez da apresentação do livro, em cerimónia com a presença do presidente da Câmara Municipal e do presidente do conselho de administração, entre outras individualidades.

O LIVRO, DA AUTORIA DE RUI CARDOSO, *INVASÕES FRANCESAS - 200 ANOS. MITOS, HISTÓRIAS E PROTAGONISTAS* E A MOEDA BICENTENÁRIO DAS LINHAS DE TORRES, DA AUTORIA DE JOSÉ JOÃO DE BRITO.

A moeda, da autoria de José João de Brito, tem o valor facial de 2,5 euros e um limite de emissão de 120 mil exemplares, em cuproníquel, e cinco mil em prata *proof*.

As Linhas de Torres Vedras ou, mais comumente, as Linhas de Torres, começaram a erguer em 1809, por ordem de Arthur Wellesley, futuro duque de Wellington, liderando as tropas inglesas aliadas contra as invasões napoleónicas, vieram a constituir um momento de viragem no combate em território nacional, com repercussão ao nível europeu, ao permitirem a construção de uma barreira defensiva intransponível pelo exército francês, sob o comando do General Massena.

Notável obra de engenharia militar - três linhas com um total de 152 redutos e 600 peças de artilharia, e um sistema de comunicações com postos de sinais -, não só veio a ser o maior sistema de defesa efectiva da história como teve a particularidade de ser edificado sem que os trabalhos viessem a ser conhecidos antecipadamente pelo invasor.

A sua defesa veio a ser assegurada por 36 000 portugueses, 35 000 britânicos, 8000 espanhóis e cerca de 60 000 homens de tropas portuguesas não regulares, estendidos ao longo de mais de 88 km. São um marco na defesa da integridade territorial e da independência de Portugal.



## SISTEMA DE QUALIDADE FOI ESTENDIDO À UNIDADE DE PUBLICAÇÕES OFICIAIS

No seguimento da auditoria realizada pela APCER, em Outubro passado, aos sistemas de certificação da INCM, foi aprovada a extensão do sistema de qualidade, nos termos da NP ISO 9001:2008, à Unidade de Publicações Oficiais, cumprindo-se mais um passo no objectivo de estender o sistema de qualidade a todos os serviços da empresa.

O sistema da qualidade, que começou a ser implantado na empresa, em 2000, na actividade de produção do euro, inclui já as principais actividades da empresa, como a produção de moeda, a produção gráfica, os serviços nas lojas e as publicações oficiais, esperando ser possível estender o sistema à totalidade da actividade no próximo ano.

A certificação da qualidade é muito importante, não só porque nos prepara, de forma mais qualificada, para encararmos e vencermos as dificuldades diárias da presença num mercado, cada mais competitivo, mas também porque nos distingue perante os nossos parceiros, como dispendo de um sistema que centra a actividade na satisfação das necessidades dos clientes e que tem como fundamento o estabelecimento e um sistema de melhoria contínua. É por isso um factor importante na preparação do futuro, tendo em vista a melhoria dos produtos, dos processos, dos comportamentos e da capacidade de inovar. À data, a INCM, para além da Certificação da Qualidade, detém

também a Certificação Ambiental, a Certificação, física e lógica, da MasterCard e a Certificação física da VISA, para além das acreditações dos seus laboratórios das Contrastarias de Lisboa e do Porto e dos Produtos Gráficas para a realização de ensaios específicos.



MOEDA, PRODUTOS METÁLICOS,  
PRODUTOS GRÁFICOS DE SEGURANÇA  
E OUTROS, PUBLICAÇÕES OFICIAIS  
E SERVIÇOS NAS LOJAS.



## A SINISTRALIDADE BAIXOU EM 2010

De Janeiro a Outubro de 2010 registou-se uma redução na sinistralidade da empresa, comparativamente com igual período de 2009. Em termos do número de acidentes, a redução foi de 7%, correspondendo a menos dois acidentes, e, no total de dias úteis perdidos por acidente, a redução foi de 42 dias, correspondente a 8%. Felizmente, nenhum dos sinistros ocorridos foi de gravidade elevada.

Dos 28 acidentes verificados nos primeiros 10 meses do ano, apenas 12 ocorreram nos postos de trabalho, enquanto 3 tiveram lugar nas partes comuns das instalações, 9 nos percursos entre a empresa e a residência e 4 em serviços externo. A UGF, o SAT e o SMO foram as áreas que tiveram neste período mais acidentes, que representaram, respectivamente, 244 dias, 58 dias e 52 dias úteis de faltas. Neste período, a UMD não teve qualquer acidente.

A diminuição registada na sinistralidade em 2010, em conformidade com a tendência verificada no ano anterior, revela um maior zelo, cuidado e

maturidade de todos dos trabalhadores da INCM no desempenho das suas tarefas.

O objectivo de redução destes índices, que deverá estar sempre presente na nossa actividade diária, apenas poderá ser conseguido com o empenho de todos os serviços e de todos os trabalhadores, sem qualquer excepção.

### Acidentes 2010-2009

Total em 2009	38
Janeiro a Outubro de 2010	28
Janeiro a Outubro de 2009	30

### Dias úteis perdidos 2010-2009

Total em 2009	594
Janeiro a Outubro de 2010	480
Janeiro a Outubro de 2009	522

### JANEIRO A OUTUBRO DE 2010

Unidades orgânicas	Acidentes no posto de trabalho		Acidentes em áreas comuns		Acidentes <i>in itinere</i>		Acidentes de serviço no exterior	
	Acidentes	Dias úteis perdidos	Acidentes	Dias úteis perdidos	Acidentes	Dias úteis perdidos	Acidentes	Dias úteis perdidos
DFC	0	0	0	0	1	11	0	0
DRH	0	0	0	0	2	62	1	14
DSI	0	0	0	0	1	8	0	0
GQA	0	0	1	4	0	0	0	0
SAT	1	2	1	26	0	0	2	30
SMO-CM	3	52	0	0	0	0	0	0
UCO-CPO	0	0	0	0	1	6	0	0
UGF-OGF-CM	5	146	0	0	2	6	0	0
UGF-OGF-IN	3	68	0	0	1	24	0	0
UMD-OMD	0	0	0	0	0	0	1	0
UPO-OPO	0	0	1	5	1	16	0	0
<b>Total</b>	<b>12</b>	<b>268</b>	<b>3</b>	<b>35</b>	<b>9</b>	<b>133</b>	<b>4</b>	<b>44</b>

## INCM LEVA A CABO VERDE NOVA GERAÇÃO DE DOCUMENTOS ELECTRÓNICOS



ESTÊVÃO DE MOURA E JORGE DELGADO LIMA LOPES.

A INCM deu um passo crucial na sua estratégia de internacionalização, ao assinar com o Governo de Cabo Verde um contrato para o fornecimento àquele país dos novos documentos electrónicos de identificação, de última geração.

O acordo foi assinado no dia 3 de Novembro, no Salão Nobre da Casa da Moeda, sendo representante do Governo de Cabo Verde Jorge Delgado Lima Lopes, coordenador do Grupo de Implementação do Projecto de Sistema Nacional de Identificação e Autenticação Civil, e da INCM o presidente do conselho de administração, Estêvão de Moura, e o administrador Renato Leitão.

A INCM garantirá, ao longo dos próximos quatro anos, a prestação de todos os serviços associados à produção do cartão nacional de identificação, do título de residência e do passaporte, incluindo a respectiva personalização e os serviços de certificação digital.

Cabo Verde passará, assim, a dispor de documentos de identificação com as mais elevadas exigências de segurança física e lógica, ao melhor nível dos da União Europeia, situando-se no patamar tecnológico mais avançado do continente africano, e que constituirá um passo muito importante no seu processo de desenvolvimento e de afirmação no contexto internacional.

A INCM, por seu turno, depois de ter acumulado uma experiência única na implementação de idêntico projecto em Portugal, rentabiliza agora o investimento feito, projectando-se além-fronteiras, em busca de novos mercados.

Além de todos os serviços relacionados com o fornecimento dos documentos de identificação cabo-verdianos, a INCM, em parceria com a sua participada Multicert, vai criar também a respectiva plataforma de infra-estrutura de chaves públicas, para emissão dos certificados electrónicos que



garantem a identificação digital segura dos seus cidadãos e a possibilidade de fazerem assinaturas electrónicas nas mesmas condições legais que as tradicionais assinaturas caligráficas.

A INCM já está envolvida, em Cabo-Verde, também em parceria com a Multicert, no projecto de fornecimento e instalação da infra-estrutura tecnológica da futura entidade de certificação de raiz daquele país, depois de ter ganho o concurso internacional aberto para a escolha do fornecedor.

O momento de maior intensidade na execução deste projecto será o ano de 2011, estando para esse ano prevista a entrega a Cabo Verde de um total de 380 mil documentos, entre cartões de identificação, títulos de residência e passaportes.

Em velocidade máxima de cruzeiro, o projecto representará uma quantidade de trabalho significativa para a INCM, com a possibilidade de fornecimento diário de 2500 cartões de identificação, 500 passaportes e 100 títulos de residência.

A cargo da INCM está o fornecimento integral dos serviços associados à produção dos documentos, desde a fase de concepção até à personalização e envio, incluindo a incorporação das aplicações electrónicas e o *design* gráfico de segurança dos documentos.

Os serviços serão prestados nas instalações da Casa da Moeda, estando prevista a possibilidade da sua transferência para Cabo Verde logo que sejam criadas condições no território.

Cabo Verde, ao colocar-se na linha dos países tecnologicamente mais avançados em matéria de documentos de identificação, será também uma importante vitrina para a experiência e capacidade tecnológica da INCM, algo que é da máxima importância para a visibilidade da empresa e a abertura de potenciais novos mercados.

**CABO VERDE  
PASSARÁ, ASSIM,  
A DISPOR DE  
DOCUMENTOS DE  
IDENTIFICAÇÃO  
COM AS MAIS  
ELEVADAS  
EXIGÊNCIAS DE  
SEGURANÇA  
FÍSICA E LÓGICA,  
AO MELHOR  
NÍVEL DOS DA  
UNIÃO EUROPEIA.**



## A PASSAGEM DO TESTEMUNHO



### O GRANDE DESAFIO DA EMPRESA, HOJE COMO ONTEM, É O DE CONTINUAR A SER ÚTIL NUM UNIVERSO EM MUDANÇA

#### JOAQUIM MESTRE

JOAQUIM MESTRE FOI PRESIDENTE DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO DA INCM DURANTE 11 ANOS. DEIXOU MARCAS PROFUNDAS, QUE AINDA HOJE SÃO ESTRUTURANTES. EM ENTREVISTA À *MATRIZ*, RELATA AS CIRCUNSTÂNCIAS QUE O TROUXERAM À LIDERANÇA DA EMPRESA E OS DESAFIOS QUE ENFRENTOU. COM ELA, A *MATRIZ* INAUGURA UMA RUBRICA DESTINADA A RECOLHER OS TESTEMUNHOS DE COLABORADORES SEUS, QUE ASSIM NOS DEIXAM O PRECIOSO LEGADO DA SUA EXPERIÊNCIA. PARA QUE A HISTÓRIA SE FAÇA E, SOBRETUDO, PARA QUE O PRESENTE E O FUTURO SE POSSAM REFLECTIR TAMBÉM À LUZ DO MUITO QUE TÊM PARA NOS ENSINAR.

**MATRIZ (M)** Como avalia, do ponto de vista da experiência pessoal, os anos em que dirigiu a INCM?

**JOAQUIM MESTRE (JM)** Aquilo que eu posso dizer hoje sobre a INCM tem, evidentemente, um carácter estritamente pessoal e histórico. Pessoal, porque é uma opinião exclusivamente minha e que não compromete mais ninguém, e histórico, na medida em que se refere a um dado momento da empresa já passado há cerca de vinte anos. Não tenho, nem tive, informação posterior sobre a sua evolução, nem sei quais são os seus problemas actuais. Este é, portanto, apenas um depoimento histórico, como disse, e só pretende contribuir para fazer a história da empresa, se um dia alguém dela se encarregar. Dito isto, em relação à minha experiência pessoal nos anos em que presidi ao CA da INCM (1981 a 1992), direi que constituiu para mim uma experiência muito enriquecedora do ponto de vista pessoal e profissionalmente um enorme desafio que gostei de enfrentar. Foi também uma gestão longa, cerca de 11 anos (talvez excessivamente longa), o que nos permitiu fazer algumas coisas que de outro modo teriam ficado pelo caminho, embora não tivéssemos realizado tudo o que pretendíamos. A extensão do mandato deveu-se também, e em grande parte, ao facto de que nos primeiros três ou quatro anos não pudemos fazer quase nada porque andámos a discutir a dívida do Estado relativa à amoedação, que era prioritária para a gestão da tesouraria e nos impedia de tomar qualquer outra iniciativa. Esta perda de tempo arrastou todos os projectos para prazos mais longos que não tínhamos previsto. De resto, quando falo de projectos e ideias que tentámos pôr em andamento, é de toda a justiça

referir que eles foram largamente partilhados pela administração, cujos membros viveram com igual entusiasmo e interesse o que estávamos a fazer, as chefias da casa e os trabalhadores, sem os quais não teria sido possível realizar o que tentámos levar a cabo nesse período, com muito esforço e poucos meios.

**M** Como aconteceu a «nomeação» para a INCM?

**JM** No que me toca pessoalmente, é uma história curiosa. Eu tinha terminado o meu mandato no Banco de Portugal, onde estive mais de seis anos, e, dos vários assuntos que nele tratei, um deles foi justamente o da emissão monetária, que era, e é, uma das competências do BP. Após alguma reflexão sobre o assunto, acabei por concluir que Portugal poderia produzir as notas portuguesas, que o BP comprava a impressores estrangeiros. O Dr. Morais Leitão e o Dr. Loureiro Borges, entretanto nomeados Ministro e Secretário de Estado Adjunto das Finanças, respectivamente, conheciam a minha posição (este tinha sido meu colega no BP) e, por isso, resolveram convidar-me para integrar a equipa que estavam a preparar para a INCM. O propósito dessa nomeação era basicamente o de resolver «o problema da fabricação das notas», que me foi expressamente cominado. Era, no dizer daqueles dois meus amigos, infelizmente já falecidos, uma missão curta no tempo e apoiada pelo Governo. Com este argumento, acabaram por vencer a minha inicial relutância em fazer mais um mandato no sector público, que eu não desejava por querer regressar ao meu banco de origem, o que me despertava maior interesse profissional. Acabei por aceitar o convite e o desafio que ele

implicava. Ironicamente, o que veio a acontecer é que, após 11 anos de trabalhos e inúmeras peripécias que não vale a pena contar, acabei por fazer muitas outras coisas em que nem tinha pensado e não consegui desempenhar a missão principal para que tinha sido nomeado pelo Governo, que era a produção das notas portuguesas. Foi uma enorme frustração para todos os que participaram nesse projecto e para mim foi-o em particular.

Na realidade, o que aconteceu é que o Governo caiu no final desse ano, quando estávamos ainda a elaborar o projecto, e com a saída dos titulares das Finanças, perdíamos a vontade política de o realizar. Apercebemo-nos rapidamente que as condições de viabilidade do projecto tinham mudado substancialmente e suspeitávamos mesmo que tivessem desaparecido de todo. Ainda continuámos durante muito tempo a tentar realizá-lo. Sem sucesso, porém.

**M** Perante a impossibilidade de prosseguir o projecto líder da empresa, por que continuou na gestão?

**JM** A verdade é que nos meses iniciais do nosso mandato nos fomos apercebendo da situação da empresa e compreendemos que era muito difícil. Preocupava-nos em especial a manutenção das centenas de postos de trabalho que estariam em risco. A alternativa que nos restava era, por isso, muito simples: ou desistíamos e íamos à nossa vida, ou arregaçávamos as mangas e deitávamo-nos à obra. Foi esta a opção que tomámos. Na verdade, eram patentes as dificuldades financeiras, a desactualização de equipamentos

(tanto mais que estávamos na fase inicial da informatização), a necessidade de qualificação dos recursos humanos, etc.

A tarefa não se adivinhava fácil. Mas talvez que a confiança e o optimismo próprios dos 40 anos tenha vencido todas as possíveis objecções...

Uma equipa mais idosa talvez não se tivesse metido ao caminho.

O que é verdade é que, resolvidos a enfrentar a situação, procedemos a um diagnóstico inicial da empresa e definimos a breve prazo um plano básico de gestão.

A questão condicionante mais complicada residia no acerto de contas da amoedação, de modo a permitir à empresa uma respiração financeira normal, visto que as Finanças eram simultaneamente devedores e tutela.

Mas desde que resolvêssemos este problema, que nem sequer era conflitual, o caminho poderia começar a ser percorrido. Como já disse, isso demorou muito tempo.

Quanto ao rumo a tomar, a direcção para que apontávamos passava por apostar nos produtos que, numa visão o mais objectiva possível, pareciam ter futuro, ou aqueles em que havia algum «know-how» anterior. A perspectiva era comercial e não ficava dependente de «exclusivos». A empresa teria de subsistir pelos seus próprios méritos e uma postura de mercado mais acentuada.

Em termos orgânicos, pensámos que à tradicional dualidade IN *versus* CM, deveríamos substituir um modelo centrado sobre os mercados, ficando cada unidade sob responsabilidade e a cargo de gestores de produto.

Cada uma destas unidades tenderia a ser, no fundo, uma pequena empresa, com o seu projecto



ASSINATURA DO PROTOCOLO COM O ISEG,  
EM 19 DE SETEMBRO DE 1979.



VISITA DO PRESIDENTE DA REPÚBLICA MÁRIO SOARES, EM 18 DE DEZEMBRO DE 1991.

comercial, uma estrutura, um responsável, um orçamento, um plano de vendas e a obrigação de apresentar resultados do seu negócio. Procurava-se uma maior especialização e, ao mesmo tempo, um maior controlo.

Assim surgiram a unidade de produtos gráficos normais, que integrava os sectores das publicações oficiais, do formulário e o do livro, tradicionais da IN, a unidade de produtos gráficos de valor, que viemos a implantar na área dos produtos gráficos da CM, a unidade de produtos de segurança (iniciada pelos cartões), em que púnhamos grandes esperanças de crescimento e nos colocava na vanguarda das novas tecnologias (hologramas, etc.).

Nos produtos metálicos, além da racionalização da produção de moeda corrente que valorizava essencialmente o sector de cunhagem, criámos a unidade de comercialização de moeda de qualidade, que nos permitia concorrer com as demais casas da moeda num mercado de produtos de alto valor acrescentado e tecnologicamente muito avançado e exigente.

Tudo isto sem prejuízo de dois outros sectores tradicionais da empresa, a contrastaria e a editorial, que foram objecto de reestruturação quase integral, a primeira, e a segunda de uma dinamização que julgo ter marcado uma época no panorama editorial português.

É claro que uma alteração desta ordem implicava mexer em tudo o mais, desde as instalações, que tiveram de ser praticamente todas adaptadas às novas funções, à requalificação e formação do pessoal, à aquisição de novas competências, à

introdução das tecnologias digitais à adopção de novos métodos de trabalho. Só para dar um exemplo nesta última área, lembro-me de termos começado a aplicar na gestão financeira a metodologia do orçamento base-zero, que era uma novidade ao tempo.

Esta reestruturação revelou dois aspectos de grande importância: por um lado, a complexidade dos produtos, mercados e tecnologias onde nos situávamos e, por outro, as carências de recursos que eram necessários. Isso ditou um largo programa de investimentos e a admissão de técnicos qualificados, em geral jovens, que muito contribuíram para concretizar aqueles objectivos. Permita-me tão-só que lembre, entre todos, o Dr. Carlos Pimenta, que veio instalar e dirigir o departamento de informática e a quem a empresa tanto ficou a dever, infelizmente falecido há bem pouco tempo.

**M** Como reagiu a estrutura existente e os trabalhadores que cá estavam?

**JM** Admito que inicialmente tenha havido alguma perplexidade, mas não tive notícia de quaisquer resistências; pelo contrário, quer na IN quer na CM, havia pessoal muito qualificado e muito bom ânimo as medidas que se iam tomando e a actualização que elas lhes permitiam. Chegámos, por exemplo, a discutir e iniciar um processo, muito participado, de adopção de novas formas de organização do trabalho ao nível da produção, que teve resultados muito interessantes.

## ATREVO-ME A JULGAR QUE O DESAFIO PRINCIPAL DA EMPRESA É O MESMO DE ENTÃO, OU SEJA, COMO SOBREVIVER, CONTINUANDO A PROPORCIONAR EMPREGO E A PRODUZIR BENS ÚTEIS, NUM MUNDO COMPLEXO E EM MUDANÇA, SEM CONSTITUIR «UM PESO» PARA O ESTADO

**M** O que salientaria, se tivesse de referir um projecto que considerou prioritário, como o mais bem sucedido e mais importante?

**JM** Como se vê pelo que deixei descrito, os projectos foram muitos e todos eles de certa forma se interligavam e se completavam. Por isso é difícil salientar um deles como mais importante ou mais bem sucedido. Mas talvez se possam mencionar, pela inovação e exigência técnica que implicavam e as perspectivas que abriam para o futuro, os de comercialização de espécies numismáticas e o dos cartões.

**M** O que salientaria, entre os desafios que identificou, como aquele que ficou, pelo menos parcialmente, por concretizar?

**JM** Como disse, o projecto de fabricação das notas era muito interessante para a empresa, porque nos permitiria a ocupação de uma infra-estrutura técnica existente subaproveitada, serviria de base para relançar um sector com potencialidades e reentrar num mercado de que estávamos afastados. Falhou redondamente e nem tivemos oportunidade de mostrar as nossas capacidades. Tenho pena que tal tenha acontecido.

**M** À luz dos anos passados e olhando para a empresa com outra distância, o que pensa ser mais importante manter e mudar na sua cultura?

**JM** A INCM, na altura a que me refiro, vivia ainda muito centrada sobre as duas «fábricas», que, aliás, se desconheciam mutuamente. O facto de a administração estar de início sediada no edifício da Rua Francisco Manuel de Melo também não facilitava a integração, e por isso a mudámos para a CM logo que nos foi possível. Também subsistia em algumas áreas um certo espírito burocrático e de funcionalismo público, que se mostrava cada vez mais desajustado da realidade da empresa. A nova estrutura que implementámos procurou alterar este estado de coisas, mas, como se sabe, as

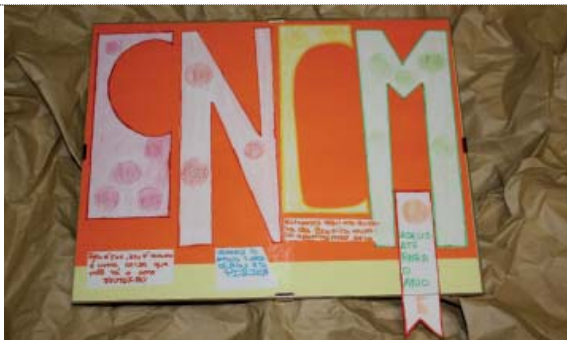
modificações culturais são as mais difíceis de pôr em prática.

De resto, procurámos inculcar e desenvolver os valores positivos que também existiam, como, por exemplo, a preocupação com a qualidade, o desejo de efectuar o «trabalho bem feito», «o amor à camisola» que estava muito presente, bem como a noção de serviço público, de que também havia uma muito forte noção.

**M** Como vê, face à sociedade que mudou e face à empresa que mudou, a missão da INCM e o seu principal desafio futuro?

**JM** É da natureza das coisas que elas mudem e em 20 anos mudaram muito certamente. Mas atrevo-me a julgar que o desafio principal da empresa é o mesmo de então, ou seja, como sobreviver, continuando a proporcionar emprego e a produzir bens úteis, num mundo complexo e em mudança, sem constituir «um peso» para o Estado. Isto significa, antes de mais, trabalhar a preços razoáveis e com níveis de qualidade elevados em produtos necessários e desejados pelos clientes, que serão basicamente do sector público. É claro que estamos a falar da necessidade de um projecto de empresa compreensivo, que faça valer as mais-valias de que dispõe (segurança, proximidade, disponibilidade, controlo) e do simultâneo interesse do Estado em manter uma estrutura produtiva com essas características. O que é preciso é garantir as condições para que essa capacidade da empresa e a vontade do Estado se associem. Quando isso acontece, e reconheço que é difícil conseguir que aconteça, tudo corre pelo melhor e em benefício de todas as partes. Sem este entendimento, a empresa tinha (e julgo terá sempre) muita dificuldade em prever e assegurar o seu futuro, embora essa instabilidade permanente hoje seja normal entre as empresas do sector público e do privado, para as quais a garantia de futuro está apenas na sua capacidade de se adaptar às novas condições que vão surgindo. Essa adaptabilidade é que constitui o «seguro de vida» para o futuro, tanto quanto este conceito faz algum sentido quando se trata do mundo empresarial.

## CONCURSO OTL VERÃO 2010



ANA CAROLINA RUAS R.C. NEVES

Pelo segundo ano consecutivo, a DRH, através do Sector Social, levou a efeito um concurso subordinado ao tema «OTL Verão 2010», com vista à promoção de uma saudável competição entre todas as crianças/jovens que participaram nas diversas actividades de ocupação de tempos livres proporcionadas pela INCM nos meses de Julho e Agosto.



FILIPA MENDES DE MATOS

Às vencedoras foi entregue um cartão prenda da FNAC no valor de 100 euros, tendo os restantes concorrentes recebido uma moeda *proof* alusiva ao Centenário da República Portuguesa.

## PROMOÇÃO RIBATEJANA

Decorreu nos refeitórios, no final do mês de Outubro, mais um evento temático relacionado com a rica gastronomia portuguesa.

Desta vez foi escolhida a região do Ribatejo.

Como sempre, foi enorme o sucesso e a adesão, tendo a DRH recebido palavras de incentivo de muitos colaboradores, manifestando o seu apreço por este tipo de iniciativas em geral e sobre esta em particular.



## APOSTAMOS NA PREVENÇÃO

### CAMPANHA DE VACINAÇÃO CONTRA A GRIPE SAZONAL

Dando cumprimento às recomendações das entidades de saúde, decorreu nos postos clínicos, à semelhança dos anos anteriores, a campanha voluntária e gratuita de vacinação dos colaboradores contra a gripe sazonal, tendo em vista a prevenção de situações de morbilidade mais graves associadas à gripe.

Foram inoculadas 199 vacinas, respeitando 65 à IN e FMM e 134 à CM. O nível de adesão tem-se mantido estável ao longo dos vários anos em que esta campanha teve lugar.



## QUADRO DE HONRA

No âmbito da atribuição do subsídio para a aquisição de livros escolares para os filhos dos colaboradores, entendeu este ano o CA premiar os jovens que, dentro dos vários graus de ensino, se distinguiram pelo bom desempenho escolar.

O prémio significou a atribuição em dobro do valor do subsídio a que tinham direito nos termos das regras em vigor. A todos os premiados, as nossas felicitações.

Ano	Nome	Média	Curso/Área	Instituição escolar
5º ano	Margarida da Fonseca Garcia Machado	5	-	Conservatório Nacional
6º ano	Pedro Filipe Caseiro Xavier (por desempate)	5	-	Escola Básica 2 3 Carlos Paredes
7º ano	Carolina Janela Cavaco	5	-	Escola Básica 2 3 de Fitaes
8º ano	Daniel Mendes Duarte (por desempate)	4	-	Escola Secundária João de Barros
9º ano	Joana Tomás Ferreira	5	-	Escola Básica 2 3 Professor Lindley Sintra
12º ano	João Salgueiro Verdasca	17	Científico Humanístico de Ciências Sócio-económicas	Escola Secundária Sebastião e Silva
2º ano da licenciatura	Eliana Vanessa de Almeida da Silva	16	Estatística Aplicada	Universidade Nova de Lisboa
3º ano da licenciatura	Tiago Miguel Saldanha Salvador	19	Matemática Aplicada e Computação	Instituto Superior Técnico
1º ano de mestrado integrado	Ludmila Melina Coelho Pinto	14	Psicologia	Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias

## PROLE

### ESTÃO DE PARABÉNS PELO NASCIMENTO DOS QUATRO LINDOS BEBÉS:

Vasco Duarte Lopes Rocha Pereira (UGF/OGF/IPG)  
Pedro Miguel Vieira Oliveira Ferreira (DSI)  
Joaquim Fernando Barbosa Sousa Teixeira (UCO/  
OCO/RSP)  
Eduardo Luís Araújo Peixoto (SAT/CLL)

## SAÍDAS (REFORMA)

João Manuel Cordeiro  
Correia (UMD)



INICIOU O SEU PERCURSO  
NA EMPRESA EM NOVEMBRO DE 1986  
E TERMINOU EM NOVEMBRO DE 2010.

## LEMBRANDO E HOMENAGEANDO HERCULANO NO SEU BICENTENÁRIO



Marcando o bicentenário de Alexandre Herculano, a INCM presta homenagem ao grande historiador com a publicação de duas antologias que pretendem disponibilizar ao público uma relevante amostra da obra de um dos mais eminentes autores do panorama da cultura portuguesa. *Alexandre Herculano – O Cidadão e o Historiador*, com organização de Vitorino Magalhães Godinho e Eurico Gomes Dias, é uma colectânea de dez textos seleccionados da vasta bibliografia de Alexandre Herculano enquanto interventor na vida pública e enquanto historiador; *Alexandre Herculano – Escritor* contém poesia e ficção seleccionadas por António M. B. Machado Pires e Maria Helena Santana. Estes dois volumes e um opúsculo intitulado *Alexandre Herculano: Mestre-Cidadão*, da autoria de Guilherme d’Oliveira Martins, serão disponibilizados juntamente, embalados em caixa.

Alexandre Herculano nasceu em 28 de Maio de 1810, em Lisboa, numa família modesta. Por esse motivo, os seus estudos não chegam a passar pela Universidade de Coimbra, como era sua aspiração. Estuda Matemática na Academia Real de Marinha, frequenta um curso prático de Comércio, e também Diplomática na Torre do Tombo.

A diversidade na sua formação é, talvez, a razão da sua mundividência e do seu excepcional apetrechamento para a vida pública e para as missões de luta cívica a que se proporá ao longo de toda a vida, como homem de princípios que foi.

Herculano foi um cidadão militante e empenhado nas causas públicas. Compromete-se com a causa do liberalismo, com apenas 21 anos, ao envolver-se na conspiração contra o regime absolutista de D. Miguel I. Obrigado ao exílio, aproveita-o nas bibliotecas de Rennes e de Paris, onde consolida as suas bases eruditas. É como militar que volta a Portugal, em 1832, ao participar no desembarque das tropas liberais no Mindelo e na defesa do Porto, integrado no chamado Batalhão dos Académicos (onde tinha como companheiros Almeida Garrett e Joaquim António de Aguiar).

Em 1840 é eleito deputado pelo Porto, mas demite-se no ano seguinte, desiludido, pois o plano de ensino popular que propôs ao parlamento é votado ao esquecimento. Retorna à actividade política em 1851, esperançado na Regeneração, mas de novo se desilude, e em 1856 torna-se um dos membros fundadores do Partido Progressista Histórico, constituído pela associação de vários grupos anti-clericalistas. Desgostoso com a morte de D. Pedro V, retira-se definitivamente da vida pública para Vale de Lobos.

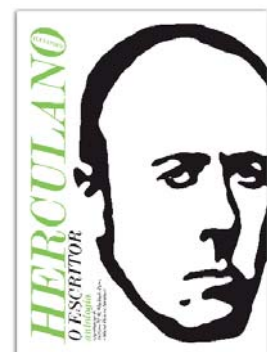
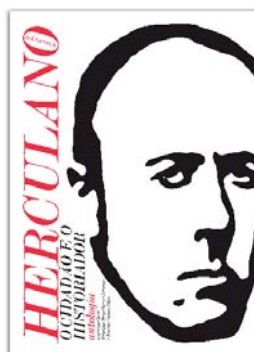
Herculano foi um homem de profunda crença religiosa, o que está patente, inclusive, na sua literatura. Porém, isso não o coíbe de se opor energeticamente a certas instituições religiosas, como a Concordata com a Santa Sé. Como participante na redacção do primeiro Código Civil Português (1860-1865), propõe a introdução do casamento civil, a par do religioso. Já antes, ao questionar o milagre de Ourique, o mito fundador da nação portuguesa, se vira envolvido em forte polémica com o Clero. O seu ataque ao mito, que durante séculos servira de argumento político para justificar a independência do Reino de Portugal, é movido pela sua visão inovadora e científica da História, que assenta na laboriosa e sistemática pesquisa das fontes e na procura da verdade. O objectivo da História é «criar uma ciência do passado cujas doutrinas, estribadas em factos gerais e por toda a parte uniformes, a tornem ciência de aplicação, que ajude a resolver mais de um problema da organização social futura», pois «se não tivermos o generoso ânimo de dizermos a nós próprios a verdade, os estranhos no-la virão dizer com mais cruel franqueza», diz na sua obra magna, *a História de Portugal* (liv. VII, parte II e advertência, 1846).

Mas será, talvez, como poeta e romancista que Herculano é lembrado pelas gerações que o seguiram. Ele é o criador e o representante máximo do Romantismo português. Isso representou, na época, uma libertação estilística, concretizada na fusão de géneros literários, por oposição às convenções clássicas, e numa inovação temática,

onde cabem os temas contemporâneos de inspiração popular e rural e também o fantástico e a narrativa de fundo histórico. Pode dizer-se que Herculano inaugurou, na literatura portuguesa, o romance histórico, que tão recentemente voltou a estar em voga, mas que no seu caso vai beber à história portuguesa e beneficia do outro ofício do autor, o de historiador, no brilhantismo da descrição dos ambientes, dos costumes e das figuras reconstituídas.

«Estes dois volumes antológicos prestam um serviço importante à cultura portuguesa, não deixando que, na altura do bicentenário do nascimento, fique esquecida uma das figuras cimeiras do nosso património intelectual e um alto exemplo do que hoje é comum chamar-se cidadania. Sem prejuízo de mais altos voos de reedição de *Obra Completa* que Herculano merece. À Imprensa Nacional-Casa da Moeda uma saudação de homenagem por esta publicação para o grande público leitor e para os admiradores de Herculano e do Romantismo.» (António M. B. Machado Pires, no fecho do prefácio.)

«TALVEZ NINGUÉM MELHOR DO QUE ELE FEZ  
O TRÂNSITO DA CONSTRUÇÃO DA HISTÓRIA  
PARA A LITERATURA COM PROVEITO ESTÉTICO,  
CÍVICO E PEDAGÓGICO.» (DO PREFÁCIO)



## GRUPO EDUCATIVO E DESPORTIVO DO PESSOAL DA CASA DA MOEDA



TEATRO



ALMOÇO DE CONVÍVIO



ATLETISMO



TÉNIS

O Grupo Educativo e Desportivo do Pessoal da Casa da Moeda (GEDPCM) foi fundado em 1935. Como o actual edifício da Casa da Moeda foi inaugurado em 28 de Agosto de 1941, é de supor que os sócios fundadores proviessem do antigo edifício situado na Rua de São Paulo.

O GEDPCM foi registado na Federação Portuguesa para a Alegria no Trabalho (FNAT), actualmente designada por INATEL, como Centro de Alegria no Trabalho (CAT).

Só em 1944, com a formação da Biblioteca Alexandre Herculano e de uma organização social que protegia os trabalhadores nos acidentes de trabalho e na doença e em que as remunerações eram pagas integralmente a partir de um fundo monetário criado no Grupo, é que houve uma adesão quase total. De salientar que todos os trabalhadores quando entravam na instituição eram obrigados a ser sócios do Grupo, cuja quota era de 8\$00.

A secção recreativa, além da Festa de Natal dedicada aos filhos dos sócios, realizava excursões dentro do país e mesmo ao estrangeiro. A secção desportiva participava em algumas provas oficiais de diversas modalidades e organizava torneios entre sócios. A secção social pagava também um subsídio no montante de 4.000\$00 para a família do sócio em caso de falecimento.

FESTA DE NATAL



Os livros de actas são uma excelente forma de saber algo mais sobre o passado das instituições e deparamo-nos sempre com factos desconhecidos da maioria dos actuais sócios e funcionários da empresa. Em Julho de 1938 é mencionada a necessidade da nomeação de directores para as secções de *basket-ball* e tiro. Esta última modalidade, pelos registos existentes, terá tido bons representantes a nível nacional, já que são referidos vários convites efectuados pelo Sport Lisboa e Benfica, pelo Ateneu Comercial de Lisboa e Ginásio Club Português. Também nesta época é mencionada a necessidade de apetrechar a sala-ginásio com a aquisição de diversos aparelhos, o que demonstra o vigor do Grupo.

Na área cultural e recreativa, há menções a concursos fotográficos, e à Festa de Natal e o primeiro contacto entre este Grupo e o da Imprensa Nacional.

Em Fevereiro de 1944, já nas actuais instalações da Casa da Moeda, é solicitada à administração autorização para se fazer no jardim deste estabelecimento um campo de *volley-ball*. A autorização é obtida em Março do ano seguinte e de imediato surge uma equipa desta modalidade no Campeonato Distrital da FNAT. Outras modalidades como boxe, ping-pong ou atletismo têm grande participação e vários são os prémios conquistados. De salientar que na época de 1950/51 Jorge Martins sagra-se campeão regional e obtém um 2.º lugar nacional em salto em altura.

Até 1967, data em que o Grupo se diluiu, aparecem registos de jogos florais, excursões dentro e fora do país, visitas de estudo, campeonatos internos de damas, ténis-de-mesa e pesca, entre outros, o que demonstra um grupo desportivo activo e participado por todos os trabalhadores.

## A ARTE DE QUEM TRABALHA



José Henrique de Macedo Bandeira nasceu em Coimbra em 1958. Ingressou na INCM como aluno bolsheiro em Novembro de 1975, na especialidade de gravura de talhe-doce. Era aluno do Curso de Artes Gráficas da Escola António Arroio, que terminou em 1978. Teve, entre outros, a orientação artística do escultor Álvaro Lucas e de Martim Lapa. A partir de 1979, passou a desempenhar

funções de gravador e actualmente é técnico de design gráfico na UGF, nas áreas de produtos gráficos de segurança e holografia. Ao longo dos anos tem participado em vários cursos e *ateliers* de desenho e gravura, tendo ganho vários prémios. Alguns dos trabalhos mais conhecidos são a gravura a buril *Fernando Pessoa* (1985), a gravura em técnica-mista *Cesário*



*Verde* (1986) e, em 88, a gravura a buril *Luís de Camões*, para a Comissão das Comemorações dos Descobrimentos Portugueses.

Entre 1990 e 1995 foi o responsável pela concepção gráfica das maquetas das notas de 20, 50, 100 e 500 patacas para Macau, seleccionadas em concursos internacionais promovidos pelo BNU.

Colaborou com Henrique Cayatte na concepção gráfica do PEP e do CC e é autor de selos de correio para a República de Cabo Verde, comemorativos do 50.º Aniversário da FAO, XX Aniversário da Independência Nacional e 125.º

Aniversário da União Postal Universal. Com Delgado Nunes, em 2003, criou a primeira emissão de moeda corrente para a República Democrática de Timor-Leste.

Desde 2002, além da actividade profissional desenvolvida na INCM, é também formador nos Seminários Europeus para Peritos em Documentação de Segurança, realizados pelo Serviço de Estrangeiros e Fronteiras.

### PATRIMÓNIO MUNDIAL CLASSIFICADO PELA UNESCO – FOZ CÔA

A INCM apresentou no dia 2 de Dezembro, no Museu do Côa, a moeda comemorativa de colecção da série Património Mundial Classificado pela UNESCO em Portugal dedicada ao Sítio Arqueológico do Vale do Côa. A data coincide com a celebração dos doze anos da classificação da arte do Côa como Património da Humanidade. A moeda de 2,5 euro, da autoria de António Marinho, é a 12.ª de uma série de 14

moedas dedicadas ao património mundial classificado pela UNESCO em Portugal. A moeda é disponibilizada em duas versões, com 120 000 exemplares em cuproníquel, e 5000 moedas em prata com acabamento *proof*.



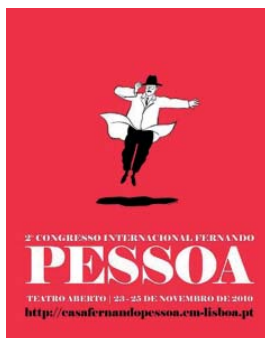
### CARTOON

UM FELIZ NATAL...



## BREVES

### I CONGRESSO INTERNACIONAL FERNANDO PESSOA



A Casa Fernando Pessoa organizou, entre 25 e 28 de Novembro, o I Congresso Internacional Fernando Pessoa, uma iniciativa que pretendeu pôr em diálogo vários especialistas na obra do escritor, bem como poetas, pintores e cineastas inspirados pelo autor de *Mensagem*.

O congresso decorreu no Teatro Aberto em Lisboa e encerrou as comemorações dos 120 anos do nascimento do poeta português, contando com a presença da INCM, que disponibilizou aos presentes o vasto acervo literário dedicado a Fernando Pessoa.

### PROTOCOLO DE COLABORAÇÃO COM IMPRENSA NACIONAL DE MOÇAMBIQUE



IMPRENSA NACIONAL DE MOÇAMBIQUE

No seguimento do *workshop* «Documentos oficiais seguros», realizado no ano passado em Maputo, a INCM assinou com a Imprensa Nacional de Moçambique um protocolo de colaboração. As duas entidades acordaram em participar conjuntamente em projectos de concepção, produção e personalização de documentos de identificação de segurança, na vertente física e electrónica, incluindo certificação digital e de outros suportes gráficos de segurança e na construção de uma plataforma electrónica de edição, submissão de actos e disponibilização de jornal oficial.

O protocolo agora assinado, válido por cinco anos, vai contribuir para a eventual concretização de novos projectos em Moçambique, à semelhança do que sucedeu com Cabo Verde.

### AGENDA 2011 DA INCM



A Agenda 2011 da INCM tem por tema a obra *Peregrinação*, de Fernão Mendes Pinto, e foi apresentada no dia 21 de Novembro em Montemor-o-Velho, na Biblioteca Municipal Afonso Duarte, e em 30 de Novembro em Lisboa, no Instituto Camões.

A INCM associa-se deste modo às comemorações dos 500 anos do nascimento de Fernão Mendes Pinto celebrando a memória do autor através da publicação de mais uma agenda temática. Ana Paula Laborinho, presidente do Instituto Camões foi a coordenadora do projecto, que contou com o *design* e grafismo de Henrique Cayatte e com as ilustrações do arquitecto macaense Carlos Marreiros.

A *Peregrinação* é um extraordinário livro de viagens, publicado em 1614, 31 anos após a morte do seu autor. Um verdadeiro *best-seller* do seu tempo, que conheceu diversas edições nas mais variadas línguas, do neerlandês ao japonês. Da obra são conhecidas 18 versões seiscentistas nas principais línguas, o que atesta a enorme popularidade e curiosidade que suscitou no seu tempo.



ANA PAULA LABORINHO,  
LUÍS MANUEL BARBOSA  
MARQUES LEAL E JOSÉ  
INÁCIO TOSCANO.

## EXPOLÍNGUA - 20º SALÃO PORTUGUÊS DE LÍNGUAS E CULTURAS



Realizou-se entre 3 e 5 de Novembro, no Centro de Congressos de Lisboa (antiga FIL), a Expolíngua 2010. Este evento divulga e promove a importância do estudo de línguas e do conhecimento de novas culturas e teve como tema *A Diversidade Linguística e Cultural da Europa*.

A INCM participou com um *stand* onde disponibilizou obras fundamentais da cultura portuguesa nas suas diversas expressões (literatura, filosofia, arte, teatro e música) e sobre a história de Portugal, bem como trabalhos universitários no domínio das ciências humanas. O convidado de honra deste certame, que já vai na 20.ª edição, foi a União Europeia. A par da feira, que teve a presença das mais diversas entidades ligadas à educação e cultura, decorreu um programa cultural com teatro, conferências e debates.

## A INCM NA CIMEIRA DA NATO



CÃO DE ÁGUA PORTUGUÊS, DA COLEÇÃO «CÃES DE RAÇA PORTUGUESES».

A INCM também esteve presente na cimeira da NATO, com os seus produtos a serem escolhidos como ofertas oficiais do Governo Português.

O livro *Eléctrico 28*, lançado no Museu da Carris em 22 de Setembro, com uma versão em inglês, foi uma das ofertas distribuídas aos participantes estrangeiros na Cimeira.

Na habitual troca de presentes que decorreu por ocasião da visita de trabalho que o Presidente norte-americano realizou no dia 19 de Novembro, antes do início da Cimeira da NATO, o chefe de Estado português ofereceu a Barack Obama, entre outros presentes, uma escultura em bronze representando o cão de água português. A escultura, da autoria de Luís Valadares, faz parte da colecção «Cães de raça portuguesas», da INCM. A peça representa um cão de água igual ao que foi oferecido às filhas do presidente, Malia e Sasha.

## DO CONCERTO DO MUNDO ASSINALA O ANO EUROPEU DE LUTA CONTRA A POBREZA E EXCLUSÃO SOCIAL

A obra *Do Concerto do Mundo* surge de uma parceria entre a INCM e a Coordenação Nacional do Ano Europeu do Combate à Pobreza e à Exclusão Social e tem como objectivo sensibilizar e alertar a população para o direito fundamental das pessoas afectadas pela pobreza e pela exclusão social, ao mesmo tempo que aponta para caminhos de esperança.

*Do concerto do Mundo* reúne 18 contos sobre a miséria e a pobreza modernas, tantas vezes encobertas pela vergonha e por vidas de mentira. Com o objectivo de despertar consciências, nele participam 18 autores: Ana Paula Tavares, Arnaldo Santos, Dulce Maria Cardoso, Gonçalo M. Tavares, Hélia Correia, Isabel Zambujal, João de Melo, Lídia Jorge, Mário

de Carvalho, Mário Cláudio, Miguel Real, Patrícia Ferraz, Pedro Sena-Lino, Ricardo Cabaça, Ricardo Miguel Gomes, Richard Zimler, Rui Zink e Urbano Tavares Rodrigues.

Um livro a não perder, que nos convoca para a meditação e convida a experimentar ser um outro ser humano durante o tempo que dura esta leitura.



