

ORIENTAÇÕES ESTRATÉGICAS E ESPECÍFICAS

PARA A

DOCAPESCA - PORTOS E LOTAS, S.A.

I. INTRODUÇÃO

Nos termos do regime jurídico do setor empresarial do Estado, doravante designado SEE, aprovado pelo Decreto-Lei n.º 558/99, de 17 de dezembro, na sua atual redação, e do Estatuto do Gestor Público, doravante designado EGP, aprovado pelo Decreto-Lei n.º 71/2007, de 27 de março, na sua atual redação, o Estado, enquanto acionista da Docapesca define, no presente documento, as orientações estratégicas específicas dirigidas ao Conselho de Administração da Sociedade, para o triénio 2012-2014, que constituem as coordenadas essenciais da ação dos gestores que integram esse órgão, bem como o compromisso com a excelência de gestão que aqueles gestores assumem para com o acionista.

II. ORIENTAÇÕES ESTRATÉGICAS

Constituem orientações estratégicas de gestão da Docapesca, as que se encontram legalmente definidas nos termos do Decreto-Lei n.º 558/99, de 17 de dezembro, alterado e republicado pelo Decreto-Lei n.º 300/2007, de 23 de agosto, e alterado pela Lei n.º 64-A/2008, de 31 de dezembro, e pela Lei 55-A/2010, de 31 de dezembro. Deverão ainda ser observadas, designadamente, as orientações destinadas à globalidade do SEE, definidas na Resolução do Conselho de Ministros n.º 70/2008, de 27 de março, bem como as melhores práticas de gestão, segundo os princípios de bom governo das empresas públicas, de acordo com a Resolução do Conselho de Ministros n.º 49/2007, de 1 de fevereiro.

Estas orientações devem ser entendidas e executadas em função das orientações específicas definidas no capítulo seguinte, nos termos do disposto no artigo 11.º do Decreto-Lei n.º 558/99, de 17 de dezembro, na sua atual redação, e do Decreto-Lei n.º 71/2007, de 27 de março, na redação dada pelo Decreto-Lei n.º 8/2012, de 18 de janeiro, retificado pela Declaração de Retificação n.º 2/2012, de 25 de janeiro, tendo em especial consideração o contexto específico da Docapesca.

III. ORIENTAÇÕES ESPECÍFICAS

A Docapesca é a entidade que, nos termos do Decreto-Lei n.º 107/90, de 27 de março, tem a seu cargo no continente português, o serviço público da prestação de serviços de primeira venda de pescado, bem como o apoio ao setor da pesca e respetivos portos.

As principais orientações de gestão, para o mandato 2012-2014, são as seguintes:

I – Segurança e Qualidade Alimentar

- Reforço e implementação das condições de segurança e qualidade alimentar, nos edifícios, equipamentos e procedimentos da empresa baseados nos princípios do HACCP¹;
- Manutenção do Número de controlo veterinário (NCV) nas lotas;
- Consolidação dos processos de Boas Práticas na área da Qualidade e Segurança Alimentar.

II – Economia - Requalificação da Rede de Lotas, de forma a obter uma maior racionalidade de rede existente, com o objetivo de valorizar o pescado

- Requalificação da rede de lotas, com o objetivo de melhorar as condições de funcionamento e operacionalização e alterar os circuitos do pescado e das condições de descarga, venda e estacionamento;
- Negociação com as Administrações Portuárias, tendo em vista rever os Regulamentos dos Portos concessionados à empresa;
- Implementação de uma política de gestão de ativos, na área da conservação e manutenção de infraestruturas, nomeadamente, desenvolvendo uma base de dados adequada.

III - Nominalização do Pescado/Marca - Desenvolvimento e consolidação de uma marca com os objetivos de diferenciar o pescado junto do retalho e do consumidor final e de valorizar o pescado capturado em águas nacionais por embarcações portuguesas

- Aumentar a notoriedade para a Marca de Pescado Fresco Português, através do Comprovativo de Compra em Lota (CCL), junto de diversos públicos da cadeia de valor.

IV – Modernização - Reconversão dos Recursos Humanos, novo sistema de gestão, sistema de venda de pescado online e introdução do leilão online para aquicultura, informatização, eficiência ambiental, reestruturação comercial, comunicação, medição da satisfação dos clientes

- Reconversão dos Recursos Humanos, através de uma rigorosa contenção nas admissões;
- Novo Sistema de Gestão – Apoiado nas TIC², revisão da estrutura organizacional, introdução de um Gabinete de Auditoria Interna;
- Sistema de Venda de Pescado Online;

¹ Hazard Analysis and Critical Control Point.

² Tecnologias de Informação e Comunicação

- Informatização – Inovar a consolidar a rede/estrutura do Sistema de Informação;
- Reestruturação Comercial – Avaliação e redefinição da rede de Lojas Docapesca, com a finalidade de estimular a venda de aprestos de pesca e outras mercadorias para a frota e comerciantes de pescado;
- Medição da Satisfação dos Clientes;
- Eficiência ambiental – Rigoroso cumprimento da legislação em vigor, implementação de um Sistema de Gestão Ambiental, de acordo com os requisitos gerais da Norma Internacional ISO 14001³;

V – Abertura ao Setor - Otimizar, assegurar e estabelecer novas formas de relacionamento com as entidades pertencentes ao setor.

- Promoção de novas estratégias de comunicação com a produção e as suas estruturas representativas;
- Apoio ao processo de consolidação das organizações do Setor;
- Dinamização de um diálogo mais próximo com o sector da comercialização.

VI – Deverá ser assegurada a redução do peso dos Custos de mercadorias vendidas e de matérias consumidas, de Fornecimentos e serviços externos e de Gastos com o pessoal no Volume de negócios;

VII – Deverá ser tida em consideração a orientação constante no Documento de Estratégia Orçamental 2011-2015 e no MoU, relativa à redução do número de efetivos e de cargos de direção;

VIII – Deverá ser efetuada uma gestão do risco financeiro criteriosa, tendo em consideração as orientações constantes nos Despachos n.º 101/2009 – SETF, de 30 de janeiro, e n.º 896/2011-SETF, de 9 de junho;

IX – Deverão ser tidas em consideração as disposições constantes na Resolução do Conselho de Ministros n.º 34/2008, de 22 de fevereiro, que aprovou o Programa Pagar a Tempo e Horas com a alteração introduzida pelo Despacho n.º 9870/2009, de 13 de abril, bem como no Decreto-Lei n.º 65-A/2011, de 17 de maio, que estabelece, nomeadamente, a obrigação das empresas públicas prestarem informação relativa ao valor global das dívidas que permanecem por pagar após 90 dias;

X – Deverá continuar a ser dado cumprimento às disposições contidas na Lei n.º 12-A/2010, de 30 de junho, na Lei n.º 55-A/2010, de 31 de dezembro, que aprovou o OE/2011 e na Lei n.º 64-B/2011, de 30 de dezembro, que aprovou o OE/2012, nas matérias aplicáveis à empresa, bem como a outras, eventuais, futuramente aplicáveis à empresa no decurso do mandato;

³Norma Internacional que especifica um processo para controlar e melhorar o desempenho ambiental de uma organização.

XI – Deverá ser tido em consideração o Documento de Estratégia Orçamental 2011-2015 que define a convergência dos níveis salariais, em remunerações principais e acessórias, com os praticados na Administração Pública, a qual implica a renegociação do(s) Acordo(s) de Empresa, eventualmente, existente(s);

XII – Deverão ser tidos em consideração os limites de acréscimo de endividamento de 5% em 2012 face a 2011 e de 4% em 2013 face a 2012, conforme previstos no Plano de Estabilidade e Crescimento (PEC) para 2010-2013, bem como outros que venham, eventualmente, a ser definidos durante o decurso do mandato;

XIII – Realizar os investimentos que se mostrem estritamente imprescindíveis para a manutenção da operacionalidade da empresa, especialmente aqueles que beneficiem de apoios comunitários, no pressuposto da componente nacional se encontrar devidamente assegurada;

XIV - Manter as suas disponibilidades e aplicações financeiras junto do IGCP, I.P, em cumprimento do disposto no artigo 17º da Lei n.º 12-A/2010, de 30 de junho, sendo-lhe para o efeito aplicável o regime da tesouraria do Estado, aprovado pelo Decreto-Lei n.º 191/99, de 5 de junho.

Assim, são estabelecidos os seguintes objetivos de gestão e respetivas metas quantificadas, para o mandato 2012-2014:

Obs.	Peso de cada obj.	Objetivos de gestão			Var. 2012-13	Var. 2013-14	
		2012	2013	2014			
Indicadores financeiros		60,00%					
1)	Volume de Negócios (€)	15,00%	22.437.467	22.831.536	23.329.658	2%	2%
2)	Peso dos CMVMC+FSE+GcP no Volume de Negócios	15,00%	81%	78%	75%	-3,7 p.p.	-4,1 p.p.
3)	PMP	10,00%	38	37	36	-3%	-3%
4)	Resultado líquido (€)	20,00%	154.280	155.822	157.381	1%	1%
Indicadores de atividade		40,00%					
	I - Segurança e Qualidade Alimentar	10,00%	100,00%	100,00%	100,00%		
	II - Economia	7,50%	100,00%	100,00%	100,00%		
	III - Nominalização do Pescado/Marca	7,50%	100,00%	100,00%	100,00%		
	IV - Modernização	7,50%	100,00%	100,00%	100,00%		
	V - Abertura ao Sector	7,50%	100,00%	100,00%	100,00%		
Total		100,00%					

1) Volume de Negócios = 71 Vendas + 72 Prestação de Serviços + 78 Outros Rendimentos e Ganhos

2) CMVMC = Custo das mercadorias vendidas e matérias consumidas; FSE = Fornecimentos e serviços externos e GcP = Gastos com o pessoal. A rubrica Gastos com Pessoal não incorpora o valor dos subsídios de férias e Natal

3) PMP calculado de acordo com a RCM n.º 34/2008, com as alterações introduzidas pelo Despacho n.º 9870/2009, de 6.04.

4) Resultado líquido - Valor constante na Demonstração de Resultados por natureza anual, apurado de acordo com o SNC.

5) Para cada indicador de atividade é estabelecido o objetivo anual de 100%.