



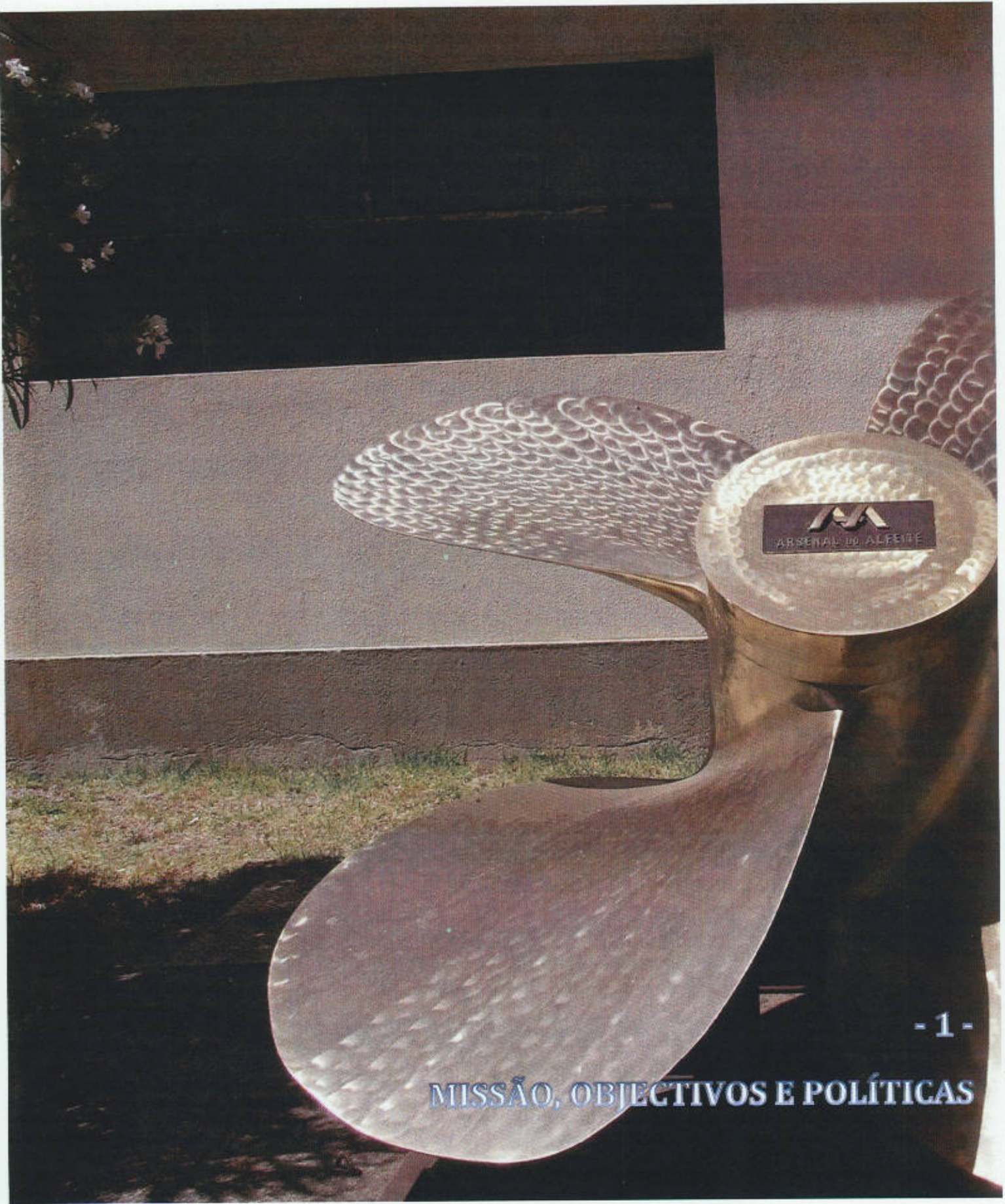
ARSENAL DO ALFEITE

*Governo da Sociedade 2012*



## ÍNDICE

1 - MISSÃO, OBJECTIVOS E POLÍTICAS .....	4
2 - REGULAMENTOS INTERNOS E EXTERNOS .....	7
3 - INFORMAÇÃO SOBRE TRANSACÇÕES RELEVANTES .....	10
3.1 Transacções com entidades relacionadas .....	10
3.2 Outras Transacções .....	11
4 - MODELO DE GOVERNO E MEMBROS DOS ÓRGÃOS SOCIAIS.....	14
4.1 Órgãos Sociais .....	14
4.2 Órgãos Sociais eleitos para o mandato 2012/2014.....	15
4.3 Áreas de responsabilidade dos membros do Conselho de Administração.....	16
4.4 Elementos Curriculares do Conselho de Administração.....	17
4.5 Estrutura de gestão da Arsenal do Alfeite, S.A. ....	19
5. REMUNERAÇÃO DOS MEMBROS DOS ÓRGÃOS SOCIAIS.....	21
6 - ANÁLISE DE SUSTENTABILIDADE .....	26
6.1 Estratégia.....	26
6.2 Grau de cumprimento das metas fixadas.....	26
6.3 Sustentabilidade Económica .....	26
6.4 Sustentabilidade Social.....	27
6.5 Sustentabilidade Ambiental .....	27
6.6 Inovação, investigação e desenvolvimento .....	30
7 - CUMPRIMENTO PRINCÍPIOS BOM GOVERNO .....	34
8 - CÓDIGO DE CONDUTA .....	39
9 - CONTROLO DE RISCOS.....	41
10 - PREVENÇÃO DE CONFLITOS DE INTERESSE .....	43
11 - DIVULGAÇÃO DA INFORMAÇÃO .....	45
11.1 Informação a constar no site do sector empresarial do Estado.....	45
11.2 Informação a constar no site da empresa .....	45
11.3 Prazo Médio de Pagamentos a Fornecedores e Pagamentos em Atraso .....	45
12 - RELATÓRIO DO ADMINISTRADOR NÃO EXECUTIVO .....	47



- 1 -

# MISSÃO, OBJECTIVOS E POLÍTICAS

## 1 - MISSÃO, OBJECTIVOS E POLÍTICAS

### Missão

Na procura permanente de uma adaptação às novas realidades e necessidades da Arsenal do Alfeite, S.A, a missão e visão da empresa foram objecto de actualização, no ano de 2012, nos seguintes termos:

### *Missão*

*A Arsenal do Alfeite, S.A. tem como missão - de acordo com os meios disponíveis - satisfazer, com recurso a soluções inovadoras, as necessidades de reparação, manutenção e construção de meios navais militares e civis.*

### *Visão*

*Ser um estaleiro de excelência voltado para a inovação, com oferta de serviços da mais alta qualidade nos domínios da construção e da reparação naval.*

Foi com vista ao desenvolvimento da sua missão que a Arsenal do Alfeite, S.A. pautou o ano de 2012 pelo contínuo investimento em formação dos seus técnicos, bem como, pelo compromisso de melhoria contínua dos seus processos e da organização, sendo este um compromisso intrínseco à manutenção da certificação do Sistema de Gestão da Qualidade em conformidade com a norma NP EN ISO 9001.

### Objectivos e Políticas

Os principais objectivos traçados pela Arsenal do Alfeite, S.A para o exercício de 2012, foram os seguintes:

#### **No âmbito do relacionamento com o Grupo Empordef:**

- Conseguir uma boa visibilidade no mercado nacional e internacional;
- Explorar permanentemente novas oportunidades de negócio;
- Estabelecer parcerias, sempre que estas contribuam para o desenvolvimento do negócio;

#### **No âmbito do desenvolvimento da actividade:**

- Garantir a satisfação do(s) cliente(s) com os serviços prestados e produtos fornecidos, no que se refere à qualidade, custo competitivo e assistência técnica sempre disponível;
- Dar ênfase à manutenção da elevada competência técnica do pessoal, ao contínuo investimento em formação, às capacidades nas áreas de armamento e da electrónica, à possibilidade de manter e reparar submarinos e, ainda, possibilitar a satisfação das necessidades na área de Apoio Logístico Integrado;
- Manutenção das relações de confiança mútua, numa perspectiva de longo prazo, com clientes e fornecedores.

#### **No âmbito da organização interna:**

- Assegurar a operacionalidade dos meios de produção;
- Melhorar a segurança no trabalho;
- Melhorar o desempenho ambiental.

### Posicionamento Estratégico e estratégia empresarial

Destaca-se, a este nível, o facto de a Arsenal do Alfeite, S.A. se posicionar sobre uma imagem de excelência com décadas de experiência, como um estaleiro de referência altamente qualificado nas áreas da construção, manutenção e reparação naval. No sentido de alargar os seus horizontes para o mercado global, posiciona-se igualmente no mercado dos serviços de engenharia, bem como na manutenção industrial, com a finalidade de oferecer sempre os produtos e serviços mais qualificados e avançados.

Estrategicamente direccionada para o desenvolvimento das competências tecnológicas necessárias às intervenções nos sistemas e equipamentos instalados nos actuais e futuros meios da Marinha e de outros clientes, a Arsenal do Alfeite, S.A. mantém um programa abrangente de formação dos seus técnicos.

O redimensionamento das capacidades a disponibilizar constitui preocupação da gestão, evidenciada na implementação do Plano de Renovação das Infra-estruturas em coordenação com o Plano de Investimentos. Para a promoção, a prazo, da criação de condições que permitam implementar a actividade de construção naval, foi realizado um estudo de alternativas viáveis, tendo sido, porém, o Plano de Investimentos travado por força dos impedimentos orçamentais legais que pautaram a economia nacional no ano de 2012.

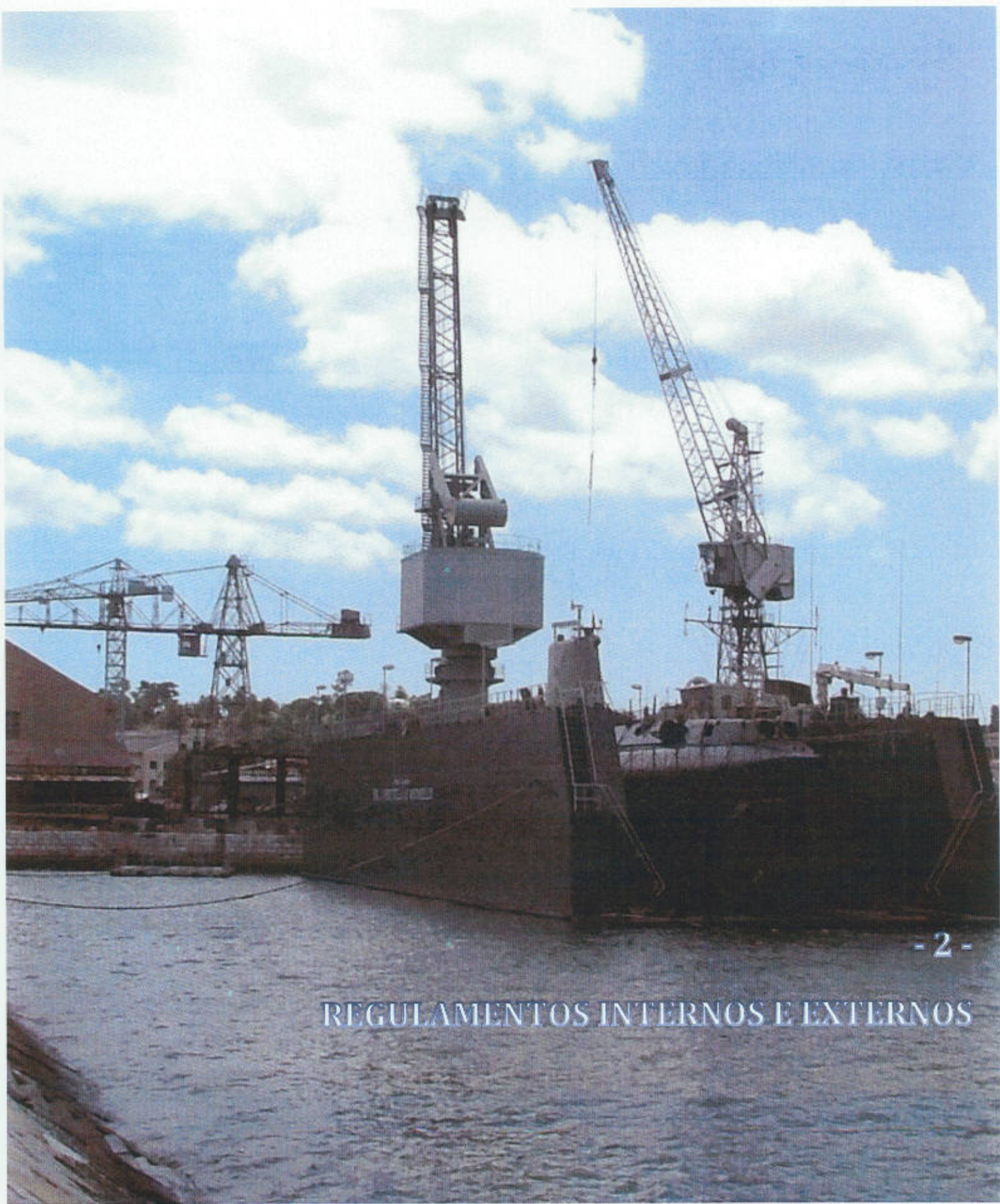
No sentido de obter elevados níveis de notoriedade no mercado nacional e internacional, desenvolvem-se regularmente diversas acções de marketing, como por exemplo visitas a armadores, convites para visitas ao estaleiro, participação em congressos e seminários da especialidade, entre outros.

Com vista a explorar permanentemente novas oportunidades de negócio, foram desenvolvidos contactos com potenciais novos clientes, tendo sido obtidos novos contratos, com especial enfoque no contrato de manutenção do navio “BSL Dakhla” da Marinha Real de Marrocos.

Com o objectivo de melhorar a segurança no trabalho, continua em fase de implementação o Sistema de Gestão da Segurança e Saúde no Trabalho, tendo sido igualmente desenvolvidas acções para melhorar a gestão de resíduos com vista à diminuição dos danos ambientais.

A melhoria contínua da estrutura, da organização, dos processos e dos meios para o cumprimento da missão e dos objectivos e melhoria do desempenho ambiental e da segurança e saúde dos trabalhadores continuam a ser assegurados por “ferramentas” enquadradas nos processos do sistema de gestão, tais como, o Plano de Manutenção Anual, o Plano Anual de formação, o Programa de Auditorias Internas, a identificação de não conformidades e acções correctivas e preventivas, etc...

Neste âmbito, foram realizadas, no ano de 2012, 11 auditorias internas da qualidade, registadas 32 fichas de acções correctivas e identificadas 27 oportunidades de melhoria que resultaram em 18 acções de melhoria.



- 2 -

## REGULAMENTOS INTERNOS E EXTERNOS

## 2 - REGULAMENTOS INTERNOS E EXTERNOS


A Arsenal do Alfeite, S.A é uma sociedade anónima de capitais públicos, recentemente classificada como Entidade Pública Reclassificada (EPR), tendo como enquadramento legal o disposto no Regime Jurídico do Sector Empresarial do Estado (RJSEE), tal como definido no Decreto-Lei n. 558/99, de 17 de Dezembro, na redacção do Decreto-Lei n.º 300/07, de 23 de Agosto, e subsidiariamente pelo Código das Sociedades Comerciais.

No exercício de 2012, a Arsenal do Alfeite, S.A implementou, entre outras, um conjunto de orientações sobre a Política Salarial no Sector Empresarial do Estado e orientações sobre Contenção de Despesas de Pessoal e FSE, no âmbito do Plano de Estabilidade e Crescimento (PEC).

A par do devido cumprimento dos regulamentos externos directamente aplicáveis, vigoram ainda na Arsenal do Alfeite, S.A os regulamentos internos, aprovados pelo Conselho de Administração, os quais estabelecem os princípios, regras e condutas a adoptar no desenvolvimento da actividade, de forma a permitir uma uniformização e melhor racionalização de procedimentos, no estrito cumprimento da legislação em vigor, destacando-se:

NORMAS INTERNAS	DATA DE APROVAÇÃO
Regulamento da parentalidade	03.09.2012
Estrutura Orgânica da Arsenal do Alfeite, S.A., Missão, Atribuições e Responsabilidades das Unidades Orgânicas	02.08.2012
Feriados	31.07.2012
Regulamento de Férias	31.07.2012 <sup>1</sup>
Regulamento de uso de veículos da Arsenal do Alfeite, S.A	27.06.2012
Regulamento do exercício de cargos em comissão de serviço	22.05.2012
Representante da Gestão para a Qualidade	20.05.2012
Sistema Integrado de Gestão da Arsenal do Alfeite, S.A	29.03.2011
Política Integrada da Qualidade, Ambiente e Segurança e Saúde no Trabalho	29.03.2011
Regulamento de Higiene, Segurança e Saúde no Trabalho	06.12.2010

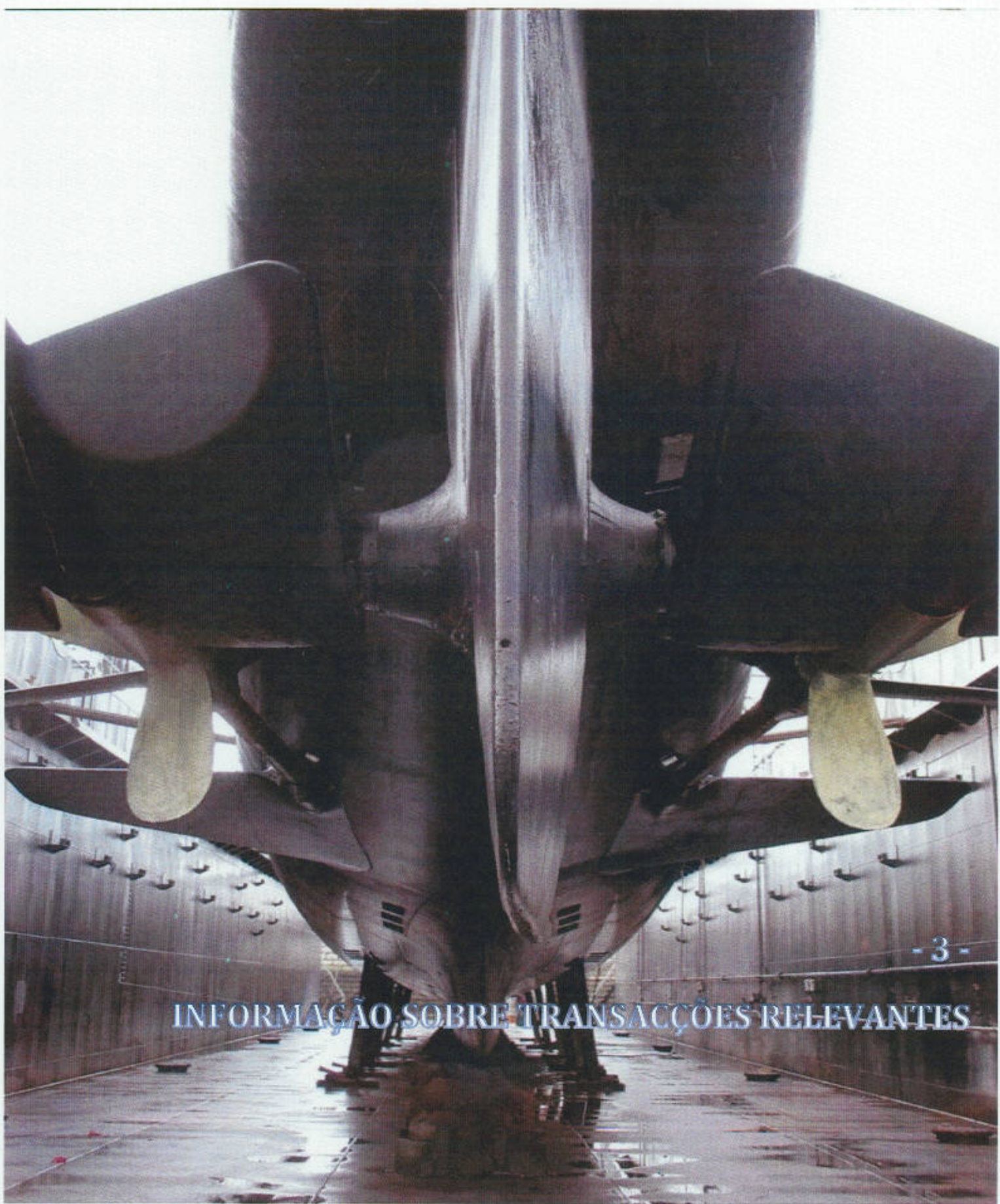
<sup>1</sup> Para vigorar a partir de 01.01.2013  
Arsenal do Alfeite, S.A.



Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas	19.11.2010
Regulamento de Prevenção e Controlo do Consumo de Bebidas Alcoólicas	01.10.2010
Regulamento de Faltas, Créditos de Horas e Licenças	28.06.2010
Regulamento de Carreiras e Avaliação do Desempenho	19.05.2010 <sup>2</sup>
Regulamento de Fardamento	26.04.2010
Regulamento de Duração e Organização do Trabalho	26.01.2010
Código de Conduta	14.12.2009
Regulamento Retributivo	17.11.2009
Informação sobre os direitos dos trabalhadores em matéria de igualdade e não discriminação	19.10.2009

<sup>2</sup> Alterado pelas Ordens de Serviço n.º 01/2011 de 21.01e 05/2011 de 04.04.2011.  
Arsenal do Alfeite, S.A.





- 3 -

## INFORMAÇÃO SOBRE TRANSACÇÕES RELEVANTES

### 3 - INFORMAÇÃO SOBRE TRANSAÇÕES RELEVANTES

#### 3.1 Transações com entidades relacionadas

Em 31 de Dezembro de 2012, o capital social da empresa era integralmente detido pela EMPORDEF - Empresa Portuguesa de Defesa, SGPS, S.A.

No final dos exercícios de 2012, 2011 e 2010, os saldos e as transações com partes relacionadas foram as seguintes:

2012					
Entidade	Contas a receber correntes	Contas a pagar correntes	Serviços obtidos	Serviços prestados	Juros debitados
EMPORDEF-Empresa Portuguesa de Defesa (SGPS), S.A.	17.783.763,45	-829,50	-674,39	-	348.175,26
EID-Emp. de Investigação e Desenvol. de Electrónica, S.A.	-	-	-	-	-
ENVC-Estaleiros Navais de Viana do Castelo, S.A.	177.321,51	-	103.800,00	-	-
IDD-Indústria de Desmilitarização e Defesa, S.A.	-	-	-	-	-
NAVALROCHA-Soc. de Const. e Reparação Navais, S.A.	-	-	-	-	-
OGMA-Indústria Aeronáutica de Portugal, S.A.	19.203,28	-	-	36.597,42	-
	<u>17.980.288,24</u>	<u>-829,50</u>	<u>103.125,61</u>	<u>36.597,42</u>	<u>348.175,26</u>

2011					
Entidade	Contas a receber correntes	Contas a pagar correntes	Serviços obtidos	Serviços prestados	Juros debitados
EMPORDEF-Empresa Portuguesa de Defesa (SGPS), S.A.	17.472.812,15	-	-	-	626.666,75
EID-Emp. de Investigação e Desenvol. de Electrónica, S.A.	-	-	314,28	-	-
ENVC-Estaleiros Navais de Viana do Castelo, S.A.	293.028,41	6.405,46	-	153.429,60	-
IDD-Indústria de Desmilitarização e Defesa, S.A.	-	-	-	-	-
NAVALROCHA-Soc. de Const. e Reparação Navais, S.A.	22.677,51	-	-	24.070,00	-
OGMA-Indústria Aeronáutica de Portugal, S.A.	8.105,70	-	-	28.260,00	-
	<u>17.796.623,77</u>	<u>6.405,46</u>	<u>314,28</u>	<u>205.759,60</u>	<u>626.666,75</u>

2010					
Entidade	Contas a receber correntes	Contas a pagar correntes	Serviços obtidos	Serviços prestados	Juros debitados
EID-Emp. de Investigação e Desenvol. de Electrónica, S.A.	-	-	2.220,84	-	-
EMPORDEF-Empresa Portuguesa de Defesa (SGPS), S.A.	15.580.333,34	7.873,21	6.761,81	-	99.865,76
ENVC-Estaleiros Navais de Viana do Castelo, S.A.	216.000,00	6.405,46	252,04	160.000,00	-
IDD-Indústria de Desmilitarização e Defesa, S.A.	-	52,94	1.854,98	-	-
NAVALROCHA-Soc. de Const. e Reparação Navais, S.A.	-	-	88.559,60	1.720,00	-
OGMA-Indústria Aeronáutica de Portugal, S.A.	-	-	-	19.045,00	-
	<u>15.796.333,34</u>	<u>14.331,61</u>	<u>99.649,27</u>	<u>200.765,00</u>	<u>99.865,76</u>

## 3.2 Outras Transacções

### 3.2.1. Procedimentos adoptados em matérias de aquisição de bens e serviços.

A Arsenal do Alfeite, S.A., enquanto sociedade anónima de capitais exclusivamente públicos, encontra-se sujeita ao regime da Contratação Pública vertido no Código dos Contratos Públicos, aprovado pelo Decreto-Lei n.º 18/2008 de 29 de Janeiro, por força do preconizado na subalínea ii), da alínea a) do n.º 2 do Artigo 2º do mencionado diploma.

Os procedimentos adoptados cumpriram o disposto no Código dos Contratos Públicos em matéria de aquisição de bens e serviços, não tendo existido transacções fora das condições de mercado.

No ano de 2012, não houve nenhum fornecedor que atingisse 1 M€ de facturação.

### 3.2.2. Prazo Médio de pagamentos

O Governo aprovou, pela Resolução de Conselho de Ministros n.º 34/2008, de 22 de Fevereiro, o programa “Pagar a tempo e horas”, com o objectivo de reduzir significativamente os prazos de pagamentos a fornecedores de bens e serviços praticados por entidades públicas.

O prazo médio de pagamentos a fornecedores no ano de 2012 e 2011, nos termos da RCN n.º 34/2008 com as alterações introduzidas pelo Despacho n.º 9870/2009 encontra-se listado no quadro seguinte:

	1º T 2011	2º T 2011	3º T 2011	4º T 2011	1º T 2012	2º T 2012	3º T 2012	4º T 2012
PMP	62,11	63,34	58,29	60,36	60,77	59,35	64,44	64,42

Em 31 de Dezembro de 2012, conforme definido na Lei nº64-B/2011, de 30 de Dezembro e no Decreto-Lei nº 65-A/2011, de 17 de Maio, as dívidas a fornecedores da AASA eram inferiores a 90 dias.

### 3.2.3. Implementação de medidas de racionalização na aquisição de bens e serviços

Em consequência da implementação de medidas de racionalização na aquisição de bens e serviços, no âmbito do Plano de Estabilidade e Crescimento (PEC), obteve-se a seguinte evolução dos custos com os fornecimentos e serviços externos:

	2012	2011	2010
Subcontratos	576.571,49	856.255,41	2.150.801,07
Trabalhos Especializados	95.817,61	122.257,24	130.931,75
Publicidade e Propaganda	8.719,01	17.411,65	15.713,08
Vigilância e Segurança	97.537,46	101.890,80	102.100,00
Honorários	62.748,33	77.632,53	271.908,60
Conservação e Reparação	90.378,51	200.532,93	260.288,92
Materiais	29.701,46	55.375,45	95.962,03
Electricidade	374.033,92	311.266,42	376.982,16
Combustíveis	60.532,62	72.061,40	58.858,37

Gás	42.459,75	37.678,82	30.025,76
Deslocações, Estadas e Transporte	49.588,55	40.871,29	79.515,64
Rendas e Alugueres	243.660,72	269.799,06	305.179,67
Comunicação	28.734,84	49.499,96	45.717,79
Seguros	129.305,88	215.519,48	232.543,21
Contencioso e Notariado	630,84	3.307,24	104,50
Despesas de Representação	8.869,63	13.256,02	20.129,52
Limpeza, Higiene e Conforto	247.744,73	267.831,82	550.016,92
Diversos	16.927,95	14.164,26	6.873,03
	2.163.963,30	2.726.611,78	4.733.652,02

A AASA aderiu em 2011 ao Sistema Nacional de Compras Públicas, tendo ainda participado, através da Unidade Ministerial de Compras do Ministério da Defesa (UMC/MDN), no procedimento de aquisição agregada de “Electricidade” para 2012.

Nos termos do Despacho nº438/10-SETF, de 10 de Maio, não foram efectuados pela empresa, contratos de prestação de serviços de consultoria técnica com valor superior a 125.000,00€.

### 3.2.4. Implementação de medidas de redução do número de efectivos e de cargos dirigentes

Conforme ofício circular n.º 82, de 6 de Janeiro, relativo às instruções sobre a elaboração dos IPG, registou-se em 2012, a seguinte implementação:

Designação	Unid: €		
	2010	2011	2012
Gastos com pessoal (€)	16.458.008,71	14.991.395,19	12.201.758,03
Gastos com Órgãos Sociais (€)	305.517,22	266.923,73	126.831,69
Reduções decorrentes de alterações Legislativas (€)	7.128,00	30.828,60	9.259,80
Aumentos decorrentes de alterações Legislativas (€)	0	0	0
Gastos com Dirigentes sem O . S. (€)	1.144.531,48	1.049.020,15	644.305,37
Reduções decorrentes de alterações Legislativas (€)	0	89.898,24	54.826,00
Aumentos decorrentes de alterações Legislativas (€)	0	0	0
Gastos com Efectivos sem O . S. e sem Dirigentes (€)	15.007.960,01	13.675.451,31	11.430.620,97
Reduções decorrentes de alterações Legislativas (€)	0	163.188,51	148.333,93
Aumentos decorrentes de alterações Legislativas (€)	0	0	0
<b>Rescisões / Indemnizações (€)</b>	<b>680</b>	<b>3.117,20</b>	<b>330,72</b>
Designação	2010	2011	2012
Nº Total RH (O. S. + Dirigentes + Efectivos)	638	611	597
Nº Órgãos Sociais (O. S.) (número)	3	3	3
Nº Dirigentes sem O. S. (número)	18	18	14
Nº Efectivos sem O. S. e sem Dirigentes (número)	617	590	580



4 -  
**MODELO DE GOVERNO  
E MEMBROS DOS ORGÃOS SOCIAIS**

## 4 - MODELO DE GOVERNO E MEMBROS DOS ÓRGÃOS SOCIAIS

### 4.1 Órgãos Sociais

#### Assembleia Geral

Nos termos do Artigo 13º dos Estatutos da Arsenal do Alfeite, S.A., compete especialmente à Assembleia Geral:

- Eleger os órgãos sociais;
- Apreciar e deliberar sobre todos os documentos de prestação de contas e demonstrações financeiras;
- Deliberar sobre a aplicação dos resultados do exercício;
- Deliberar sobre quaisquer alterações aos Estatutos, fusão, cisão, transformação e dissolução da sociedade;
- Deliberar sobre aumentos de capital;
- Deliberar sobre a aquisição, alienação ou oneração de participações sociais, bem como de obrigações ou outros títulos semelhantes;
- Deliberar sobre a remuneração dos membros dos corpos sociais, podendo, para o efeito, designar uma comissão de vencimentos;
- Autorizar o conselho de Administração a realizar investimentos em montante superior a 10% do capital social efectivamente realizado;
- Autorizar a emissão de obrigações pela sociedade;
- Deliberar sobre qualquer assunto para o qual tenha sido convocada ou cuja competência resulte da lei ou do contrato social.

#### Conselho de administração

Nos termos do n.º 1 do Artigo 14º dos Estatutos da Arsenal do Alfeite, S.A., o Conselho de Administração é composto por três a cinco membros eleitos em Assembleia Geral por mandato de três anos, sendo um Presidente e os restantes vogais.

Nos termos do Artigo 16º dos Estatutos, ao Conselho de Administração compete:

- Gerir as actividades da sociedade, segundo critérios de eficiência, bom governo societário, sustentabilidade, ética e respeito pelas leis;
- Gerir os negócios sociais e praticar todos os actos relativos ao objecto social, que não caibam na competência de outro órgão social;
- Aprovar todos os documentos de prestação de contas a submeter à assembleia geral;
- Aprovar o plano de actividades, o orçamento e o plano de investimentos, anuais e plurianuais, e as respectivas coberturas financeiras, bem como acompanhar a sua execução;
- Propor à Assembleia Geral a aquisição, alienação ou oneração de participações sociais, bem como obrigações e outros títulos semelhantes;
- Representar a sociedade em juízo e fora dele, activa e passivamente, propor e acompanhar acções e confessar, desistir, transigir e aceitar compromissos arbitrais;
- Exercer as demais competências que lhe cabem por lei.

#### Fiscalização

Nos termos do n.º 1 do Artigo 19º dos Estatutos da Arsenal do Alfeite, S.A., a fiscalização da actividade da sociedade compete a um fiscal único que deve ser um revisor oficial de contas ou sociedade de revisores oficiais de contas, eleitos pela Assembleia Geral por um mandato de três anos.

#### 4.2 Órgãos Sociais eleitos para o mandato 2012/2014

Em sede da Assembleia Geral Anual da sociedade Arsenal do Alfeite, S.A de 23.03.2012, foram eleitos para o triénio 2012-2014 os seguintes membros dos órgãos sociais:

##### MODELO DE GOVERNO

##### MESA DA ASSEMBLEIA GERAL

Presidente João Carlos Polido Carvalhinho

Secretário Dina Filipa Fernandes Silva

##### CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

Presidente Jorge Joaquim Crujo Camões

Vogal José Miguel Antunes Fernandes

Vogal Francisco de Figueiredo e Silva Cunha Salvado

##### FISCAL ÚNICO

PriceWaterhouseCoopers & Associados, SROC

Inscrição na OROC n.º 183

Representada por César Abel Rodrigues Gonçalves, ROC n.º 740 e pelo Fiscal Suplente José Manuel Henriques Bernardo, R.O.C n.º 903

No que diz respeito ao Conselho de Administração, salientam-se as **funções não executivas** do Presidente do Conselho, conforme vertido em Aditamento à Acta da Reunião Anual da Assembleia Geral de 23.03.2012, cabendo aos vogais do Conselho as funções executivas.

Regista-se, ainda, no que se refere à existência de **regimes de acumulações**, a efectiva acumulação na pessoa do Administrador Jorge Joaquim Crujo Camões das funções de Presidente do Conselho da Arsenal do Alfeite, S.A, bem como, dos ENVC - Estaleiros de Viana do Castelo, S.A, para além das funções não executivas na Administração da Empordef, SGPS, S.A.

Ainda, neste campo, verifica-se igualmente a existência de uma acumulação de funções por parte do Administrador Francisco de Figueiredo e Silva Cunha Salvado, cuja prestação de serviços como docente na Universidade Nova foi objecto de deferimento ministerial.

#### 4.3 Áreas de responsabilidade dos membros do Conselho de Administração

A coberto do Aditamento à Acta n.º 10/2012 de 27.07.2012, foi deliberado pelo Conselho de Administração da Arsenal do Alfeite, S.A, a seguinte delegação de competências (Pelouros):

##### ÁREAS DE COMPETÊNCIA

##### JOSÉ MIGUEL FERNANDES

Direcção Financeira

Direcção de Recursos Humanos

Gabinete de Apoio à Administração

Gabinete de Assuntos Jurídicos e Documentais e Relações Públicas

Gabinete de Marketing

Gabinete de Tecnologias de Informação e Comunicação

##### FRANCISCO CUNHA SALVADO

Direcção de Produção

Direcção Comercial

Gabinete de Planeamento e Controlo de Produção

Gabinete de Qualidade, Ambiente e Segurança

Gabinete de Estudos e Projectos

De acordo com os estatutos da empresa, o Conselho de Administração reúne, pelo menos, uma vez por mês e reúne extraordinariamente sempre que convocado pelo respectivo Presidente por sua iniciativa ou a pedido formulado por escrito de, pelo menos, dois Administradores.

As deliberações do Conselho de Administração são tomadas por maioria simples dos Administradores presentes ou representados, tendo o Presidente voto de qualidade em caso de empate.

Em 2012, o Conselho de Administração reuniu e deliberou nos termos explicitados, constando todas as suas deliberações das respectivas actas.



#### 4.4 Elementos Curriculares do Conselho de Administração

Jorge Joaquim Crujo Camões

Nasceu a 25 de Abril de 1941

##### **Habilitações académicas**

Engenheiro Electrotécnico (IST), docência universitária, actividades de I&D / interface com a Indústria (ITT, Inglaterra)

##### **Outras habilitações técnicas ou profissionais**

Pós-graduações em diversas áreas: Gestão Empresarial, Gestão por Objectivos, Análise de Valor, Sistemas de Informação, Gestão de Investimentos, Organização do Trabalho, Logística, Gestão de Recursos Humanos

##### **Experiência profissional**

Gestor e Consultor em Portugal e outros países (Espanha, Inglaterra, África do Sul, Venezuela, Irlanda, França, Alemanha, Angola, Bahrain, Arábia Saudita, Brasil), em diversas áreas: Novos Investimentos, Internacionalização, Elaboração e implementação de Planos Estratégicos, Planos de Racionalização e Reestruturação Empresarial, Transferência de Tecnologia e Formação Profissional;

Gestor e Coordenador de Projetos de Investimento e/ou reestruturação em distintas Áreas e Empresas em Portugal e no estrangeiro (PORTUCEL / SOPORCEL, CELBI, SONAE, ALTRI, etc.);

Coordenador de Projetos Internacionais de Investimento e / ou racionalização (Estaleiros Navais: ASRY / Bahrain, DIANCA / Venezuela, ASMAR / Chile);

Director com Intervenção/ Gestão em Investimentos em distintas empresas do Grupo CUF (Estaleiros de construção e Reparação Naval: LISNAVE, SETENAVE, ENVC, PARRY & SON);

Director de Engenharia na ITT / Standard Eléctrica, no sector de TV/Rádio;

Membro da Comissão Instaladora da Universidade em Moçambique (Lourenço Marques) e Docente Universitário (Cursos de Engenharia).

##### **Funções actuais**

Presidente do Conselho de Administração da Arsenal do Alfeite, S.A (não executivo);

Presidente do Conselho de Administração dos ENVC - Estaleiros Navais de Viana do Castelo, S.A;

Vogal do Conselho de Administração da Empordef, SGPS, S.A (não executivo).

## José Miguel Antunes Fernandes

Nasceu a 17 de Maio de 1957

### Habilitações académicas

Licenciatura em Organização e gestão de Empresas e MBA pelo Instituto Superior de Economia (Universidade Técnica de Lisboa) e é Mestre em Finanças.

### Experiência profissional

Foi presidente da Entidade das Contas e Financiamentos Políticos e subdirector-geral da Direcção-Geral do Património do Estado, entre outros cargos.

### Funções actuais

Vogal do Conselho de Administração da Arsenal do Alfeite, S.A.

## Francisco de Figueiredo e Silva Cunha Salvado

Nasceu a 08 de Outubro de 1959

### Habilitações académicas

Licenciatura em Ciências Militares Navais (ramo de Engenheiros Maquinistas Navais) na Escola Naval; Constructors Training Course no Royal Naval Engineering College em Manadon, Plymouth; Msc (Master of Science) in Naval Architecture no University College London; Submarine Design Course, University College London.

### Outras habilitações técnicas ou profissionais

Participação em diversos Congressos e Cursos, de que se salientam: Estágio na área de submarinos, no Admiralty Research Establishment Dumfermline; Curso de Análise e Concepção de Estruturas em Materiais Compósitos, INEGI; ALGOR ACUPAK Non-Linear Finite Element Analysys Course, Universidade de Navarra, S. Sebastian; Curso Monográfico de Liderança, ISNG; Curso Geral Naval de Guerra, ISNG; Curso de Gestão de Recursos Humanos, Vector Liderança, Escola de Fuzileiros, 1999; Curso Complementar Naval de Guerra, ISNG, 2000; Ship's Project and Maintenance Management Course, do Royal Institution of Naval Architects, Londres; Curso Superior Naval de Guerra.

### Experiência profissional

Chefia de Serviços de Máquinas e Limitação de Avarias do NRP "Com. Sacadura Cabral", NRP "Honório Barreto" e NRP "Oliveira e Carmo"; Eng.º do GE/DGMN; Eng.º Naval da Divisão de Estudos e Projectos (DEP), AA; Chefe da DEP (AA); Perito ECN da DGAM e Capitania do Porto de Lisboa; Chefe do Departamento de Construções,

DN; Chefe da Equipa de Projecto do NPO; Director de Gestão de Projectos, vogal do conselho de administração do Arsenal do Alfeite, director de Navios, assessor do Vice-Almirante Superintendente dos Serviços do Material.

Outras actividades: Professor Auxiliar Convidado da Licenciatura em Eng<sup>a</sup> Mecânica e Industrial da Faculdade de Ciências e Tecnologia da UNL; Consultor; Presidente do NUTEMA (Núcleo Técnico dos Navios em Madeira).

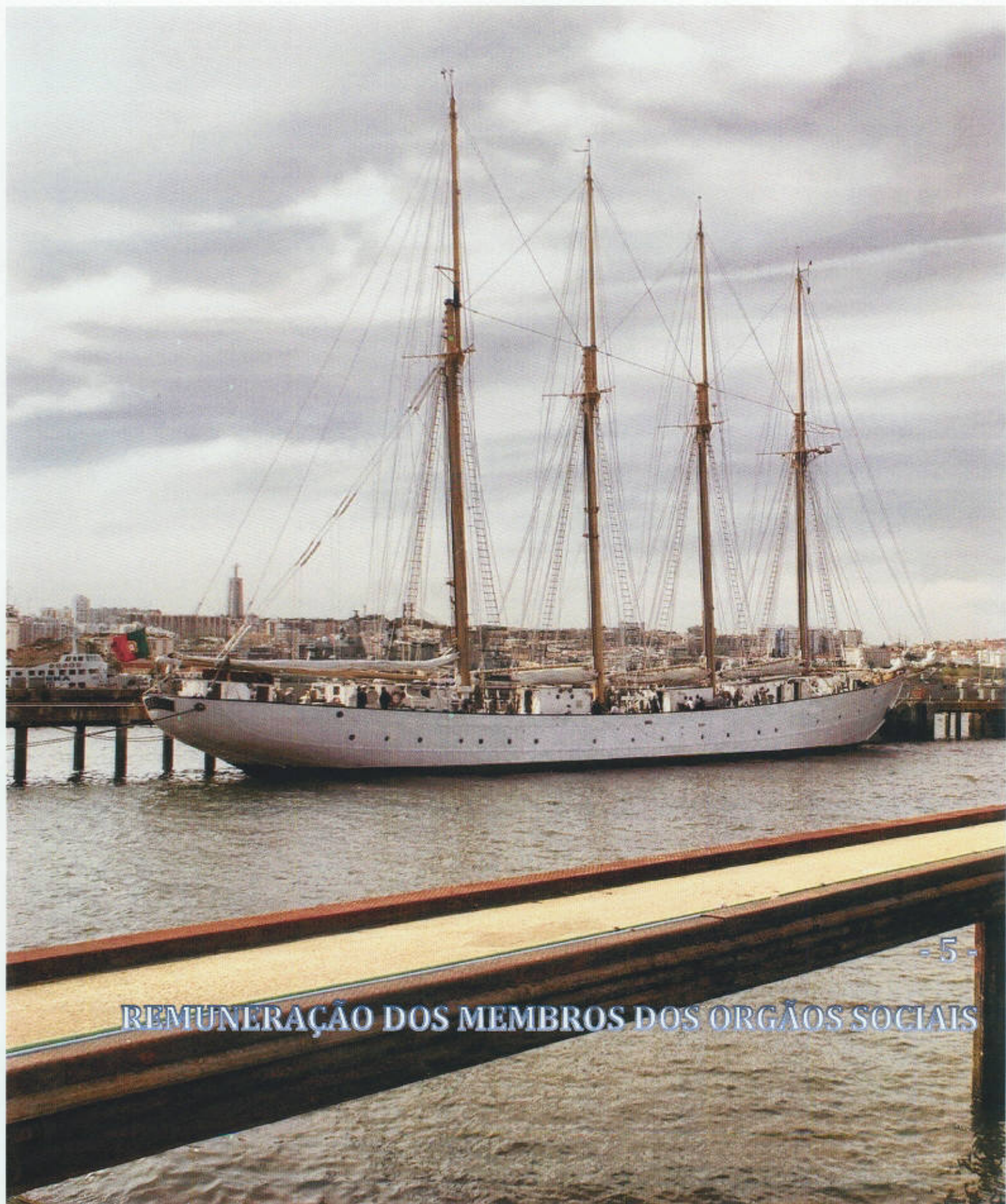
#### Funções actuais

Vogal do Conselho de Administração da Arsenal do Alfeite, S.A.

#### 4.5 Estrutura de gestão da Arsenal do Alfeite, S.A.

##### ESTRUTURA DE GESTÃO

Direcção de Produção	Habil Peerally
Direcção Financeira	Carla Curado
Direcção de Recursos Humanos	Cristina Fernandes
Direcção Comercial	Rodrigues Mateus
Gabinete de Apoio à Administração	Pedro Antunes e Luis Alves
Gabinete de Assuntos Jurídicos e Documentais e de Relações Públicas	Sara Muacho e Ana Cristina Carvalho
Gabinete de Estudos e Projectos	Paulo Pinheiro
Gabinete de Qualidade, Ambiente e Segurança	Paulo Martins
Gabinete de Marketing	Dina Dimas
Gabinete de Planeamento e Controlo de Produção	Miguel Matos
Gabinete de Tecnologias de Informação e Comunicação	Vitor Nogueira



- 5 -

# REMUNERAÇÃO DOS MEMBROS DOS ORGÃOS SOCIAIS

## 5. REMUNERAÇÃO DOS MEMBROS DOS ÓRGÃOS SOCIAIS

Nos termos da alínea g) do Artigo 13º dos Estatutos da Arsenal do Alfeite, S.A, é à Assembleia Geral que compete, especialmente, deliberar sobre a remuneração dos membros dos corpos sociais, podendo, para o efeito, designar uma comissão de vencimentos.

Na Assembleia Geral de 23 de Março de 2012, foram eleitos os membros do Conselho de Administração, bem como do órgão de Fiscalização da Arsenal do Alfeite, S.A para o triénio 2012-2014, tendo sido, porém, remetida a definição da remuneração de tais membros para posterior deliberação unânime por escrito.

No que respeita às remunerações, cabe salientar que as mesmas foram estabelecidas pelo accionista tendo em consideração a necessária salvaguarda das seguintes premissas de ordem legal:

- Não atribuição de prémios de gestão, nos termos do Artigo 29 da Lei n.º 64-B/2011;
- Aplicação das reduções remuneratórias, nos termos do Artigo 20 da Lei n.º 64-B/2011;
- Aplicação da Redução de 5%, nos termos do Artigo 12 da Lei n.º 12-A/2010;
- Suspensão do pagamento de subsídios de férias e de Natal ou equivalentes, nos termos do Artigo 21 da Lei n.º 64-B/2011.

Assim, e tendo em consideração a deliberação unânime por escrito de 30 de Abril de 2012, o montante total das remunerações auferido pelo conjunto dos membros do **Conselho de Administração** no ano de 2012 foi o seguinte:

	2012		
	Manuel da Maia Presidente (B)	Victor Brandão Vogal	Miguel Fernandes Vogal
Mandato 2009-2011 (A)			
Remuneração Total (1+2+3+4)	-	13.570,45	14.714,65
OPRLO	-	Não	Não
Entidade de Origem (identificador)	-	-	-
Entidade pagadora (origem/destino)	-	-	-
1.Remuneração Anual Efectiva	-	13.270,45	14.389,65
1.1.Remuneração anual	-	15.520,99	16.830,00
1.2.Despesas de representação	-	-	-
1.3.Senhas de presença	-	-	-
1.4.Redução da Lei 12-A/2010	-	-776,05	-841,50
1.5.Redução da Lei 64-B/2011	-	-1.474,49	-1.598,85
1.6.Suspensão do pagamento dos sub de férias e natal	-	-	-
2.Remuneração variável	-	-	-
3.Isenção de horário de trabalho (IHT)	-	-	-
4.Outras	-	300,00	325,00
4.1.Subsídio de refeição	-	300,00	325,00
Encargos com benefícios sociais			
Regime de Protecção social (seg. social)	-	0,00	2.921,10
Seguros de saúde	-	-	310,78
Seguros de acidentes pessoais	-	-	-

Outros	-	-	-
Acumulação de Funções de Gestão	-	Não	Não
Entidade	-	-	-
Remuneração anual	-	-	-
<b>Parque Automóvel</b>			
Viatura - modalidade	-	AOV	AOV
Valor de referência da viatura nova	-	41.050,00	45.300,00
Ano início	-	2010	2010
Ano termo	-	2014	2014
Nº de prestações	-	48	48
Valor residual	-	-	-
Valor da renda anual	-	2.917,08	3.065,37
Combustível gasto com a viatura	-	546,01	1.067,17
Plafond anual combustível atribuído	-	10.000,00	10.000,00
Outros (portagens/estacionamentos)	-	263,83	134,27
Limite definido conforme art.º 33 do EGP	-	Não	Não

#### Outras regalias e compensações

Plafond mensal atribuído em comunicações móveis	-	100	100
Gastos anuais com comunicações móveis	-	1.888,38	67,24
Outros	-	-	-
Limite definido conforme art.º 33 do EGP	-	Não	Não

#### Gastos com deslocações

Custo total anual com viagens	-	656,80	-
Custos anuais com alojamentos	-	-	-
Ajudas de Custo	-	-	-
Outras	-	695,08	0,00

Mandato 2012-2014 (A)	2012		
	Jorge Camões Presidente (C)	Francisco Salvado Vogal	Miguel Fernandes Vogal
Adaptado ao EGP	-	Sim	Sim
Remuneração Total (1+2+3+4)	-	53.672,44	40.391,76
OPRLO	-	Sim	Não
Entidade de Origem (identificador)	-	Marinha	-
Entidade pagadora (origem/destino)	-	AASA	-
1.Remuneração Anual Efectiva Líquida	-	52.737,44	39.456,76
1.1.Remuneração anual	-	44.058,01	32.963,04
1.2.Despesas de representação	-	15.067,84	11.273,36
1.3.Senhas de presença	-	-	-

1.4.Redução da Lei 12-A/2010	-	-2.202,90	-1.648,15
1.5.Redução da Lei 64-B/2011	-	-4.185,51	-3.131,49
1.6.Suspensão do pagamento dos sub de férias e natal	-	Sim	Sim
2.Remuneração variável	-	-	-
3.Isenção de horário de trabalho (IHT)	-	-	-
4.Outras	-	935,00	935,00
4.1.Subsidio de refeição	-	935,00	935,00
Encargos com benefícios sociais			
Regime de Protecção social (seg. social)	-	-	8.093,46
Regime de Protecção social (CGA/ADSE)	-	5.471,51	0,00
Seguros de saúde	-	-	918,83
Seguros de acidentes pessoais	-	-	-
Outros	-	-	-
Acumulação de Funções de Gestão	Sim	Não	Não
Entidade	Empordef e ENVC	-	-
Remuneração anual	70.535,28	-	-
Outras regalias e compensações			
Viatura - modalidade	-	AOV	AOV
Valor de referência da viatura nova	-	45.300,00	41.050,00
Ano início	-	2010	2010
Ano termo	-	2014	2014
Nº de prestações	-	48	48
Valor residual	-	-	-
Valor da renda anual	-	10.114,67	8.751,24
Combustível gasto com a viatura	-	2.547,20	1.914,09
Plafond anual combustivel atribuido	-	3.757,80	3.757,80
Outros (portagens/estacionamentos)	-	422,03	745,21
Limite definido conforme art.º 33 do EGP	-	Sim	Sim
Outras regalias e compensações			
Plafond mensal atribuído em comunicações móveis	-	80	80
Gastos anuais com comunicações móveis	-	228,48	155,27
Outros	-	-	-
Limite definido conforme art.º 33 do EGP	-	Sim	Sim
Gastos com deslocações			
Custo total anual com viagens	-	290,70	-
Custos anuais com alojamentos	-	-	-
Ajudas de Custo	-	903,04	-
Outras	-	0,00	-

No que respeita aos demais órgãos sociais da Arsenal do Alfeite, S.A registaram-se, no ano de 2012, as seguintes remunerações:

## Mesa da Assembleia Geral

	2012	
	Presidente	Secretário
Mandato 2009-2011 (A)		
Remuneração anual fixa	500,00	300,00
Redução da Lei 64-B/2011	-50,00	-30,00
Remuneração anual efectiva (D)	450,00	270,00

	2012	
	Presidente	Secretário
Mandato 2012-2014		
Remuneração anual fixa		
Redução da Lei 64-B/2011		
Remuneração anual efectiva	0	0,00

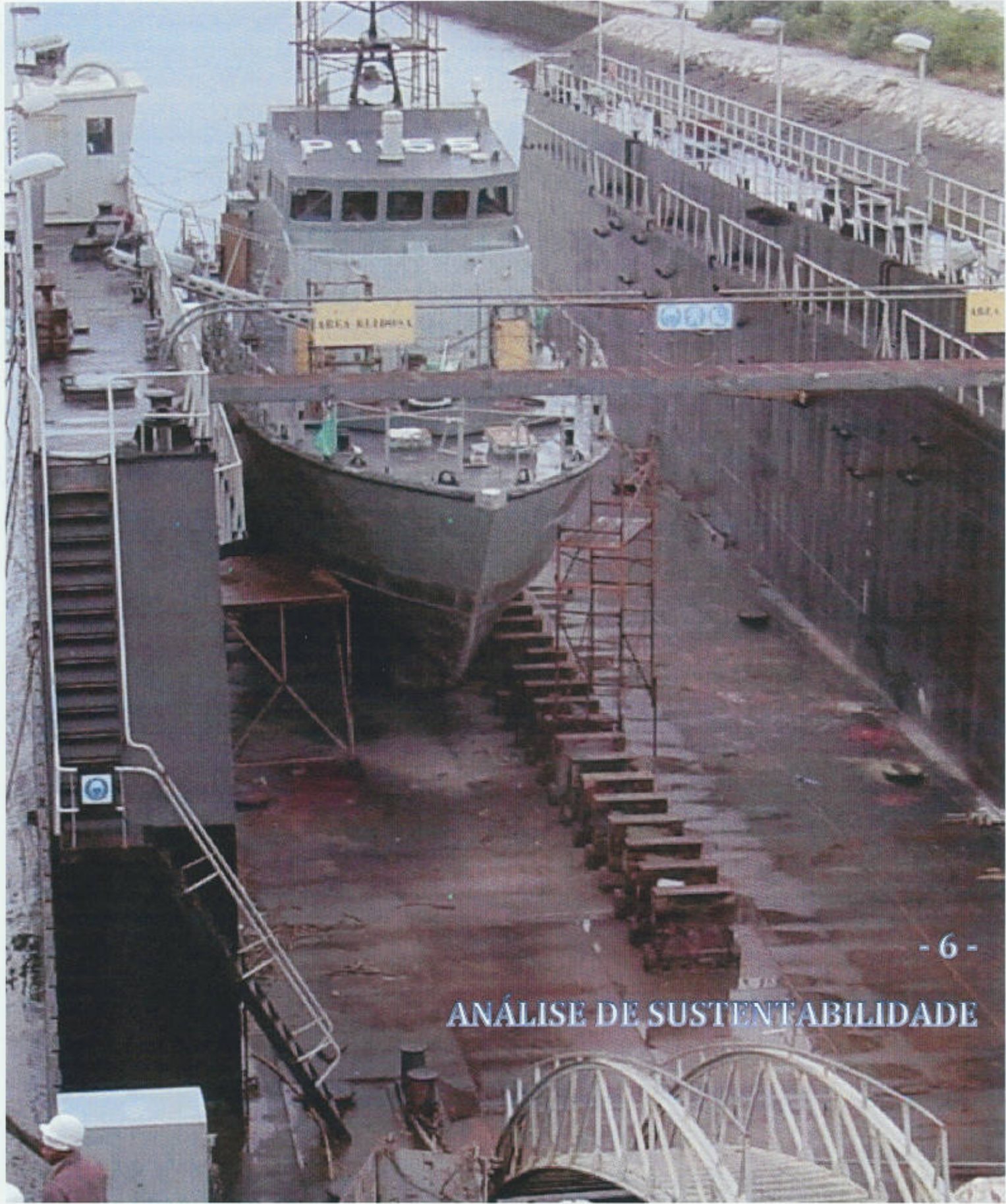
## Fiscal Único

	2012
Mandato 2012-2014	
Remuneração anual fixa	16.200,00
Redução remuneratória	-1.600,00
Remuneração anual efectiva	14.600,00

## LEGENDA:

- (A) - Os elementos dos órgãos sociais eleitos para o triénio 2009-2011 exerceram funções até ao dia 23 de Março de 2012, data da nomeação dos novos órgãos sociais para o triénio 2012-2014.
- (B) - Renunciou funções no dia 31 de Dezembro de 2011.
- (C) - Presidente não executivo
- (D) - Inclui remunerações de 2011, liquidadas em 2012





- 6 -

## ANÁLISE DE SUSTENTABILIDADE

## 6 – ANÁLISE DE SUSTENTABILIDADE

A sustentabilidade revela-se como uma das principais preocupações do sector empresarial, tendo a Arsenal do Alfeite, S.A. a plena consciência da sua relevância no âmbito do desenvolvimento empresarial.

Assim, tem o Conselho de Administração procurado adoptar políticas que fomentem a sustentabilidade do estaleiro, desenvolvendo a sua actividade e projectos de acordo com os princípios estrategicamente assumidos.

### 6.1 Estratégia

De forma a manter a satisfação dos seus clientes e, ao mesmo tempo, ganhar competitividade no mercado da reparação e construção naval civil e militar, a Arsenal do Alfeite, S.A. perspectivou um conjunto de medidas de modo a melhorar a sua eficiência, a qualidade do estaleiro e a sua sustentabilidade, tais como:

#### Sustentabilidade Económica

- Políticas de desenvolvimento dos proveitos;
- Desenvolvimento e aprofundamento de relações comerciais com Marinhas Estrangeiras, bem como, ao nível de navios mercantes nacionais;
- Políticas de redução de custos.

#### Sustentabilidade Social

- Políticas ao nível da gestão e optimização de recursos humanos;
- Formação técnica e profissional dos colaboradores.

#### Sustentabilidade Ambiental

- Resposta progressiva às directivas ambientais.

### 6.2 Grau de cumprimento das metas fixadas

No ano de 2012, foi dado o devido cumprimento à Resolução do Conselho de Ministros n.º 49/2007, de 28 de Março, que aprova os princípios de bom governo das empresas do sector empresarial do Estado, bem como a Resolução do Conselho de Ministros n.º 70/2008, de 22 de Abril, que aprova as orientações estratégicas do Estado destinadas à globalidade do sector empresarial do Estado. Não foram aprovadas orientações sectoriais nem específicas para a empresa.

### 6.3 Sustentabilidade Económica

Com vista à sua sustentabilidade, a Arsenal do Alfeite, S.A. pautou o ano de 2012 pela busca constante de alternativas que permitam assegurar o desejado desenvolvimento sustentável, abrangendo as capacidades e competências existentes na empresa, tanto na reparação como na construção naval, militar e mercante, mas também, ao nível da manutenção industrial.

Não obstante estar continuamente atenta às novas oportunidades no segmento da reparação, manutenção e construção naval, tendo participado em diversos procedimentos concursais nacionais mas, também, internacionais, sofreu a Arsenal do Alfeite, S.A. um decréscimo na sua actividade consonante com a deterioração das condições de mercado.

De modo a fazer face a este decréscimo de proveitos, e de forma a dar o devido cumprimento às orientações neste sentido, adoptou a Arsenal do Alfeite, S.A. uma política de racionalização e flexibilização dos custos de estrutura que possam, por sua vez, fomentar uma maior competitividade da empresa.

#### 6.4 Sustentabilidade Social

A Arsenal do Alfeite, S.A., garante a igualdade de oportunidades e de tratamento no que se refere ao acesso ao emprego, à formação e promoção ou carreira profissionais e às condições de trabalho, não privilegiando ou prejudicando as pessoas em razão, nomeadamente, de idade, sexo, capacidade de trabalho reduzida, doença, raça, ou religião. É de referir que a empresa tem, ao seu serviço, 14 trabalhadores portadores de deficiência.

No âmbito da promoção da responsabilidade social da empresa, realça-se o apoio aos filhos dos trabalhadores, consubstanciado no protocolo celebrado entre o IASFA, a Marinha e a Arsenal do Alfeite, S.A., regulador da frequência do berçário, creche e jardim-de-infância do Centro de Apoio Social do Alfeite, do qual beneficiaram 30 crianças em 2012.

Igualmente dirigida aos filhos dos trabalhadores, foi organizada e realizada uma colónia de férias durante o mês de Julho, abrangendo 74 crianças e jovens entre os 6 e os 17 anos.

Ainda direccionado ao apoio às famílias, promoveu-se o ensino de natação e da ginástica aos filhos de trabalhadores através de protocolos celebrados com associações locais. Foram, ainda, celebrados protocolos com empresas de telecomunicações e uma farmácia, tendo como beneficiários os trabalhadores da AASA. A acção social dirigida aos trabalhadores desenvolveu-se nas áreas do desporto (torneios de futsal e de pesca) e da cultura (diversos programas de teatro com preços reduzidos).

Ainda no âmbito cultural, refira-se a realização da 3ª edição do “Arsenal Photo”, subordinada ao tema Tejo. Natureza e Indústria. Este concurso de fotografia, para além da valorização da fotografia enquanto forma de expressão artística, procurou retratar cenários do estaleiro e sensibilizar os trabalhadores para as questões ambientais.

Foram desenvolvidas iniciativas de solidariedade com a comunidade, realçando-se a organização dentro da empresa de 4 recolhas de sangue pelo Instituto Português do Sangue que totalizaram 237 dádivas. Destaca-se, também, a participação no programa de recolha de tampinhas, com a finalidade de apoiar a aquisição de equipamentos para crianças e jovens portadores de deficiência.

#### 6.5 Sustentabilidade Ambiental

A Arsenal do Alfeite, S.A iniciou, no ano de 2010, um conjunto de actividades para a implementação e certificação de um Sistema Integrado de Gestão da Qualidade, Ambiente e Segurança e Saúde no Trabalho, de acordo com as normas ISO 9001, ISO 14001 e OHSAS 18001, as quais tiveram continuidade no ano de 2012.

Neste âmbito, salienta-se a realização de um levantamento ambiental, realizado por entidade externa, para a determinação do ponto de situação face ao cumprimento das normas e legislação ambientais aplicáveis. O relatório identificou um conjunto de não conformidades que, de acordo com as disposições legais em vigor, poderá dar origem a um conjunto de contra-ordenações que, em conjunto, poderão ascender a um valor limite da ordem dos dez milhões de euros. Entretanto, prossegue a implementação de medidas correctivas, que gradualmente irão corrigindo as situações de não-conformidade, na medida das disponibilidades financeiras da empresa.

Estão definidos procedimentos a seguir em caso de ocorrência de emergências, tais como a contenção de derrames de produtos poluentes.

Estão, de igual modo, definidas metodologias para uma gestão adequada dos resíduos produzidos, criando condições para a separação na origem e aumentando a reciclagem. Os resíduos produzidos são geridos de acordo com a legislação em vigor e o seu destino final é, consoante os casos, o envio para reciclagem, aterros ou tratamento.

A Arsenal do Alfeite, S.A, de forma a identificar o seu impacte ambiental, faz a monitorização dos consumos de água, gás natural, energia eléctrica e combustíveis e geração de resíduos. Os valores obtidos constam das tabelas seguintes:

<b>ENERGIA ELÉTRICA - EDP</b>	
Consumo Energia Eléctrica (MWh)	3.358
Despesa Energia Eléctrica (€)	375.025,72
Preço do kWh (valor médio) (€)	0,1196
Consumo Energético Energia Eléctrica (tep/MWh)	674
Consumo Médio Mensal Energia Eléctrica (MWh/mês)	280
Consumo Especifico Energia Eléctrica (kWh/ht)	7,9
Emissão de CO2 (T)	936

<b>GÁS NATURAL - Setgás</b>	
Consumo de Gás Natural (MWh)	843
Despesa Gás Natural (€)	42.070,09
Preço do Gás Natural (valor médio) (€)	0,050
Consumo Energético Gás Natural (tep/KWh)	181
Consumo Médio Mensal Gás Natural (MWh/mês)	70
Emissão de CO2 (T)	157

<b>ÁGUA POTÁVEL - Marinha / BNL</b>	
Consumo de Água Potável (mil m3)	28
Consumo Médio Mensal de Água Potável (mil m3/mês)	2

**COMBUSTÍVEIS / GASES**

Gasóleo rodoviário (l)	24833
Oxigénio gasoso industrial (m3)	2396
Acetileno (Kg)	1029
Árgon Líquido (m3)	557
Azoto gasoso (m3)	197
Dióxido de carbono (Kg)	1008
Oxigénio líquido industrial (l)	9782

**PRODUÇÃO DE RESÍDUOS**

	Total (Kg)
Absorventes, materiais filtrantes (incluindo filtros de óleo não anteriormente especificados), panos de limpeza e vestuários de protecção, contaminados por substâncias perigosas	2060
Absorventes, materiais filtrantes, panos de limpeza e vestuário de protecção não contaminados	500
Pneus usados	880
Plástico	3400
Papel e cartão	2440
Lâmpadas fluorescentes e outros resíduos contendo mercúrio	180
Tintas, produtos adesivos, colas e resinas contendo substâncias perigosas	3836
Resíduos biodegradáveis	32410
Cobre, bronze e latão	629
Alumínio	355
Equipamento eléctrico e electrónico fora de uso não perigoso	1541
Objectos cortantes e perfurantes	8
Componentes retirados de equipamentos fora de uso	4099
Embalagens contendo ou contaminadas por resíduos de substâncias perigosas	13260
Embalagens de papel e cartão	5300
Embalagens de plástico	1300
Embalagens de vidro	6380
Vidro	2820
Madeira	17000
Madeira contendo substâncias perigosas	8920
Materiais de isolamento não perigosos	8880
Metais	189980
Mistura de resíduos de construção e demolição não perigosos	138700
Pilhas alcalinas	40
Outras pilhas e acumuladores	910
Resíduos biodegradáveis de cozinhas e cantinas	192610
Resíduos contendo hidrocarbonetos	249060
Resíduos de tintas e vernizes contendo solventes orgânicos ou outras substâncias perigosas	33620
Resíduos urbanos e equiparados não anteriormente especificados	33850

## 6.6 Inovação, investigação e desenvolvimento

A inovação define-se, nos dias que correm, como um dos factores chave para o sucesso de qualquer negócio. Assim, e porque considera que só assim se poderá ultrapassar o passado e transitar para um presente e futuro nas mais avançadas técnicas de trabalho e progresso, com o conseqüente aumento de competitividade, continuou a Arsenal do Alfeite, S.A, no ano de 2012, a investir na área da investigação, desenvolvimento e inovação, como vector estratégico desta empresa.

### ESTUDOS E PROJECTOS

#### MODERNIZAÇÃO DE NAVIOS

Em 2012, no que se refere a estudos desenvolvidos pelo Gabinete de Estudos e Projectos relacionados com navios em reparação / modernização no estaleiro, relevam os trabalhos de projecto ligados à Corveta João Roby. Nesta obra, entre outras tarefas de menor dimensão e complexidade técnica, o GEP realizou os projectos de instalação dos novos geradores do navio.

#### INVESTIGAÇÃO E DESENVOLVIMENTO

Na área da investigação e desenvolvimento, o GEP continuou em 2012 a sua participação no projecto Europeu EUROVIP, onde, após implementação, uso e teste do software dedicado, foi desenvolvido um “case studie” de um projecto de um navio através do uso da plataforma, visando a transferência de tecnologia entre parceiros na área naval.

#### CONSTRUÇÃO

O ano de 2012 foi também caracterizado pela realização do projecto para a construção de dois navios Rabelos para o Rio Douro. Estes navios destinam-se ao transporte de passageiros e são operados pela Douro Azul. A construção teve lugar no estaleiro VIANADECON, em Viana do Castelo.



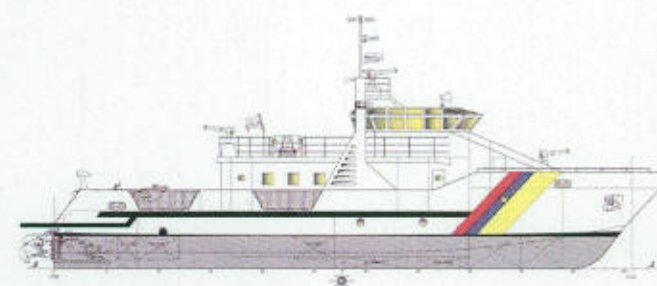
Arsenal do Alfeite, S.A.

#### CONCEPÇÃO

Em resultado de solicitações diversas de potenciais clientes ou ainda de potenciais parceiros, o ano de 2012 foi particularmente prolífero no que se refere à realização de diferentes propostas para o fornecimento de navios de diversos tipos. Entre estes, relevam-se os seguintes:



Navio Hospital



Navio de Combate a Incêndios para o Equador



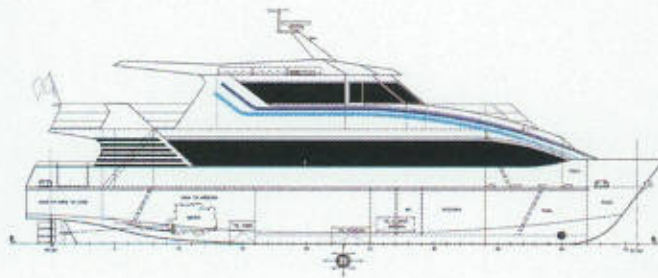
Lancha para a Polícia Holandesa



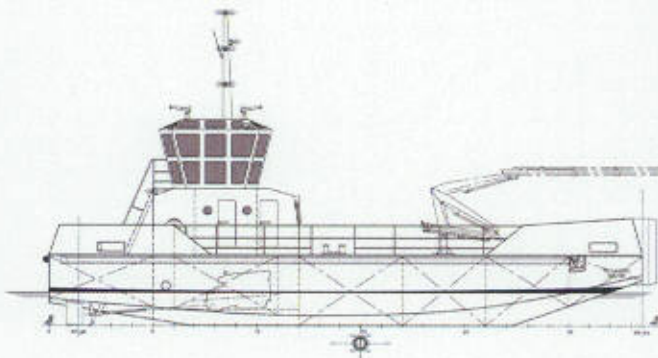
*Lancha de Desembarque para a Líbia (18 m)*



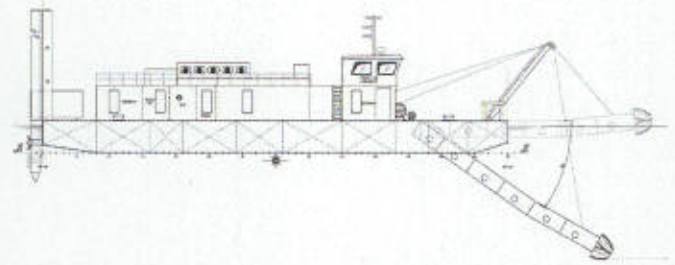
*Lancha de Desembarque para a Líbia (12 m)*



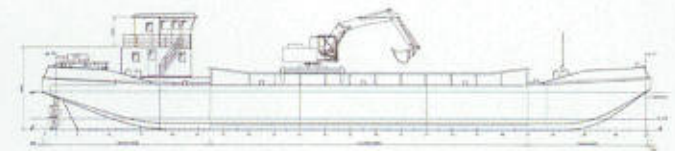
*Embarcação Restaurante para o Alqueva*



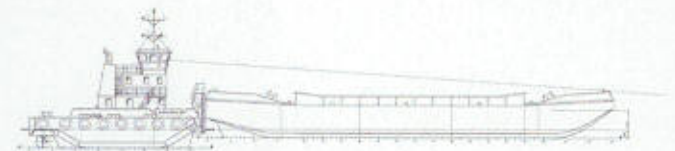
*Lancha Multifunções para o Porto da Figueira*



*Pontão Draga*



*Barcaça de Abrir*



*Empurrador (Push Boat)*

### **L 280 HS**

Foi ainda feita a adaptação do conceito L280 P, baseado nas lanchas da classe Centauro, para uma nova lancha a L 280 HS (High Speed). Trata-se de uma lancha que atinge os 35 nós de velocidade, propulsionada por três motores, accionando três jactos de água. Esta lancha tem ainda, quando comparada com a versão base, o seu casario diminuído no comprimento, por forma a acomodar, numa rampa a ré, uma semi-rígida de maiores dimensões, capaz de atingir os 52 nós.

## GABINETE DE TECNOLOGIAS DE INFORMAÇÃO

No início do ano de 2012 procedeu-se à migração do SIAGIP e tecnologias que o suportam quer para novas versões de software quer para novo hardware. Assim, quer o Servidor de Base de Dados quer o Servidor Aplicacional ficaram actualizados de acordo com as mais recentes tecnologias permitindo novas valências, melhor desempenho e redução de custos directos e indirectos.



Foi também continuada a actualização da infra-estrutura de rede, agora já não só no Core do Data-Center mas também em Endpoints. Essa actualização permite melhor desempenho e gestão centralizada dos activos de rede.

### SIAGIP

No SIAGIP foram realizadas alterações relevantes em processos como a Orçamentação, PATIs, Processamento de vencimentos, Execução Orçamental e Lei dos Cabimentos/Compromissos, Prestação de Serviços e Estrutura de Centros de Custos entre outros. Foram também realizados Mapas de Reporting para diversas entidades externas.

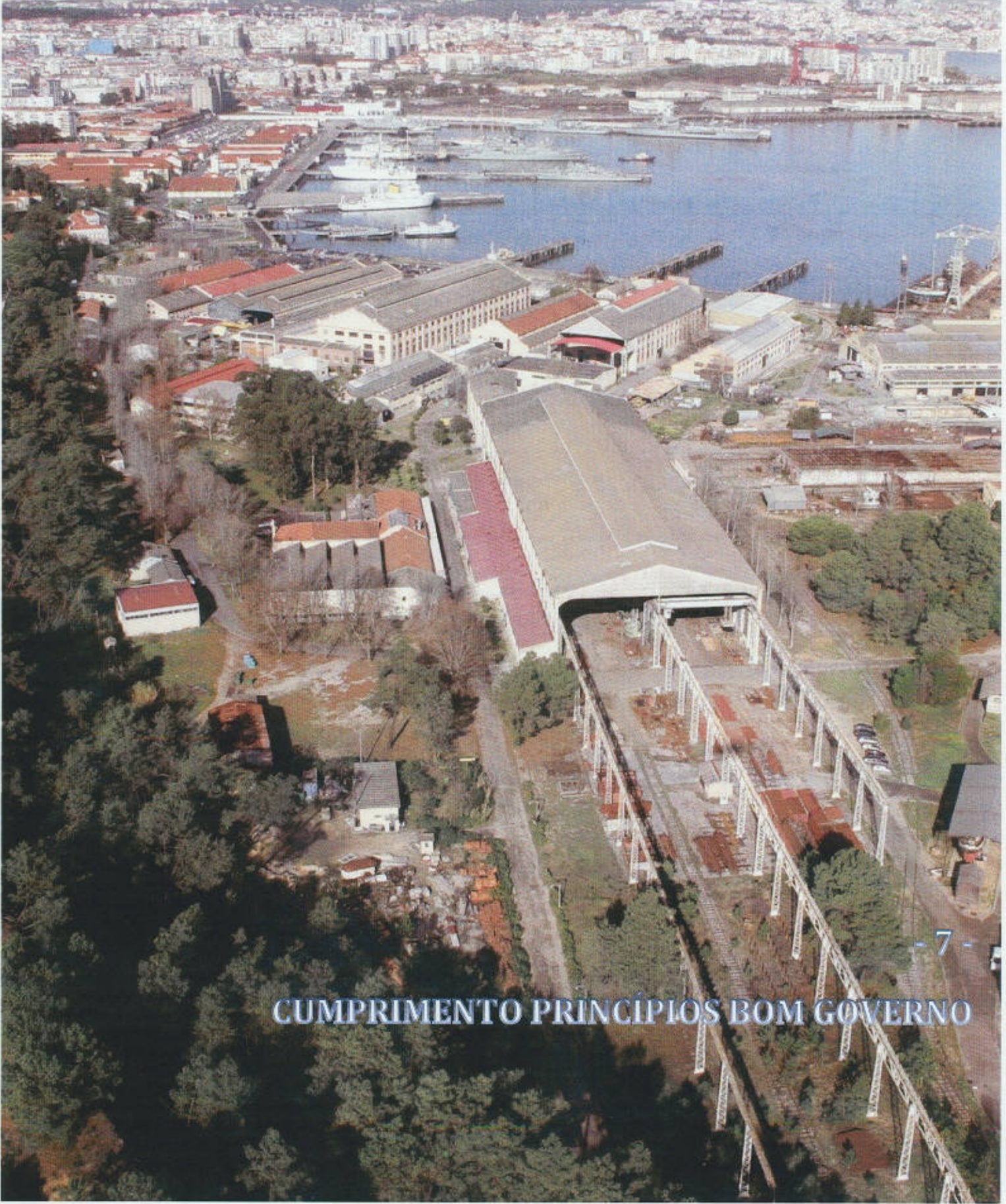
Na área de Sistemas foi substituído o software de anti-virus, realçando-se este novo produto não apenas nos aspectos de segurança mas também em mais funcionalidades (ex: inventário de software e hardware).

Procedeu-se também à reestruturação da rede eléctrica do datacenter assim como à configuração de uma nova UPS.

Foi criada nas instalações do Gabinete de Tecnologias de Informação uma sala de recursos Informáticos para formação, apresentações, reuniões de trabalho, etc.







- 7 -

# CUMPRIMENTO PRINCÍPIOS BOM GOVERNO

## 7 - CUMPRIMENTO PRINCÍPIOS BOM GOVERNO

A governação da Arsenal do Alfeite, S.A. respeita os princípios do Bom Governo das empresas do Sector Empresarial do Estado aprovados pela Resolução do Conselho de Ministros n.º 49/2007, de 28 de Março.

No quadro seguinte, apresenta-se uma avaliação do grau de cumprimento dos Princípios de Bom Governo a que se encontram sujeitas as empresas que integram o Sector Empresarial do Estado, indicando-se, se for caso disso, as medidas não susceptíveis de aplicação em razão da dimensão ou especificidade da empresa.

Princípios de bom governo RCM n.º 49/2007, de 28 de Março	Comentários	Cumprimento
<b>II - Princípios dirigidos às Empresas detidas pelo Estado</b>		
<i>i) Missão, objectivos e princípios gerais de actuação</i>		
<p>7 - As empresas detidas pelo Estado devem cumprir a missão e os objectivos que lhes tenham sido determinados, de forma económica, financeira, social e ambientalmente eficiente, atendendo a parâmetros exigentes de qualidade, procurando salvaguardar e expandir a sua competitividade, com respeito pelos princípios de responsabilidade social, desenvolvimento sustentável, de serviço público e de satisfação das necessidades da colectividade que lhe hajam sido fixados.</p>	<p><i>A missão e objectivos da empresa, bem como as linhas gerais do Plano Estratégico encontram-se divulgados, designadamente, no site da empresa.</i></p>	Cumprido
<p>Além disso, cada empresa directamente dominada pelo Estado deve proceder à enunciação e divulgação da sua missão, dos seus objectivos e das suas políticas, para si e para as participadas que controla.</p>	<p><i>(Vide ponto 1. Missão, objectivos e políticas)</i></p>	
<p>8 - As empresas detidas pelo Estado devem elaborar planos de actividades e orçamentos adequados aos recursos e fontes de financiamento disponíveis, tendo em conta o cumprimento das missões e objectivos de que estas empresas tenham sido incumbidas, bem como definir estratégias de Sustentabilidade nos domínios económico, social e ambiental, identificando, para o efeito, os objectivos a atingir e explicitando os respectivos instrumentos de planeamento, execução e controlo.</p>	<p><i>Anualmente são elaborados:</i></p> <p><i>(i) Orçamentos de actividades;</i></p> <p><i>(ii) Planos de Investimentos; e</i></p> <p><i>(iii) Relatórios e Contas.</i></p>	Cumprido
<p>9 - As empresas detidas pelo Estado devem adoptar planos de igualdade, após um diagnóstico da situação, tendentes a alcançar nas empresas uma efectiva igualdade de tratamento e de oportunidades entre homens e mulheres, a eliminar as discriminações e a permitir a conciliação da vida pessoal, familiar e profissional.</p>	<p><i>. Aviso n.º 8/2009, de 19 de Outubro - "Igualdade e não discriminação"</i></p> <p><i>. Código de Conduta</i></p> <p><i>(Vide ponto 2. Regulamentos internos e externos)</i></p>	Cumprido

10 - Anualmente, cada empresa deve informar os membros do Governo e, quando aplicável, os serviços e organismos da Administração Pública que exerçam o poder da tutela ou a função accionista, e o público em geral, do modo como foi prosseguida a sua missão, do grau de cumprimento dos seus objectivos, da forma como foi cumprida a política de responsabilidade social, de desenvolvimento sustentável e os termos do serviço público e em que termos foi salvaguardada a sua competitividade, designadamente pela via da investigação, do desenvolvimento, da inovação e da integração de novas tecnologias no processo produtivo.

. Relatório e Contas

. Relatório de Sustentabilidade

. Relatório Único

Cumprido

11 - As empresas detidas pelo Estado devem cumprir a legislação e a regulamentação em vigor. O seu comportamento deve, em particular, ser eticamente irrepreensível no que respeita à aplicação de normas de natureza fiscal, de branqueamento de capitais, de concorrência, de protecção do consumidor, de natureza ambiental e de índole laboral, nomeadamente relativas à não discriminação e à promoção da igualdade entre homens e mulheres.

. Aviso n.º 8/2009, de 19 de Outubro - "Igualdade e não discriminação"

. Código de Conduta

. Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infracções Conexas

(Vide ponto 2. Regulamentos internos e externos e 9. Código de Conduta)

Cumprido

12 - As empresas detidas pelo Estado devem tratar com respeito e integridade os seus trabalhadores, contribuindo activamente para a sua valorização profissional.

(Vide ponto 4. Recursos Humanos do Relatório de Gestão)

Cumprido

13 - As empresas detidas pelo Estado devem tratar com equidade todos os seus clientes e fornecedores e demais titulares de interesses legítimos, designadamente colaboradores da empresa, outros credores que não fornecedores ou, de um modo geral, qualquer entidade que tenha algum tipo de direito sobre a empresa. Neste contexto, as empresas devem estabelecer e divulgar os procedimentos adoptados em matéria de aquisição de bens e serviços e adoptar critérios de adjudicação orientados por princípios de economia e eficácia que assegurem a eficiência das transacções realizadas e a igualdade de oportunidades para todos os interessados habilitados para o efeito. Anualmente, as empresas detidas pelo Estado devem divulgar todas as transacções que não tenham ocorrido em condições de mercado, bem como uma lista dos fornecedores que representem mais de 5% do total dos fornecimentos e serviços externos, se esta percentagem corresponder a mais de 1 milhão de euros.

. Código de Conduta

. Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infracções Conexas

Cumprido

(Vide pontos 2. Regulamentos internos e externos, 3. Transacções relevantes com entidades relacionadas, 4. Outras transacções e 9. Código de Conduta)

14 - Os negócios das empresas detidas pelo Estado devem ser conduzidos com integridade e devem ser adequadamente formalizados não podendo ser praticadas despesas confidenciais ou não documentadas. Cada empresa deve ter ou aderir a um código de ética que contemple exigentes comportamentos éticos e deontológicos, procedendo à sua divulgação por todos os seus colaboradores, clientes, fornecedores e pelo público em geral.

(Vide ponto 9. Código de Conduta)

Cumprido

*ii) Estruturas de administração e fiscalização*

15 - Os órgãos de administração e de fiscalização das empresas detidas pelo Estado devem ser ajustados à dimensão e à complexidade de cada empresa, em ordem a assegurar eficácia do processo de tomada de decisões e a garantir uma efectiva capacidade de supervisão. O número de membros do órgão de administração deve ser o adequado a cada caso, não devendo exceder o número de membros de idênticos órgãos em empresas privadas comparáveis, de dimensão semelhante e do mesmo sector de actividade.

*A composição e eleição dos órgãos sociais constam dos estatutos da empresa, aprovados pelo Decreto-Lei n.º 33/2009, de 5 de Fevereiro.*

Cumprido

*(Vide ponto 5. Modelo de governo e Membros dos órgãos sociais)*

16 - As empresas detidas pelo Estado devem ter um modelo de governo que assegure a efectiva segregação de funções de administração executiva e de fiscalização. As empresas de maior dimensão e complexidade devem especializar a função de supervisão através da criação de comissões especializadas, entre as quais se deve incluir uma comissão de auditoria ou uma comissão para as matérias financeiras consoante o modelo de governo adoptado.

*(Vide ponto 5. Modelo de governo e Membros dos órgãos sociais)*

Cumprido

17 - Os membros não executivos dos órgãos de administração, os membros do conselho geral e de supervisão ou, quando estes não existam, os membros do órgão de fiscalização devem emitir anualmente um relatório de avaliação do desempenho individual dos gestores executivos, bem como uma apreciação global das estruturas e dos mecanismos de governo em vigor na empresa.

*(Vide relatório do Administrador não Executivo junto ao Presente).*

Cumprido

18 - As contas das empresas detidas pelo Estado de maior dimensão ou complexidade devem ser auditadas anualmente por entidades independentes. A auditoria deve observar padrões idênticos aos que se pratiquem para as empresas admitidas à negociação em mercado regulamentado. Os membros não executivos dos órgãos de administração, os membros do conselho geral e de supervisão ou, quando estes não existam, os membros do órgão de fiscalização devem ser os interlocutores da empresa com os auditores externos, competindo-lhes proceder à sua selecção, à sua confirmação, à sua contratação e, bem assim, à aprovação de eventuais serviços alheios à função de auditoria, a qual apenas deve ser concedida se não for colocada em causa a independência desses auditores.

*Não aplicável*

---

19 - O órgão de administração deve criar e manter um sistema de controlo adequado à dimensão e à complexidade da empresa, em ordem a proteger os investimentos da empresa e os seus activos. Tal sistema deve abarcar todos os riscos relevantes assumidos pela empresa.

*(Vide ponto 10. Controlo de riscos)*

Cumprido

20 - As empresas detidas pelo Estado devem promover a rotação e limitação de mandatos dos membros dos seus órgãos de fiscalização.

*Competência da Assembleia Geral de Accionistas.*

---

### iii) Remuneração e outros direitos

21- As empresas públicas devem divulgar publicamente, nos termos da legislação aplicável, as remunerações totais, variáveis e fixas auferidas, seja qual for a sua natureza, em cada ano, por cada membro do órgão de administração, distinguindo entre funções executivas e não executivas, bem como as remunerações auferidas por cada membro do órgão de fiscalização. Com a mesma periodicidade, devem ser divulgados todos os demais benefícios e regalias, designadamente quanto a seguros de saúde, utilização de viatura e outros benefícios concedidos pela empresa.

(Vide ponto 6. Remuneração dos membros dos órgãos sociais)

Cumprido

### iv) Prevenção de conflitos de interesse

22 - Os membros dos órgãos sociais das empresas públicas devem abster-se de intervir nas decisões que envolvem os seus próprios interesses, designadamente na aprovação de despesas por si realizadas. Além disso, no início de cada mandato, e sempre que se justificar, tais membros devem declarar ao órgão de administração e ao órgão de fiscalização, bem como à Inspeção-Geral de Finanças, quaisquer participações patrimoniais importantes que detenham na empresa, bem como relações relevantes que mantenham com os seus fornecedores, clientes, instituições financeiras ou quaisquer outros parceiros de negócio, susceptíveis de gerar conflitos de interesse.

(Vide ponto 11. Prevenção de conflitos de interesse)

Cumprido

### v) Divulgação de informação relevante

23 - Os órgãos sociais das empresas públicas devem divulgar publicamente de imediato todas as informações de que tenham conhecimento que sejam susceptíveis de efectuar relevante a situação económica, financeira ou patrimonial dessas empresas, ou as suas condições de prestação de serviço público, agindo de forma idêntica à que se encontre estabelecida para a prestação deste tipo de informação aos accionistas por parte das empresas admitidas à negociação em mercado regulamentado, salvo quando o interesse público ou o interesse de empresa impuserem a sua não divulgação, designadamente em caso de informação estratégica ou confidencial, segredo comercial ou industrial ou na protecção de dados pessoais.

(Vide ponto 12. Divulgação da informação)

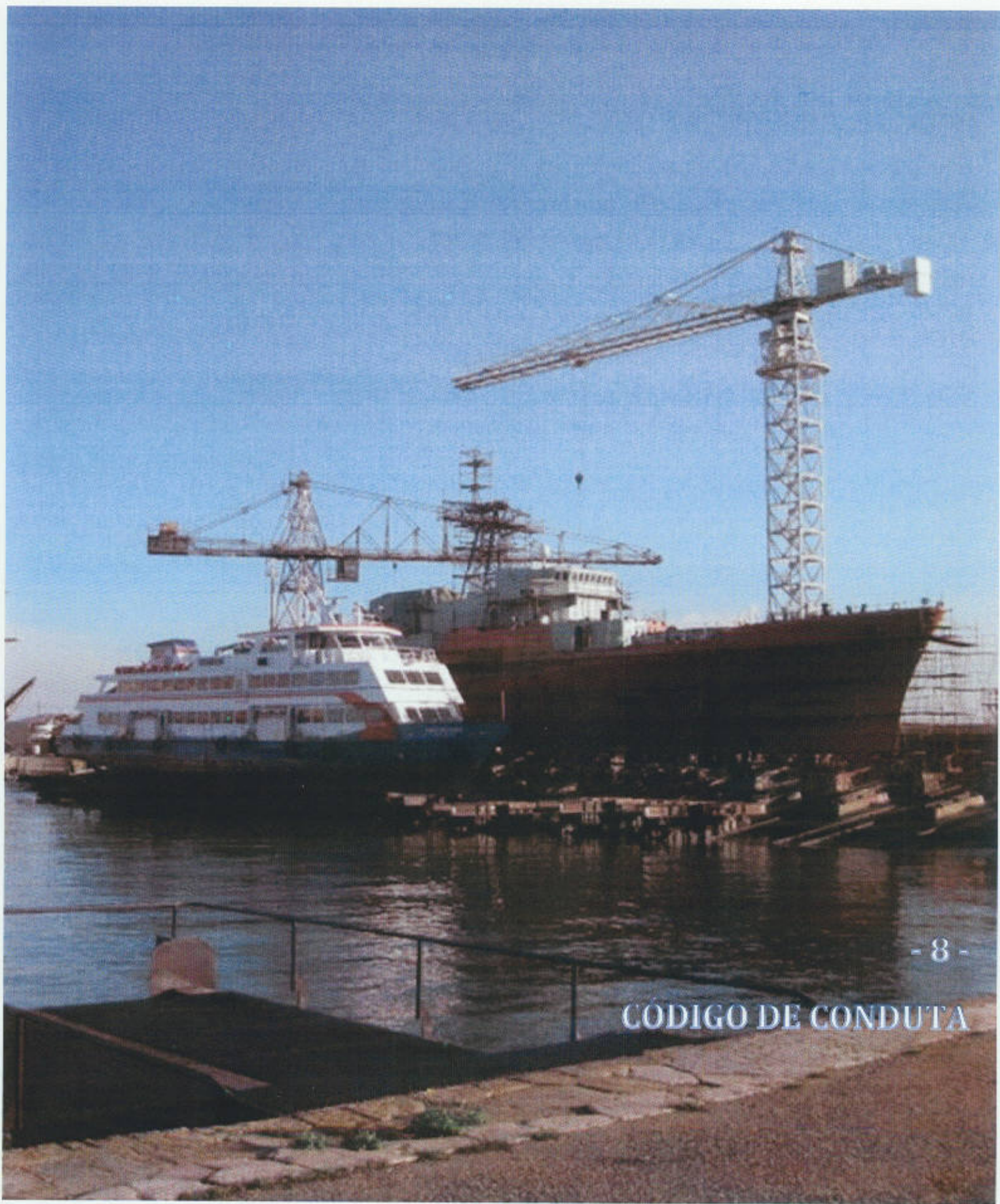
Cumprido

### vi) Ajustamento à dimensão e à especificidade de cada empresa

24 - As empresas públicas que, em razão da sua dimensão ou da sua especificidade, que não estejam em condições de cumprir algum dos princípios anteriormente enunciados, ou por força do interesse público ou de interesses comerciais legítimos não o devam fazer, devem explicitar as razões pelas quais tal ocorre e enunciar as medidas de bom governo alternativas que tenham sido implementadas.

Não aplicável.

---



- 8 -

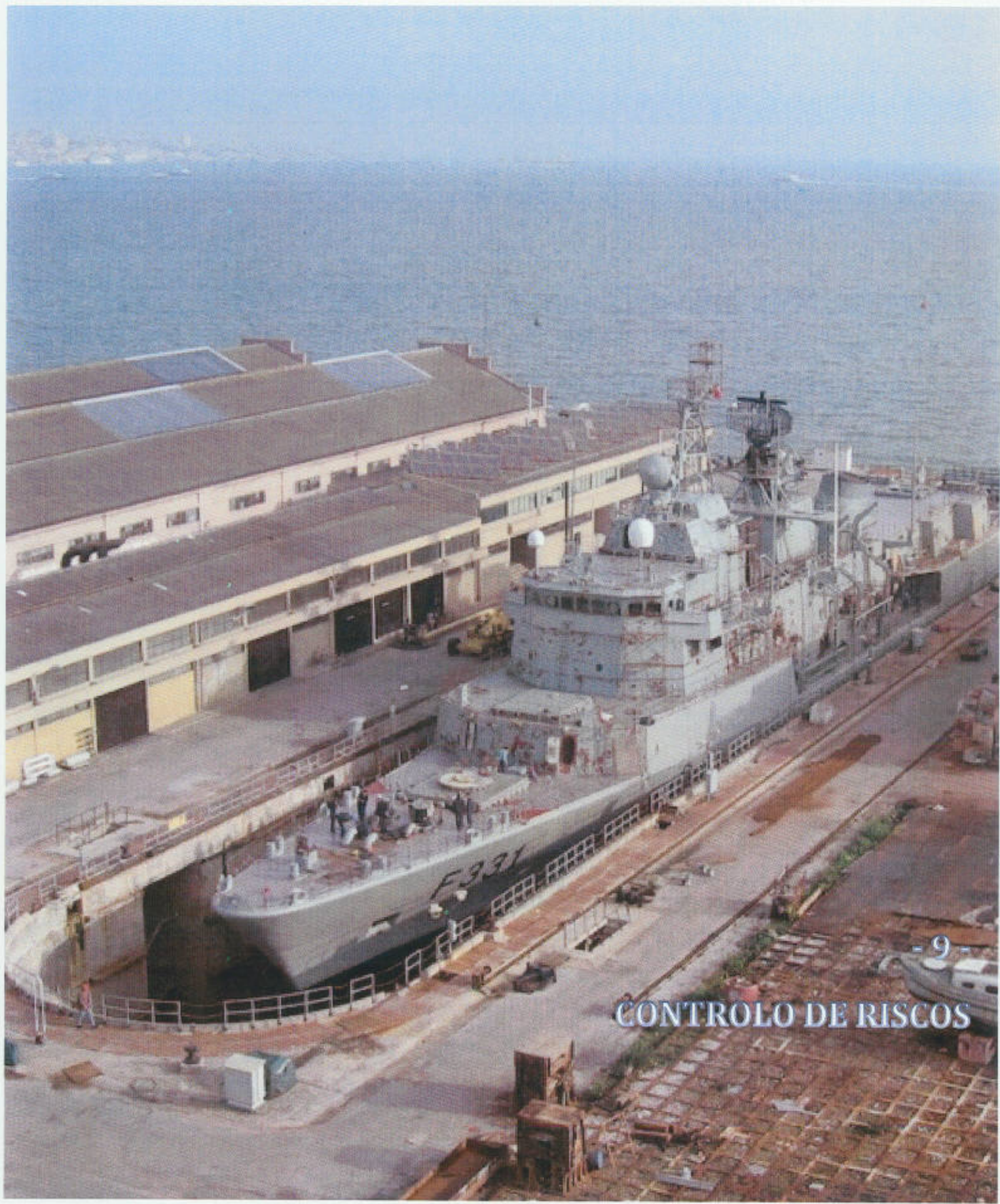
## CÓDIGO DE CONDUTA

## 8 - CÓDIGO DE CONDUTA

O Código de conduta aprovado em 2009 pelo Conselho de Administração, destinado a pautar o comportamento dos seus trabalhadores para com a organização e a relação que estabelecem com o exterior, designadamente clientes e fornecedores, manteve-se em vigor, não tendo sofrido qualquer alteração no ano de 2012.

Pugnaram-se, assim, as normas gerais de conduta em matéria de ética profissional para todos os trabalhadores da Arsenal do Alfeite, S.A., sendo entendidos como tal todos os membros do Conselho de Administração, Directores e demais dirigentes e restantes trabalhadores. Estas normas (gerais) não prejudicaram as normas de conduta aplicáveis em áreas funcionais específicas da organização, decorrente do cumprimento de deveres legais, antes pelo contrário, complementaram-nas.

O Código de Conduta da Arsenal do Alfeite, S.A. pode ser consultado no sítio da internet ou na intranet (apenas acessível aos trabalhadores).



- 9 -

## CONTROLO DE RISCOS



## 9 – CONTROLO DE RISCOS

A Arsenal do Alfeite, S.A. dedica grande atenção aos riscos inerentes à sua actividade e respectivo controlo, enquanto pilar do Governo das Sociedades, pelo que foi devidamente incorporado no seu processo de gestão.

Em 2012, foi dada continuidade ao processo de controlo de riscos, tendo como principais objectivos a identificação dos factores de risco ao nível da actividade e estudo/implementação das medidas necessárias à redução e/ ou eliminação do seu impacto.

No que respeita aos riscos económicos, os mesmos são atenuados por critérios de segurança e prudência que têm em conta o investimento essencial e prioritário e a realização de estudos prévios à sua concretização. A Divisão de Gestão Financeira centraliza, controla e assegura a abordagem aos riscos financeiros.

A Direcção de Recursos Humanos elaborou um procedimento para introdução no Sistema de Gestão da Qualidade com o objectivo de regular o suprimento de recursos humanos, o recrutamento e a selecção - PRH03 - Suprimento de Recursos Humanos.

Salienta-se, a este nível, a implementação integral das medidas previstas no Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infracções Conexas da Arsenal do Alfeite, S.A., cujo 2º relatório de execução se encontra em fase final de elaboração, sendo intenção da organização manter a implementação e até reforço de tais medidas.



- 10 -

# PREVENÇÃO DE CONFLITOS DE INTERESSE

## 10 – PREVENÇÃO DE CONFLITOS DE INTERESSE

Tendo em consideração o ponto 22 da Resolução de Conselho de Ministros n.º 49/2007 de 28 de Março, vigora na Arsenal do Alfeite, S.A uma política de prevenção e gestão de conflitos de interesse que visa garantir que todos os trabalhadores da Arsenal do Alfeite, S.A., independentemente do tipo de vínculo, sendo entendidos como tal, todos os membros do Conselho de Administração, directores e demais dirigentes e restantes trabalhadores, actuam no desempenho das suas actividades, ao nível dos procedimentos e da sua organização interna, no sentido de evitar a ocorrência de conflitos de interesse.

Em particular, os membros do Conselho de Administração têm pleno conhecimento do que se encontra previsto sobre esta matéria na Resolução de Conselho de Ministros n.º 49/2007 sobre os princípios de bom governo das empresas, bem como, dos deveres de abstenção de participar na discussão e deliberação de assuntos nos quais possam eventualmente ter interesse, directo ou indirecto, por conta própria ou por terceiro, que potencial ou efectivamente entrem em conflito com os interesses da empresa, respeitando assim as normas aplicáveis no exercício das suas funções. Destaca-se, neste aspecto, a não aprovação por parte dos membros do Conselho de Administração de despesas por si realizadas.

De salientar que a Arsenal do Alfeite, S.A. definiu, através da aprovação do seu Código de Conduta, uma série de directrizes de orientação cujo propósito é garantir o comportamento ético e responsável da organização e dos seus trabalhadores, nas suas relações internas e externas, designadamente no domínio da prevenção de potenciais conflitos de interesse.

Adicionalmente ao acima vertido, os membros do Conselho de Administração têm ainda conhecimento do regime de impedimentos definido no Estatuto do Gestor Público, bem como as regras relativas ao exercício cumulativo de funções.

A política de prevenção e gestão de conflitos de interesse, para além das normas legais aplicáveis e do Código de Conduta, decorre ainda do compromisso ético assumido no âmbito do Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas da Arsenal do Alfeite, S.A., aprovado pelo Conselho de Administração.

Por forma a evitar ou reduzir ao mínimo o risco de ocorrência de situações potencialmente geradoras de conflitos de interesse, a Arsenal do Alfeite, S.A., além de manter actualizados procedimentos e regras de actuação, implementou um processo para a comunicação de irregularidades, que visa assegurar um conjunto adequado de procedimentos que possam responder de modo eficiente e justo às alegadas irregularidades que sejam relatadas, existindo já, no âmbito do Sistema de Gestão da Qualidade, um procedimento documentado para o registo e tratamento de reclamações de qualquer natureza por parte de clientes e fornecedores.

Tendo em conta as recomendações sobre esta matéria, a Arsenal do Alfeite, S.A. promove o tratamento de qualquer comunicação de irregularidade que se pense ou saiba ter sido efectuada por qualquer dos membros dos seus órgãos sociais ou trabalhadores e leva a cabo as medidas que considera apropriadas, constatando-se os fundamentos da irregularidade relatada, não sendo tolerada qualquer represália contra quem realize as participações.



- 11 -

## DIVULGAÇÃO DA INFORMAÇÃO

## 11 – DIVULGAÇÃO DA INFORMAÇÃO

### 11.1 Informação a constar no site do sector empresarial do Estado

Não aplicável.

### 11.2 Informação a constar no site da empresa

Informação a constar no site da empresa	Divulgação			Comentários
	S	N	N.A.	
Existência de site	X			
Historial, Visão, Missão e Estratégia	X			
Organograma	X			
Órgãos Sociais e Modelo de Governo:	X			
Identificação dos órgãos sociais	X			
Identificação das áreas de responsabilidade do CA	X			
Identificação de comissões existentes na empresa	X			
Identificação dos sistemas de controlo de riscos	X			
Remuneração dos órgãos sociais	X			
Regulamentos internos e externos	X	X		
Transacções fora das condições de mercado	X			
Transacções relevantes com entidades relacionadas	X			
Análise de sustentabilidade económica, social e ambiental		X		
Código de Ética	X			
Relatório e Contas	X			
Provedor do Cliente			X	

Legenda:

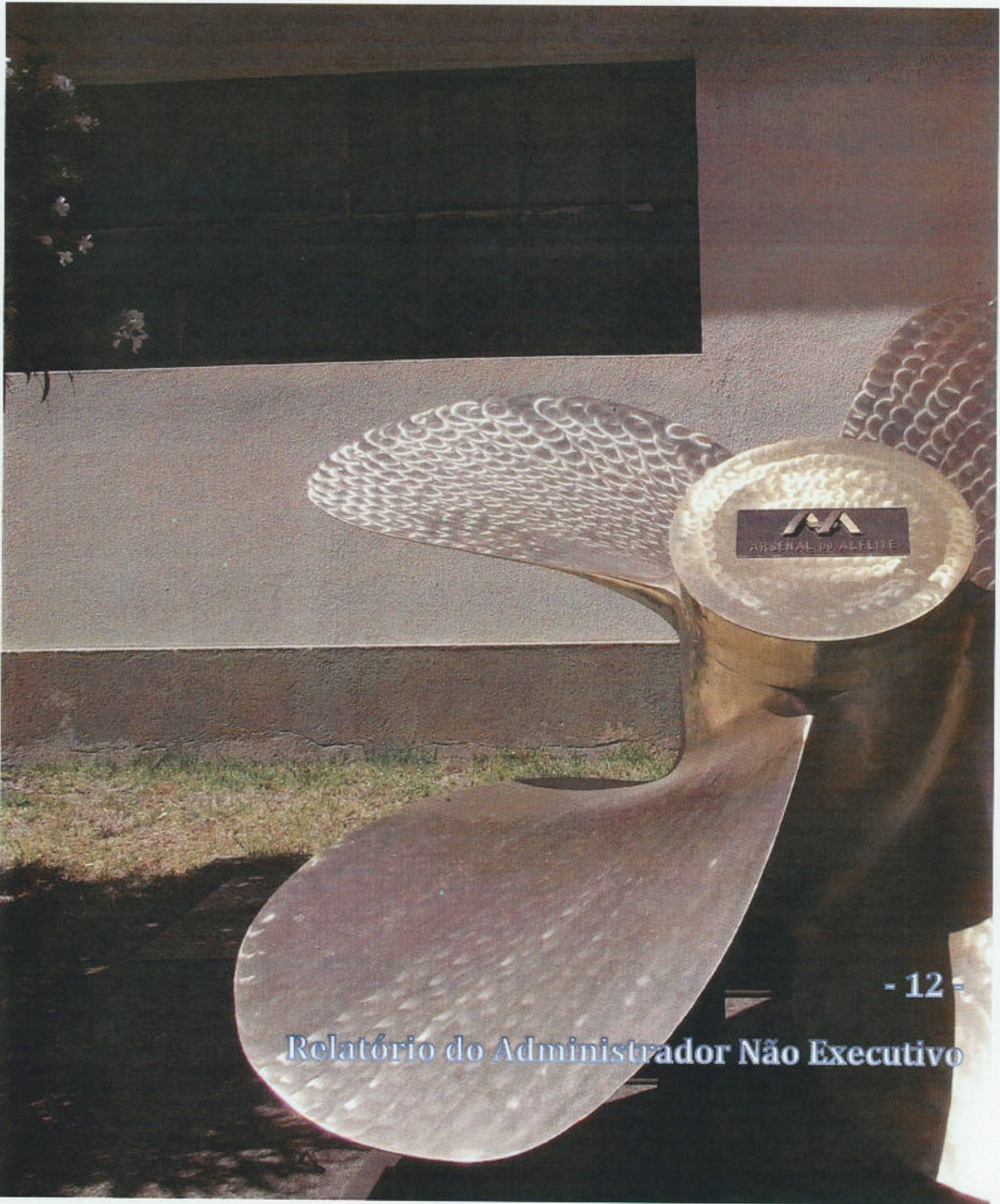
S - Sim | N - Não | N.A. - Não aplicável

### 11.3 Prazo Médio de Pagamentos a Fornecedores e Pagamentos em Atraso

No que respeita ao Prazo Médio de Pagamentos a Fornecedores, nos termos da Resolução de Conselho de Ministros n.º 34/2008, com as alterações introduzidas pelo Despacho n.º 9870/2009, regista-se que o prazo médio de Pagamento da Arsenal do Alfeite, S.A, no ano de 2012, foi o seguinte:

	1º T 2011	2º T 2011	3º T 2011	4º T 2011	1º T 2012	2º T 2012	3º T 2012	4º T 2012
PMP	62,11	63,34	58,29	60,36	60,77	59,35	64,44	64,42

No que respeita aos pagamentos em atraso nos termos preconizados pelo Decreto-Lei n.º 65-A/2011, de 17 de Maio, verifica-se que a Arsenal do Alfeite não detinha, em 31.12.2012, dívidas a fornecedores superiores a 90 dias.



- 12 -

# Relatório do Administrador Não Executivo

## 12 - RELATÓRIO DO ADMINISTRADOR NÃO EXECUTIVO

Nos termos do n.º 17 do ponto II, alínea ii) do Anexo à Resolução do Conselho de Ministros nº 49/2007 de 1 de Fevereiro, bem como, da alínea m) do Artigo 13º do Decreto-Lei n.º 558/99, de 17 de Dezembro, na redacção dada pelo Decreto-Lei n.º 300/2007, de 23 de Agosto, atento o caso particular da Arsenal do Alfeite S.A., devem os membros não executivos dos órgãos de administração “emitir anualmente um relatório de avaliação do desempenho individual dos gestores executivos, bem como uma apreciação global das estruturas e dos mecanismos de governo na empresa”. De assinalar que, no caso concreto, o período a que se refere este relatório apenas se inicia em 23 de Março de 2012, data em que o actual Conselho de Administração assumiu funções. Será neste âmbito, naturalmente parcial, que deve ser lido o presente documento.

No entendimento do signatário, deu-se início à análise exploratória, crítica e detalhada, dos vários dossiers em curso na empresa, a partir de reunião conjunta, efetuada na data de posse, com os únicos dois membros existentes do anterior Conselho de Administração (vogais executivos, Dr. José Miguel Antunes Fernandes e Almirante Víctor Maria Lima Borges Brandão), tendo o actual Conselho de Administração sido verbalmente informado, na óptica daqueles dois vogais, das diversas pendências, dossiers críticos e actividades em curso. No sentido da RCM mencionada, tecem-se alguns comentários sobre o conteúdo das funções de cada Administrador Executivo e sobre a sua actuação.

O Conselho de Administração foi presidido pelo senhor Engenheiro Jorge Joaquim Crujo Camões, tendo como vogais executivos o senhor Dr. José Miguel Antunes Fernandes e o senhor Almirante Francisco de Figueiredo e Silva Cunha Salvado.

O senhor Dr. José Miguel Fernandes, com formação em organização e gestão de empresas e mestre em finanças, desempenhou funções executivas a nível de gestão financeira da empresa, recursos humanos, assuntos jurídicos, documentais e relações públicas. Função igualmente desempenhada foi a de coordenação do marketing e das tecnologias de informação e comunicação.

Na sua área de actuação, mercê do seu alto profissionalismo, o desempenho do Dr. Miguel Fernandes, foi muito interessado, diligente e competente, revelando-se muito eficaz o apoio que deu à empresa.

O senhor Almirante Francisco de Figueiredo e Silva Cunha Salvado, licenciado em Ciências Militares Navais e mestre em arquitectura naval, teve a seu cargo a coordenação dos serviços de produção, comercial, planeamento e controlo de produção, projetos e ainda os pelouros de qualidade, ambiente e segurança.

O seu desempenho foi muito interessado e diligente, revelando-se muito eficaz o seu apoio, na busca de consensos e na criação de excelente ambiente no Conselho e no relacionamento com o senhor Presidente do Conselho de Administração.

Sendo objectivo do Conselho que o perfeito entendimento e coordenação de esforços, que todos desejavam alcançar, era vital para ultrapassar com êxito os inúmeros problemas que se detectaram na empresa, especial

referência, pelo seu peso específico, foi dado à interface com o principal cliente, a Marinha Portuguesa, cabendo aos senhores Administradores Executivos papel relevante e de preponderante importância, a realçar.

Resumindo, é minha opinião que o esforço e a dedicação à empresa manifestado pelos senhores Administradores Executivos teve como ponto essencial, a realçar, o sensato, profissional e competente apoio prestado, nos diversos domínios, ao Presidente do Conselho de Administração.

No tocante às estruturas e mecanismos de governo em vigor na empresa de referir que a nomeação do actual Conselho de Administração, em Março de 2012, deu continuidade a um Modelo de Governação baseado na divisão em áreas de competência.

Sendo preocupação primordial do sector empresarial, a sustentabilidade, o Conselho de Administração procurou adoptar políticas que a fomentassem, desenvolvendo a sua actividade e projetos de acordo com os princípios estratégicos assumidos e que resumidamente são:

#### 1. Sustentabilidade económica

- Políticas de desenvolvimento dos proveitos;
- Desenvolvimento e aprofundamento de relações comerciais com Marinhas Estrangeiras, bem como ao nível de navios mercantes nacionais;
- Políticas de redução de custos.

#### 2. Sustentabilidade Social

- Políticas ao nível da gestão e optimização dos recursos humanos;
- Formação técnica e profissional dos colaboradores.

#### 3. Sustentabilidade Ambiental

- Resposta progressiva às directivas ambientais.

O modelo de governo e estrutura de organização interna da sociedade traduzem a preocupação em seguir as boas práticas em termos de governação tendo como referência o enquadramento definido na RCM n.º 49/2007, publicada em 28 de Março, que estabelece as regras de governo das empresas do sector empresarial do Estado, bem como a RCM n.º 70/2008, de 22 de Abril, que aprova as orientações estratégicas do Estado destinadas à globalidade do sector empresarial do Estado.

Tendo por base estes princípios, e ainda o conjunto de alterações entretanto introduzido no Código das Sociedades Comerciais e no regime jurídico do sector empresarial do Estado, cuja base é o Decreto-Lei n.º 558/99, de 17 de Dezembro, alterado pelo Decreto-Lei n.º 300/2007, de 23 de Agosto, alterações que foram acompanhadas pela aprovação de um novo Estatuto do Gestor Público através do Decreto-Lei n.º 71/2007, de 27 de Março, o modelo de governo da sociedade constante do Decreto-Lei n.º 33/2009 de 5 de Fevereiro, que procedeu à criação da Arsenal do Alfeite S.A., foi o de formato orgânico mais tradicional: Assembleia Geral,



Conselho de Administração, com as competências de fiscalização entregues a um Fiscal Único e respectivo suplente.

O Conselho de Administração é composto por três membros, sendo dois executivos e um (o Presidente) não executivo, eleitos em conjunto para um mandato de três anos (2012-2014) pela assembleia-geral, que designa o respectivo Presidente e os Administradores que exercem funções executivas e não executivas. O Fiscal Único e o respectivo Suplente são também designados pela Assembleia Geral para mandatos de igual duração.

Este modelo assegura a separação efectiva das funções executivas das de controlo e fiscalização.

Tendo tomado posse em Março de 2012, o novo Conselho de Administração definiu áreas de responsabilidade entre os seus membros, estabelecido o atrás referido Modelo de Governação.

Em resultado da aprovação dos Princípios de Bom Governo das Empresas do Sector Empresarial do Estado pela RCM n.º 49/2007, a Arsenal do Alfeite, S.A. tem vindo a cumprir com o disposto naquela Resolução.

Lisboa, 8 de Março de 2013

O Presidente do Conselho de Administração



Jorge Joaquim Crujo Camões