



Universidade de  
Aveiro  
2021

**INÊS BASTOS VIDEIRA** **Diante da lei está uma editora: o mundo do  
livro jurídico na Almedina**





Universidade de Aveiro  
2021

**INÉS BASTOS VIDEIRA**

**DIANTE DA LEI ESTÁ UMA EDITORA: O MUNDO DO LIVRO  
JURÍDICO NA ALMEDINA**

Dissertação apresentada à Universidade de Aveiro para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Estudos Editoriais, realizada sob a orientação científica do Doutor António Manuel Lopes Andrade, Professor Auxiliar do Departamento de Línguas e Culturas da Universidade de Aveiro.



## **o júri**

Presidente

Professora Doutora Maria Cristina Matos Carrington da Costa,  
Professora Auxiliar, Universidade de Aveiro

Vogais

Doutor Nuno Miguel Ribeiro de Medeiros, Professor Adjunto,  
Escola Superior de Tecnologia da Saúde de Lisboa - Instituto  
Politécnico de Lisboa (Arguente)

Professor Doutor António Manuel Lopes Andrade, Professor  
Auxiliar, Universidade de Aveiro (Orientador)

## **agradecimentos**

Agradeço a toda a equipa do editorial jurídico da Almedina e à Alicia Marques, que me ajudaram de forma incansável, socorrendo-me em todas as minhas dificuldades e dúvidas, nunca me deixando desparada.

E um obrigado ainda maior e mais expressivo ao Nuno Lino e à Heloísa Costa, com quem mais aprendi, e que sempre confiaram no meu trabalho.

**palavras-chave**

Livro; Edição Jurídica; Edição; Cadeia de Valor

## **resumo**

Desde o início das sociedades que houve a necessidade de as leis serem escritas, a fim de poderem ser cumpridas por todos os cidadãos. Com o evoluir do tempo e do Direito, a edição jurídica vai ganhar balanço, não só no que diz respeito à simples publicação dos diplomas legais, como também se passará a dedicar a textos que interpretam a lei, escritos por especialistas. O estágio a que este relatório diz respeito foi realizado na maior editora jurídica em Portugal, Almedina, pretende a descrever o caminho percorrido pelo livro jurídico desde que chega para avaliação até que sai para o mercado.



**keywords**

Book; Law Publishing; Publishing; Value Chain

**abstract**

Since the beginning of societies, there is a need for laws to be written in order to be fulfilled by all citizens. With the evolution of time and of Law, the law publishing will gain importance not only with regard to the simple publication of legal diplomas, but also will be dedicated to texts that interpret the law, written by specialists. The internship of which this report refers was carried out at the largest legal publisher in Portugal, Almedina, and will describe the path taken by the legal book from its arrival for evaluation until it leaves to the market.

## Índice

1. Introdução.....	14
2. Apresentação da Editora.....	20
2.1. Olhar para o passado.....	20
2.2. Apontar para o futuro.....	21
2.2.1. Nem só de livros vive o advogado.....	22
a) BDJUR.....	22
b) AlmedinaMAIS.....	23
c) Congressos Almedina .....	24
d) Observatório Almedina.....	25
2.3. As chancelas .....	26
a) Almedina.....	27
b) Edições 70.....	27
c) Actual.....	27
d) Minotauro .....	27
e) Almedina Brasil .....	27
3. A cadeia de valor do livro na Almedina.....	29
3.1. Chegada dos originais.....	31
3.2. O processo de avaliação.....	31
3.3. Produção e acompanhamento .....	32
3.4. Divulgação e venda.....	34
3.5. O fim do caminho .....	35
4. Atividades desenvolvidas .....	37
4.1. Colocação de obras no SEAE para avaliação das editoras .....	37
4.2. Durante a produção: revisão de índices e de provas .....	38

4.2.1. Obra sobre direito económico .....	39
4.2.2. Obra sobre direito fiscal .....	41
4.2.3. Obra sobre direito processual penal .....	44
4.2.4. Agenda Forense para 2022.....	46
4.3. Comercial.....	48
4.4. Fim da vida – pedidos de autorização para abates .....	49
4.5. Outros: <i>Benchmarking</i> .....	50
5. Considerações finais .....	56
6. Bibliografia.....	58
7. Anexos.....	60
7.1. Anexo 1: Proposta de edição .....	60
7.2. Anexo 2: Template de ficha comercial .....	63

## Índice de figuras

<b>Fig.1:</b> Apresentação, em almedina.net, da pesquisa e das atualizações disponíveis para descarregar.....	22
<b>Fig.2:</b> Apresentação da página bdjur.almedina.net/.....	23
<b>Fig.3:</b> Apresentação da página almedina.net/mais.....	24
<b>Fig. 4:</b> Apresentação da página www.almedina.net/congressos/.....	25
<b>Fig. 5:</b> Apresentação da página observatorio.almedina.net.....	26
<b>Fig. 6:</b> O grupo editorial e as suas chancelas.....	26
<b>Fig. 7:</b> Logótipos das várias chancelas.....	28
<b>Fig. 8:</b> Cadeia de valor de Bide 1997).....	30
<b>Fig. 9:</b> Entrada de obras.....	31
<b>Fig. 10:</b> Após a avaliação das obras.....	32
<b>Fig. 11:</b> Produção das obras.....	34
<b>Fig. 12:</b> Apresentação ao mercado e posterior divulgação das obras.....	35
<b>Fig. 13:</b> O caminho completo do livro na Almedina.....	36
<b>Fig. 14:</b> Documento com as correções assinaladas pelo autor.....	40
<b>Fig. 15:</b> Documento com as correções pedidas ao paginador.....	40
<b>Fig. 16:</b> Pesquisa, no documento, das palavras da família de “contrato”.....	41
<b>Figs. 17 e 18:</b> Pedido de correções da autora, em dois documentos distintos, em que um remete para o outro.....	42
<b>Fig. 19:</b> Correções inseridas.....	43
<b>Fig. 20:</b> Pedido de correção manuscrito.....	43
<b>Fig. 21:</b> A mesma correção, já inserida na obra.....	44
<b>Figs. 22 e 23:</b> Lapso encontrado no índice da obra.....	45
<b>Figs. 24 e 25:</b> Pedido e correção de provas da Agenda Forense para 2022.....	47

<b>Figs. 26, 27 e 28:</b> Folha de cálculo onde reuni a informação.....	52
<b>Fig. 29:</b> Comparação da paginação de edições universitárias do Código Civil da Almedina (à esquerda) e da Porto Editora (à direita).....	53

## 1. Introdução

O assento de leis mais antigo encontrado até à data é o *Código de Ur-Namu*, escrito em cuneiforme sobre placas de barro, e está datado de 2095-2047 a.C. A simples existência de registos tão antigos quanto estes leva-nos de imediato a crer que a história da edição jurídica acompanha a história das civilizações, pois não existem sociedades organizadas se não existirem também leis que as possam reger.

Importa, portanto, distinguir o que é a produção das leis e o que é a divulgação das mesmas. Nos nossos dias, as leis emanadas dos órgãos legislativos não ficam automaticamente em vigor a partir do momento em que são aprovadas pelos mesmos, precisando de ser publicadas num meio de difusão público – no caso, no *Diário da República* – depois de um período de *vacatio legis*, em que a lei já foi aprovada, logo já existe, mas ainda não vigora. Entende-se a importância deste processo porque implementar uma lei sem a divulgar não a viabiliza, nem tem impacto na organização da sociedade.

Ao longo da história foi-se percebendo a importância de passar da palavra proferida e feita lei para a escrita, e posterior divulgação. E, se é na antiga Mesopotâmia que encontramos os primeiros registos legislativos, como o referido *Código de Ur-Namu* ou o *Código de Hamurabi*, esta consciência da importância da lei escrita começa a tomar balanço em Roma, em 462 a.C.

Numa altura em que as leis eram emanadas dos patrícios e moldadas para o seu próprio benefício, G. Terentílio Arsa, um tribuno da plebe, pede que seja nomeada uma comissão capaz de redigir um conjunto de leis que pudessem ser conhecidas por patrícios e por plebeus<sup>1</sup>. Mais uma vez destacamos o facto de que quem não conhece a lei, não cumpre e, contudo, pode ainda assim ser punido, o que parecia ser favorável à elite romana da época, já que apenas as elites tinham acesso ao conhecimento das leis.

Deste modo, em 455 a. C., foram enviados três legisladores até à Grécia, onde se estudaram as antigas leis de Sólon. Mais tarde, em 451 a.C., dez patrícios foram eleitos com o intuito de redigirem um código legislativo para Roma. Terminado este trabalho foram votadas e aprovadas as leis que tinham sido inscritas num conjunto de dez tábuas.

---

<sup>1</sup> BRANDÃO, J. L., & OLIVEIRA, F. (2015). *História de Roma antiga volume I: das origens à morte de César*. Coimbra: Imprensa da Universidade de Coimbra. Pág. 85 e ss.

Quatro anos depois, um segundo grupo, desta feita composto não só por patrícios, mas também por plebeus, redigiram mais duas tábuas de legislação complementar. O conjunto ficou conhecido como *A Lei das XII Tábuas*, onde foram registadas normas que regulavam diversas áreas que hoje reconhecemos como áreas do Direito, entre as quais figuram o Direito Processual, Direito das Obrigações, Direito da Família e Sucessões, Direito Penal e Direito Público; questões relacionadas com a propriedade e a posse, de registo predial, e mesmo normas legais ligadas à religião.<sup>2</sup>

Esta tradição foi ganhando força ao longo dos séculos, tendo sido facilitada – como todo o trabalho de edição – pelo advento da imprensa. No caso de Portugal são dignas de destaque as *Ordenações Afonsinas* (como primeira coletânea de legislação), as *Ordenações Manuelinas* (como primeira coletânea de legislação impressa) e o *Tratado da Forma dos Libelos*, de Gregório Martins Caminha que vem inaugurar aquilo que virá a ser a produção de tratados jurídicos<sup>3</sup>.

As funções que, desde a Antiguidade, estas coletâneas de legislação pareciam ter sempre foram as mesmas: ordenar e clarificar aquilo que são as regras para o convívio dentro de uma comunidade e dá-las a conhecer a toda essa mesma comunidade. Se, num momento mais recuado na linha temporal, estas leis eram feitas quase com o intuito de proteger os próprios legisladores, ou se pareciam mover-se de acordo com os interesses das classes mais elevadas e deixar de lado as classes mais baixas, em Roma, por iniciativa de Gaio Terentílio Arsa, isto deixa de assim ser, passando a lei a ser acessível, em teoria, a todos os cidadãos.

Não nos cabe discutir aqui se as leis, ainda assim, favoreciam ou não os mais poderosos, ou se estavam redigidas de forma a não existir preconceito ou desigualdades dentro de uma sociedade, pois também não nos cabe neste relatório discorrer sobre a história do Direito. Cabe-nos, sim, discernir a importância que hoje as editoras jurídicas têm no seio da nossa sociedade e refletir sobre o impacto que aquelas primeiras coletâneas de legislação têm nos dias de hoje, bem como a relevância do livro jurídico.

---

<sup>2</sup>MADEIRA, E. (2007). Lei das XII Tábuas. Revista Da Faculdade de Direito De São Bernardo Do Campo, 13, 125–138.

<sup>3</sup>Para mais desenvolvimento do tema *vd.* BARBAS HOMEM, P., & CARIDADE DE FREITAS, P.(2018). *Obras pioneiras da cultura portuguesa: primeiro tratado jurídico* (Vol. 13). Lisboa: Círculo de Leitores.

Há poucas áreas de estudo que sejam tão mutáveis como o Direito, pois este muda ao ritmo dos avanços e recuos da sociedade, por forma a adaptar-se aos seus cidadãos e às suas realidades. Ora, perante o ritmo frenético das atualizações legislativas, as editoras jurídicas têm um papel fundamental, não apenas para ajudar a divulgar as mesmas de forma direta (através dos códigos e coletâneas de legislação), mas também através dos seus livros técnicos e publicação de autores capazes de produzir conhecimento e opiniões capazes de formar as mentalidades dos cidadãos.

Por cada 100 livros jurídicos vendidos em Portugal, cerca de sete são publicados pela Almedina, sendo esta editora, onde eu tive o privilégio de realizar o estágio que subjaz à redação deste relatório, aquela que no nosso país detém a maior quota de mercado jurídico. Assim sendo, talvez não seja excessivo considerar que são os livros da Almedina que melhor ajudam os cidadãos de língua portuguesa a aceder à lei portuguesa.

Sabemos que o mercado jurídico é um mercado de nicho, onde circulam sobretudo profissionais da área e estudantes que pretendem um dia ser também profissionais da área, mas o papel de uma editora desta especialidade vai, na nossa opinião, muito além disso, pois o seu público-alvo não se circunscreve apenas a este meio, estando acessível a qualquer pessoa. Não se trata de livros apenas distribuídos em livrarias e espaços comerciais reservados a especialistas, mas sim livros que se encontram facilmente no mercado massificado, mais democratizado e ao alcance de qualquer cliente interessado nas temáticas em análise.

Pese embora o lema do Grupo Almedina seja “de Especialistas para Especialistas”, o conhecimento do mundo jurídico não se encerra neste meio. Há, de facto, inúmeras monografias e tratados cujo conteúdo apenas é decifrável e útil para quem está familiarizado com um vocabulário e um quotidiano que não estão acessíveis a leigos, mas outros há que podem ser lidos como qualquer outro livro técnico de grande qualidade, ajudando a formar opiniões e a criar bagagem intelectual, informada e bem selecionada.

Isto é especialmente importante nas circunstâncias especiais que hoje se vivem. Não posso, perante a realidade social vivida ao longo do estágio, deixar de reparar que, numa época de emergência sanitária como aquela em que se vive desde o início de



2020, o conhecimento do Direito é algo que deve assistir a todos os cidadãos e cidadãs. Não se pede a todos e a todas que se tornem, de um dia para o outro, juristas ou advogados, mas os sucessivos Estados de Emergência e de Calamidade e os constantes debates entre especialistas entre a constitucionalidade ou inconstitucionalidade de determinado diploma promulgado levam-me a crer que qualquer pessoa deve conhecer os seus direitos e o melhor caminho para entender a lei, ainda que de uma forma não especializada. E não deve procurar informar-se nas redes sociais ou nos *media* sensacionalistas, facilmente manipuláveis para provocar a comoção das massas.

Kafka, em *O Processo*, apresenta-nos uma parábola que nos parece digna de registo: “(...) diante da lei está um porteiro. Um homem vindo do campo chega ao pé do porteiro e pede para entrar na lei. Porém, o porteiro diz-lhe que ele não pode entrar nesse momento. (...)”<sup>4</sup>. A parábola surge num momento em que o personagem principal, Josef K, acaba de passar por um processo legal absurdo, e sabe que será condenado – apenas não conhece o seu crime. Sabendo que não irá ser feita justiça, mesmo tendo passado por audiências e tendo consciência de que não cometera crime algum, procura conforto com um sacerdote que lhe narra esta história, sobre um homem do campo que não consegue entrar na lei, pois ela está fortemente guardada, acabando por morrer sem conseguir aceder à lei. Ora, as editoras jurídicas, de onde se destaca naturalmente a Almedina, têm, na minha ótica, o poder de arredar o porteiro e os guardas da frente da lei, tornando-a mais acessível e deixando o homem do campo entrar.

Foi precisamente na área das edições jurídicas da Almedina que realizei o estágio curricular, à cerca do qual agora me proponho fazer um relato circunstanciado e reflexivo sobre esta experiência.

Ao ter ingressado no mestrado em Estudos Editoriais da Universidade de Aveiro, a minha expectativa foi sempre a de conseguir fazer um estágio curricular que me enriquecesse e me munisse de ferramentas fundamentais para a minha vida profissional. Não sabia, na altura, o quão atípico esse estágio viria a ser.

Em virtude de uma pandemia, que demorou até ser controlada, todo o estágio foi realizado em regime remoto, usando vários tipos de plataformas de comunicação

(como o Microsoft Teams ou o Skype) algo que, no início, foi desafiante. Na verdade, estava a ter a experiência prática no mundo da edição que sempre quis, na editora que desde os primeiros momentos tive como primeira opção para estagiar, de excelência e destaque no mundo editorial, trabalhando com uma equipa de uma ética de trabalho e companheirismo excepcionais e difíceis de encontrar no mundo laboral do século XXI, e, contudo, não parecia ser possível ter a experiência da presença, num escritório.

Ainda assim muito fiz e muito aprendi, algo que tenho de agradecer à equipa que me acolheu, por me ter ajudado e feito tudo por tudo para que, desde o primeiro momento, eu me sentisse integrada e parte dessa mesma equipa.

Foi, ainda que à distância, um estágio muito prático. A verdade é que o trabalho de uma editora é fácil de adaptar ao regime remoto, uma vez que é apenas necessário um computador e uma boa comunicação em rede.

Deste modo, este relatório incluirá, em primeiro lugar, uma breve apresentação do grupo editorial, passando pela história da editora, elencando as suas chancelas e mesmo referindo as outras valências e atividades que a Almedina desenvolve, a par do trabalho de edição propriamente dito, tais como congressos e formações, que muito contribuem para a divulgação do trabalho dos seus autores. De seguida, traçarei um panorama geral daquilo que é a cadeia do livro jurídico nesta editora, uma vez que me foi possível acompanhar várias obras, desde o momento em que chegam até à editora, até ao momento que são colocadas no mercado.

Ao falar um pouco sobre a cadeira de valor, recorrerei a conceitos cunhados por Michael Porter e por Mark Bide, ainda que de forma breve e entrecruzando a teoria com a prática, uma vez que também o estágio foi essencialmente prático. O meu objetivo não é discorrer largamente sobre conceitos teóricos, mas apenas olhar para eles depois de ter experienciado a sua aplicação prática, associando estas duas vertentes.

De seguida, descreverei as tarefas que realizei neste estágio, que passaram pela receção de conteúdos, participação em reuniões de decisão editorial, revisões variadas, entre várias outras tarefas de apoio à edição. Como já referi, o estágio foi

---

<sup>4</sup> KAFKA, Franz (2015) *O Processo*. Lisboa: Relógio d'Água, pp. 210-211.

essencialmente prático, e não fiquei com a mesma tarefa em mãos durante muito tempo, devido também ao ritmo acelerado da editora.

Por último, terminarei este relatório com algumas considerações em relação ao estágio e à forma como os conhecimentos adquiridos nos três semestres curriculares deste mestrado em Estudos Editoriais podem ser úteis ao trabalho numa editora jurídica do vulto da Almedina.

## 2. Apresentação da Editora

### 2.1. Olhar para o passado

É em 1955 que Joaquim Machado, famoso livreiro de Coimbra, inicia o seu negócio com uma pequena livraria, aberta no famoso Arco de Almedina<sup>5</sup>. Esta localização era não só estratégica por ser o ponto de ligação entre a Alta e a Baixa coimbrã por excelência, como também veio a dar nome a esta pequena livraria de que falamos: a Livraria Almedina.

Adivinhava-se, assim, o sucesso que viria a ser este projeto: estando numa localização privilegiada pela passagem de estudantes e professores para a universidade, esta livraria passou a ser frequentada pela elite intelectual de Coimbra, na altura concentrada, sobretudo, na Faculdade de Direito e na Faculdade de Letras. Juntando isto ao facto de não existirem, de forma sistemática, manuais universitários e manuais de apoio à docência, a Livraria Almedina cedo se lançou também no mundo editorial, especializando-se sobretudo em livros técnicos para uso universitário, com o seu foco voltando gradualmente para o Direito.

Deste modo, e perante a ascensão quase meteórica da Almedina, é aberta, em 1980, a primeira livraria fora da cidade dos estudantes, na Rua de Ceuta, no Porto<sup>6</sup>. De notar que, nesta cidade, a Faculdade de Direito só foi inaugurada em 1994, pelo que os clientes eram, sobretudo, profissionais formados em Coimbra e que continuavam leais àquela livraria, à data consolidada como livraria de referência para toda a comunidade jurídica, científica e académica.

Até 1995 esta era apenas uma empresa familiar. Contudo, o mundo dos livros estava em mutação, com as grandes superfícies a entrar também neste mercado e com o advento da Internet, daí ter sido decidido profissionalizar a gestão da empresa. Assim, passamos a ter uma divisão entre aquilo que é a parte que contempla a atividade editorial, representada pela Edições Almedina S.A., e o retalho livreiro, representado pela Joaquim Machado S.A.

---

<sup>5</sup> Cf. PORTELA, Joana (2009) Relatório de Estágio em Edição nas Edições Almedina. Dissertação de Mestrado em Estudos Editoriais. Aveiro: Universidade de Aveiro, bem como o website do grupo editorial, <http://www.grupoalmedina.net/>.

<sup>6</sup> Antes disto, em 1977, já havia sido adquirida em Lisboa, perto do Largo do Rato, um espaço apenas para distribuição própria, com o nome de *Edições Globo*.

Já nos anos 2000, a expansão da rede de livrarias aumenta, começando em 2001 por Lisboa, com a abertura da livraria do Atrium Saldanha. Este espaço ambicionava ser mais do que um simples espaço para a venda de livros, e foi tratado pelos seus arquitetos, Manuel e Francisco Aires Mateus, como “uma espécie de refúgio capaz de sugerir a paixão pelos livros”<sup>7</sup>, o que lhes valeu o Prémio de Arquitetura de Interiores atribuído pela ARQ-INFAD.

No mesmo ano é aberta a livraria do *campus* universitário de Braga, seguindo-se a livraria do Centro Comercial Arrábida Shopping, em Gaia, em 2003, e a primeira livraria da cadeia em regime de *franchising* no Funchal, na Madeira.

Em 2004 abrem-se portas também no Centro de Arte Moderna da Fundação Calouste Gulbenkian e, em 2006, na Biblioteca Florbela Espanca de Matosinhos e no Estádio da Cidade de Coimbra – esta última servindo também de cafetaria, proporcionando um espaço de convívio e lazer. Também o ano de 2009 foi importante, com a livraria do Oriente a juntar-se às restantes da capital, e com a inauguração do armazém em Eiras, destinado a todas as editoras do Grupo Almedina.

Mais recentemente, já em 2020, juntou-se também o estabelecimento aberto no Almada Shopping, um novo espaço projetado também por Manuel Aires Mateus, assinalando assim, da melhor forma, os 65 anos desde a criação da Almedina.

## **2.2. Apontar para o futuro**

Mesmo antes de toda esta expansão de livrarias físicas de que falamos, em janeiro de 2000, na entrada do novo milénio, a Almedina apontou para o futuro com a criação do seu sítio, *almedina.net*. Aquilo que começou por ser essencialmente mais um canal para a venda das edições produzidas dentro de portas, rapidamente passou a ser a única livraria jurídica *online* em Portugal.

Hoje, a *almedina.net* tem um vasto leque de opções de livros, de várias áreas e editoras, mesmo as mais generalistas, mas sempre com um critério de seleção que permita manter a excelência do nome Almedina.

---

<sup>7</sup> In <https://www.almedina.net/store/1>.

Pese embora o vasto leque de volumes de diferentes temáticas que se encontram na loja *online*, não se perde de vista o constante aprimorar da edição jurídica. Assim sendo, é também no sítio *almedina.net* que se conseguem obter atualizações legislativas entre duas edições de Códigos, ou mesmo pesquisar por palavras ou expressões-chave dentro de um livro, funcionalidades que, estando gratuitamente disponíveis, aumentam a confiança do cliente e perpetuam a excelência da marca.



**Fig.1:** Apresentação, em *almedina.net*, da pesquisa e das atualizações disponíveis para descarregar.

### 2.2.1. Nem só de livros vive o advogado

Mais do que livros, é essencial que o conhecimento que neles consta seja partilhado e transmitido, logo é necessário que existam meios para os autores se manterem, de algum modo, em contacto com os seus pares e com o seu público. É para isso que a Almedina ultrapassa a fronteira da simples edição, tendo outras plataformas e valências que completam a produção dos livros:

#### a) BDJUR

Para além das atualizações legislativas apresentadas junto aos livros editados, como referimos acima, existe ainda, integrado na *almedina.net*, uma base de dados jurídica, a que se pode aceder mediante uma assinatura paga que pode ir de três meses a dois anos, e que

reúne todo o tipo de atualizações de diplomas, coletâneas de legislação, vários números do *Diário da República* e legislação europeia, entre outras valências.

Esta base de dados é fruto do trabalho constante de juristas dentro da editora, em colaboração com alguns dos autores publicados pela Almedina, fazendo valer o mote da empresa: “de Especialistas para Especialistas”.



**Fig.2:** Apresentação da página bdjur.almedina.net/.

## b) AlmedinaMAIS

Mais uma plataforma associada ao *almedina.net*, estando esta destinada à formação de profissionais do Direito. Trata-se de uma parceria feita entre as Edições Almedina e a Consenso – Pessoas e Organizações, e é um projeto definido pelo CEO do Grupo Almedina como sendo:

*[...] um projeto de formação, especializada e diferenciada, baseado nos autores que connosco constroem a Almedina. Este projeto visa colocar os nossos autores mais perto dos seus leitores encontrando, na voragem dos dias, o tempo e o espaço necessário à valorização do conhecimento, ao contacto pessoal, ao trabalho conjunto de realização do ser profissional.*

*Contribuímos assim para a construção de uma comunidade científica que vive intensamente valores exigentes e partilhados entre pessoas muito especiais. [...]*<sup>8</sup>

É, portanto, mais uma ferramenta para fomentar a relação entre os autores e o seu público, bem como entre os autores e a sua editora.



**Fig.3:** Apresentação da página [almedina.net/mais/](https://www.almedina.net/mais/).

### c) Congressos Almedina

Como o nome indica, esta secção da Almedina destina-se à organização e promoção de congressos coordenados pelos seus autores, sendo uma referência para o mundo do Direito em Portugal.

Anualmente existem vários eventos deste género, subordinados a variados temas. Durante o ano de 2020 a maioria acabou por ser cancelada ou adiada, voltando agora, em 2021, num regime que permite a assistência presencial e via *streaming*.

Quando presencialmente, estes congressos são feitos em Lisboa, e contemplam uma pequena banca de venda de livros, normalmente da autoria dos oradores e moderadores do evento. Assim, mesmo não sendo uma atividade que, à partida, se associaria ao meio editorial, acaba por ser um meio de divulgação dos livros da editora.

<sup>8</sup> In <https://www.almedina.net/mais/info/ceo>.



Tratando-se de uma editora de nicho, este tipo de eventos acaba por ser fundamental para que quem se move neste meio se conheça, uma vez que quem produz os conteúdos é também consumidor dos mesmos. Daí que, na maioria dos casos, os frequentadores mais assíduos dos Congressos Almedina são juristas, advogados, professores e estudantes, ou seja, o mesmo público-alvo a que se destinam os livros publicados nesta editora.



Fig. 4: Apresentação da página [www.almedina.net/congressos/](http://www.almedina.net/congressos/).

#### d) Observatório Almedina

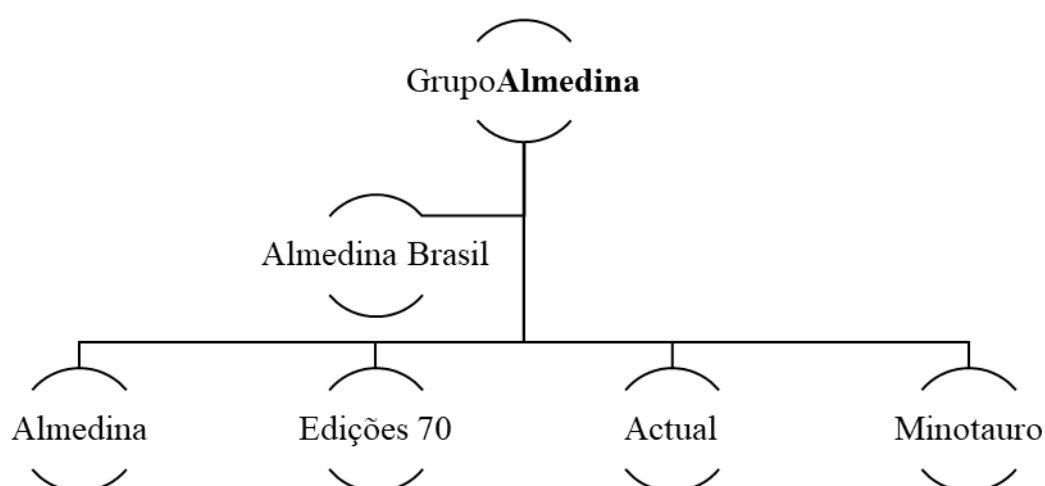
O Observatório é mais uma plataforma de partilha de opiniões, comentários e análises feitas por vários especialistas sobre temas jurídicos (e não só) que fazem parte do dia a dia dos portugueses. Com uma linguagem clara e discutindo a atualidade, este observatório mantém um contacto próximo com os leitores atuais e potenciais da Almedina.



**Fig. 5:** Apresentação da página observatorio.almedina.net.

### 2.3. As chancelas

Com o crescimento editorial da Almedina e com a posição que foi conquistando no mercado, a expansão da empresa passou também pela aquisição de outras editoras, mas de tal forma que as mesmas não fossem simplesmente absorvidas, mas antes conservassem as suas características, especificidades e especializações próprias, por forma a acrescentar assim valor ao grupo editorial.



**Fig. 6:** O grupo editorial e as suas chancelas.

#### **a) Almedina**

Podemos considerar a Almedina a “editora-mãe”. Especializada na área do Direito, faz também publicações noutras áreas das Humanidades, e o seu público-alvo são sobretudo estudantes, professores e profissionais de Direito.

#### **b) Edições 70**

Adquirida pelo grupo em 2005, o seu catálogo é composto por textos de Cultura, que vão desde a Filosofia à História, e que tem coleções de vincado relevo no mundo das ciências sociais e humanas, nomeadamente *Textos Filosóficos* e *Lugar da História*.

#### **c) Actual**

A Actual, adquirida em 2008, tem vindo a ganhar destaque como editora de referência na área de Gestão. Entre as coleções com maior relevância encontram-se a *Gestão*, que até à data conta com 50 títulos, e a coleção *Guias HBR*, da Harvard Business Review.

#### **d) Minotauro**

A última chancela a ser lançada, em 2009, vem ocupar-se da ficção e não ficção para jovens e adultos. A Minotauro é, assim, a editora que traz aos leitores de todas as idades escritores de qualidade, não só com literatura traduzida, mas também apresentando em catálogo autores nacionais de vulto como João Reis e Paulo Faria.

#### **e) Almedina Brasil**

A Almedina Brasil é uma chancela em funcionamento desde 2004 e acrescenta ao catálogo da “editora-mãe” autores brasileiros de renome, conceituados nas suas áreas de Direito, Ciências Sociais e Negócios Internacionais.



**Fig. 7:** Logótipos das várias chancelas.

### 3. A cadeia de valor do livro na Almedina

Tradicionalmente, o conceito de cadeia de valor é associado a Michael Porter e ao seu livro de 1985 *Competitive advantage – creating and sustaining superior performance*, onde nos é explicado que cada empresa é um conjunto de atividades encadeadas em torno do desenvolvimento do seu produto.<sup>9</sup>

O mesmo autor divide ainda estas atividades em primárias ou de suporte, dependendo do quão envolvidas estão no desenvolvimento do produto, por exemplo, todas as atividades relacionadas com as infraestruturas ou com recursos humanos serão atividades de suporte, ao passo que as atividades relacionadas com a manufatura direta do produto seriam consideradas atividades primárias.

Assim sendo, são consideradas atividades primárias, de acordo com Porter (1985), a logística de entrada (a receção da “matéria-prima”), as operações, que vão transformar o material que foi recebido no produto final, a logística de saída – ou seja, a distribuição do produto –, o marketing e as vendas e, por fim, os serviços prestados ao consumidor após a venda.

Embora este modelo pareça funcionar para a maioria das indústrias, Mark Bide vem questionar a forma como este conceito e estrutura da cadeia de valor parecem não ser adequados ao mundo editorial, propondo uma adaptação da mesma, em que secciona mais a estrutura do negócio.

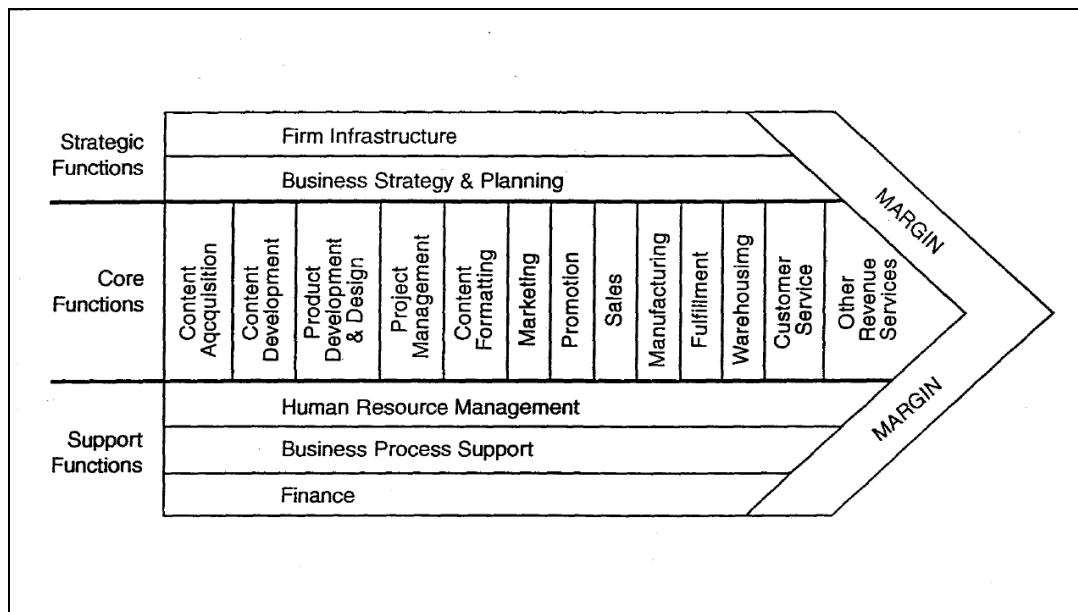
Bide (1997) não vai contemplar apenas atividades primárias e de suporte, mas dividir estas atividades em três: funções estratégicas, onde se encaixam as infraestruturas e o planeamento estratégico; funções de suporte, onde estão os recursos humanos e as finanças, por exemplo; e as funções nucleares, todas aquelas que implicam o contacto direto com a obra que chega às mãos da editora.

O mesmo autor reforça que estas atividades não são estanques, sobretudo as funções nucleares, e que os intervenientes em cada uma delas podem atravessar as linhas entre umas e outras. Contudo, todas elas são fundamentais para que seja possível acrescentar valor tanto ao livro (obtendo um produto de qualidade), como ao leitor (que, enquanto consumidor final, ficará satisfeito com a qualidade do livro) como à editora (que ganhará

---

<sup>9</sup> PORTER, M. E. (1998). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: Free Press, pág. 36.

vantagem competitiva face às suas concorrentes). No caso da Almedina, isso também se verifica.



**Fig. 8:** Cadeia de valor de Bide (1997).

Podemos considerar que a primeira função ilustrada na imagem acima, “aquisição de conteúdo”, bem como a quarta, “gestão do projeto”, se interligam, embora Bide (1997) nos apresente uma ordem diferente na sua cadeia de valor. Isto porque quando as obras chegam à editora, ou seja, quando o conteúdo é “adquirido”, este está sujeito a uma avaliação por parte da editora e por parte da gestão, que irá dar a resposta final com base em cálculos de custos e potencial retorno ao produzir determinado livro, sendo que tudo isto é debatido em duas reuniões, de preparação e de decisão, de que falarei adiante.

Também as funções de “desenvolvimento do conteúdo”, “desenvolvimento e *design* do produto”, “formatação do conteúdo” e a “manufatura” podem ser agrupadas, uma vez que caem sob a alçada da produção da obra, que trata de paginar, fazer as capas e encaminhar a obra para a gráfica, para que esta seja produzida.

No que diz respeito à “promoção” e às “vendas”, os conceitos são bastante transparentes e não há muito a apontar: ficam a cargo dos departamentos de marketing e comercial. Já o armazenamento e o *fulfillment* ficam a cargo do departamento de logística.

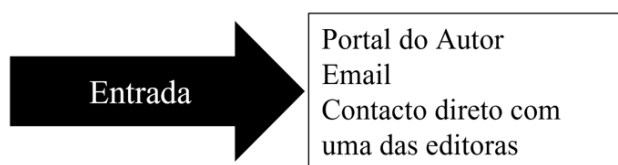
Contudo, o acompanhamento da obra não termina quando o livro é vendido, e mantém-se uma linha de contacto aberta para o apoio ao cliente, tal como também é ilustrado na cadeia de valor criada por Bide (1997).

Assim, passarei, num primeiro momento, a descrever qual é o percurso do livro na Almedina e, seguidamente, a elencar as tarefas que desenvolvi no contexto deste estágio e que me permitiram ter uma visão geral e prática da forma como tudo isto se articula no contexto de uma editora, já que pude participar em praticamente todas as funções nucleares da empresa.

### 3.1. Chegada dos originais

São, essencialmente, duas as formas de o Grupo Almedina receber originais que alimentam o catálogo da editora. Os potenciais autores podem chegar ao contacto através da plataforma acessível em *autor.grupoalmedina.net/* ou, em muitos dos casos, pelo contacto direto com uma das editoras.

Esta última forma de contacto é bastante comum, sobretudo com autores presentes no catálogo há mais tempo, com mais obras publicadas e que, ao longo dos anos, estabeleceram uma relação de confiança dentro da editora. Isto não dispensa, contudo, que a obra que chega até às mãos das editoras passe na mesma pelo processo de avaliação, nem significa que a obra seja automaticamente publicada.



**Fig. 9:** Entrada de obras.

### 3.2. O processo de avaliação

Uma vez chegado o original da obra, a mesma é avaliada por uma das editoras que, posteriormente, irão não apenas aferir se a obra deve ser ou não publicada, mas também

fazer uma proposta de tiragem e do valor de direitos de autor, bem como o número de exemplares de cortesia a que o autor terá direito.

Tudo isto é, depois, discutido em duas reuniões: as reuniões de preparação – onde é feita uma breve apresentação do livro em análise e da primeira sugestão de condições de publicação – e as reuniões de decisão – de onde sairá a proposta final para apresentar ao autor. Comprova-se, assim, conforme foi dito acima, que as funções nucleares propostas por Bide não são estanques, nem têm de seguir exatamente aquela ordem em particular. Aqui, por exemplo, percebemos que as funções de “aquisição de conteúdos” e de “gestão do projeto” não funcionam uma sem a outra, isto é, se a gestão não permitir que o conteúdo recebido avance, ele não avançará.

De notar que, na Almedina, todos os autores têm uma reposta em relação à obra que apresentam para publicação. Assim sendo, no caso de a obra não ser aceite, é a seguir à reunião de decisão que o autor é informado da avaliação no sentido da não-publicação.

Caso a obra seja aceite, o autor é informado das condições que irão constar no contrato de edição: tiragem, número de exemplares de cortesia, data estimada para a saída para o mercado e direitos de autor. Assim que as condições sejam aprovadas por parte do autor, o livro seguirá para produção.



**Fig. 10:** Após a avaliação das obras.

### **3.3. Produção e acompanhamento**

É aqui que o livro se começa a materializar enquanto objeto, o que corresponde às funções nucleares elencadas por Bide: “desenvolvimento do conteúdo”, “desenvolvimento e *design* do produto”, “formatação do conteúdo” e a “manufatura”, elencadas por Bide.



O texto que o autor enviou, se considerado como final, passará de imediato para paginação. Caso ainda sejam necessárias alterações, é pedido ao autor que proceda às mesmas até que o manuscrito esteja pronto para seguir para o paginador.<sup>10</sup>

Assim começam as trocas de provas, tanto do miolo do livro como da capa do mesmo, entre o paginador, a editora e o autor.

No caso do miolo, o autor pode ir inserindo correções no documento no formato *.pdf* já paginado, quer a nível da forma como do conteúdo; no caso da capa, esta terá de respeitar a linha da coleção onde o livro se inclui, limitando um pouco a escolha do autor.

Ainda assim, o facto de o livro pertencer a uma das coleções e de respeitar a linha gráfica das mesmas traz grandes vantagens para quem o escreve, uma vez que são coleções marcadamente reconhecidas pelos pares e pelo mercado. Se o livro se encaixar na coleção *Monografias*, por exemplo, irá destacar-se em qualquer livraria pela sua capa preta com apenas uma fina faixa colorida, podendo o leitor identificá-lo imediatamente como um livro da Almedina, e pertencente àquela coleção em particular.

Não nos podemos esquecer que o mercado do livro jurídico é um nicho, logo é muito mais proveitoso que o livro esteja inserido numa coleção que seja facilmente reconhecida pelo seu público restrito. Em situações em que se justifique uma capa com um *design* diferente, quando se entende que o livro pode ser consumido por um público mais alargado, por exemplo, esse livro será um volume *Fora de Coleção*.

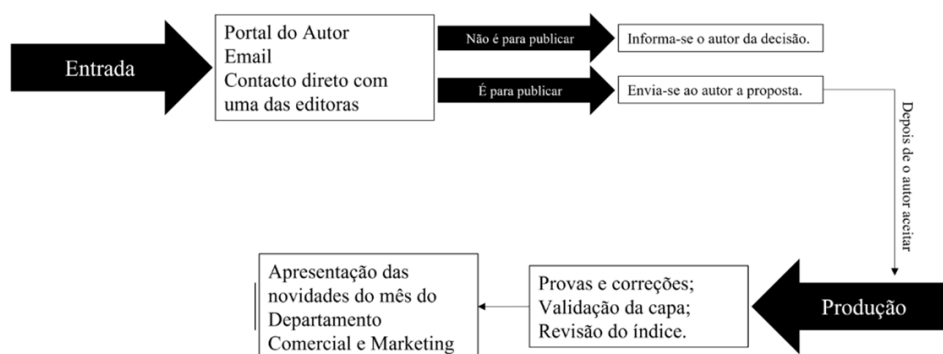
O processo de produção do livro é acompanhado semanalmente, numa reunião que junta a equipa editorial com membros da equipa de produção e da equipa de *marketing*. Assim, fica-se a saber exatamente em que fase do processo o livro está e consegue determinar-se a data exata em que o título pode ser apresentado ao mercado e, posteriormente, colocado à venda.

Esta apresentação é feita numa outra reunião, onde também participam os membros do departamento comercial, e onde as editoras “defendem” os seus livros, sejam eles novidades no catálogo ou reedições de títulos mais antigos. O objetivo é que os comerciais saibam exatamente quais as características, vantagens e benefícios do livro, bem como outros títulos relacionados dentro do catálogo da editora e o público-alvo.

---

<sup>10</sup> São raras as vezes em que a revisão de texto é feita no seio da editora. Normalmente esta revisão fica a cargo do próprio autor.

Tudo isto contribui para que possa ser feita uma distribuição mais eficaz dos títulos. Se, por exemplo, o livro é escrito por um professor catedrático que dá aulas numa determinada universidade de Lisboa, convém que o departamento comercial tenha acesso a esta informação, pois saberá que, à partida, os alunos do autor nessa universidade terão mais potencial para serem compradores do que os alunos de outras universidades no resto do país, logo deverão ser colocados mais exemplares à venda naquela área geográfica.

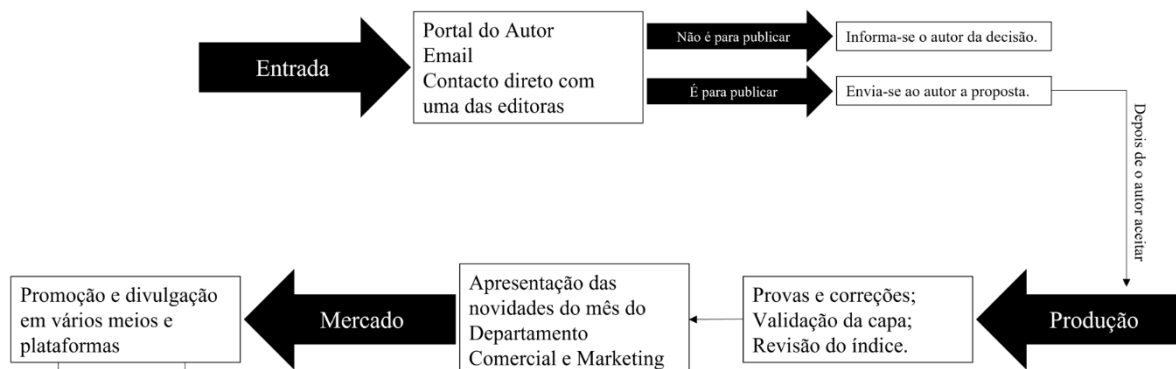


**Fig. 11:** Produção das obras.

### 3.4. Divulgação e venda

Nesta fase final, o livro terá de ser promovido e, claro, vendido. A divulgação é feita através de publicações nas redes sociais e de destaques na loja *online* onde, alguns dias antes, o livro fica em pré-venda.

É de destacar novamente o papel que os Congressos e as formações da AlmedinaMAIS podem ter no impulso das vendas e na divulgação dos livros. Uma vez que estes eventos têm sempre o nome de um dos autores da Almedina como organizador ou formador, estas são também oportunidades de promover os títulos relacionados com a temática.



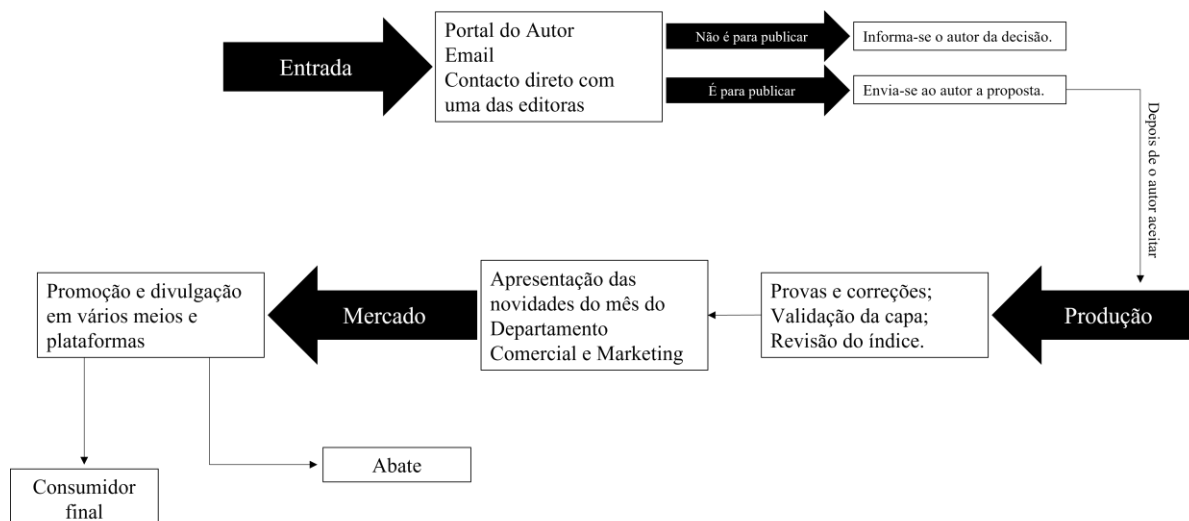
**Fig. 12:** Apresentação ao mercado e posterior divulgação das obras.

### 3.5. O fim do caminho

Mesmo após o livro ter sido colocado à venda, o trabalho da editora pode não ter ainda acabado. Se o volume seguiu o seu curso “ideal”, então chegou ao mercado e ao consumidor final, isto é, o seu leitor. Mas nem sempre este é o caminho que o livro percorre.

Pode acontecer que o livro não seja tão bem aceite no mercado quanto se esperaria, e, nesses casos, as livrarias onde o título estava distribuído devolvem os exemplares, e o livro volta ao armazém. Também é possível que as tiragens sejam demasiado grandes, ou que a obra desatualize demasiado rápido. O que importa aqui destacar é que, havendo demasiado *stock* de livros no armazém, há dois caminhos para que o mesmo seja escoado: a venda em *outlet* – numa nova tentativa de fazer o livro entrar no mercado, normalmente através da loja *online* – ou, em *ultima ratio*, o abate do livro.

Não são muitos os livros que são abatidos, e, aqueles que o são, são realmente edições muito antigas e muito desatualizadas, e são sempre destruídos com a autorização e o consentimento do autor.



**Fig. 13:** O caminho completo do livro na Almedina.

Assim fica concluído o ciclo do livro nesta editora. Claro que, tal como Bide convoca na sua cadeia de valor, especialmente adaptada ao mundo editorial, o trabalho não fica terminado, e o consumidor não fica sem acompanhamento. Existe também um apoio ao consumidor que recolhe sugestões, reclamações e apoia o cliente em tudo aquilo que estiver relacionado com os livros da Almedina.

Ao fazer este estágio, pude, de uma forma ou de outra, participar em várias tarefas, em todas as etapas deste processo, à exceção do apoio ao consumidor, tarefas essas que, de seguida, passarei a descrever.

## 4. Atividades desenvolvidas

### 4.1. Colocação de obras no SEAE para avaliação das editoras

Como já foi dito, os livros podem chegar até à Almedina de duas formas: através do portal do autor ou através do contacto direto com uma das editoras, sendo este último meio aquele que os autores privilegiam. Contudo, independentemente do meio, faz parte do trabalho da assistente editorial colocar essa obra numa plataforma acessível a todos os intervenientes do processo – o SEAE (Sistema Eletrónico de Acompanhamento da Edição) –, preenchendo-a com os dados fornecidos pelo autor.

Tive, neste estágio, oportunidade de executar algumas tarefas de assistente editorial, entre as quais esta. As obras que chegavam às editoras eram-me encaminhadas por *email*, contendo toda a lista de *emails* anteriormente trocada com os autores, bem como a proposta de edição<sup>11</sup> preenchida, para que eu pudesse refinar informação recebida de forma a preencher os requisitos do sistema.

Deste modo, as informações que inseri foram:

- a) título e subtítulo da obra;
- b) autor;
- c) sinopse;
- d) forma de entrada – isto é, se a obra chegou via Portal do Autor ou via *email*;
- e) se o texto enviado é a versão final;
- f) sinopse;
- g) biografia e bibliografia do autor;
- h) público-alvo;
- i) obras relacionadas.

Todos estes tópicos, além do próprio manuscrito, ajudam as editoras a fazer a apreciação da obra e todos eles são importantes, sobretudo os pontos que dizem respeito às anteriores obras do autor e às obras relacionadas com o tema em discussão que, mesmo não sendo escritas pela mesma pessoa, se relacionam com a obra em análise.

---

<sup>11</sup> Trata-se de um documento que recolhe as informações básicas sobre a obra e o autor, tais como a sinopse, o público a que se destina, obras anteriormente publicadas pela mesma pessoa, etc. *Vd.* Anexo 1

Este processo permite que, em primeiro lugar, se consiga antever o sucesso – ou o insucesso – de determinada obra, seja pelo histórico de vendas do autor, seja pela forma como as vendas anteriores de livros da mesma temática refletem a receção por parte dos leitores sobre determinado assunto. Acresce ainda que, num catálogo tão vasto quanto o da Almedina, se tenha sempre presente os livros que existem ou não sobre os vários temas, de forma a que seja prevenida a “canibalização” das obras.

Uma vez criado o registo da obra, o trabalho passa a ser feito pelas editoras, que a irão apreciar e apresentar em duas reuniões: a reunião de preparação e a reunião de decisão, feitas quinzenalmente, em semanas alternadas. Em ambas as reuniões as editoras apresentam a obra, defendendo e explicando as razões pelas quais a obra deve ou não ser publicada.

Nestas reuniões não há apenas um trabalho de avaliação por parte das editoras, mas também um trabalho bastante detalhado e minucioso da parte da gestão, uma vez que todas as tiragens, ponderações de direitos de autor e preços de venda ao público são calculados de forma a que a obra possa ser colocada no mercado de forma a ser por ele bem acolhida, mas que também se traduza num bom retorno financeiro para a editora.

#### **4.2. Durante a produção: revisão de índices e de provas**

Como já foi dito a revisão de texto é feita na Almedina muito raramente, o que se fica a dever a vários motivos, entre eles o enorme volume mensal de publicações. Este elevado número de títulos (que varia entre 20 e 30, entre novidades ou reedições) apresentados ao mercado todos os meses resulta, muitas vezes, da necessidade de acompanhar as atualizações legais, que todos os dias são emanadas dos poderes legislativos.

Deste modo, as revisões ficam normalmente a cargo dos autores. No entanto, há algumas tarefas nesta fase de produção da obra que necessitam de ser feitas para assegurar a qualidade do livro, entre elas a revisão de índices e de algumas provas.

Regra geral o autor envia o manuscrito em formato *.doc* para ser avaliado e, caso o texto não seja aquele que considera como final, ainda procederá a mais uma revisão antes de ser enviado para o paginador.

Uma vez paginado o texto, teremos então as primeiras provas, em *.pdf*, que voltarão ao autor, que deverá assinalar as alterações que pretende fazer em forma de comentário, e voltará para o paginador. Este processo repete-se até que o autor esteja satisfeito e dê a sua aprovação final, passando o miolo do livro a ser considerado como fechado.

Há, contudo, alguns autores que não seguem este sistema, o que acaba por dificultar ou abrandar o processo de produção. Neste caso, é necessário que a assistente editorial faça uma revisão e normalização das provas antes de elas serem reenviadas ao paginador.

Outro trabalho que é feito é a revisão das cabeças dos índices, assim que o miolo do livro esteja fechado, para garantir que não há lapsos e que todas as páginas batem certo.

Assim sendo, e tendo eu desenvolvido algumas tarefas enquanto assistente editorial, passarei a descrever quatro de algumas destas revisões “especiais”, onde tive oportunidade de participar.<sup>12</sup>

#### **4.2.1. Obra sobre direito económico**

A revisão das primeiras provas desta obra foi uma das minhas primeiras tarefas na Almedina. Neste caso, o autor recebera as provas em formato *.pdf*, como é a norma, mas não inseriu as alterações no documento em formato de comentário. Em vez disso trabalhou num documento em formato *.doc*, possivelmente convertido a partir do *.pdf*, onde assinalou, a vermelho, as correções que queria ver feitas.

---

<sup>12</sup> Por uma questão de discrição e respeito pelo prestígio dos autores em causa, os nomes dos mesmos, bem como os títulos completos das obras, não constarão deste relatório. Colocarei apenas a temática dos livros que analisei, sendo que a única exceção será a secção dedicada à Agenda Forense.

Mais recentemente o apoio às PMEs ficou concentrado na Instituição Financeira de Desenvolvimento, SA, cujo único accionista é o Estado, criada pelo Decreto-Lei nº 155/2014, de 21/10, com natureza de sociedade financeira dotada de órgãos próprias sujeitos à tutela governamental e actuando pela via contratual.

Em caso de incumprimento por parte do beneficiário do contrato que tenha por base a concessão de um subsídio ou subvenção pode o contraente público, depois de proferido o acto administrativo unilateral que rescinde ou modifica unilateralmente o contrato, lançar mão da procedimento executivo contra o particular. Para tanto emite certidão de dívida com valor de título

1485

executivo, indicando os factos que servem de fundamento à dívida, com vista a recuperar o

Fig. 14: Documento com as correções assinaladas pelo autor

Porém, confiar apenas na revisão do autor não foi, neste caso, o suficiente.

São muito raras as vezes em que os textos chegam a esta fase da produção da obra com gralhas e lapsos de escrita mas, neste caso, isso aconteceu. Foi, portanto, necessário que não se inserisse somente as correções pedidas pelo autor, mas que também se fizesse uma revisão geral ao texto, uma vez que se perceberam várias questões a ter em conta, entre elas gralhas provocadas pela própria escrita num teclado de um computador, erros de concordância ou mesmo acentos mal colocados.

Mais recentemente o apoio às PMEs ficou **concentrado** na Instituição Financeira de Desenvolvimento, SA, cujo único accionista é o Estado, criada pelo Decreto-Lei nº 155/2014, de 21/10, com natureza de sociedade financeira dotada de órgãos **próprias** sujeitos à tutela governamental e actuando pela via **contratual**.

Em caso de **incumprimento** por parte do beneficiário do **contrato** que **temha** por base a **concessão** de um subsídio ou subvenção pode o **contraente** público, depois de proferido o acto administrativo unilateral que rescinde ou modifica **unilaterlmente** o **comtrato**, lançar mão da procedimento executivo contra o particular. Para tanto emite certidão de dívida com valor de título executivo, indicando os factos que servem de **fundamento á** dívida, com vista a

Fig. 15: Documento com as correções pedidas ao paginador.



As duas imagens apresentadas espelham o mesmo texto, sendo que a primeira contém as alterações que o autor pediu ao texto, e a segunda o resultado, não só depois de assinalar essas mesmas alterações, como também depois de uma breve revisão. Como podemos ver, o autor apenas solicitou seis alterações, mas, nestas poucas linhas, houve necessidade de proceder, no total, a 11 correções.

No seguimento das incorreções mais comuns encontradas, foi ainda feita uma pesquisa por todo o documento das palavras começadas por “con-” e que pudessem estar escritas com “com-”, identificando e assinalando as que estavam erradas, nomeadamente da família de “contrato”.

Recorrendo a esta pesquisa conseguimos economizar algum tempo, encontrando e pedindo a correção dos lapsos ortográficos mais comuns, agilizando assim a revisão desta obra, que ainda está a aguardar a sua saída para o mercado.

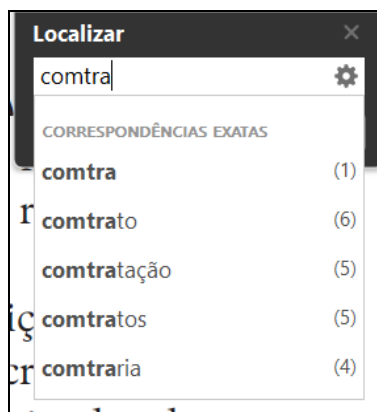


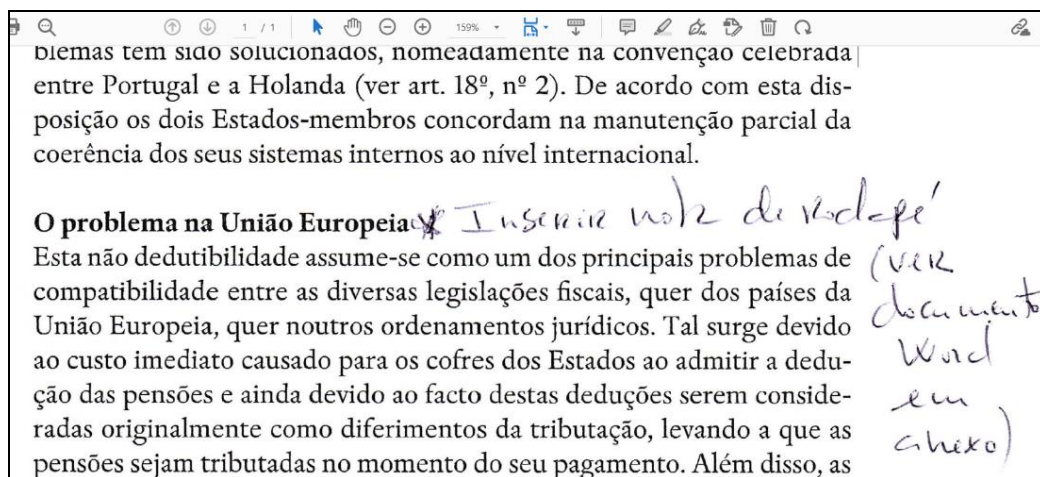
Fig. 16: Pesquisa, no documento, das palavras da família de “contrato”.

#### 4.2.2. Obra sobre direito fiscal

No que diz respeito a esta obra, a revisão de provas foi bastante diferente, tanto da revisão do livro referido no tópico anterior, como daquilo que é a norma da revisão de provas na Almedina.

Neste caso, a autora imprimiu as páginas onde queria ver as correções feitas, inseriu de forma manuscrita a correção de que o texto necessitava, digitalizou essas mesmas páginas, desgarradas do restante miolo, enviando depois todas as correções em ficheiros individuais. À parte destas correções manuscritas, a autora enviou também um ficheiro em *.doc*, onde também dava indicações para alterar alguns elementos do texto, nomeadamente

notas de rodapé. Em alguns casos, a nota escrita à mão no documento digitalizado remetia mesmo para esse outro ficheiro.



Inserir nota de rodapé na pág. 175 em 'O problema na União'

"Portability of accumulated pension contributions is essential for labor mobility and industry size. Pension schemes contain portability provisions, which should reflect parameters set in national laws and regulations. Overall, employees in Member States can preserve their accumulated contributions in their pension schemes or take them to another pension scheme in the same Member State upon termination of employment before retirement. However, there exists no cross-border portability. The EU 2014 directive on minimum requirements for enhancing worker mobility between Member States focused on improving the acquisition and preservation of supplementary pension rights but had no provisions on cross-border portability. This hinders labor mobility across Member States."

(Portugal, Selected Issues, IMF Country Report nº 19/222, June 19, 2019)

**Figs. 17 e 18:** Pedido de correções da autora, em dois documentos distintos, em que um remete para o outro.

Deste modo, a revisão destas provas foi objeto de um trabalho um pouco mais minucioso.

Comecei por ordenar as folhas soltas digitalizadas onde estavam as correções manuscritas da autora, nomeando o ficheiro com o número da página onde a correção devia ser inserida, uma vez que não correspondiam, já que os ficheiros enviados vinham com o nome automático dado pela máquina que os digitalizou. Em seguida, fui fazendo as correções num documento em formato *.doc*.

### O problema na União Europeia<sup>322</sup>

Esta não dedutibilidade assume-se como um dos principais problemas de compatibilidade entre as diversas legislações fiscais, quer dos países da União Europeia, quer noutros ordenamentos jurídicos. Tal surge devido ao custo imediato causado para os cofres dos Estados ao admitir a dedução das pensões e ainda devido ao facto destas

---

Andrew L., MACKENZIE-SMITH, Roderick, *Pensions and Compensation Aspects of the U.K.-U.S. Tax Treaty*, Tax Notes International, vol. 34, nº 5, 3 May 2004).

<sup>321</sup> Vide *Wielockx* (caso C-80/94).

<sup>322</sup> "Portability of accumulated pension contributions is essential for labor mobility and industry size. Pension schemes contain portability provisions, which should reflect parameters set in national laws and regulations. Overall, employees in Member States can preserve their accumulated contributions in their pension schemes or take them to another pension scheme in the same Member State upon termination of employment before retirement. However, there exists no cross-border portability. The EU 2014 directive on minimum requirements for enhancing worker mobility between Member States focused on improving the acquisition and preservation of supplementary pension rights but had no provisions on cross-border portability. This hinders labor mobility across Member States." (Portugal, Selected Issues, IMF Country Report nº 19/222, June 19, 2019)

**Fig. 19:** Correções inseridas.

Neste caso em particular as correções foram feitas neste tipo de ficheiro porque existiam alterações pedidas pela autora que implicavam trocar a ordem de alguns blocos de texto inteiros, tornando-se mais fácil trabalhar num documento mais flexível, permitindo assim que tanto a revisão como a nova paginação fossem agilizadas.

Embora toda esta revisão possa parecer um pouco confusa, senti-a quase como o montar de um puzzle, encaixando as peças certas no local pedido. A letra manuscrita foi, no entanto, uma dificuldade.

<sup>504</sup> Para maior desenvolvimento, ver Projeto BEPS – Ação 1 de 2014 (*Addressing the Tax Challenges of the Digital Economy*) ~~→ mais recentemente~~, o Relatório da OCDE de 2018 (*Tax Challenges arising from the Digitalisation – Interim Report*), e os dois pilares de OECDE/G20 (*Tax Challenges arising from digitalisation – Report on Pillar one Blueprint*, OECD, 2020) e *Tax challenges arising from digitalisation – Report on Pillar Two Blueprint*, OECD, 2020).  
(colocar títulos em itálica)  
335

**Fig. 20:** Pedido de correção manuscrito.

Deste modo, conforme as dúvidas foram surgindo, fui analisando as próprias referências que ia encontrando no texto e fazendo pesquisas com as partes das notas que melhor percebi, até conseguir decifrar definitivamente as anotações manuscritas.

<sup>515</sup> Para maior desenvolvimento, ver Projeto BEPS – Ação 1 de 2014 (*Addressing the Tax Challenges of the Digital Economy*), o Relatório da OCDE de 2018 (*Tax Challenges arising from the Digitalisation – Interim Report*) e os dois pilares da OECD/G20 (*Tax challenges arising from digitalisation – Report on Pillar one Blueprint*, OECD, 2020 e *Tax Challenges arising from digitalisation – Report on Pillar two Blueprint*, OECD, 2020).

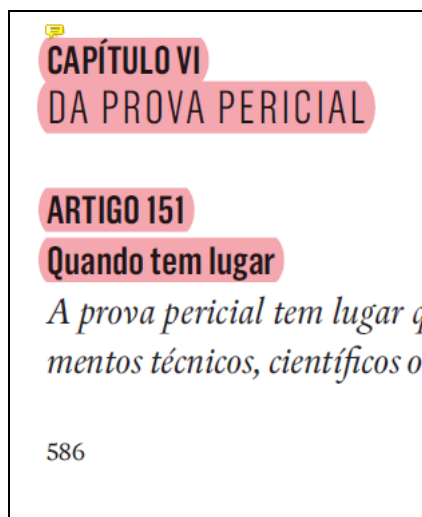
**Fig. 21:** A mesma correção, já inserida na obra.

Após esta revisão, o livro voltou a ser paginado, com todas as alterações inseridas validadas pela autora.

#### **4.2.3. Obra sobre direito processual penal**

No caso desta obra em particular, aquilo que me foi pedido para rever foi apenas o índice, o que não seria, à partida, um tipo de revisão considerado “clássico” ou mesmo relevante. Sabe-se que, noutras editoras ou chancelas deste grupo editorial, a revisão do miolo do texto tem uma importância muito maior, porém, muitas vezes, ao rever-se o índice de uma obra tão extensa quanto esta, vão ser detetados erros no conteúdo, ainda que não tanto na forma.

O modo mais eficaz e célere que encontrei para rever os índices foi duplicando o ficheiro *.pdf*: num deles, marquei o índice; no outro verifiquei se os títulos se encontravam nas páginas corretas. Nesta obra em especial encontrei um título cuja paginação estava desfasada em relação ao índice: no corpo de texto surgia na página 586, ao passo que no índice vinha com a indicação de estar na página 588.



<b>CAPÍTULO VI – Da prova pericial</b> .....	<b>588</b>
<b>ARTIGO 151º – Quando tem lugar</b> .....	<b>588</b>

**Figs. 22 e 23:** Lapso encontrado no índice da obra.

Esta não foi, contudo, a única incorreção encontrada. Como já referi, é comum neste tipo de revisão encontrarmos não só erros de paginação, mas também lapsos no conteúdo.

Neste caso, existiu um título com uma formulação diferente no corpo de texto e no índice. A ideia que era passada era semelhante, mas a formulação escrita não era igual. Mais uma vez, não tinha conhecimentos técnicos suficientes para decidir qual das formulações estava correta, se a do corpo de texto, se a do índice.

Deixei, então, essa nota em comentário no ficheiro e reportei esse lapso à editora responsável, que tratou de verificar qual deveria ser, efetivamente, a versão final desse título. Contudo, ao fazer essa retificação, percebeu que o capítulo não estava de acordo com as mais recentes atualizações legislativas encontrando-se, portanto, desatualizado à partida.

Por esta razão, o livro acabou por voltar ao autor, que prontamente corrigiu este lapso, permitindo que o livro saísse para o mercado atempadamente e devidamente atualizado.

#### 4.2.4. Agenda Forense para 2022

O meu maior envolvimento neste tipo de trabalho de revisão de provas foi, de facto, na produção da Agenda Forense para 2022, onde fui incumbida da tarefa de retificar todos os contactos presentes na mesma.

Esta agenda é feita anualmente, para sair para o mercado no final de julho, e contém tudo aquilo que é útil para o quotidiano de juristas, solicitadores, advogados, entre outros profissionais do foro. Inclui contactos úteis, todos os feriados nacionais, tabelas de taxas e honorários, prazos judiciais, entre outros elementos que a tornam uma ferramenta fundamental para quem trabalha nesta área.

Assim, o ficheiro base onde trabalhei foi o ficheiro final da agenda de 2021, tendo-me sido solicitado que confrontasse os contactos úteis e os atualizasse de acordo com os *sites* oficiais das instituições em causa – a saber: tribunais, conservatórias, notários e cartórios notariais, Julgados de Paz, serviços de finanças, Câmaras Municipais e outros contactos úteis.

Estas informações são relativamente estanques de um ano para o seguinte, mantendo-se, na grande maioria dos casos, os mesmos contactos entre a edição anterior e a seguinte da agenda. Contudo, no caso dos Notários e dos Cartórios Notariais, há sempre mais variações, uma vez que os vários profissionais podem estar apenas em substituição num Notário onde normalmente não exercem funções, podem reformar-se, parar de exercer a profissão ou mesmo mudar de localidade.

Estas alterações foram todas confirmadas pelo *site* oficial e devidamente anotadas no ficheiro onde as alterações iriam ser pedidas ao paginador.

Uma vez pedidas e devolvidas as provas, passamos a uma nova fase, em que tive de confirmar se as atualizações assinaladas foram todas inseridas.

As provas foram revistas e passaram novamente para as mãos do paginador, até que tudo ficou, por fim, de acordo com as atualizações necessárias para que a Agenda Forense de 2022 pudesse sair para o mercado no final de julho.

www.notarios.pt

~~MARIA DE LURDES SEMEDO PIRES~~  
~~Av. Copacabana, n.º19 B~~  
~~2780-226 OEIRAS~~  
~~T - 214 416 375 - F - 214 418 684~~  
~~lurdes.pires@notarios.pt~~  
~~www.notarios.pt~~

~~TERESA ISABEL BATISTA MENDES~~  
~~NÓBREGA~~  
~~Avenida Dr Francisco Sá Carneiro,~~  
~~7E, Atelier 6, Moinho das Antas~~  
~~2780-241 OEIRAS~~  
~~T - 215 806 687~~  
~~teresa.nobrega@notarios.pt~~  
~~www.notarios.pt~~

www.notarios.pt

OLIVEIRA

MARIA PUREZA  
CARVALHO

Rua Dr. Manuel de Arriaga, n.º 47  
3720-233 OLIVEIRA DE AZEMÉIS  
T · 256 668 388 - F · 256 668 390  
pureza.carvalho@notarios.pt  
www.notarios.pt

RUI MIGUEL DA COSTA LEITE  
Rua 16 de Maio, 127E  
3720-246 OLIVEIRA DE AZEMÉIS  
T · 256 609 140  
rui.leite@notarios.pt

Inês Videira mai 3 Responder X

Maria José Mota Maia Oliveira  
(em substituição)  
Largo Henrique de Paiva Couceiro, 42, r/c  
dto  
2780-117 Oeiras  
T: 214421993 || F: 210496171

MARIA JOSÉ MOTA MAIA OLIVEIRA  
(Em substituição)  
Largo Henrique de Paiva  
Couceiro, 42, r/c dto  
2780-117 OEIRAS  
T · 214421993 - F · 210496171  
maria.jose.oliveira@notarios.pt  
www.notarios.pt

**Figs. 24 e 25:** Pedido e correção de provas da Agenda Forense para 2022.

### 4.3. Comercial

Dentro das tarefas que me foram atribuídas, algumas implicaram sair da zona editorial e acompanhar os livros no seu percurso até à sua apresentação aos comerciais. Assim, fez também parte do meu trabalho elaborar as fichas comerciais dos livros a serem apresentados no mês seguinte.

As obras da Almedina saem todas as quintas-feiras do mês e, pouco antes do fim do mês anterior, há uma reunião onde são apresentadas as novidades para o mês seguinte ao departamento comercial, para que os livros possam ser convenientemente distribuídos pelo país.

Esta apresentação é feita através das fichas comerciais do livro, que eu fiquei encarregada de fazer durante todo o tempo do estágio, e que funcionam um pouco como o bilhete de identidade do livro, e que contêm os seguintes dados:

- a) data de saída para o mercado;
- b) título;
- c) subtítulo;
- d) autor;
- e) sinopse;
- f) biografia do autor;
- g) obras relacionadas;
- h) coleção;
- i) tema (o ramo do direito em que se insere a obra);
- j) ISBN;
- k) número de páginas e dimensões do livro;
- l) tipo de encadernação;
- m) preço de venda ao público (com e sem IVA);
- n) público-alvo;
- o) um destaque, que consiga muito sumariamente resumir a importância do livro para o mercado.

Todas estas informações são retiradas do SEAE – onde as primeiras informações são colocadas depois da chegada da obra à editora – e são estas que são consideradas “finais”,



isto é, por exemplo, no caso da sinopse e da capa, as mesmas já espelham as decisões finais validadas pelo autor e pelas editoras.

Ainda no caso das obras relacionadas, é aqui que elas realmente são necessárias, uma vez que é com base nesta informação que assinalamos nas fichas comerciais que se pode fazer *upselling*, sobretudo na loja *online*, onde estas obras irão também aparecer como sugestões junto do título pretendido.

Assim, apresentadas as novidades e enviadas as fichas aos comerciais, os livros poderão ser apresentados também às livrarias, para que elas possam fazer as suas encomendas.

#### **4.4. Fim da vida – pedidos de autorização para abates**

O rumo típico do livro logo a seguir à reunião de apresentação de novidades será, naturalmente, a sua distribuição e colocação no mercado, para que possa ser vendido. Contudo, por vezes, há títulos que não satisfazem o mercado, ainda que cuidadosamente selecionados e editados. Nestas situações, os livros retornam ao seu ponto de origem.

Uma vez chegados de novo ao armazém, podem ser redistribuídos por outras lojas, vendidos em *outlet* ou, em *ultima ratio*, serem abatidos.

Nesta fase do processo – que não deixa de fazer parte do mundo da edição – a minha tarefa foi contactar os autores no sentido de lhes pedir autorização para os seus livros serem abatidos, depois de ter recebido indicação dos títulos a serem destruídos.

O pedido de autorização aos autores é feito através de uma carta registada com aviso de receção, onde é identificada a obra a abater e o valor de direitos de autor que vai ser perdido. É ainda dada a hipótese ao autor de ficar com alguns exemplares do livro – no máximo 50 – a título de oferta e sem nenhum tipo de custo de transporte associado.

Trata-se, muitas vezes, de livros muito antigos e desatualizados, ou porque foi feita uma nova edição sem esgotar a anterior, ou porque o livro, simplesmente, não se vendeu.

Os autores têm então um prazo para dar o seu aval e informar o número de exemplares que querem receber, e a maioria aceita ficar com os livros que, em alguns casos, chegam a ser menos de 50. Alguns autores há, porém, que não acedem a abater as

suas obras, propondo que as mesmas sejam vendidas em saldo ou em *outlet*. Nestas situações, os livros terão de ser mantidos no armazém.

#### **4.5. Outros: *Benchmarking***

A par das tarefas que fui enumerando, desenvolvi também um trabalho de análise de um conjunto de livros da concorrência, em comparação com os livros considerados como equivalentes na Almedina, nomeadamente Códigos.

Os Códigos são volumes que reúnem os textos que compõem as leis, bem como outros diplomas que lhes servem de legislação complementar, para que possa ser condensado, num só livro, o máximo de informação sobre determinado tema. Por exemplo, um Código Civil não terá apenas o texto com a lei mas também outros diplomas, como, por exemplo, a lei que regula o casamento civil entre pessoas do mesmo sexo que, não fazendo parte do Código Civil, é uma lei fundamental para quem trabalha com esta temática.

Na Almedina há várias coleções que incluem códigos, sejam os Códigos Anotados (ou seja, anotações a um determinado Código feitas por um autor especialista na matéria), Códigos Universitários (versões mais compactas e especialmente concebidas para os estudantes universitários), os Textos da Lei (cujo público-alvo já é formado e especializado na área) e os Códigos de Bolso (versões de tamanho reduzido e mais leves, impressas em papel-bíblia).

O meu trabalho incidiu sobre todas estas coleções, exceto a dos Códigos Anotados, uma vez que o objetivo era analisar as obras da concorrência comparativamente com as nossas com o intuito de as melhorar. Ora, os Códigos Anotados são feitos por autores, ao passo que as restantes coleções referidas são feitas internamente, pelas editoras, que se dedicam a atualizar e a elaborar os Códigos, bem como a selecionar a legislação complementar que os deve acompanhar.

De forma a agilizar a minha tarefa, a primeira coisa que fiz foi elencar as editoras, sejam elas especificamente jurídicas ou generalistas com algumas publicações na área do direito, para que pudesse com maior rigor procurar nos seus catálogos obras equivalentes àquelas que estavam em análise da Almedina.

Assim sendo, considerei várias editoras: as mais conhecidas no mundo jurídico, como a Gestlegal e a Quid Juris; as que se especializam em direito e gestão, mas que são mais pequenas, como a Petrony, Rei dos Livros e a Vida Económica; a editora da Universidade de Lisboa – a AAFDL e, por fim, teve-se em conta sobretudo a Porto Editora que, sendo uma editora generalista, é aquela que provavelmente mais concorrência faz no mercado no que diz respeito aos Códigos.

As informações que recolhi foram baseadas naquilo que estava disponibilizado *online* nos catálogos das editoras, uma vez que grande parte deste trabalho foi feito durante o confinamento que durou entre janeiro e março de 2021, o que impossibilitou, no início, a minha deslocação às livrarias.

A consulta em biblioteca também esteve fora de questão, já que, muito embora a biblioteca municipal estivesse a funcionar durante este período fazendo a requisição de livros ao postigo, as edições, conforme verifiquei no catálogo da instituição, eram demasiado antigas para que pudessem ser analisadas com rigor. Deste modo, a alternativa foi recorrer aos recursos disponibilizados *online*, tais como a ficha da obra, a sinopse e, em alguns casos, os índices.

Depois de determinadas as editoras em que me deveria focar, de saber quais os critérios que deveria ter em conta e de perceber quais os recursos que tinha à minha disposição, comecei a trabalhar num ficheiro *.xls* onde a informação pudesse ser reunida e comparada.

	A	B	C	D	E	F	G	H
1	EAN	TÍTULO	AUTOR	EDITOR	COLEÇÃO	PREÇO	Preço por pp	TEMA
2								
3	9789724083568	Código Civil - Edí Almedina		Almedina	Códigos Unive	9,9	0,01 €	Direito Civil
4	978-972-0-00312	Código Civil - Edição Académica		Porto Editora	Legislação - E	9,9	0,02 €	Direito Civil
5	9789726295846	Código Civil	Carlos Lacerde	AAFDL		10,5	0,01 €	Direito Civil
6	9789895650231	Código Civil	Benjamim Silvé	Rei dos Livros S/	coleção	10,6	0,02 €	Direito Civil
7								
8	9789724090023	Código Civil	Edições Almed	Almedina	Textos da Lei	12,9	0,02 €	Direito Civil
9	978-972-0-00272	Código Civil	Isabel Rocha (	Porto Editora	Legislação	12,9	0,02 €	Direito Civil
10	978-972-724-845	Código Civil e Diplomas comple		Quid Juris	Códigos Quid	12,9	0,02 €	Direito Civil
11	9789898951120	Código Civil e Lei	João Pinto Mo	Gestlegal	Legislação	15,9	0,02 €	Direito Civil
12	9789726851905	Código Civil		Petrony Editor S/	coleção	31,5	0,04 €	Direito Civil
13								
14	9789724091440	Código do Regist	Edições Almed	Almedina	Textos da Lei	12,9	0,04 €	Direito Civil
15								
16	9789724081502	Direito de Menor	Almedina	Almedina	Textos da Lei	21,9	0,04 €	Direito Civil
17	9789898951205	Legislação de Dir	Rossana Marti	Gestlegal	Legislação	12,9	0,04 €	Direito Civil
18								
19	9789724086743	Edição de Bolso	Almedina	Almedina	Códigos de Bc	13,9	0,02 €	Direito Civil
20								
21								
22								
23								
24								
25								
26								
27								

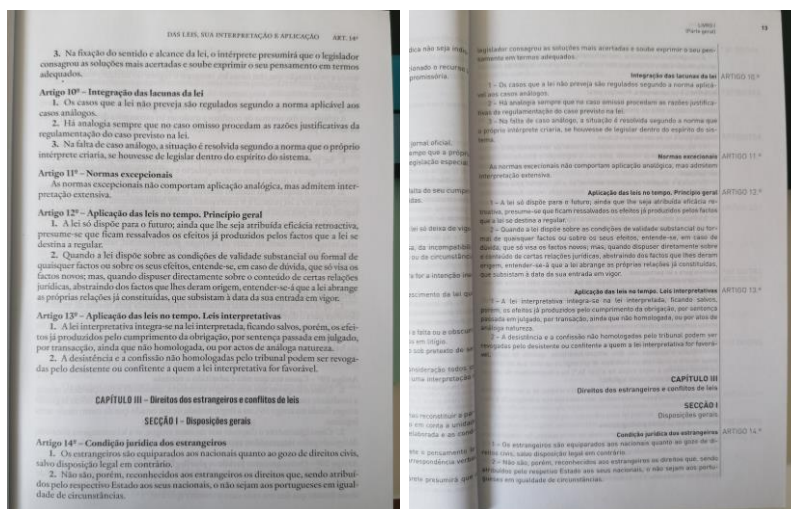


Quando à coleção de Códigos Universitários, a concorrente mais direta é, sem dúvida, a Porto Editora, que concorre com a Almedina em praticamente todos os ramos do direito. Não de forma tão sistemática, também a editora Rei dos Livros publica Códigos para um público universitário, bem como a editora da AAFDL. Ainda assim, são a Almedina e a Porto Editora que mais diplomas reúnem como legislação complementar, sendo que, na grande maioria dos casos, é a Almedina que tem um menor preço por página, tornando os seus livros, na prática, mais baratos.

Depois de aceder às livrarias, foi também possível fazer uma breve análise em relação ao formato e à paginação dos Códigos da Almedina e da Porto Editora, de onde também retiramos algumas conclusões.

Em relação ao formato, as edições da Porto Editora têm o tamanho ideal para serem transportadas nas pastas académicas, de uso muito comum ainda em Coimbra, por exemplo, ao passo que as da Almedina não são tão fáceis de gerir nesse espaço. Pelas dimensões da pasta, conseguem-se transportar dois códigos da Porto Editora, mas apenas um da Almedina.

Por outro lado, é este formato que facilita a leitura nos códigos da Almedina, já que os da Porto Editora têm uma letra pequena e com pouco peso, que se torna difícil de ler. Também as margens da Porto Editora, sobretudo as interiores, comprometem a leitura, especialmente em códigos mais volumosos. Entende-se que a ideia que subjaz à paginação da Porto Editora é a de o estudante tirar as suas notas nos códigos, mas isto cria um desconforto maior na leitura do próprio texto.



**Fig. 29:** Comparação da paginação de edições universitárias do Código Civil da Almedina (à esquerda) e da Porto Editora (à direita)

No que diz respeito às edições de legislação “tradicionais” – a coleção Textos da Lei, no caso da Almedina, e a coleção Legislação, no caso da Porto Editora, a questão dos preços é muito semelhante àquilo que acontece nas edições universitárias. Aqui, contudo, foram também consideradas os Códigos publicados pela Quid Juris, pela Gestlegal e pela Petrony, ainda que estas editoras não tenham atualizações tão frequentes quanto a Almedina e a Porto Editora. Aliás, no caso da Petrony, à data da análise, todos os seus códigos estavam desatualizados.

Comparando novamente o formato e a paginação das edições da Porto Editora e da Almedina, percebemos que a paginação da Porto Editora é já diferente daquela que usam nas edições universitárias, mais larga, com margens mais confortáveis e com uma tipografia mais legível. Contudo, o formato é, também ele, muito maior, tornando os livros pouco práticos para o transporte, desconjuntados e com pouca estrutura.

Porém, não tendo acabamentos mais aprimorados, como uma capa cartonada, por exemplo, não é um livro que tenha como objetivo ficar numa prateleira a servir de consulta num gabinete ou num escritório, tornando-se, por isso, um tipo de livro pouco prático.

Já os livros da Almedina aqui ganham, tendo um formato mais transportável, apenas um pouco maior do que as edições universitárias – os Códigos Universitários têm 150x210 mm, ao passo que os Textos da Lei têm 160x230 mm.

Com a abertura das livrarias foi também possível olhar de uma forma crítica para a maneira como as editoras estão distribuídas pelas prateleiras das lojas, em que quantidades, e como são promovidas nas mesmas. As livrarias visitadas foram uma Bertrand e uma Fnac, ambas em Coimbra.

Sabendo que a Bertrand é uma livraria que pertence ao grupo da Porto Editora, não foi uma surpresa perceber que em maior destaque estavam, justamente, os livros dessa mesma editora, colocados ao nível dos olhos dos clientes, com as capas voltadas para a frente.

Já na Fnac, a disposição dos livros é a inversa: há muito mais volumes da Almedina em destaque, mas também livros de outras editoras, aqui já referidas, como a Gestlegal ou a AAFDL, não havendo tanto destaque para os livros da Porto Editora.

Ainda no que concerne à promoção e à divulgação do livro dentro da livraria, também a Porto Editora ganha pontos, com os seus livros a destacarem-se com cintas à volta da capa

referindo quando a edição é recente, autocolantes a indicar o desconto que o cliente pode acumular em cartão, ou mesmo a oferta de marcadores autocolantes com os livros.

De todos os trabalhos que desenvolvi na Almedina, este talvez tenha sido aquele que mais me colocou dentro do mundo que é a edição jurídica, uma vez que me fez procurar editoras do ramo e analisá-las com algum grau de profundidade, a fim de poder aferir quais os pontos onde a Almedina as acompanha, já as ultrapassa, ou ainda precisa de alcançar.

Este tipo de análise – o *benchmarking* – é, muitas vezes, utilizada pelas empresas para comparar os seus produtos com os da concorrência, sempre com a intenção de melhorar os seus próprios produtos, e não de se limitar a imitar aquilo que os seus adversários no mercado fazem. Uma definição desta prática, «a method of measuring and improving our organization by comparing ourselves with the best» (Stapenhurst (2009), pág. 18)

Ainda de acordo com o mesmo autor, este processo de análise de concorrência deve seguir alguns passos que, muito sumariamente, passam por definir qual é a área dentro da empresa que queremos melhorar – no caso onde pude participar, as coleções de Códigos, escolher qual é a empresa com a qual nos queremos comparar para ultrapassar, descobrir quais são as novas práticas que queremos desenvolver e, por fim, implementar essas mesmas práticas.

Ora, ainda que tenham sido comparados Códigos de todas as editoras, rapidamente se chegou à conclusão que essa empresa principal com quem nos devíamos comparar nesta situação era a Porto Editora, o que justifica o cuidado que foi tido em analisar detalhadamente os seus produtos, desde o conteúdo dos livros até à forma como eles são apresentados fisicamente, nas livrarias, e não apenas no mercado *online*.

Deste modo, feito este trabalho, foi criada uma ferramenta capaz de ajudar a otimizar as edições dos Códigos, sejam eles os universitários, sejam os da coleção Textos da Lei.

## 5. Considerações finais

Este foi, sem dúvida, um estágio atípico, feito à distância, completamente em teletrabalho, perante as circunstâncias pandémicas que se viveram em 2020 e 2021. Na verdade, cerca de metade deste estágio foi, efetivamente, feito com o país confinado, o que não deixou de me causar alguma estranheza no início.

Contudo, depois da adaptação, consegui levar a cabo todas as tarefas que me foram propostas, sempre com a ajuda da equipa do editorial jurídico, incansável, sempre disposta a ajudar-me em tudo, mesmo sem que tivéssemos tido uma única conversa cara-a-cara.

Ficou, portanto, referido e registado neste relatório o trabalho que desenvolvi na editora e a reflexão que fui fazendo sobre o mesmo. Houve outras tarefas que acabei por fazer também, tarefas mais dispersas, de apoio às várias fases de produção do livro, mas que decidi não incluir, pois não foram tarefas que me consumissem demasiado tempo ou que eu tivesse aprofundado.

Fazendo agora uma reflexão sobre de que modo a parte curricular do mestrado em Estudos Editoriais me ajudou no desempenho das tarefas dentro da editora, julgo estar em condições de dizer que, para os tipos de trabalho que me foram atribuídos, a unidade curricular de Gestão Editorial foi aquela que mais me contribuiu para que melhor me pudesse ajustar, a par da cadeira de Marketing Editorial.

A maior discrepância que encontrei entre aquilo que nos é ensinado no mestrado e a realidade é, de facto, o ritmo frenético a que se move uma editora da dimensão da Almedina. Entendo que a maioria das editoras em Portugal é pequena e edita poucos livros por mês, nada que se compare aos 20-30 títulos mensais da Almedina, mas, ainda assim, confesso que no início não estava preparada para todos estes livros, provas, comunicações para autores, entre tantas outras coisas que é necessário que sejam feitas e que, mesmo não me tendo passado pelas mãos ao longo do estágio curricular, assistia e via circular entre todos os departamentos, como uma máquina bem oleada, de forma a que todos os títulos saíssem na data prevista e se cumprissem todos os prazos.

Porém, algo em que este mestrado me ajudou foi, sem dúvida, a adquirir conhecimentos e capacidade de me adaptar a vários meios e tipos de trabalho. Acabo esta formação apenas a lamentar que a cadeira de Propriedade Intelectual e Direitos de Autor tenha abordado, a meu ver, as questões de direitos autorais muito pela rama, debruçando-se



mais sobre questões de propriedade intelectual das marcas, algo que não é tão útil numa editora como a forma como se pode processar e pagar direitos de autor, ou mesmo como devem ser feitos os contratos de edição.

Para concluir, vale a pena deixar apenas mais uma nota, retomando a questão da importância das editoras jurídicas que sublinhei no início deste relatório. São editoras onde o trabalho nunca para nem nunca abrandar, pois o meio em que se movem e os temas a que se dedicam também nunca ficam estagnados.

Editar uma matéria como é o Direito é estar constantemente à procura de atualizações legais no *Diário da República*, no sítio do Parlamento, ou mesmo entrar constantemente em contacto com os autores, que melhor se movem no meio jurídico, e saber em primeira mão aquilo que está prestes a ser tornado público e a moldar a vida em sociedade.

Diferentemente daquilo que acontece em editoras mais generalistas, o público-alvo é muito restrito, não se fazem tiragens de muitos exemplares, não se criam *bestsellers* com projeção internacional ou a que possam ser atribuídos prémios ao longo do ano; não se trabalha com traduções, pois o mundo jurídico de outros países vai ser sempre diferente do português e dificilmente terá interesse para o mercado nacional.

O mercado seria, por isso, e de acordo com aquilo que vemos e aprendemos todos os dias ao atentar na imprensa, um meio hostil a uma editora de nicho como a Almedina, mas, na prática não o é, porque conseguiu demarcar-se das restantes editoras do género e assumir a sua posição de líder no mercado jurídico, tudo graças ao trabalho e à organização da empresa, que passa por um controlo apertado de todas as etapas por onde o livro tem de passar até ser colocado à venda, e onde eu tive o privilégio de participar.

E, graças a este esforço, chegam às prateleiras das livrarias, ao alcance de qualquer pessoa, livros que desmistificam o mundo das Leis, tornando-as mais acessíveis a especialistas e a leigos, ajudando qualquer homem do campo a entrar pela porta da Lei.

## 6. Referências bibliográficas

- ALMEIDA, M. (2012) *Relatório de estágio em edição na Imprensa da Universidade de Coimbra*. Dissertação de Mestrado em Estudos Editoriais. Aveiro: Universidade de Aveiro.
- BRANDÃO, J. L., & OLIVEIRA, F. (2015). *História de Roma antiga volume I: das origens à morte de César*. Coimbra: Imprensa da Universidade de Coimbra.
- BREDA, A. (2018). *Edição jurídica: relatório de estágio nas Edições Almedina*. Dissertação de Mestrado em Estudos Editoriais. Aveiro: Universidade de Aveiro.
- BIDE, M. (1997). *From N to X: The Impact of Online Networks on the Publishing Value Chain*. New York: Vista Computer Services.
- BARBAS HOMEM, P., & CARIDADE DE FREITAS, P.(2018). *Obras pioneiras da cultura portuguesa: primeiro tratado jurídico* (Vol. 13). Lisboa: Círculo de Leitores.
- KAFKA, Franz (2015). *O Processo*. Lisboa: Relógio d'Água.
- MADEIRA, E. (2007). Lei das XII Tábuas. *Revista da Faculdade de Direito de São Bernardo do Campo, 13*, 125–138. (Disponível em: <https://revistas.direitosbc.br/index.php/fdsbc/issue/view/18>).
- MANSO, A. (2012) *Análise da cadeia de valor do livro: o caso do livro Universitário*. Dissertação de Mestrado em Gestão. Aveiro: Universidade de Aveiro.
- PORTELA, J. (2009) *Relatório de estágio em edição nas Edições Almedina*. Dissertação de Mestrado em Estudos Editoriais. Aveiro: Universidade de Aveiro.
- PORTER, M. E. (1998). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: Free Press.
- STAPENHURST, T. (2009). *The Benchmarking Book: A how-to guide to best practice for managers and practitioners*. Oxford: Butterworth-Heinemann.

### **Websites**

AlmedinaMAIS (2021). <https://www.almedina.net/mais/>.

BDJUR - Base de Dados Juridica Almedina. (2021). <https://bdjur.almedina.net/>.

Congressos Almedina (2021). <https://www.almedina.net/congressos/>.

Grupo Almedina (2021). <http://www.grupoalmedina.net/>.

Livraria Almedina (2021). <https://www.almedina.net/>.

Observatório Almedina (2021) <https://observatorio.almedina.net/>.

## 7. Anexos

### 7.1. Anexo 1: Proposta de edição

	<b>Proposta de Edição de Obra Original</b> Edições Almedina, S.A. Departamento Editorial
---	---

#### Data da Proposta:

<b>Dados Gerais</b>
<b>Título:</b>
<b>Subtítulo:</b>
<b>Autoria:</b>
<b>Coordenação:</b>

<b>CV (breve nota curricular)</b>

<b>Obras do Autor</b>

<b>Informações sobre a obra</b>
<b>Texto final?</b>
<b>Tipo/Coleção:</b>
<b>Categoria/Ramo:</b>
<b>Ilustrações:</b> <b>Extratextos:</b>
<b>Área de Direitos disponível:</b>

<b>Síntese</b> (em caso de publicação, poderá ser utilizada como texto de contracapa. <b>Máximo 800 caracteres</b> , incluindo espaços)	Tema central; pequeno resumo do conteúdo da obra

<b>Caraterísticas</b>	Destaque aspetos-chave (2 ou 3) que caracterizam esta obra e lhe conferem autenticidade e originalidade
<b>Aspetos-chave:</b>	

1. Aborda um dos tópicos “mais quentes” da política e economia internacional (veja-se a “guerra comercial” entre os Estados Unidos e a China, a aposta da União Europeia na conclusão de acordos comerciais preferenciais)
  2. Teor jurídico-económico, mas acessível a um público mais vasto
  3. Aborda uma matéria que é ensinada a centenas, ou mesmo milhares, de alunos em universidades portuguesas e de países de língua oficial portuguesa, especialmente no Brasil
- Nível – escolha uma das opções com um x:
- Introdutório – apoia professores e alunos no desenvolvimento das aulas de nível inicial;
- Desenvolvido – tem elevada aplicação prática para profissionais e estudantes de mestrado, pós-graduação, MBA e cursos de executivos;
- Avançado – desenvolve as matérias num nível superior de especificidade sobre a matéria em causa para profissionais e investigadores/académicos.

### Pontos Fortes

Destaque aspetos-chave (2 ou 3) que encontramos nesta obra mas que não estão presentes noutras já publicadas

### Pontos Fracos

Destaque aspetos-chave (2 ou 3) que poderão ser apontados como negativos pelo público-alvo

### Público-alvo

A quem se destina a obra

### Em caso de recomendação do livro a alunos (Número aproximado de alunos/ano, semestre em que é lecionada e estabelecimento de ensino)

Nº de alunos:  
Estabelecimento(s) de ensino: Faculdade de Direito de Lisboa (cerca de 350 alunos inscritos nas disciplinas de Economia Internacional e de Direito Internacional Económico)  
Faculdade de Letras de Lisboa (cerca de 60 alunos)  
Disciplina(s):  
Semestre: 1 e 2º semestres

Disciplinas em que pode ser adotado:

1.  
[ ] obrigatória [ ] opcional

Nº médio de alunos \_\_\_\_\_

Estabelecimento de ensino:

2.  
[ ] obrigatória [ ] opcional

Nº médio de alunos \_\_\_\_\_

Estabelecimento de ensino:



## Proposta de Edição de Obra Original

Edições Almedina, S.A. Departamento Editorial

3.  
 obrigatória     opcional  
Nº médio de alunos \_\_\_\_\_  
Estabelecimento de ensino:  
(...)

**Obras Concorrentes** Obras que se enquadrem como concorrentes à obra apresentada

**Almedina/Actual/Edições 70/Minotauro**

**Outras Editoras**

**Obras Associáveis do Grupo** Obras da editora dentro da mesma área ou sobre assuntos conexos

**Comentário Final** Caso entenda deixar informação adicional que possa ser útil à tomada de decisão editorial

### Dados do Autor

Nome:

E-mail:

Telefone/Telemóvel:

Morada:

## 7.2. Anexo 2: Template de ficha comercial

<b>NOVIDADE</b>	<b>GRUPOALMEDINA</b>
<b>TITULO</b>	<b>DESTAQUE</b>
<b>SUBTITULO</b>	
<b>AUTOR</b>	
<b>SOBRE O LIVRO</b>	
<b>SOBRE O AUTOR</b>	
<b>OBRAS RELACIONADAS</b>	

<b>CHANCELA</b>	Almedina
<b>COLEÇÃO</b>	Insira nome da coleção
<b>TEMA</b>	Insira nome do tema
<b>ISBN</b>	Insira ISBN sem espaços
<b>PÁGINAS DIMENSÕES (mm)</b>	Insira dimensões
<b>ENCADERNAÇÃO</b>	Insira tipo de encadernação
<b>PVP (€/IVA)</b>	<b>PVP (€/IVA)</b>
<b>00,00€</b>	<b>00,00€</b>
<b>PUBLICO ALVO</b>	Insira público-alvo