



ARSENAL DO ALFEITE

RELATÓRIO DE  
GOVERNO SOCIETÁRIO  
2013





## Índice

Missão, Objectivos e Políticas .....	3
Estrutura de Capital .....	7
Participações Sociais e Obrigações Detidas.....	8
Órgãos Sociais e Comissões.....	9
Mesa da Assembleia Geral .....	9
Administração e Supervisão .....	10
Fiscalização .....	17
Organização Interna .....	18
Estatutos e Comunicações.....	18
Controlo Interno e Gestão de Riscos.....	19
Regulamentos e Códigos .....	20
Sítio de Internet.....	22
Remunerações.....	24
Transacções com Partes Relacionadas e Outras .....	29
Análise de Sustentabilidade da Empresa nos domínios económicos, social e ambiental.....	31
Avaliação do Governo Societário.....	42
Mesa da Assembleia Geral .....	43
Organização Interna .....	45
Remunerações .....	46
Transacções com partes Relacionadas e Outras .....	47
Relatório do Administrador Não Executivo .....	49

## Missão, Objectivos e Políticas

---

A Arsenal do Alfeite, S.A, sociedade anónima de capitais exclusivamente públicos e criada ao abrigo do Decreto-Lei n.º 33/2009, de 05 de Fevereiro, tem por objecto a *“Prestação de serviços que se subsumem na actividade de interesse económico geral de construção, manutenção e reparação de navios, sistemas de armamento e de equipamentos militares e de segurança da Marinha, no âmbito da defesa nacional, incluindo a prossecução de objectivos essenciais e vitais para a segurança nacional. Prestação de serviços compreendidos no seu objecto a outros ramos das Forças Armadas e forças de segurança. Pode ainda desenvolver para clientes nacionais e estrangeiros, militares e civis, outras actividades relacionadas com o seu objecto, nomeadamente: produção, manutenção e reparação de bens, execução de trabalhos e prestação de serviços de engenharia e serviços de natureza industrial, prestação de serviços de gestão de infra-estruturas industriais, de serviços administrativos e complementares e auxiliares da actividade industrial. Pode, igualmente, desenvolver o comércio e indústria de bens e tecnologias militares”* (conforme objecto social registado na Conservatória do Registo Comercial de Almada).

Assim, e tendo em vista uma permanente adequação e adaptação às novas realidades e necessidades da Arsenal do Alfeite, S.A, foram a missão e visão da empresa objecto de uma actualização no ano de 2012, tendo-se mantido enquanto vector orientador no ano de 2013.

### *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.*



Motivada pela missão acima transcrita, encetou a Arsenal do Alfeite, S.A os seus melhores esforços no sentido do contínuo investimento em formação dos seus técnicos, enquanto vector fundamental para o alcance da desejada inovação, 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 2013, 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*

A Arsenal do Alfeite, S.A. tem-se posicionado, ao longo dos tempos, 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 sentido de obter elevados níveis de notoriedade no mercado nacional e internacional, desenvolvem-se regularmente diversas acções de marketing, com 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 da Fragata "Hassan II" da Marinha Real de Marrocos.

Com o objectivo de melhorar a segurança no trabalho, encontra-se em desenvolvimento a implementação do 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, entre outras.

Neste âmbito, foram realizadas, no ano de 2013, 9 auditorias internas da qualidade, registadas 22 fichas de acções correctivas e identificadas 36 oportunidades de melhoria que resultaram em 24 acções de melhoria.

## Estrutura de Capital

---

O capital social da Arsenal do Alfeite, S.A é de € 32.400.000,00 (trinta e dois milhões e quatrocentos mil euros), integralmente subscrito e realizado, sendo representado por 6.480.000 (seis milhões, quatrocentos e oitenta mil) acções, de valor nominal de € 5,00 (cinco euros), detidas, na sua totalidade, pela Empordef – Empresa Portuguesa de Defesa, S.G.P.S, S.A.

Não existem nos estatutos da sociedade limitações à titularidade e/ou transmissibilidade das acções, regendo-se esta matéria pela legislação comercial, bem como pelo definido no Artigo 11º do Decreto-Lei n.º 133/2013, de 03 de Outubro.

Ainda sobre esta matéria, refere-se que não existem acordos parassociais que sejam do conhecimento da Arsenal do Alfeite, S.A que possam conduzir a eventuais restrições.



## Participações Sociais e Obrigações Detidas

---

Não aplicável



## Órgãos Sociais e Comissões

### Mesa da 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.

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 da Mesa da Assembleia Geral, com as seguintes remunerações:

Mandato (Início-Fim)	Cargo	Nome	Remuneração Anual	
			Fixada (€) (1)	Bruto Pago (€) (2)
2012-2014	Presidente	João Carlos Polido Carvalhinho	0,00	0,00
2012-2014	Secretário	Dina Filipa Fernandes Silva	0,00	0,00

**Legenda:**

(1) Valor da Senha de Presença Fixada; (2) Antes de Reduções Remuneratórias

Adicionalmente se informa que não foram tomadas quaisquer deliberações em sede de Assembleia Geral que carecessem, por imposição estatutária, de maioria qualificada.

### **Administração e Supervisão**

Nos termos do Artigo 8º dos Estatutos da Arsenal do Alfeite, S.A, publicados no Decreto-Lei n.º 33/2009, de 05 de Fevereiro, a sociedade é estruturada segundo a modalidade prevista na alínea a) do n.º 1 do Artigo 278º do Código das Sociedades Comerciais.

De acordo com o preconizado no Artigo 14º do 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. Em caso de demissão ou ausência definitiva de um administrador, o Conselho de Administração pode promover a sua substituição por cooptação, sujeita a ratificação da Assembleia Geral.

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.

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 do Conselho de Administração:



Mandato (Início- Fim)	Cargo	Nome	Designação Legal da actual Nomeação	N.º de Mandatos exercidos na sociedade	Observações
2012-2014	Presidente	Jorge Joaquim Crujo Camões	AG 23.03.2012	1	Não Executivo
2012-2014	Vogal	José Miguel Antunes Fernandes	AG 23.03.2012	2	Executivo
2012-2014	Vogal	Francisco de Figueiredo e Silva Cunha Salvado	AG 23.03.2012	1	Executivo

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.

Tendo em consideração as instruções sobre o processo de prestação de contas referente a 2013 emanadas pela Direcção-Geral do Tesouro e Finanças, nas quais se estabelece, a respeito dos cargos de administração com funções não executivas, que *“considera-se independente quem não esteja associado a qualquer grupo de interesses específicos na sociedade nem se encontre em alguma circunstância susceptível de afectar a sua isenção de análise ou de decisão”*, verifica-se que não poderá o Presidente do Conselho de Administração ser considerado enquanto independente, uma vez que o mesmo exerce funções no accionista enquanto membro do respectivo Conselho de Administração.

Ainda a respeito dos membros eleitos para o Conselho de Administração, salienta-se que não se registam quaisquer relações familiares, profissionais ou comerciais, habituais e significativas dos mesmos com accionistas a quem seja imputável participação qualificada superior a 2% dos direitos de voto.

## 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 Industria (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 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 (desde 2009).

### 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, (1º Classificado "Distinction"); Submarine Design Course, University Colege 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 (1º Classificado); Curso Complementar Naval de Guerra, ISNG, 2000 (1º Classificado); 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 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.

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

A coberto do Aditamento à Acta n.º 10/2012 de 27.07.2012, a qual se manteve em vigor no decorrer do ano de 2013, 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 Controlo de Produção

Serviço de Qualidade, Ambiente e Segurança

Gabinete de Estudos e Projectos

**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
Serviço de Qualidade, Segurança e Ambiente	Paulo Martins
Gabinete de Marketing	José Semedo
Gabinete Controlo de Produção	Carlos Antão
Gabinete de Tecnologias de Informação e Comunicação	Vitor Nogueiro

### Funcionamento do Conselho de Administração

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 2013, o Conselho de Administração reuniu e deliberou 9 vezes, tendo estado presentes todos os membros do Conselho nas referidas reuniões (nos termos explicitados), constando todas as suas deliberações das respectivas actas.

Durante o ano em reporte, verificou-se, ainda, a existência de acumulações de funções por parte dos seguintes Administradores:

- ❖ **Jorge Joaquim Crujo Camões:** Cargo de Vogal do Conselho de Administração da Empordef – Empresa Portuguesa de Defesa, S.G.P.S, S.A. e Presidente do Conselho de Administração dos ENVC – Estaleiros Navais de Viana do Castelo, S.A;
- ❖ **Francisco de Figueiredo e Silva Cunha Salvado:** Prestação de serviços como docente na Universidade Nova (objecto de deferimento ministerial).



## Fiscalização

Em virtude da estrutura societária adoptada ao abrigo da alínea a) do n.º 1 do Artigo 278º do Código das Sociedades Comerciais (Artigo 8º dos Estatutos da Arsenal do Alfeite, S.A), preconiza o Artigo 19º dos Estatutos da empresa que a fiscalização da actividade societária compete a um Fiscal Único, o qual deve ser um Revisor Oficial de Contas ou uma Sociedade de Revisores Oficiais de Contas, eleitos pela Assembleia Geral por um mandato de três anos.

Assim, foi eleito, em sede da Assembleia Geral de 23.03.2012, o seguinte Fiscal Único para o mandato 2012-2014:

Mandato (Início-Fim)	Cargo	Nome	Designação Legal da actual Nomeação	N.º de Mandatos exercidos na sociedade	Observações
2012-2014	Fiscal Único	PriceWaterhouseCoopers & Associados, SROC	AG 23.03.2012	1	Inscrição na O.R.O.C n.º 183
	Represen tante	César Abel Rodrigues Gonçalves			R.O.C n.º 740
	Represen tante	Ana Maria Ávila de Oliveira Lopes Bertão			R.O.C n.º 902
	Fiscal Suplente	José Manuel Henriques Bernardo			R.O.C n.º 903

REMUNERAÇÃO ANUAL (Euros)				
Nome	Bruta (€)	Redução (Lei OE) (€)	Bruta Após Redução (€)	Observações
PWC - SROC	14.600,00		14.600,00	Revisão Legal
PWC - SROC	6.000,00		6.000,00	Revisão do Orçamento - OGE - 2014

## Organização Interna

---

### **Estatutos e Comunicações**

Os Estatutos da Arsenal do Alfeite, S.A foram objecto da respectiva aprovação por via do Decreto-Lei n.º 33/2009, de 05 de Fevereiro, o qual procede à constituição da Sociedade Anónima de capitais exclusivamente públicos.

No âmbito do diploma mencionado no parágrafo anterior, nomeadamente no n.º 3 do seu Artigo 3º, podem os estatutos da sociedade serem alterados nos termos da lei comercial, sendo esta competência da Assembleia Geral (Artigo 13º, n.º 2, alínea d) dos Estatutos).

No que respeita aos Estatutos da Arsenal do Alfeite, S.A, salienta-se que não se registaram quaisquer alterações, pelo que os mesmos se mantêm nos mesmos moldes desde o ano da sua aprovação (2009).

Tendo em consideração o disposto no Decreto-Lei n.º133/2013, de 3 de Outubro em matéria de Bom Governo, 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 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 Infracções 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.

### **Controlo Interno e Gestão 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 2013, e à semelhança dos anos anteriores, foi dada continuidade ao processo de controlo de riscos, tendo em consideração a dimensão e complexidade da empresa, estando focado nos

principais objectivos de identificação dos factores de risco ao nível da actividade, bem como o estudo e implementação das medidas necessárias à redução e/ou eliminação dos seus impactos.

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.

Ao nível da gestão dos recursos humanos, salienta-se a elaboração de um procedimento para introdução no Sistema de Gestão da Qualidade, com o objectivo de regular o suprimento de recursos humanos, o recrutamento e a respectiva selecção – PRH03 – Suprimento de Recursos Humanos.

Destaca-se, ainda, a implementação integral das medidas previstas no Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infrações Conexas da Arsenal do Alfeite, S.A., cujo 3º relatório de execução se encontra em fase final de elaboração, sendo intenção da organização manter a implementação e até reforço de tais medidas.

### **Regulamentos e Códigos**

A Arsenal do Alfeite, S.A, sociedade anónima de capitais exclusivamente públicos, classificada enquanto Entidade Pública Reclificada (EPR), tem como enquadramento legal o disposto no Regime Jurídico do Sector Empresarial do Estado, tal como definido no Decreto-Lei n.º 133/2013, de 03 de Outubro e, subsidiariamente, pelo Código das Sociedades Comerciais.

No exercício de 2013, e a par do devido cumprimento dos regulamentos externos e demais legislação 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
Estrutura Orgânica da Arsenal do Alfeite, S.A. Missão, Atribuições e Responsabilidades das Unidades Orgânicas	27.08.2013
Regulamento de Carreiras e Avaliação do Desempenho	30.05.2013 <sup>1</sup>
Regulamento de Férias. Encerramento para Férias	05.03.2013
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>2</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
Plano de Prevenção de Riscos de Corrupção e Infracções 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

<sup>1</sup> Revogado pela Ordem de Serviço 04/2013 de 13.09.2013

<sup>2</sup> Para vigorar a partir de 01.01.2013



Regulamento de Carreiras e Avaliação do Desempenho	19.05.2010 <sup>3</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

Os regulamentos internos constantes da tabela acima enunciada encontram-se disponíveis para consulta de todos os trabalhadores da Empresa na intranet da empresa.

Destaca-se, nesta matéria, a existência de um Código de Conduta, actualmente em vigor na Arsenal do Alfeite, S.A e o qual se mantém inalterado desde o ano de 2009, o qual contempla exigentes comportamentos éticos e deontológicos impostos a todos os colaboradores e funcionários da empresa. De se salientar que para além de constar do sítio de internet, da intranet acessível a todos os funcionários, foi o mesmo objecto de divulgação interna mediante envio, via correio electrónico, de um aviso alertando da sua aprovação.

### **Sítio de Internet**

A Arsenal do Alfeite, S.A divulga informação institucional, bem como, outras de carácter comercial no seu sítio de internet: [www.arsenal-alfeite.pt](http://www.arsenal-alfeite.pt).

Entre diversa informação distinta, a Arsenal procede, de forma actualizada, à divulgação da seguinte informação:

---

<sup>3</sup> Alterado pelas Ordens de Serviço n.º 01/2011 de 21.01e 05/2011 de 04.04.2011.

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

## Remunerações

---

### *Competência para a Determinação*

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 37º da Lei n.º 66-B/2012;
- ❖ Aplicação das reduções remuneratórias, nos termos do Artigo 27º da Lei n.º 66-B/2012;
- ❖ Aplicação da Redução de 5%, nos termos do Artigo 12 da Lei n.º 12-A/2010;

Assim, foram as remunerações auferidas pelo conjunto dos membros do Conselho de Administração fixadas no âmbito da Deliberação Unânime por Escrito de 30 de Abril de 2012.

No que respeita à remuneração do Órgão de Fiscalização (Fiscal Único), foi a respectiva remuneração fixada por via da Deliberação Unânime por Escrito de 27 de Fevereiro de 2013.

Tendo em consideração o acima exposto, de seguida se procede à divulgação das remunerações auferidas pelos Órgãos Sociais:



## MESA DA ASSEMBLEIA GERAL

Mandato (Início - Fim)	Cargo	Nome	Estatuto Remuneratório Fixado (€) <sup>1</sup>	Remuneração Anual (€)		
				Bruta <sup>2</sup>	Reduções (Lei OE)	Bruta após Reduções
2012-2014	Presidente	João Carlos Polido Carvalhinho	0,00	0,00	0,00	0,00
2012-2014	Secretário	Dina Filipa Fernandes Silva	0,00	0,00	0,00	0,00

**Legenda:** (1) Valor da Senha de presença fixada; (2) Antes de reduções remuneratórias

- ❖ Reduções Remuneratórias previstas no Artigo 27º da Lei n.º 66-B/2012 não aplicáveis uma vez que este órgão social não auferir qualquer remuneração.

## CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

Mandato (Início - Fim)	Cargo	Nome	Doc	Designação Data
2012-2014	Presidente	Jorge Camões (*)	AG	23-Mar-12
2012-2014	Vogal	Miguel Fernandes	AG	23-Mar-12
2012-2014	Vogal	Francisco Salvado	AG	23-Mar-12

Nome	EGP				OPRLO	
	Fixado	Classificação	Vencimento	Despesas de Representação	Identificar Entidade	Pagadora
	[S/N]	[A/B/C]	Valor (mensal)		[identifica/n.a]	[O/D]
Jorge Camões (*)	N	--	0,00	0,00	n.a	n.a
Miguel Fernandes	S	C	3.061,90	1.224,76	n.a	n.a
Francisco Salvado	N	--		1.504,98	Marinha	D

**Nota:** EGP – Estatuto do Gestor Público; OPRLO – Opção pela Remuneração do Lugar de Origem; O/D: Origem/Destino

REMUNERAÇÃO ANUAL (Euros)							
Nome	Variável	Fixa**	Outra	Redução Lei nº 12-A/2010	Redução (Lei OE)	Redução Anos Anteriores	Bruta após Reduções
Jorge Camões (*)	---	---	---	---	---	---	---
Miguel Fernandes	---	66.306,20	---	-2.563,75	-4.871,13	---	58.871,33
Francisco Salvado	---	85.766,28	---	-3.316,19	-6.300,77	---	76.149,32

**Nota:** redução de anos anteriores: refere a remunerações regularizadas no ano em referência pertencentes a anos anteriores;

\* Indicar os motivos subjacentes a este procedimento

\*\* Incluir a remuneração + despesas de representação

BENEFÍCIOS SOCIAIS (Euros)									
Nome	Sub. Refeição	Regime de Protecção Social			Seguro de Saúde	Seguro de Vida	Seguro de acidentes Pessoais	Outros	
		Identificar	Valor	Identificar				Valor	
Jorge Camões (*)									
Miguel Fernandes	1.140,00	Segurança Social	14.022,01	1.474,82					
Francisco Salvado	1.140,00	CGA / ADSE	15.263,44						

GASTOS COM COMUNICAÇÕES MÓVEIS (Euros)			
Nome	Plafond Mensal Definido	Valor Anual	Observações
Jorge Camões (*)	80	274,39	
Miguel Fernandes	80	206,49	
Francisco Salvado	80	297,01	



## ENCARGOS COM VIATURAS

Nome	Viatura Atribuída	Celebração de Contrato	Valor de Referência da Viatura	Modalidade	Ano Início	Ano Termo	N.º Prestações	Valor Renda Mensal	Valor Renda Anual
Jorge Camões (*)	N								
Miguel Fernandes	S	S	40.487,85	AOV	2010	2014	48	972,36	11.668,32
Francisco Salvado	S	S	40.965,39	AOV	2010	2014	48	1.021,79	12.261,48

## GASTOS ANUAIS ASSOCIADOS ÀS VIATURAS (Euros)

Nome	Plafond Anual	Combustível	Portagens	Estacionamentos	Outras Reparações	Seguro	Observações
Jorge Camões (*)							
Miguel Fernandes	3.757,80	2.624,44	946,07	66,35			
Francisco Salvado	3.757,80	3.286,16	315,46	146,33			

## GASTOS ANUAIS ASSOCIADOS A DESLOCAÇÕES EM SERVIÇO (Euros)

Nome	Deslocações em Serviço	Custo com Alojamento	Ajudas de Custo	Outras Identificar	Valor	Gastos Totais com Viagens
Jorge Camões (*)						
Miguel Fernandes						
Francisco Salvado		1.158,43	229,13			1.387,56

\* O Presidente do Conselho de Administração, Jorge Joaquim Crujo Camões, não auferirá qualquer remuneração pelo exercício do cargo, com excepção das ajudas de custo, nos termos, condições e valores definidos na legislação aplicável, conforme Deliberação Unânime por Escrito do Accionista de 30.04.2012.

Adicionalmente à informação vertida nas tabelas supra, salienta-se que foi dado integral cumprimento à legislação aplicável em matéria de remunerações, destacando-se as seguintes:

- ❖ Não atribuição de prémios de gestão, nos termos do Artigo 37º da Lei n.º 66-B/2012;
- ❖ Aplicação das reduções remuneratórias, nos termos do Artigo 27º da Lei n.º 66-B/2012, bem como a manutenção da aplicação da redução de 5%

### FISCAL ÚNICO

Mandat o  (Início - Fim)	Cargo	Identificação		Designação		Remuneração (€)		Nº de Mandatos Exercidos na Empresa
		Nome	Número	Doc	Data	Limite Fixado	Contratada	
2012- 2014	Fiscal Único	PWC - SROC	183	AG	23-Mar-12	N	S	1

REMUNERAÇÃO ANUAL (Euros)				
Nome	Bruta (€)	Redução (Lei OE) (€)	Bruta Após Redução (€)	Observações
PWC - SROC	14.600,00		14.600,00	Revisão Legal
PWC - SROC	6.000,00		6.000,00	Revisão do Orçamento - OGE - 2014

- ❖ Para efeitos das reduções remuneratórias previstas no Artigo 27º da Lei n.º 66-B/2012, informa-se que o contrato celebrado com o Fiscal Único acima identificado para o triénio de 2012-2014 já fora objecto da devida redução em 2012, tendo passado de um valor inicial de € 16.200,00 anuais para € 14.600,00.

## Transacções com Partes Relacionadas e Outras

Em 31 de Dezembro de 2013, o capital social da Empresa era integralmente detido pela Empordef – Empresa Portuguesa de Defesa, SGPS, S.A.

Os saldos e transacções efectuados com entidades relacionadas, durante o exercício de 2013, podem ser detalhados como segue:

Entidade	2013				
	Contas a receber correntes	Contas a pagar correntes	Serviços obtidos	Serviços prestados	Juros debitados
EMPORDEF-Empresa Portuguesa de Defesa (SGPS), S.A.	18.132.860,93	-	990,79	-	349.097,48
EID-Emp. de Investigação e Desenvol. de Electrónica, S.A.	-	-	-	-	-
ENVC-Estaleiros Navais de Viana do Castelo, S.A.	177.321,51	-	-	-	-
IDD-Indústria de Desmilitarização e Defesa, S.A.	-	-	-	-	-
NAVALROCHA-Soc. de Const. e Reparação Navais, S.A.	3.075,00	-	-	5.565,43	-
OGMA-Indústria Aeronáutica de Portugal, S.A.	3.694,92	-	-	10.629,08	-
	18.316.952,36	0,00	990,79	16.194,51	349.097,48

A Arsenal do Alfeite, S.A., enquanto sociedade anónima de capitais exclusivamente públicos, encontra-se sujeita ao regime da Contratação Pública. Os procedimentos adoptados cumpriram o disposto no diploma mencionado em matéria de aquisição de bens e serviços, não tendo existido transacções fora das condições de mercado.

Neste sentido, a Empresa procede, nos termos exigidos pela lei, às publicações das relações contratuais com terceiros através de uma plataforma electrónica de contratação pública (Base – Contratos Públicos Online).

Em 2013 os procedimentos adoptados em matéria de aquisição de bens e serviços foram:

### Procedimentos de Contratação



	Quantidades	%
Concurso Público	23	0,72%
Concurso Público Urgente	16	0,50%
Contratação Excluída	13	0,40%
ANCP – UMC/MDN	3	0,90%
Ajuste Directo	31	0,96%
Ajuste Directo por Critérios Materiais	16	0,50%
Ajuste Directo Simplificado	3.120	96,83%
	3.222	100%

No que respeita aos ajustes directos, a norma seguida na Empresa passa pela atenção às condições de mercado, bem como, pela comparação entre mais do que um fornecedor e prestador de serviço.

Os fornecedores que representam mais de 5% dos fornecimentos e serviços externos detalham-se como se segue:

Nome
EDP Comercial - Comercialização de Energia, SA
Euromex - Facility Services
Global Protector, SA
Mapfre - Seguros Gerais, SA
Locarent - Companhia Portuguesa Aluguer de Viaturas

# Análise de Sustentabilidade da Empresa nos domínios económicos, social e ambiental.

---

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 seu desenvolvimento.

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.

## *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, nacional e internacional, bem como no âmbito da manutenção industrial, 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 e internacionais;
- ❖ 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.

### *Grau de cumprimento das metas fixadas*

O ano de 2013 pautou-se pela continuidade do devido cumprimento ao preconizado pelo Decreto-Lei n.º 133/2013, de 03 de Outubro em matéria de práticas de bom governo das empresas do sector empresarial do Estado (Artigo 40º e seguintes).

Não foram aprovadas orientações sectoriais nem específicas para a empresa.

### *Sustentabilidade Económica e Financeira*

Com vista à sua sustentabilidade, a Arsenal do Alfeite, S.A pautou o ano de 2013 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.

### *Responsabilidade 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, conforme estabelecido no n.º 1 da Resolução do Conselho de Ministros n.º 19/2012, de 23 de Fevereiro. É de referir que a empresa tem ao seu serviço 15 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 2013.

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 diferentes áreas, tendo como beneficiários os trabalhadores da Arsenal do Alfeite, S.A.

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 4ª edição do “Arsenal Photo”, subordinada ao tema *As Profissões*. Este concurso de fotografia, para além da valorização da fotografia enquanto forma de expressão artística, revelou a actividade profissional como arte e engenho no dia-a-dia, como elemento principal da indústria naval, promovendo a identificação dos trabalhadores com a dinâmica actual da organização.

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 254 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.

Também vocacionado para o envolvimento com a sociedade local, foi estabelecido um protocolo de parceria com a Escola Secundária do Monte de Caparica no âmbito do novo modelo de ensino profissional, aguardando-se a concretização de cursos de cariz técnico nos quais a Arsenal do Alfeite, S.A., possa participar, com especial enfoque na prática oficial.

### *Responsabilidade Ambiental*

A Arsenal do Alfeite, S.A. pautou a sua actuação ambiental, no ano de 2013, pela continuidade do desenvolvimento de 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.

Neste âmbito, prosseguiu com a implementação de medidas correctivas, que gradualmente irão corrigindo as situações de eventuais não-conformidades, 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:

#### **ENERGIA ELÉTRICA – Fornecedor: EDP Comercial, Comercialização, SA**

Consumo Energia Elétrica (kWh)	2.715.429
Despesa Energia Elétrica (€)	357.542,83
Preço do kWh (valor médio) (€)	0,1317
Consumo Energético Energia Elétrica (tep/kWh)	584
Consumo Médio Mensal Energia Elétrica (kWh/mês)	226.286
Consumo Específico Energia Elétrica (kWh/ht)	6,5
Emissão de CO2 (T)	1.147

#### **GÁS NATURAL – Fornecedor: GALP Gás Natural, SA**

Consumo de Gás Natural (kWh)	846.770
Despesa Gás Natural (€)	43.279,53



Preço do Gás Natural (valor médio) (€)	0,051
Consumo Energético Gás Natural (tep/KWh)	182
Consumo Médio Mensal Gás Natural (kWh/mês)	70.564
Consumo Específico Gás Natural (kWh/ht)	2
Emissão de CO2 (T)	156

#### ÁGUA POTÁVEL - Marinha / BNL

Consumo de Água Potável (m3)	21.553
Consumo Específico Água Potável (m3/ht)	0,1
Consumo Médio Mensal de Água Potável (m3/mês)	1.796

#### COMBUSTÍVEIS / GASES

Gasóleo rodoviário (l)	18.632
Oxigénio gasoso industrial (m3)	1.537
Acetileno (Kg)	707
Árgon Líquido (m3)	567
Azoto gasoso (m3)	649
Dióxido de carbono (Kg)	612
Oxigénio líquido industrial (l)	9.969

#### 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	6.032
Absorventes, materiais filtrantes, panos de limpeza e vestuário de protecção não contaminados	711
Acumuladores de chumbo	1.053



Lamas de tintas e vernizes contendo solventes orgânicos ou outras substâncias perigosas	300
Filtros de óleo	740
Plástico	1.000
Lâmpadas fluorescentes e outros resíduos contendo mercúrio	220
Líquidos de lavagem aquosos	1.490
Óleos de porão de outros tipos de navios	18.200
Outros solventes e misturas de solventes	320
Tintas, produtos adesivos, colas e resinas contendo substâncias perigosas	3.948
Resíduos biodegradáveis	38.770
Equipamento eléctrico e electrónico fora de uso não perigoso	934
Objectos cortantes e perfurantes	1,2
Embalagens contendo ou contaminadas por resíduos de substâncias perigosas	6.620
Embalagens de papel e cartão	5.600
Embalagens de plástico	720
Embalagens de vidro	6.260
Vidro	760
Madeira	8.680
Madeira contendo substâncias perigosas	14.420
Materiais de isolamento não perigosos	10.620
Materiais de construção contendo amianto	14.960
Metais	123.740
Mistura de resíduos de construção e demolição não perigosos	53.360
Pilhas alcalinas	80
Outras pilhas e acumuladores	763
Resíduos biodegradáveis de cozinhas e cantinas	177.790



Resíduos contendo hidrocarbonetos	339.880
Resíduos de tintas e vernizes contendo solventes orgânicos ou outras substâncias perigosas	90.820
Resíduos da remoção de tintas e vernizes contendo solventes orgânicos ou outras substâncias perigosas	375
Resíduos da remoção de tintas e vernizes sem substâncias perigosas	157.480
Resíduos de desgorduramento contendo substâncias perigosas	1.346
Resíduos de materiais de granalhagem sem substâncias perigosas	21.060
Resíduos cujas recolha e eliminação estão sujeitas a requisitos específicos tendo em vista a prevenção de infecções	70,1
Resíduos urbanos e equiparados não anteriormente especificados	29.840
Lamas de fossas sépticas	3.300

## *Responsabilidade Económica*

### *Inovação, investigação e desenvolvimento*

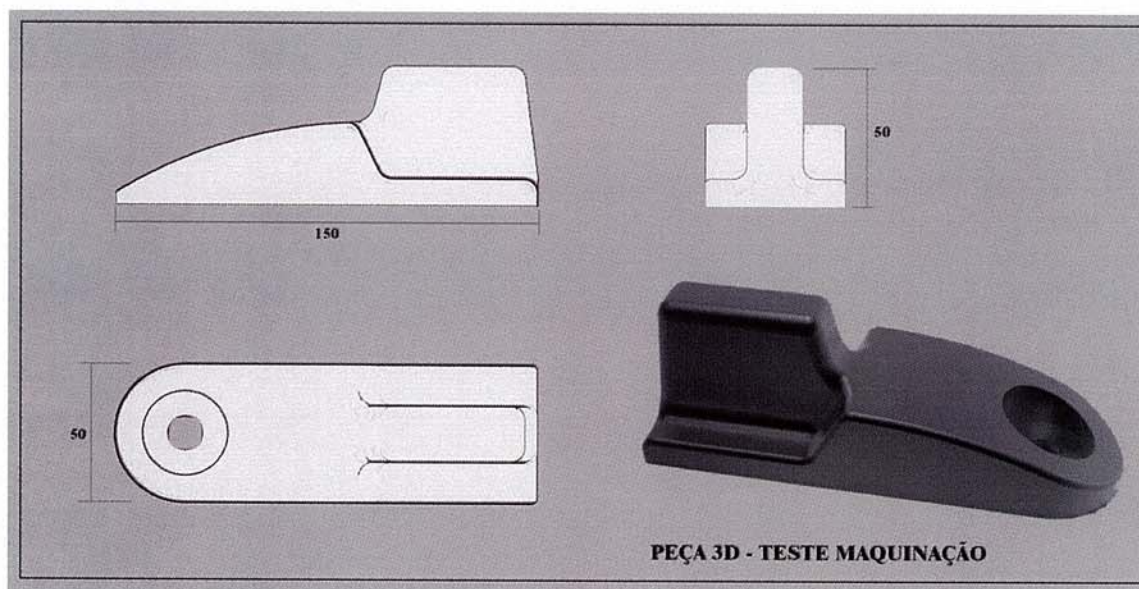
A inovação define-se, nos dias que correm, como um dos factores chave para o sucesso de qualquer negócio.

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 consequente aumento de competitividade e criação de valor para o accionista, continuou a Arsenal do Alfeite, S.A, no ano de 2013, a investir na área da investigação, desenvolvimento e inovação, como vector estratégico desta empresa.

### *Estudos e Projectos*

Na área da investigação e desenvolvimento, o Gabinete de Estudos e Projetos da Arsenal do Alfeite, S.A deu seguimento à sua participação no projeto europeu EUROVIP, através de um "case study", visando automatizar o projeto de uma embarcação. Após os testes realizados, o software anteriormente desenvolvido pelo grupo foi objecto de actualização para uma nova versão e o portal também ganhou uma nova dinâmica, através do acréscimo do número de empresas inscritas.

Em 2013, visando a total automatização do processo, foi ainda iniciado o estudo da integração entre a concepção tridimensional, realizada no Gabinete, e a manufatura, controlada por computador, de peças metálicas através da utilização em oficina da máquina de controlo numérico (CNC).



### *CONCEPÇÃO*

Em 2013, foram desenvolvidos os conceitos de diversas novas embarcações e de outras plataformas flutuantes, das quais se releva uma nova versão, mais longa, da Lancha de Fiscalização Costeira.

Foram ainda desenvolvidos vários projectos, tais como, uma doca flutuante para Marrocos, uma doca flutuante para o estaleiro, capaz de alar os novos submarinos da Marinha Portuguesa e uma embarcação para transporte de passageiros para o Equador.

### *LANCHA DE FISCALIZAÇÃO COSTEIRA*

De seguida se apresenta uma nova versão da Lancha de Fiscalização Costeira, com 58 m, que para além de alocar a totalidade dos requisitos operacionais colocados pela Armada Portuguesa para estas lanchas, visa ainda a colocação do produto no mercado internacional, processo que se pretende que seja iniciado através do apetrechamento da Marinha de Angola.

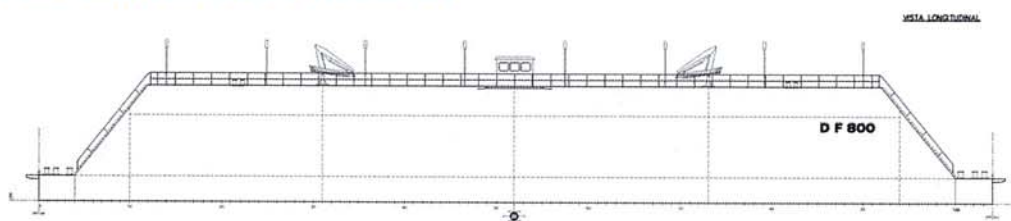


### LANCHA PARA TRANSPORTE DE PASSAGEIROS PARA O EQUADOR

Por solicitação do nosso parceiro “Atlantic Eagle Shipbuilding”, foi desenvolvida uma lanca de passageiros para mar aberto, destinada ao transporte para as plataformas petrolíferas no Equador.



### DOCA FLUTUANTE PARA MARROCOS




### ESQUADRA MÓVEL DE POLÍCIA

Com base no Navio Hospital desenvolvido em 2012, foi criado no corrente um projecto para um navio “Esquadra Móvel de Polícia”, destinado ao mercado africano.



## Tecnologias de Informação

 No decorrer do ano de 2013, foi desenvolvida e colocada em produção uma ferramenta de “*Business Intelligence*” denominada “AGE” (Apoio à Gestão do Estaleiro). Esta ferramenta, desenvolvida internamente em tecnologia Oracle (jdeveloper e ADF-Application Development Framework), abrange os processos chave do Arsenal do Alfeite, SA (Comercial, Produção, Financeira e Recursos Humanos), encontrando-se integrada com o SIAGIP que foi também ajustado para esse efeito.



Foi ainda concretizado, no ano de 2013, um projecto de construção de “quiosques” e desenvolvida uma aplicação para estes equipamentos, sendo que foram distribuídas e colocadas em produção as primeiras 5 unidades no final do ano. Quer o *hardware* (estrutura), quer o *software*, foram totalmente desenvolvidos internamente. Este projecto pretende atingir diversos objectivos, tais como, a melhoria do parque informático com menos, mas melhores equipamentos, ao mesmo tempo que chega a mais utilizadores. O *software* desenvolvido e integrado com o SIAGIP pretende, nesta fase, melhorar a problemática da imputação à obra, bem como, a gestão da mesma, pretendendo que abarque, no futuro, um leque mais abrangente de funcionalidades.

O *software* para o AGE, bem como para os quiosques, foi desenvolvido também a pensar em tecnologias móveis. Os Tablets e smartphones terão um papel relevante no futuro, pelo que depois dos testes realizados em 2013 serão concretizados alguns projectos nesta área em 2014.







Salienta-se, ainda, as melhorias significativas realizadas no **SIAGIP**, nomeadamente no módulo de encomendas e na respectiva gestão deste processo, no módulo de gestão documental, com implementações já em produção na área comercial e financeira.

Verificou-se também, em 2013, o aumento substancial da necessidade de criar no **SIAGIP** ferramentas para efeitos de reporte de informação obrigatória para entidades externas (Financeira e Recursos Humanos).

No que respeita ao parque informático, o qual contava com cerca de 350 computadores, foram realizadas melhorias em cerca de 80, sendo expectável a diminuição quantitativa deste parque bem como o upgrade significativo do mesmo. Relativamente às impressoras, foi efectuado em 2013 um levantamento exaustivo das mesmas, tendo sido iniciado o teste de uma nova filosofia centrada nos serviços de impressão.

## Avaliação do Governo Societário

A governação da Arsenal do Alfeite, S.A. respeita os princípios determinados pelos seus Estatutos, bem como os princípios de Governo Societário aplicáveis ao Sector Público Empresarial aprovados pelo Decreto-Lei n.º 133/2013, de 03 de Outubro.

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 Público Empresarial, indicando-se, se for caso disso, as medidas não susceptíveis de aplicação em razão da dimensão ou especificidade da empresa.

Relatório de Governo Societário	Identificação		Divulgação		Página	Observações
	SIM	Não	SIM	NÃO		
<b>I Missão, Objectivos e Políticas</b>						
1.						
Indicação da missão e da forma como é prosseguida, assim como a visão e os valores que orientam a empresa.	X		X		Pág. 3 do Relatório Governo Societário 2013	
2.						
Políticas e linhas de acção desencadeadas no âmbito da estratégia definida	X		X		Pág. 4 do Relatório Governo Societário 2013	
3.						
Indicação dos objectivos e do grau de cumprimento dos mesmos, assim como a justificação dos desvios verificados e as medidas de correcção aplicadas ou a aplicar.	X		X		Pág. 7 do Relatório & Contas 2013	
4.						
Indicação dos factores chave de que dependem os resultados da empresa.	X		X		Pág. 7 do Relatório & Contas 2013	
<b>II Estrutura de Capital</b>						
1.						
Estrutura de capital	X		X		Pág. 7 do Relatório Governo Societário 2013	
2.						
Eventuais limitações à titularidade e/ou transmissibilidade das acções.	X		X		Pág. 7 do Relatório Governo Societário 2013	
3.						
Acordos parassociais.	X		X		Pág. 7 do Relatório Governo Societário 2013	
<b>III Participações Sociais e Obrigações detidas</b>						



Relatório de Governo Societário	Identificação		Divulgação		Página	Observações
	SIM	Não	SIM	NÃO		
1. Identificação das pessoas singulares (órgãos sociais) e/ou colectivas (Empresa) que, directa ou indirectamente, são titulares de participações noutras entidades, com indicação detalhada da percentagem de capital e de votos.	---	---	---	---		N/A
2. A aquisição e alienação de participações sociais, bem como a participação em quaisquer entidades de natureza associativa ou fundacional.	---	---	---	---		N/A
3. A prestação de garantias financeiras ou assunção de dívidas ou passivos de outras entidades.	---	---	---	---		N/A
4. Indicação sobre o número de acções e obrigações detidas por membros dos órgãos de administração e de fiscalização.	---	---	---	---		N/A
5. Informação sobre a existência de relações significativas de natureza comercial entre os titulares de participações e a sociedade.	---	---	---	---		N/A
6. Identificação dos mecanismos adoptados para prevenir a existência de conflitos de interesses.	---	---	---	---		N/A
<b>IV Órgãos Sociais e Comissões</b>						
<b>A. Mesa da Assembleia Geral</b>						
1. Composição da mesa AG, mandato e remuneração.	X		X		Pág. 9 do Relatório Governo Societário 2013	
2. Identificação das deliberações accionistas.	X		X		Pág. 9 do Relatório Governo Societário 2013	
<b>B. Administração e Supervisão</b>						
1. Modelo de governo adoptado	X		X		Pág. 10 do Relatório Governo Societário 2013	
2. Regras estatutárias sobre procedimentos aplicáveis à nomeação e substituição	X		X		Pág. 10 do Relatório Governo Societário 2013	



Relatório de Governo Societário	Identificação		Divulgação		Página	Observações
	SIM	Não	SIM	NÃO		
3. dos membros. Composição, duração do mandato, número de membros efectivos.	X		X		Pág. 10 do Relatório Governo Societário 2013	
4. Identificação dos membros executivos e não executivos do CA e identificação dos membros independentes do CGS.	X		X		Pág. 11 do Relatório Governo Societário 2013	
5. Elementos curriculares relevantes de cada um dos membros.	X		X		Pág. 12 do Relatório Governo Societário 2013	
6. Relações familiares, profissionais ou comerciais, habituais e significativas, dos membros, com accionistas a quem seja imputável participação qualificada superior a 2% dos direitos de voto.	X		X		Pág. 11 do Relatório Governo Societário 2013	
7. Organogramas relativos à repartição de competências entre os vários órgãos sociais.	X		X		Pág. 15 do Relatório Governo Societário 2013	
8. Funcionamento do Conselho de Administração, do Conselho Geral e de Supervisão e do Conselho de Administração Executivo.	X		X		Pág. 16 do Relatório Governo Societário 2013	
9. Comissões existentes no órgão de administração ou supervisão.	X		X		Pág. 15 do Relatório Governo Societário 2013	
<b>C. Fiscalização</b>						
1. Identificação do órgão de fiscalização correspondente ao modelo adoptado e composição, indicação do número estatutário mínimo e máximo de membros, duração do mandato, número de membros efectivos e suplentes.	---	---	---	---		N/A
2. Identificação dos membros da Fiscalização	---	---	---	---		N/A
3. Elementos curriculares relevantes de cada um dos membros.	---	---	---	---		N/A
4. Funcionamento da fiscalização.	---	---	---	---		N/A



Relatório de Governo Societário	Identificação		Divulgação		Página	Observações
	SIM	Não	SIM	NÃO		
<b>D. Revisor Oficial de Contas</b>						
1.	Identificação do ROC, SROC.	X		X		Pág. 17 do Relatório Governo Societário 2013
2.	Indicação das limitações, legais.	X			X	Pág. 17 do Relatório Governo Societário 2013
3.	Indicação do número de anos em que a SROC e/ou ROC exerce funções consecutivamente junto da sociedade/grupo.	X		X		Pág. 17 do Relatório Governo Societário 2013
4.	Descrição de outros serviços prestados pelo SROC à sociedade.	X		X		Pág. 17 do Relatório Governo Societário 2013
<b>E. Auditor Externo</b>						
1.	Identificação.	---	---	---	---	N/A
2.	Política e periodicidade da rotação.	---	---	---	---	N/A
3.	Identificação de trabalhos, distintos dos de auditoria, realizados.	---	---	---	---	N/A
4.	Indicação do montante da remuneração anual paga.	---	---	---	---	N/A
<b>V. Organização Interna</b>						
<b>A. Estatutos e Comunicações</b>						
1.	Alteração dos estatutos da sociedade - Regras aplicáveis	X		X		Pág. 18 do Relatório Governo Societário 2013
2.	Comunicação de irregularidades.	X			X	Pág. 18 do Relatório Governo Societário 2013
3.	Indicação das políticas antifraude.	X			X	Pág. 18 e 19 do Relatório Governo Societário 2013
<b>B. Controlo interno e gestão de riscos</b>						
1.	Informação sobre a existência de um sistema de controlo interno (SCI).	X		X		Pág. 19 do Relatório Governo Societário 2013
2.	Pessoas, órgãos ou comissões responsáveis pela auditoria interna e/ou SCI.	X		X		Pág. 19 do Relatório Governo Societário 2013
3.	Principais medidas adoptadas na política de risco.	X		X		Pág. 19 e 20 do Relatório Governo Societário 2013
4.	Relações de dependência hierárquica e/ou funcional.	X		X		Pág. 19 e 20 do Relatório Governo Societário 2013
5.	Outras áreas funcionais com competências no	X		X		Pág. 19 e 20 do Relatório Governo



	Relatório de Governo Societário	Identificação		Divulgação		Página	Observações
		SIM	Não	SIM	NÃO		
6.	controlo de riscos. Identificação principais tipos de riscos.	X		X		Societário 2013 Pág. 19 e 20 do Relatório Governo Societário 2013	
7.	Descrição do processo de identificação, avaliação, acompanhamento, controlo, gestão e mitigação de riscos.	X		X		Pág. 19 e 20 do Relatório Governo Societário 2013	
8.	Elementos do SCI e de gestão de risco implementados na sociedade.	X		X		Pág. 19 e 20 do Relatório Governo Societário 2013	
<b>C. Regulamentos e Códigos</b>							
1.	Regulamentos internos aplicáveis e regulamentos externos.	X		X		Pág. 20 e 21 do Relatório Governo Societário 2013	
2.	Códigos de conduta e de Código de Ética.	X		X		Pág. 20 e 21 do Relatório Governo Societário 2013	
<b>D. Sítio de Internet</b>							
	Indicação do(s) endereço(s) e divulgação da informação disponibilizada.	X		X		Pág. 22 e 23 do Relatório Governo Societário 2013	
<b>VI Remunerações</b>							
<b>A. Competência para a Determinação</b>							
	Indicação do órgão competente para fixar remuneração.	X		X		Pág. 24 do Relatório Governo Societário 2013	
<b>B. Comissão de Fixação de Remunerações</b>							
	Composição.	---	---	---	---		N/A
<b>C. Estrutura das Remunerações</b>							
1.	Política de remuneração dos órgãos de administração e de fiscalização.	X		X		Pág. 24 do Relatório Governo Societário 2013	
2.	Informação sobre o modo como a remuneração é estruturada.	X		X		Pág. 24 do Relatório Governo Societário 2013	
3.	Componente variável da remuneração e critérios de atribuição.	X		X		Pág. 24 do Relatório Governo Societário 2013	
4.	Diferimento do pagamento da componente variável.	X		X		Pág. 24 do Relatório Governo Societário 2013	
5.	Parâmetros e fundamentos para atribuição de prémio.	X		X		Pág. 24 do Relatório Governo Societário 2013	
6.	Regimes complementares	X		X		Pág. 24 do Relatório	



Relatório de Governo Societário	Identificação		Divulgação		Página	Observações
	SIM	Não	SIM	NÃO		
de pensões.					Governo Societário 2013	
<b>D. Divulgação das Remunerações</b>						
1. Indicação do montante anual da remuneração auferida.	X		X		Pág. 25 do Relatório Governo Societário 2013	
2. Montantes pagos, por outras sociedades em relação de domínio ou de grupo.	X		X		Pág. 25 do Relatório Governo Societário 2013	
3. Remuneração paga sob a forma de participação nos lucros e/ou prémios.		X	X		Não aplicável	
4. Indemnizações pagas a ex-administradores executivos.		X	X		Não aplicável	
5. Indicação do montante anual da remuneração auferida do órgão de fiscalização da sociedade.	X		X		Pág. 28 do Relatório Governo Societário 2013	
6. Indicação da remuneração anual da mesa da assembleia geral.	X		X		Pág. 25 do Relatório Governo Societário 2013	
<b>VII Transacções com partes Relacionadas e Outras</b>						
1. Mecanismos implementados para controlo de transacções com partes relacionadas.	X		X		Pág. 29 do Relatório Governo Societário 2013	
2. Informação sobre outras transacções.	X		X		Pág. 29 do Relatório Governo Societário 2013	
<b>VIII Análise de sustentabilidade da empresa nos domínios económicos, social e ambiental</b>						
1. Estratégias adoptadas e grau de cumprimento das metas fixadas.	X		X		Pág. 31 do Relatório Governo Societário 2013	
2. Políticas prosseguidas.	X		X		Pág. 31 do Relatório Governo Societário 2013	
3. Forma de cumprimento dos princípios inerentes a uma adequada gestão empresarial:	X		X		Pág. 31 do Relatório Governo Societário 2013	
a) Responsabilidade social						
b) Responsabilidade						



Relatório de Governo Societário	Identificação		Divulgação		Página	Observações
	SIM	Não	SIM	NÃO		
ambiental c) Responsabilidade económica.						
<b>IX Avaliação do Governo Societário</b>						
1. Cumprimento das Recomendações	X			X	Pág. 42 do Relatório Governo Societário 2013	
2. Outras informações	X			X	Pág. 49 do Relatório Governo Societário 2013	Relatório do Administrador Não Executivo



## Relatório do Administrador Não Executivo

---

Nos termos do n.º 17 da alínea ii) do Capítulo II do Anexo à Resolução do Conselho de Ministros n.º 49/2007, de 28 de Março, 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”.

No sentido da Resolução do Conselho de Ministros mencionada, tecem-se alguns comentários sobre o conteúdo das funções de cada Administrador Executivo e sobre a sua actuação.

O Conselho de Administração é 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 Antunes Fernandes desempenhou, na empresa, funções executivas nas áreas de Gestão Financeira, Recursos Humanos e Assuntos Jurídicos, Documentais e Relações Públicas. Igualmente assumiu a coordenação dos Gabinetes de Apoio à Administração, Marketing e das Tecnologias de Informação e Comunicação.

Nas suas áreas de actuação, o desempenho do Dr. Miguel Fernandes, evidenciou muito profissionalismo, diligência e competência, revelando-se muito eficaz o apoio que deu à empresa.

O senhor Almirante Francisco de Figueiredo e Silva Cunha Salvado, teve a seu cargo a coordenação dos serviços de Produção, Comercial, Planeamento e Controlo de Produção, Estudos e Projetos e ainda os pelouros de Qualidade, Ambiente e Segurança.

O seu desempenho foi muito interessado e diligente, revelando-se muito eficaz o seu permanente 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 desejam alcançar, é vital para ultrapassar com êxito os inúmeros problemas que sempre ocorrem 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 salientar, o sensato, atempado, profissional e competente apoio prestado, nos diversos domínios, ao senhor Presidente do Conselho de Administração.

No tocante às estruturas e mecanismos de governo em vigor na Arsenal do Alfeite, S.A. de referir que o actual Conselho de Administração, deu continuidade a um Modelo de Governação baseado na divisão em áreas de competência.

Sendo preocupação primordial da empresa, a sustentabilidade, o Conselho de Administração adoptou políticas que a fomentassem, desenvolvendo a sua actividade e os projectos de acordo com as principais políticas e objectivos, traçados pela Arsenal do Alfeite S.A.:

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

- ❖ Conseguir uma boa visibilidade nos mercados nacional e internacional;
- ❖ Explorar, em permanência, novas oportunidades de negócio;
- ❖ Potenciar o estabelecimento de parcerias, que possam vir a contribuir para o desenvolvimento sustentável do negócio.

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

- ❖ Garantir a satisfação dos clientes com os serviços prestados e produtos fornecidos, no que se refere à qualidade, custo competitivo e assistência técnica sempre disponível;
- ❖ Assegurar a manutenção da elevada competência técnica do pessoal, investindo em formação e capacitação contínua, de modo a garantir intervenção nas áreas de armamento, electrónica e telecomunicações;
- ❖ Posicionar-se, perante a Marinha Portuguesa, para poder, logo que as condições estejam criadas, intervir na manutenção e reparação dos novos submarinos;

- ❖ Possibilitar aos clientes a satisfação das necessidades na área de Apoio Logístico Integrado;
- ❖ Manter relações de mútua confiança, com clientes e fornecedores, numa perspectiva de longo prazo.

#### **No âmbito organizacional interno**

- ❖ Garantir eficiente operacionalidade dos meios produtivos;
- ❖ Garantir segurança no trabalho;
- ❖ Melhorar o desempenho ambiental, respondendo progressivamente às directivas ambientais.

O modelo de governo e estrutura de organização interna da Arsenal do Alfeite S.A. traduzem a preocupação em seguir as boas práticas em termos de governação, tendo como referência o enquadramento definido na Resolução do Conselho de Ministros 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 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.

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.

A coberto do Aditamento à Acta nº 10 / 2012 de 27 de Julho, a qual se manteve em vigor no decorrer do ano de 2013, o Conselho de Administração definiu a repartição das 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 Setor 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, 20 de Março de 2014

O Presidente do Conselho de Administração

Jorge Joaquim Crujo Camões