

**RELATÓRIO DE GOVERNO SOCIETÁRIO
2019**



INTRODUÇÃO	8
PARTE I – INFORMAÇÃO SOBRE ESTRUTURA ACIONISTA, ORGANIZAÇÃO E GOVERNO DA SOCIEDADE.....	9
A. ESTRUTURA ACIONISTA.....	9
I. Estrutura de Capital	9
1. ESTRUTURA DE CAPITAL.....	9
2. RESTRICÇÕES À TRANSMISSIBILIDADE DAS AÇÕES, TAIS COMO CLÁUSULAS DE CONSENTIMENTO PARA A ALIENAÇÃO, OU LIMITAÇÕES À TITULARIDADE DE AÇÕES	9
3. NÚMERO DE AÇÕES PRÓPRIAS, PERCENTAGEM DE CAPITAL CORRESPONDENTE E PERCENTAGEM DE DIREITOS DE VOTO A QUE CORRESPONDEM AS AÇÕES PRÓPRIAS	9
4. ACORDOS SIGNIFICATIVOS COM CLÁUSULAS DE MUDANÇA DE CONTROLO	9
5. RENOVAÇÃO / REVOGAÇÃO DE MEDIDAS DEFENSIVAS, EM PARTICULAR AQUELAS QUE PREVEJAM A LIMITAÇÃO DO NÚMERO DE VOTOS SUSCETÍVEIS DE DETENÇÃO OU DE EXERCÍCIO POR UM ÚNICO ACIONISTA	9
6. ACORDOS PARASSOCIAIS QUE SEJAM DO CONHECIMENTO DA SOCIEDADE E POSSAM CONDUZIR A RESTRICÇÕES EM MATÉRIA DE TRANSMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS OU DE DIREITOS DE VOTO	10
II. PARTICIPAÇÕES SOCIAIS E OBRIGAÇÕES DETIDAS.....	10
7. TITULARES DE PARTICIPAÇÕES QUALIFICADAS, PERCENTAGEM DE CAPITAL E DE VOTOS IMPUTÁVEL, FONTE E CAUSAS DA IMPUTAÇÃO.....	10
8. NÚMERO DE AÇÕES E OBRIGAÇÕES DETIDAS POR MEMBROS DOS ÓRGÃOS DE ADMINISTRAÇÃO E DE FISCALIZAÇÃO	11
9. PODERES ESPECIAIS DO ÓRGÃO DE ADMINISTRAÇÃO, NOMEADAMENTE NO QUE RESPEITA A DELIBERAÇÕES DE AUMENTO DE CAPITAL.....	11
10. RELAÇÕES SIGNIFICATIVAS DE NATUREZA COMERCIAL ENTRE TITULARES DE PARTICIPAÇÕES QUALIFICADAS E A SOCIEDADE	12
B. ÓRGÃOS SOCIAIS E COMISSÕES	12
I. ASSEMBLEIA GERAL	12
11. IDENTIFICAÇÃO, CARGO E MANDATO (INÍCIO E FIM) DOS MEMBROS DA MESA DA ASSEMBLEIA GERAL.....	13
12. EVENTUAIS RESTRICÇÕES EM MATÉRIA DE DIREITO DE VOTO	13
13. PERCENTAGEM MÁXIMA DOS DIREITOS DE VOTO QUE PODEM SER EXERCIDOS POR UM ÚNICO ACIONISTA OU POR ACIONISTAS QUE COM AQUELE SE ENCONTREM EM ALGUMA DAS RELAÇÕES DO N.º 1 DO ARTIGO 20.º DO CÓDIGO DOS VALORES MOBILIÁRIOS.....	14
14. DELIBERAÇÕES ACIONISTAS QUE, POR IMPOSIÇÃO ESTATUTÁRIA, SÓ PODEM SER TOMADAS COM MAIORIA QUALIFICADA, PARA ALÉM DAS LEGALMENTE PREVISTAS	15
II. ADMINISTRAÇÃO E SUPERVISÃO	15
15. IDENTIFICAÇÃO DO MODELO DE GOVERNO ADOTADO.....	15
16. REGRAS ESTATUTÁRIAS SOBRE REQUISITOS PROCEDIMENTAIS E MATERIAIS APLICÁVEIS À NOMEAÇÃO E SUBSTITUIÇÃO DOS MEMBROS DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO.....	16
17. COMPOSIÇÃO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO.....	16
18. DISTINÇÃO DOS MEMBROS EXECUTIVOS E NÃO EXECUTIVOS DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO E, RELATIVAMENTE AOS NÃO EXECUTIVOS, IDENTIFICAÇÃO DOS MEMBROS QUE PODEM SER CONSIDERADOS INDEPENDENTES	17
19. QUALIFICAÇÕES PROFISSIONAIS E OUTROS ELEMENTOS CURRICULARES RELEVANTES DE CADA	

UM DOS MEMBROS DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO	18
20. RELAÇÕES FAMILIARES, PROFISSIONAIS OU COMERCIAIS, HABITUAIS E SIGNIFICATIVAS, DOS MEMBROS DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO COM ACIONISTAS A QUEM SEJA IMPUTÁVEL PARTICIPAÇÃO QUALIFICADA SUPERIOR A 2% DOS DIREITOS DE VOTO.....	18
21. REPARTIÇÃO DE COMPETÊNCIAS ENTRE OS VÁRIOS ÓRGÃOS SOCIAIS, COMISSÕES E/OU DEPARTAMENTOS DA SOCIEDADE	18
ÓRGÃO DE ADMINISTRAÇÃO	18
Conselho de Administração	18
Competências do Presidente do Conselho de Administração	21
Administrador-Delegado	21
Competências do Administrador-Delegado:.....	22
ÓRGÃOS DE FISCALIZAÇÃO	22
Conselho Fiscal.....	22
Revisor Oficial de Contas	24
22. REGULAMENTO DE FUNCIONAMENTO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO	24
23. NÚMERO DE REUNIÕES DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO E GRAU DE ASSIDUIDADE DE CADA MEMBRO.....	25
24. INDICAÇÃO DOS ÓRGÃOS DA SOCIEDADE COMPETENTES PARA REALIZAR A AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DOS ADMINISTRADORES EXECUTIVOS	25
25. CRITÉRIOS PRÉ-DETERMINADOS PARA A AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DOS ADMINISTRADORES EXECUTIVOS.....	25
26. DISPONIBILIDADE DE CADA UM DOS MEMBROS DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO, COM INDICAÇÃO DOS CARGOS EXERCIDOS EM SIMULTÂNEO EM OUTRAS EMPRESAS, DENTRO E FORA DO GRUPO, E OUTRAS ATIVIDADES RELEVANTES EXERCIDAS PELOS MEMBROS DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO	25
27. COMISSÃO CRIADA NO SEIO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO E LOCAL ONDE PODE SER CONSULTADO O RESPECTIVO REGULAMENTO DE FUNCIONAMENTO	25
28. COMPOSIÇÃO DA COMISSÃO EXECUTIVA E/OU IDENTIFICAÇÃO DE ADMINISTRADOR(ES) DELEGADO(S)	25
29. COMPETÊNCIAS DE CADA UMA DAS COMISSÕES CRIADAS NO SEIO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO E SÍNTESE DAS ATIVIDADES DESENVOLVIDAS NO EXERCÍCIO DESSAS COMPETÊNCIAS.....	26
III. FISCALIZAÇÃO	26
30. IDENTIFICAÇÃO DO ÓRGÃO DE FISCALIZAÇÃO	26
31. COMPOSIÇÃO DO CONSELHO FISCAL.....	26
32. IDENTIFICAÇÃO DOS MEMBROS DO CONSELHO FISCAL QUE SE CONSIDERAM INDEPENDENTES, NOS TERMOS DO ARTIGO 414.º, N.º 5 DO CÓDIGO DAS SOCIEDADES COMERCIAIS.....	26
33. QUALIFICAÇÕES PROFISSIONAIS E OUTROS ELEMENTOS CURRICULARES RELEVANTES DE CADA UM DOS MEMBROS DO CONSELHO FISCAL	26
34. REGULAMENTO DE FUNCIONAMENTO DO CONSELHO FISCAL.....	26
35. NÚMERO DE REUNIÕES DO CONSELHO FISCAL E GRAU DE ASSIDUIDADE DE CADA MEMBRO...	27
36. DISPONIBILIDADE DE CADA UM DOS MEMBROS DO CONSELHO FISCAL, COM INDICAÇÃO DOS CARGOS EXERCIDOS EM SIMULTÂNEO EM OUTRAS EMPRESAS, DENTRO E FORA DO GRUPO, E OUTRAS ATIVIDADES RELEVANTES EXERCIDAS PELOS MEMBROS DO CONSELHO FISCAL	27
37. PROCEDIMENTOS E CRITÉRIOS APLICÁVEIS À INTERVENÇÃO DO ÓRGÃO DE FISCALIZAÇÃO PARA EFEITOS DE CONTRATAÇÃO DE SERVIÇOS ADICIONAIS AO AUDITOR EXTERNO	27
38. OUTRAS FUNÇÕES DO ÓRGÃO DE FISCALIZAÇÃO.....	27

IV. REVISOR OFICIAL DE CONTAS	27
39. IDENTIFICAÇÃO DO REVISOR OFICIAL DE CONTAS E DO SÓCIO REVISOR OFICIAL DE CONTAS QUE O REPRESENTA.....	27
40. NÚMERO DE ANOS EM QUE O REVISOR OFICIAL DE CONTAS EXERCE FUNÇÕES CONSECUTIVAMENTE JUNTO DA SOCIEDADE E/OU GRUPO.....	28
41. OUTROS SERVIÇOS PRESTADOS À SOCIEDADE PELO REVISOR OFICIAL DE CONTAS.....	28
V. AUDITOR EXTERNO	28
42. IDENTIFICAÇÃO DO AUDITOR EXTERNO E DO SÓCIO REVISOR OFICIAL DE CONTAS QUE O REPRESENTA NO CUMPRIMENTO DESSAS FUNÇÕES, E RESPECTIVO NÚMERO DE REGISTO NA CMVM.....	28
43. NÚMERO DE ANOS EM QUE O AUDITOR EXTERNO E O RESPECTIVO SÓCIO REVISOR OFICIAL DE CONTAS QUE O REPRESENTA NO CUMPRIMENTO DESSAS FUNÇÕES EXERCEM FUNÇÕES CONSECUTIVAMENTE JUNTO DA SOCIEDADE E/OU DO GRUPO.....	28
44. POLÍTICA E PERIODICIDADE DA ROTAÇÃO DO AUDITOR EXTERNO E DO RESPECTIVO SÓCIO REVISOR OFICIAL DE CONTAS QUE O REPRESENTA NO CUMPRIMENTO DESSAS FUNÇÕES.....	28
45. ÓRGÃO RESPONSÁVEL PELA AVALIAÇÃO DO AUDITOR EXTERNO E PERIODICIDADE COM QUE ESSA AVALIAÇÃO É FEITA	28
46. TRABALHOS, DISTINTOS DOS DE AUDITORIA, REALIZADOS PELO AUDITOR EXTERNO PARA A SOCIEDADE E/OU PARA SOCIEDADES QUE COM ELA SE ENCONTREM EM RELAÇÃO DE DOMÍNIO, BEM COMO INDICAÇÃO DOS PROCEDIMENTOS INTERNOS PARA EFEITOS DE APROVAÇÃO DA CONTRATAÇÃO DE TAIS SERVIÇOS E INDICAÇÃO DAS RAZÕES PARA A SUA CONTRATAÇÃO.....	29
47. INDICAÇÃO DO MONTANTE DA REMUNERAÇÃO ANUAL PAGA PELA SOCIEDADE E/OU POR PESSOAS COLETIVAS EM RELAÇÃO DE DOMÍNIO OU DE GRUPO AO AUDITOR E A OUTRAS PESSOAS SINGULARES OU COLETIVAS PERTENCENTES À MESMA REDE E DISCRIMINAÇÃO DA PERCENTAGEM RESPEITANTE A CADA TIPO DE SERVIÇOS	29
C. ORGANIZAÇÃO INTERNA.....	29
I. ESTATUTOS	29
48. REGRAS APLICÁVEIS À ALTERAÇÃO DOS ESTATUTOS DA SOCIEDADE	29
Quórum constitutivo da Assembleia Geral.....	29
Quórum deliberativo da Assembleia Geral.....	29
II. COMUNICAÇÃO DE IRREGULARIDADES.....	30
49. MEIOS E POLÍTICA DE COMUNICAÇÃO DE IRREGULARIDADES OCORRIDAS NA SOCIEDADE.....	30
III. CONTROLO INTERNO E GESTÃO DE RISCOS	30
Sistema de Controlo Interno	30
50. PESSOAS, ÓRGÃOS OU COMISSÕES RESPONSÁVEIS PELA AUDITORIA INTERNA E/OU PELA IMPLEMENTAÇÃO DE SISTEMAS DE CONTROLO INTERNO	31
51. RELAÇÕES DE DEPENDÊNCIA HIERÁRQUICA E/OU FUNCIONAL FACE A OUTROS ÓRGÃOS OU COMISSÕES DA SOCIEDADE	31
52. OUTRAS ÁREAS FUNCIONAIS COM COMPETÊNCIAS NO CONTROLO DE RISCOS.....	32
53. PRINCIPAIS RISCOS (ECONÓMICOS, FINANCEIROS E JURÍDICOS) A QUE A SOCIEDADE SE EXPÕE NO EXERCÍCIO DA SUA ATIVIDADE.....	32
54. PROCESSO DE IDENTIFICAÇÃO, AVALIAÇÃO, ACOMPANHAMENTO, CONTROLO E GESTÃO DE RISCOS	34
Processo de Gestão de Riscos.....	34
Riscos identificados.....	35
Acompanhamento, controlo e gestão dos riscos.....	35
55. PRINCIPAIS ELEMENTOS DOS SISTEMAS DE CONTROLO INTERNO E DE GESTÃO DE RISCOS	

IMPLEMENTADOS NA SOCIEDADE RELATIVAMENTE AO PROCESSO DE DIVULGAÇÃO DE INFORMAÇÃO FINANCEIRA	36
IV. APOIO AO INVESTIDOR	36
56. SERVIÇO RESPONSÁVEL PELO APOIO AO INVESTIDOR, COMPOSIÇÃO, FUNÇÕES, INFORMAÇÃO DISPONIBILIZADA POR ESSES SERVIÇOS E ELEMENTOS PARA CONTACTO	36
57. REPRESENTANTE PARA AS RELAÇÕES COM O MERCADO	37
58. INFORMAÇÃO SOBRE A PROPORÇÃO E O PRAZO DE RESPOSTA AOS PEDIDOS DE INFORMAÇÃO ENTRADOS NO ANO OU PENDENTES DE ANOS ANTERIORES	38
V. SÍTIO DE INTERNET	38
59. ENDEREÇO.....	38
60. LOCAL ONDE SE ENCONTRA INFORMAÇÃO SOBRE A FIRMA, A QUALIDADE DE SOCIEDADE ABERTA, A SEDE E DEMAIS ELEMENTOS MENCIONADOS NO ARTIGO 171.º DO CÓDIGO DAS SOCIEDADES COMERCIAIS.....	38
61. LOCAL ONDE SE ENCONTRAM OS ESTATUTOS E OS REGULAMENTOS DE FUNCIONAMENTO DOS ÓRGÃOS E/OU COMISSÕES	38
62. LOCAL ONDE SE DISPONIBILIZA INFORMAÇÃO SOBRE A IDENTIDADE DOS TITULARES DOS ÓRGÃOS SOCIAIS, DO REPRESENTANTE PARA AS RELAÇÕES COM O MERCADO, DO GABINETE DE APOIO AO INVESTIDOR OU ESTRUTURA EQUIVALENTE, RESPECTIVAS FUNÇÕES E MEIOS DE ACESSO	38
63. LOCAL ONDE SE DISPONIBILIZAM OS DOCUMENTOS DE PRESTAÇÃO DE CONTAS, QUE DEVEM ESTAR ACESSÍVEIS PELO MENOS DURANTE CINCO ANOS, BEM COMO O CALENDÁRIO SEMESTRAL DE EVENTOS SOCIETÁRIOS, DIVULGADO NO INÍCIO DE CADA SEMESTRE, INCLUINDO, ENTRE OUTROS, REUNIÕES DA ASSEMBLEIA GERAL, DIVULGAÇÃO DE CONTAS ANUAIS, SEMESTRAIS E, CASO APLICÁVEL, TRIMESTRAIS	39
64. LOCAL ONDE SÃO DIVULGADOS A CONVOCATÓRIA PARA A REUNIÃO DA ASSEMBLEIA GERAL E TODA A INFORMAÇÃO PREPARATÓRIA E SUBSEQUENTE COM ELA RELACIONADA.....	39
65. LOCAL ONDE SE DISPONIBILIZA O ACERVO HISTÓRICO COM AS DELIBERAÇÕES TOMADAS NAS REUNIÕES DAS ASSEMBLEIAS GERAIS DA SOCIEDADE, O CAPITAL SOCIAL REPRESENTADO E OS RESULTADOS DAS VOTAÇÕES, COM REFERÊNCIA AOS 3 ANOS ANTERIORES	39
I. COMPETÊNCIA PARA A DETERMINAÇÃO.....	39
66. INDICAÇÃO QUANTO À COMPETÊNCIA PARA A DETERMINAÇÃO DA REMUNERAÇÃO DOS ÓRGÃOS SOCIAIS, DO ADMINISTRADOR-DELEGADO E DOS DIRIGENTES DA SOCIEDADE.....	39
II. COMISSÃO DE REMUNERAÇÕES	40
67. COMPOSIÇÃO DA COMISSÃO DE REMUNERAÇÕES, INCLUINDO IDENTIFICAÇÃO DAS PESSOAS SINGULARES OU COLETIVAS CONTRATADAS PARA LHE PRESTAR APOIO E DECLARAÇÃO SOBRE A INDEPENDÊNCIA DE CADA UM DOS MEMBROS E ASSESSORES	40
68. CONHECIMENTOS E EXPERIÊNCIA DOS MEMBROS DA COMISSÃO DE REMUNERAÇÕES EM MATÉRIA DE POLÍTICA DE REMUNERAÇÕES.....	40
III. ESTRUTURA DAS REMUNERAÇÕES.....	40
69. DESCRIÇÃO DA POLÍTICA DE REMUNERAÇÃO DOS ÓRGÃOS DE ADMINISTRAÇÃO E DE FISCALIZAÇÃO A QUE SE REFERE O ARTIGO 2.º DA LEI N.º 28/2009, DE 19 DE JUNHO.....	40
70. INFORMAÇÃO SOBRE O MODO COMO A REMUNERAÇÃO É ESTRUTURADA DE FORMA A PERMITIR O ALINHAMENTO DOS INTERESSES DOS MEMBROS DO ÓRGÃO DE ADMINISTRAÇÃO COM OS INTERESSES DE LONGO PRAZO DA SOCIEDADE, BEM COMO SOBRE O MODO COMO É BASEADA NA AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO E DESINCENTIVA A ASSUNÇÃO EXCESSIVA DE RISCOS	41
71. REFERÊNCIA, SE APLICÁVEL, À EXISTÊNCIA DE UMA COMPONENTE VARIÁVEL DA REMUNERAÇÃO E INFORMAÇÃO SOBRE EVENTUAL IMPACTO DA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO NESTA COMPONENTE.	41
72. DIFERIMENTO DO PAGAMENTO DA COMPONENTE VARIÁVEL DA REMUNERAÇÃO, COM MENÇÃO DO PERÍODO DE DIFERIMENTO.	41

73.	CRITÉRIOS EM QUE SE BASEIA A ATRIBUIÇÃO DE REMUNERAÇÃO VARIÁVEL EM AÇÕES BEM COMO SOBRE A MANUTENÇÃO, PELOS ADMINISTRADORES EXECUTIVOS, DESSAS AÇÕES, SOBRE EVENTUAL CELEBRAÇÃO DE CONTRATOS RELATIVOS A ESSAS AÇÕES, DESIGNADAMENTE CONTRATOS DE COBERTURA (HEDGING) OU DE TRANSFERÊNCIA DE RISCO, RESPECTIVO LIMITE, E SUA RELAÇÃO FACE AO VALOR DA REMUNERAÇÃO TOTAL ANUAL.	41
74.	CRITÉRIOS EM QUE SE BASEIA A ATRIBUIÇÃO DE REMUNERAÇÃO VARIÁVEL EM OPÇÕES E INDICAÇÃO DO PERÍODO DE DIFERIMENTO E DO PREÇO DE EXERCÍCIO.....	41
75.	PRINCIPAIS PARÂMETROS E FUNDAMENTOS DE QUALQUER SISTEMA DE PRÉMIOS ANUAIS E DE QUAISQUER OUTROS BENEFÍCIOS NÃO PECUNIÁRIOS.....	41
76.	PRINCIPAIS CARACTERÍSTICAS DOS REGIMES COMPLEMENTARES DE PENSÕES OU DE REFORMA ANTECIPADA PARA OS ADMINISTRADORES E DATA EM QUE FORAM APROVADOS EM ASSEMBLEIA GERAL, EM TERMOS INDIVIDUAIS	41
	IV. DIVULGAÇÃO DAS REMUNERAÇÕES	42
77.	INDICAÇÃO DO MONTANTE ANUAL DA REMUNERAÇÃO AUFERIDA, DE FORMA AGREGADA E INDIVIDUAL, PELOS MEMBROS DOS ÓRGÃOS DE ADMINISTRAÇÃO DA SOCIEDADE	42
78.	MONTANTES A QUALQUER TÍTULO PAGOS POR OUTRAS SOCIEDADES EM RELAÇÃO DE DOMÍNIO OU DE GRUPO OU QUE SE ENCONTREM SUJEITAS A UM DOMÍNIO COMUM.....	42
79.	REMUNERAÇÃO PAGA SOB A FORMA DE PARTICIPAÇÃO NOS LUCROS E/OU DE PAGAMENTO DE PRÉMIOS E OS MOTIVOS POR QUE TAIS PRÉMIOS E OU PARTICIPAÇÃO NOS LUCROS FORAM CONCEDIDOS.....	42
80.	INDEMNIZAÇÕES PAGAS OU DEVIDAS A EX-ADMINISTRADORES EXECUTIVOS RELATIVAMENTE À CESSAÇÃO DAS SUAS FUNÇÕES DURANTE O EXERCÍCIO	43
81.	INDICAÇÃO DO MONTANTE ANUAL DA REMUNERAÇÃO AUFERIDA, DE FORMA AGREGADA E INDIVIDUAL, PELOS MEMBROS DOS ÓRGÃOS DE FISCALIZAÇÃO DA SOCIEDADE, PARA EFEITOS DA LEI N.º 28/2009, DE 19 DE JUNHO	43
82.	INDICAÇÃO DA REMUNERAÇÃO NO ANO DE REFERÊNCIA DO PRESIDENTE DA MESA DA ASSEMBLEIA GERAL.....	43
	V. ACORDOS COM IMPLICAÇÕES REMUNERATÓRIAS.....	43
83.	LIMITAÇÕES CONTRATUAIS PREVISTAS PARA A COMPENSAÇÃO A PAGAR POR DESTITUIÇÃO SEM JUSTA CAUSA DE ADMINISTRADOR E SUA RELAÇÃO COM A COMPONENTE VARIÁVEL DA REMUNERAÇÃO	43
84.	ACORDOS COM ADMINISTRAÇÃO E DIRIGENTES QUE PREVEJAM INDEMNIZAÇÕES EM CASO DE CESSAÇÃO DE FUNÇÕES NA SEQUÊNCIA DE UMA MUDANÇA DE CONTROLO.....	43
	VI. PLANOS DE ATRIBUIÇÃO DE AÇÕES OU OPÇÕES SOBRE AÇÕES ('STOCK OPTIONS')	43
88.	MECANISMOS DE CONTROLO PREVISTOS NUM EVENTUAL SISTEMA DE PARTICIPAÇÃO DOS TRABALHADORES NO CAPITAL NA MEDIDA EM QUE OS DIREITOS DE VOTO NÃO SEJAM EXERCIDOS DIRETAMENTE POR ESTES	44
D.	TRANSAÇÕES COM PARTES RELACIONADAS	44
	I. MECANISMOS E PROCEDIMENTOS DE CONTROLO.....	44
89.	MECANISMOS IMPLEMENTADOS PELA SOCIEDADE PARA EFEITOS DE CONTROLO DE TRANSAÇÕES COM PARTES RELACIONADAS (IAS 24)	44
90.	INDICAÇÃO DAS TRANSAÇÕES QUE FORAM SUJEITAS A CONTROLO NO ANO DE REFERÊNCIA.	46
91.	DESCRIÇÃO DOS PROCEDIMENTOS E CRITÉRIOS APLICÁVEIS À INTERVENÇÃO DO ÓRGÃO DE FISCALIZAÇÃO PARA EFEITOS DA AVALIAÇÃO PRÉVIA DOS NEGÓCIOS A REALIZAR ENTRE A SOCIEDADE E TITULARES DE PARTICIPAÇÃO QUALIFICADA OU ENTIDADES QUE COM ELES ESTEJAM EM QUALQUER RELAÇÃO, NOS TERMOS DO ARTIGO 20.º DO CÓDIGO DOS VALORES MOBILIÁRIOS.....	46
	II. ELEMENTOS RELATIVOS AOS NEGÓCIOS.....	46
92.	LOCAL DOS DOCUMENTOS DE PRESTAÇÃO DE CONTAS ONDE ESTÁ DISPONÍVEL INFORMAÇÃO	

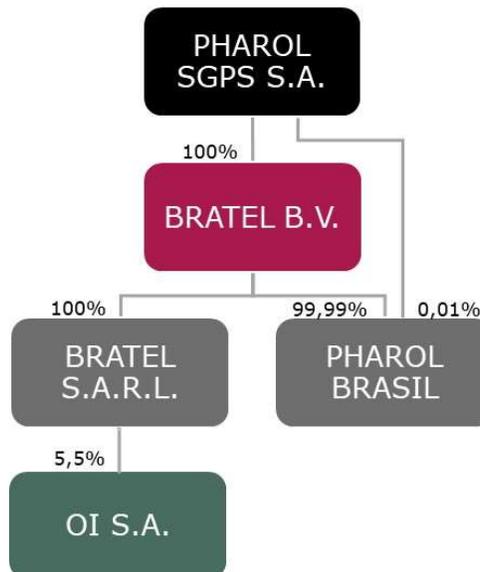
SOBRE OS NEGÓCIOS COM PARTES RELACIONADAS, DE ACORDO COM A IAS 24.....	46
PARTE II – AVALIAÇÃO DO GOVERNO SOCIETÁRIO	47
1. IDENTIFICAÇÃO DO CÓDIGO DE GOVERNO DAS SOCIEDADES ADOTADO.....	47
2. ANÁLISE DE CUMPRIMENTO DO CÓDIGO DE GOVERNO DAS SOCIEDADES ADOTADO	47
ANEXO I	59
Funções desempenhadas por membros do órgão de administração noutras sociedades	59
Qualificações profissionais e atividades profissionais exercidas nos últimos 5 anos	60
Elementos curriculares dos membros da Comissão de Vencimentos	63
Elementos curriculares dos membros do Conselho Fiscal	64
ANEXO II.....	68
ANEXO III	71
Código de Ética	71

INTRODUÇÃO

A PHAROL, SGPS S.A. com sede na Rua Joshua Benoliel, 1, 2C, Edifício Amoreiras Square, 1250-133 Lisboa, capital social de EUR 26.895.375,00, registada na Conservatória do Registo Comercial sob o número único de matrícula e de pessoa coletiva 503215058 ("PHAROL" ou "Sociedade") é uma sociedade aberta emitente de valores mobiliários admitidos à negociação no mercado regulamentado da Euronext Lisbon.

A PHAROL cumpre no presente relatório as recomendações constantes do Código de Governo das Sociedades do Instituto Português de Corporate Governance ("CGS IPCG") que entrou em vigor a 1 de janeiro de 2018 continuando a elaborar o mesmo Relatório de acordo com o anexo ao Regulamento da CMVM nº 4/2013 de 1 de janeiro de 2014 e com a circular emitida pela mesma Comissão em 11 de janeiro de 2019. O presente Relatório pretende traduzir a reflexão sobre o ajustamento e a pertinência de cada recomendação à realidade e conjuntura da Sociedade com reflexos no respetivo modelo de governo societário, de cariz clássico, e o previsto na alínea a) do n.º 1 do artigo 278.º do Código das Sociedades Comerciais.

A estrutura e o investimento do Grupo PHAROL em 31 de dezembro de 2019 são os seguintes:



A. ESTRUTURA ACIONISTA

I. Estrutura de Capital

1. ESTRUTURA DE CAPITAL

O capital social da PHAROL é de 26.895.375 euros, encontrando-se integralmente realizado e sendo representado por 896.512.500 ações ordinárias, com o valor nominal de três cêntimos de Euro cada.

A totalidade das ações ordinárias da PHAROL encontra-se admitida à negociação no mercado regulamentado Euronext Lisbon.

A PHAROL mantém o seu programa de American Depositary Receipts (ADR), transacionados *Over The Counter*, permitindo aos investidores negociar nos Estados Unidos da América.

2. RESTRIÇÕES À TRANSMISSIBILIDADE DAS AÇÕES, TAIS COMO CLÁUSULAS DE CONSENTIMENTO PARA A ALIENAÇÃO, OU LIMITAÇÕES À TITULARIDADE DE AÇÕES

A Sociedade não adota quaisquer limites especificamente respeitantes à transmissibilidade de ações. Contudo, os Estatutos preveem que os acionistas que exerçam, direta ou indiretamente, atividades concorrentes com a atividade desenvolvida pelas sociedades em relação de domínio com a PHAROL não podem ser titulares, sem prévia autorização da Assembleia Geral, de ações ordinárias representativas de mais de 10% do capital social da Sociedade.

3. NÚMERO DE AÇÕES PRÓPRIAS, PERCENTAGEM DE CAPITAL CORRESPONDENTE E PERCENTAGEM DE DIREITOS DE VOTO A QUE CORRESPONDEM AS AÇÕES PRÓPRIAS

A 31 de dezembro de 2019, a Sociedade detinha 50.071.714 ações próprias, correspondentes a 5,585% do capital social da PHAROL.

Os direitos de voto inerentes às ações próprias estão suspensos, nos termos da legislação aplicável.

4. ACORDOS SIGNIFICATIVOS COM CLÁUSULAS DE MUDANÇA DE CONTROLO

Não existem contratos significativos que entrem em vigor em caso de mudança de controlo da PHAROL. Não existem medidas que tenham por efeito exigir pagamentos ou a assunção de encargos pela Sociedade em caso de transição de controlo ou de mudança da composição do órgão de administração e que se afigurem suscetíveis de prejudicar a livre transmissibilidade das ações e a livre apreciação pelos acionistas do desempenho dos titulares do órgão de administração.

5. RENOVAÇÃO / REVOGAÇÃO DE MEDIDAS DEFENSIVAS, EM PARTICULAR AQUELAS QUE PREVEJAM A LIMITAÇÃO DO NÚMERO DE VOTOS SUSCETÍVEIS DE DETENÇÃO OU DE EXERCÍCIO POR UM ÚNICO ACIONISTA

Os Estatutos da PHAROL contêm uma limitação à contagem dos votos no sentido de não serem contados os votos emitidos por um só acionista titular de ações ordinárias, por si ou através de representante, em nome próprio ou como representante de outro acionista, que excedam 10% da totalidade do capital social (artigo 13.º, n.º 10).

Prevedo os estatutos da Sociedade uma limitação à contagem dos votos, a discussão deste ponto foi levada à consideração dos Acionistas na Assembleia de 24 de maio de 2016, tendo sido deliberado manter esta limitação.

Acresce que, no Regulamento do Conselho de Administração aprovado no início de 2020 está consignado que, prevendo os estatutos da Sociedade uma limitação do número de votos que podem ser detidos ou exercidos por um único acionista, de forma individual ou em concertação com outros acionistas, o Conselho de Administração deve promover a que, pelo menos de 5 em 5 anos seja sujeita a deliberação pela assembleia geral a alteração ou a manutenção dessa disposição estatutária.

6. ACORDOS PARASSOCIAIS QUE SEJAM DO CONHECIMENTO DA SOCIEDADE E POSSAM CONDUZIR A RESTRIÇÕES EM MATÉRIA DE TRANSMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS OU DE DIREITOS DE VOTO

A Sociedade não tem conhecimento da existência de quaisquer acordos parassociais que possam conduzir a restrições em matéria de transmissão de valores mobiliários ou de direitos de voto.

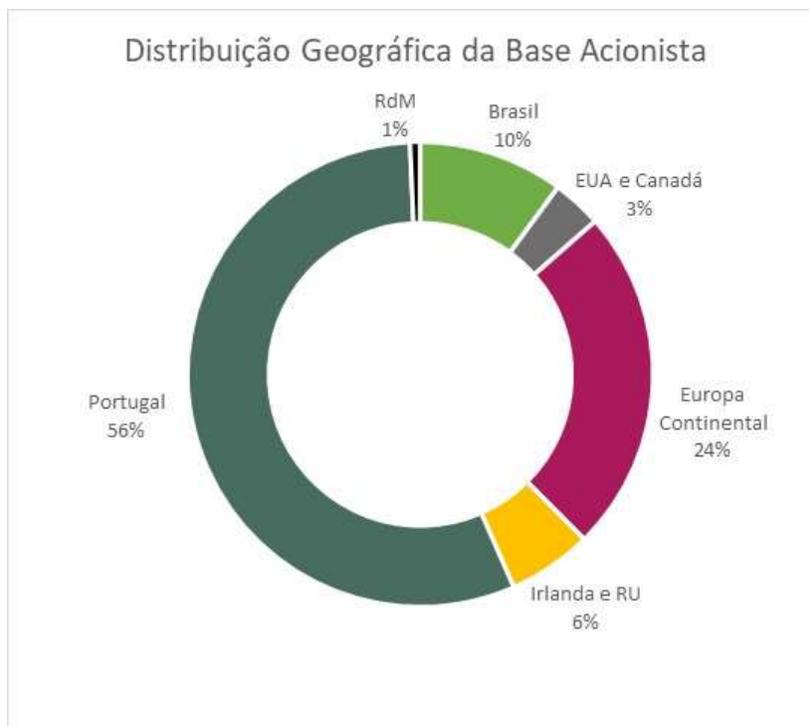
II. PARTICIPAÇÕES SOCIAIS E OBRIGAÇÕES DETIDAS

7. TITULARES DE PARTICIPAÇÕES QUALIFICADAS, PERCENTAGEM DE CAPITAL E DE VOTOS IMPUTÁVEL, FONTE E CAUSAS DA IMPUTAÇÃO

Em 31 de dezembro de 2019, as participações dos acionistas qualificados representavam cerca de 25,9% do capital social da PHAROL, conforme se segue:

DATA DO REPORTE	ACIONISTAS	Nº. DE AÇÕES	% DO CAPITAL	% DE DIREITOS DE VOTO
31/05/2012	Telemar Norte Leste S.A.	89.651.205	10,00%	10,00%
	A Telemar é integralmente detida pela OI S.A..			
	Total imputável	89.651.205	10,00%	10,00%
02/04/2018	Novo Banco S.A.	85.665.125	9,56%	9,56%
	Diretamente	85.665.125		
	Ações detidas por sociedades em relação de domínio ou de grupo com o Novo Banco, S.A.	916		
	Ações detidas por dirigentes e elementos dos Órgãos Sociais	595		
	Total imputável	85.666.636	9,56%	9,56%
09/10/2019	Real Vida Seguros S.A.	38.875.874	4,34%	4,34%
	Patris Investimentos SGPS SA	38.875.874	4,34%	
	Gonçalo Pereira Coutinho	Detém 54,518% da Patris Investimentos SGPS SA		
	Total imputável	38.875.874	4,34%	4,34%
26/02/2020	Abante Asesores, S.A.	18.200.000	2,03%	2,03%
	A Abante Asesores, S.A. detém 99,99% da Abante Asesores Gestión SGIIC, S.A. (sociedade gestora do Abante Pangea Fund) e 99,99% da Abante Pensiones EGFP, S.A. (sociedade gestora da Tempus 30-75 Pensiones F.P.)			
	Total imputável	18.200.000	2,03%	2,03%

A PHAROL tem uma estrutura acionista diversificada, com 44% do seu capital social detido por acionistas estrangeiros, essencialmente repartidos entre a Brasil, América do Norte (EUA e Canadá) e Europa, que representam 10%, 3% e 30%, respetivamente, da base acionista. O mercado português representa 56% da base acionista.



Fonte: Interbolsa (Dezembro 2019)

Para mais informação acerca da fonte e causas de imputação, ver a secção denominada "Participações Qualificadas" do relatório anual de gestão.

A informação atualizada sobre as participações qualificadas na Sociedade pode ser consultada em www.pharol.pt e no site da CMVM.

8. NÚMERO DE AÇÕES E OBRIGAÇÕES DETIDAS POR MEMBROS DOS ÓRGÃOS DE ADMINISTRAÇÃO E DE FISCALIZAÇÃO

No que respeita a esta matéria, relativamente aos membros dos órgãos de Administração remete-se para o ponto 17 da Parte I *infra*.

Os membros dos órgãos de Fiscalização não detêm ações da PHAROL.

9. PODERES ESPECIAIS DO ÓRGÃO DE ADMINISTRAÇÃO, NOMEADAMENTE NO QUE RESPEITA A DELIBERAÇÕES DE AUMENTO DE CAPITAL

Os poderes do Conselho de Administração da PHAROL encontram-se descritos no ponto 21 *infra*.

Precedendo deliberação da Assembleia Geral que fixe os parâmetros a que fiquem submetidos o reforço ou reforços de capital, os Estatutos da PHAROL autorizam o Conselho de Administração a, com o parecer favorável do Conselho Fiscal, deliberar elevar o capital social, por uma ou mais vezes, e por entradas em

dinheiro, em valor até 80.000.000 euros. O montante global do aumento de capital autorizado inclui não só o valor nominal da(s) emissão(ões) como prémio de emissão(ões). Para o cálculo do limite global de 80.000.000,00 serão sempre tidas em conta obrigações convertíveis emitidas ao abrigo do artigo oitavo dos Estatutos.

10. RELAÇÕES SIGNIFICATIVAS DE NATUREZA COMERCIAL ENTRE TITULARES DE PARTICIPAÇÕES QUALIFICADAS E A SOCIEDADE

A PHAROL não tem relações significativas de natureza comercial com titulares de quaisquer participações qualificadas.

Não obstante, entre a PHAROL e a Oi vigora ainda um Contrato de Opção de Compra nos termos do qual a PHAROL detém uma opção de compra para readquirir ações Oi que foram objeto do Contrato de Permuta celebrado em setembro de 2014. Atualmente, esta opção incide sobre 25.614.830,88 ações ordinárias e 51.229.661,76 ações preferenciais da Oi, com um preço de exercício de 20,104 reais para as ações ordinárias e 18,529 reais para as ações preferenciais, a ser ajustado pela taxa brasileira CDI acrescida de 1,5% por ano desde 30 de março de 2015, e uma maturidade de 6 anos, expirando a possibilidade de exercício da opção pela PHAROL em 10% no fim do primeiro ano e em 18% no fim de cada ano seguinte.

Os negócios relevantes com os demais titulares de participações qualificadas, que não partes relacionadas, realizados durante o exercício de 2019 encontram-se descritos na Nota 22 às demonstrações financeiras consolidadas constante do Relatório e Contas Consolidadas 2019, não existindo outras relações significativas de natureza comercial entre os acionistas com participação qualificada e a Sociedade.

A PHAROL/BRATEL e a sua acionista Oi chegaram a um consenso para encerramento e extinção dos litígios judiciais e extrajudiciais no Brasil, Portugal e em todos os diferentes países onde existem discussões envolvendo empresas dos dois Grupos, tendo sido subscrito um acordo nesse sentido a 9 de janeiro de 2019.

B. ÓRGÃOS SOCIAIS E COMISSÕES

I. ASSEMBLEIA GERAL

COMPOSIÇÃO DA MESA DA ASSEMBLEIA GERAL

A Assembleia Geral reúne ordinariamente uma vez por ano ou sempre que requerida a sua convocação ao Presidente da Mesa da Assembleia Geral pelo Conselho de Administração, pelo Conselho Fiscal ou por acionistas que representem pelo menos 2% do capital social.

Os acionistas podem participar diretamente na Assembleia Geral ou nela fazer-se representar, nos mais amplos termos previstos pelo Código das Sociedades Comerciais, sendo disponibilizado um formulário em www.pharol.pt e dadas indicações específicas nas respetivas convocatórias.

A Comissão de Vencimento faz-se representar em todas as Assembleias Gerais.

É ainda assegurado ao Presidente da Mesa da Assembleia Geral o necessário apoio logístico para o exercício das suas funções, podendo os acionistas contactar a Mesa da Assembleia Geral através dos seguintes meios:

Presidente da Mesa da Assembleia Geral

Rua Joshua Benoliel, 1, 2C, Edifício Amoreiras Square, 1250-133, Lisboa

Tel. - + 351800207369

Fax - + 351 212697949

E -mail: assembleia@pharol.pt

11. IDENTIFICAÇÃO, CARGO E MANDATO (INÍCIO E FIM) DOS MEMBROS DA MESA DA ASSEMBLEIA GERAL

Mesa da Assembleia Geral

Diogo Lacerda Machado	<i>Presidente</i>
Maria de Lourdes Cunha Trigos	<i>Secretária</i>

Os membros da Mesa da Assembleia Geral foram eleitos na Assembleia Geral Anual de 25 de maio de 2018 para o triénio 2018-2020.

EXERCÍCIO DO DIREITO DE VOTO

12. EVENTUAIS RESTRIÇÕES EM MATÉRIA DE DIREITO DE VOTO

Nos termos dos Estatutos da Sociedade, a cada uma ação corresponde um voto. Apenas podem estar presentes, participar e votar na reunião da Assembleia Geral os acionistas com direito de voto na data de registo (i.e., no quinto dia de negociação anterior à realização da Assembleia Geral) e que cumpram os procedimentos e prazos previstos na convocatória.

No âmbito de programas de American Depositary Receipts (ADR) ou de Global Depositary Receipts (GDR) que tenham por objeto ações da Sociedade, são considerados como acionistas os titulares dos ADR ou dos GDR e como mero representante destes a entidade em nome de quem as ações se encontrem inscritas, desde que cumpram as condições estabelecidas pelos Estatutos para o exercício desse direito, as quais são comunicadas aos titulares de direito de voto em cada convocatória da Assembleia Geral.

De acordo com o artigo 13.º dos Estatutos da Sociedade, não serão contados os votos emitidos por um acionista titular de ações ordinárias, por si ou através de representante, em nome próprio ou como representante de outro acionista, que excedam 10% da totalidade dos direitos de voto correspondentes ao capital social, considerando-se como pertencendo ao acionista as ações detidas por pessoas que se encontrem nas situações previstas no artigo 20.º do Código dos Valores Mobiliários, sendo a limitação de cada pessoa abrangida proporcional ao número de votos que emitir.

Não existem quaisquer ações que não confirmam direito de voto, sem prejuízo das limitações acima descritas.

Os Estatutos da Sociedade preveem que o exercício do voto por correspondência ou por meios eletrónicos possa abranger todas as matérias constantes da convocatória, nos termos e condições nela fixados, sendo os votos exercidos dessa forma considerados no momento do escrutínio da votação por adição aos direitos de voto exercidos no decurso da Assembleia Geral.

Dispõem igualmente os Estatutos que os termos e condições para o exercício do voto por correspondência ou por meios eletrónicos devem ser definidos pelo Presidente da Mesa da Assembleia Geral na convocatória, com vista a assegurar as suas autenticidade, regularidade, segurança, fiabilidade e confidencialidade até ao momento da votação.

A autenticidade do voto por correspondência deverá ser assegurada perante o Presidente da Mesa da Assembleia Geral mediante comunicação com a assinatura reconhecida nos termos legais, tratando-se de pessoas coletivas, ou mediante comunicação acompanhada de cópia simples de documento de identificação, tratando-se de pessoas singulares. De forma a garantir a confidencialidade do voto, as referidas

comunicações deverão ser remetidas em envelope fechado que apenas será considerado no momento do escrutínio da votação.

No que respeita ao voto por meios eletrónicos, e de acordo com a prática da Sociedade, os acionistas poderão votar através do sítio da Internet www.pharol.pt, com observância dos requisitos estabelecidos, desde que até à hora e data fixadas na convocatória da Assembleia Geral, façam chegar ao Presidente da Mesa da Assembleia Geral uma comunicação, elaborada de acordo com o modelo disponibilizado no mesmo sítio da Internet, comunicação esta que deverá conter a assinatura reconhecida (ou, no caso de pessoas singulares, a assinatura simples acompanhada de fotocópia do respetivo documento de identificação) da qual conste um endereço postal, para onde pretenda que sejam enviados o endereço eletrónico e a palavra-chave (password) a serem disponibilizados pela Sociedade.

Os votos emitidos por correspondência ou por meios eletrónicos valem como votos negativos em relação a propostas de deliberação que venham eventualmente a ser apresentadas em momento posterior à respetiva emissão, sendo que a presença em Assembleia Geral de acionista que tenha exercido o respetivo direito de voto por correspondência ou por meios eletrónicos, ou de seu representante, determina a revogação do voto expresso por aquela forma.

De acordo com a prática adotada pela PHAROL, a votação por correspondência deverá ser exercida de acordo com o seguinte procedimento:

Os acionistas com direito a voto poderão, de harmonia com o artigo 22.º do Código dos Valores Mobiliários, exercê-lo por correspondência, desde que, até à hora e data fixadas na convocatória, façam chegar uma comunicação dirigida ao Presidente da Mesa da Assembleia Geral, com assinatura reconhecida (ou, no caso de pessoas singulares, com assinatura simples acompanhada de fotocópia do respetivo documento de identificação), da qual conste a morada para onde devam ser enviados os boletins de voto e demais documentação. Em resposta, proceder-se-á ao envio dos respetivos boletins de voto e demais documentação, devendo esses acionistas remeter ao Presidente da Mesa da Assembleia Geral, por forma a que sejam por este recebidos até à hora e data fixadas na convocatória da Assembleia Geral, um sobrescrito fechado contendo outro sobrescrito fechado com os boletins de voto devidamente preenchidos;

- Sem prejuízo da obtenção de boletins de voto através da Internet nos termos do parágrafo seguinte, existem boletins de voto à disposição dos acionistas na sede da Sociedade, podendo igualmente ser facultados por entrega em mão, por via postal ou por correio eletrónico;
- Poderão, ainda, alternativamente, os acionistas retirar do sítio da Internet www.pharol.pt os boletins de voto e remetê-los, dirigindo-os ao Presidente da Mesa da Assembleia Geral, devidamente preenchidos e em sobrescrito fechado, de modo a que sejam recebidos, juntamente com um sobrescrito contendo a fotocópia documento de identificação (ou, no caso de pessoas coletivas, documento de reconhecimento de assinatura nos termos legais) até à data e hora fixadas na convocatória.

O prazo para a receção de declarações de voto por correspondência de acordo com a prática adotada pela PHAROL é de 3 dias úteis de antecedência relativamente à data da reunião da Assembleia Geral.

Os Estatutos da PHAROL não preveem qualquer sistema de destaque de direitos de conteúdo patrimonial.

Considerando os mecanismos de participação e votação em Assembleia Geral acima descritos, a PHAROL promove a participação acionista, por via do voto eletrónico, por correspondência e por representante com procuração nos termos legais e estatutários.

13. PERCENTAGEM MÁXIMA DOS DIREITOS DE VOTO QUE PODEM SER EXERCIDOS POR UM ÚNICO ACIONISTA OU POR ACIONISTAS QUE COM AQUELE SE ENCONTREM EM ALGUMA DAS RELAÇÕES DO N.º 1 DO ARTIGO 20.º DO CÓDIGO DOS VALORES MOBILIÁRIOS

No que respeita a esta matéria, remete-se para o ponto 12 da Parte I supra.

14. DELIBERAÇÕES ACIONISTAS QUE, POR IMPOSIÇÃO ESTATUTÁRIA, SÓ PODEM SER TOMADAS COM MAIORIA QUALIFICADA, PARA ALÉM DAS LEGALMENTE PREVISTAS

Nos termos do artigo 14.º dos Estatutos da Sociedade, a Assembleia Geral delibera, em primeira convocação ou em convocação subsequente, pela maioria dos votos emitidos, sem prejuízo da exigência de maioria qualificada nos casos previstos na lei.

Deste modo, o quórum constitutivo e deliberativo da Assembleia Geral estabelecido nos Estatutos da PHAROL não difere do estabelecido no Código das Sociedades Comerciais.

II. ADMINISTRAÇÃO E SUPERVISÃO

COMPOSIÇÃO

15. IDENTIFICAÇÃO DO MODELO DE GOVERNO ADOTADO

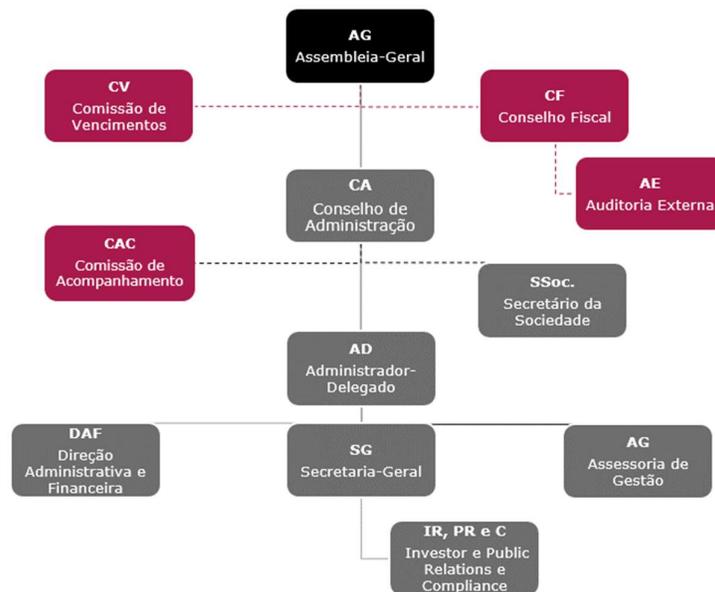
A PHAROL adota um modelo de governo que assenta na existência de um Conselho de Administração e de um Revisor Oficial de Contas designado sob proposta do Conselho Fiscal. Em 2017, o Conselho de Administração designou um Administrador Delegado com uma atuação de caráter operacional, e uma Comissão de Acompanhamento, a qual, no entanto, não foi preenchida considerando a dimensão da sociedade e a elevada periodicidade das reuniões do Conselho de Administração.

A estrutura orgânica da PHAROL integra, ainda, uma Comissão de Vencimentos eleita pela Assembleia Geral e responsável pela fixação das remunerações dos titulares dos órgãos sociais.

Os membros dos órgãos sociais e da Mesa da Assembleia Geral são eleitos por um triénio, podendo ser reeleitos, uma ou mais vezes, dentro dos limites previstos na lei.

O Conselho Fiscal, juntamente com o Revisor Oficial de Contas, desempenha as funções de fiscalização que decorrem das disposições legais e regulamentares aplicáveis.

Em 31 de dezembro de 2019, o modelo de governo da PHAROL podia ser apresentado em termos esquemáticos da seguinte forma:



16. REGRAS ESTATUTÁRIAS SOBRE REQUISITOS PROCEDIMENTAIS E MATERIAIS APLICÁVEIS À NOMEAÇÃO E SUBSTITUIÇÃO DOS MEMBROS DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

Os membros do Conselho de Administração são eleitos pela Assembleia Geral nos termos descritos no ponto 17 da Parte I *infra*.

Os Estatutos determinam que a falta de qualquer administrador a mais de metade das reuniões ordinárias do Conselho de Administração durante um exercício, seja de forma seguida ou interpolada, sem justificação aceite pelo Conselho de Administração, se considere como falta definitiva desse administrador. Tal falta definitiva deve ser declarada pelo Conselho de Administração, devendo proceder-se à substituição do administrador em causa nos termos da lei e dos Estatutos.

17. COMPOSIÇÃO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

Em 31 de dezembro de 2019, nos termos estatutários, o Conselho de Administração da PHAROL era composto por um número mínimo de 9 e um máximo de 11 membros, eleitos pelos acionistas em Assembleia Geral por maioria dos votos emitidos.

Em 8 de Janeiro de 2020, foi deliberado em Assembleia Geral a alteração dos estatutos, sendo que presentemente, o Conselho de Administração é composto por um número mínimo de 3 e um máximo de 7 membros.

A Sociedade está ainda sujeita ao disposto na Lei n.º 62/2017, de 1 de agosto (*regime da representação equilibrada entre mulheres e homens nos órgãos de administração e de fiscalização das entidades do setor público empresarial e das empresas cotadas em bolsa*). Nos termos desta lei, a proporção de pessoas de cada sexo designadas de novo para cada órgão de administração e de fiscalização de cada empresa não pode ser inferior a 20 %, a partir da primeira assembleia geral eletiva após 1 de janeiro de 2018.

O mandato dos administradores é de três anos, podendo ser reeleitos, uma ou mais vezes, dentro dos limites previstos na lei.

A 31 de dezembro de 2019, o Conselho de Administração tinha a seguinte composição:

Titulares (data da primeira designação)	Conselho de Administração	Independência (1)	N.º Ações
Luís Maria Viana Palha da Silva (2015)	Presidente	Não	200.000
Aristóteles Luiz Menezes Vasconcellos Drummond (2017) (*)	Vogal	Sim	
Avelino Cândido Rodrigues (2019)	Vogal	Sim	
Jorge Augusto Santiago das Neves (2017) (*)	Vogal	Sim	
Jorge Telmo Maria Freire Cardoso (2014)	Vogal	Não	
Maria do Rosário Amado Pinto Correia (2015)	Vogal	Sim	40
Maria Leonor Martins Ribeiro Modesto (2018)	Vogal	Sim	
Nelson Sequeiros Rodriguez Tanure (2017) (**)	Vogal	Não	10.000
Pedro Zañartu Gubert Morais Leitão (2015)	Vogal	Sim	

(1) Avaliação da independência feita de acordo com a regulamentação interna e com o disposto no n.º 5 do artigo 414.º do Código das Sociedades Comerciais e o ponto 18 do anexo ao Regulamento n.º 4/2013 da CMVM, conforme aplicável.

(*) Cessaram funções em 8 de janeiro de 2020.

(**) Renunciou a 6 de dezembro de 2019, tendo cessado funções a 8 de janeiro de 2020.

Os membros não executivos do Conselho de Administração correspondem à maioria dos administradores em exercício.

O Administrador-Delegado fez o efetivo reporte aos demais membros do Conselho de Administração dos desenvolvimentos ocorridos no âmbito do respetivo cargo.

18. DISTINÇÃO DOS MEMBROS EXECUTIVOS E NÃO EXECUTIVOS DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO E, RELATIVAMENTE AOS NÃO EXECUTIVOS, IDENTIFICAÇÃO DOS MEMBROS QUE PODEM SER CONSIDERADOS INDEPENDENTES

Conforme referido no ponto 17 da Parte I *supra*, a 31 de dezembro de 2019, a Sociedade distingue administradores executivos e não executivos e no mesmo ponto encontram-se identificados os administradores considerados independentes.

O Conselho de Administração da PHAROL tem, a 31 de dezembro de 2019, 6 administradores independentes num total de 9 membros do Conselho. A partir de 8 de janeiro de 2020, data da Assembleia Geral de Acionistas destinada a deliberar sobre a redução do número de administradores, o número de independentes ficou reduzido para 4 elementos num total de 6 administradores.

Todos os administradores considerados independentes pela PHAROL, a 31 de dezembro de 2019, conforme consta do ponto 17 da Parte I *supra*, reúnem as condições necessárias para desempenhar as suas funções e cumprir os seus deveres de atuação diligente e no interesse da Sociedade de modo independente. Deste modo, o Conselho de Administração considera que o órgão de administração da Sociedade inclui um número de membros independentes adequado à sua dimensão e estrutura acionista.

Conforme previsto na Ordem de Serviço da PHAROL n.º 3/2017, os membros do Conselho de Administração da Sociedade devem enviar ao Presidente do Conselho de Administração, nos 10 dias úteis seguintes à sua eleição ou cooptação e até ao dia 31 de janeiro de cada ano, declarações elaboradas de acordo com um anexo à referida Ordem de Serviço.

Sempre que se verifique uma alteração superveniente da situação de qualquer um dos membros do Conselho de Administração no que respeita à sua independência, o administrador em questão deve enviar ao Presidente do Conselho de Administração uma declaração atualizada, nos 10 dias úteis seguintes à ocorrência de tal alteração superveniente.

O Conselho de Administração avalia a independência dos seus membros não executivos tendo por base tais declarações, bem como qualquer outra informação de que tenha conhecimento.

19. QUALIFICAÇÕES PROFISSIONAIS E OUTROS ELEMENTOS CURRICULARES RELEVANTES DE CADA UM DOS MEMBROS DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

A composição e qualificações dos membros do Conselho de Administração da PHAROL estão definidas no regulamento interno deste Conselho, descritas no ponto 21 do presente relatório.

A PHAROL cumpre também o estipulado no Artigo 245º - A do CVM, bem como o regime de representação equilibrada entre mulheres e homens entre os órgãos de administração e fiscalização das entidades do setor público empresarial e das empresas cotadas em bolsa, lei 62/2017.

Os currículos dos membros deste órgão, no anexo I deste relatório, enquadram-se em todos os requisitos legais.

20. RELAÇÕES FAMILIARES, PROFISSIONAIS OU COMERCIAIS, HABITUAIS E SIGNIFICATIVAS, DOS MEMBROS DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO COM ACIONISTAS A QUEM SEJA IMPUTÁVEL PARTICIPAÇÃO QUALIFICADA SUPERIOR A 2% DOS DIREITOS DE VOTO

A 31 de dezembro de 2019 nenhum administrador tem quaisquer relações familiares, profissionais ou comerciais, habituais e significativas com acionistas a quem seja imputável uma participação qualificada superior a 2% do capital social e direitos de voto da PHAROL, salvo:

- Jorge Telmo Maria Freire Cardoso: exerce a função de administrador com o pelouro financeiro do Novo Banco, S.A., entidade a que é imputável uma participação qualificada superior a 2% do capital social e direitos de voto da PHAROL.

21. REPARTIÇÃO DE COMPETÊNCIAS ENTRE OS VÁRIOS ÓRGÃOS SOCIAIS, COMISSÕES E/OU DEPARTAMENTOS DA SOCIEDADE

ÓRGÃO DE ADMINISTRAÇÃO

Conselho de Administração

Nos termos dos Estatutos, o Conselho de Administração é o órgão responsável por gerir os negócios da Sociedade e praticar todos os atos relativos ao objeto social que não caibam na competência de outros órgãos sociais, estabelecendo a orientação estratégica da PHAROL e supervisionando a atividade de gestão corrente delegada no Administrador-Delegado, designado em 2017 para garantir a existência de uma estrutura mais adequada às necessidades de gestão da PHAROL.

Em 19 de Novembro de 2019, a acionista com participação qualificada na PHAROL, Real Vida Seguros, requereu a convocação de uma Assembleia Geral destinada a alterar o número 1 do Artigo Décimo Oitavo dos Estatutos da Sociedade, passando o Conselho de Administração a ser composto por um mínimo de três e um máximo de sete membros. A referida Assembleia teve lugar no dia 18 de dezembro de 2019, porém, por falta de quórum deliberativo nessa data, esta proposta foi aprovada em Assembleia Geral realizada em segunda data, no dia 8 de janeiro de 2020.

Devido a este facto ocorrido em finais de 2019, os novos regulamentos do Conselho de Administração e Administrador-Delegado, devidamente autonomizados e que se encontravam em fase de análise e aprovação do Conselho de Administração em dezembro de 2019, só foram aprovados no início de 2020. Apesar disso, a PHAROL entende que os mesmos devem ser tomados em conta no presente relatório quanto aos princípios de atuação, composição e qualificações do Conselho de Administração que, desta forma, se rege pelas

seguintes diretrizes:

O Conselho de Administração desempenhará as suas funções em conformidade com o interesse social e com as disposições legais e estatutárias aplicáveis, atendendo aos objetivos gerais e princípios fundamentais da Sociedade, aos interesses de longo prazo dos seus acionistas e restantes investidores e ao desenvolvimento sustentável da atividade empresarial da Sociedade e da(s) sociedade(s) sua(s) participada(s). O governo societário deve promover e potenciar o desempenho das sociedades e mercado de capitais e sedimentar a confiança dos investidores, dos trabalhadores e do público em geral na qualidade e transparência da administração e da fiscalização e no desenvolvimento sustentado da sociedade.

O Conselho de Administração da Sociedade é composto pelos membros eleitos de acordo com as disposições legais e estatutárias aplicáveis enquadradas numa cultura aberta e transparente com respeito pela diversidade.

Os Administradores, cujos perfis terão que corresponder a critérios e requisitos de competência técnica, independência, integridade, lealdade, disponibilidade, experiência e diversidade de género, desenvolverão as respetivas qualificações, conhecimentos e experiência com vista ao exercício das suas atribuições e competências e ao cumprimento dos respetivos deveres e funções.

As atribuições e Competências do Conselho de Administração são as seguintes:

1. Compete ao Conselho de Administração gerir os negócios e atividades da Sociedade e praticar todos os atos relativos ao objeto social que não caibam na competência dos demais órgãos sociais, assim como estabelecer a orientação estratégica da Sociedade e da(s) sociedade(s) sua(s) participada(s), cabendo-lhe, neste âmbito, funções de gestão e de supervisão dos negócios sociais.
2. Sem prejuízo das demais competências previstas nas disposições legais e estatutárias aplicáveis e do estabelecido no âmbito da delegação de poderes no Administrador-Delegado, o Conselho de Administração é responsável, designadamente, por:
 - a) Definir os objetivos gerais e os princípios fundamentais das políticas da Sociedade e da(s) sociedade(s) sua(s) participada(s) a submeter a aprovação da Assembleia Geral;
 - b) Aprovar as políticas gerais e estratégia da Sociedade e da(s) sociedade(s) sua(s) participada(s), atendendo aos objetivos e princípios aprovados pela Assembleia Geral;
 - c) Definir e deliberar eventuais modificações da estrutura empresarial da Sociedade e da(s) sociedade(s) sua(s) participada(s), sempre que não consubstanciem meras reestruturações internas da Sociedade e da(s) sociedade(s) sua(s) participada(s) enquadradas nos objetivos gerais e princípios fundamentais aprovados pela Assembleia Geral;
 - d) Deliberar sobre extensões ou reduções importantes da atividade da Sociedade e da(s) sociedade(s) sua(s) participada(s);
 - e) Adotar quaisquer outras decisões consideradas estratégicas para a Sociedade e da(s) sociedade(s) sua(s) participada(s) em virtude do respetivo montante, risco ou características especiais;
 - f) Avaliar anualmente o modelo de governo da Sociedade e divulgar tal avaliação no âmbito do Relatório Anual de Governo, identificando eventuais constrangimentos ao seu funcionamento e propondo medidas idóneas para os superar;
 - g) Assegurar que a Sociedade dispõe de sistemas eficazes de controlo interno, de gestão de riscos e de auditoria interna;
 - h) Proceder por cooptação à substituição de Administradores que falem definitivamente;
 - i) Nomear e fixar as competências de gestão corrente no Administrador-Delegado da Sociedade, delegando as competências cuja inclusão não está vedada pelo artigo 407º do Código das Sociedades Comerciais;
 - j) Avaliar anualmente o seu desempenho através de um modelo de autoavaliação, bem como o do Administrador Delegado e, se for o caso, o desempenho das suas comissões, tendo em conta o cumprimento do plano estratégico da Sociedade e do orçamento, a gestão de riscos, o seu funcionamento interno e o contributo de cada membro para o efeito, e o relacionamento entre órgãos e comissões da Sociedade.

- k) Prevendo os estatutos da Sociedade uma limitação do número de votos que podem ser detidos ou exercidos por um único acionista, de forma individual ou em concertação com outros acionistas, o Conselho de Administração deve promover a que, pelo menos de 5 em 5 anos seja sujeita a deliberação pela assembleia geral a alteração ou a manutenção dessa disposição estatutária.
- l) Designar e exonerar o Secretário-Geral e o Secretário da Sociedade e o respetivo Suplente.

No âmbito da delegação de poderes, o Conselho de Administração atribuiu ao Administrador-Delegado todos os poderes necessários ao exercício da gestão corrente da Sociedade, com exceção dos relativos às matérias que não são delegáveis nos termos do artigo 407º do Código das Sociedades Comerciais seguidamente enumeradas:

- a) Escolha do Presidente do Conselho de Administração;
- b) Cooptação de Administradores;
- c) Pedido de convocação de Assembleias Gerais;
- d) Relatório e contas anuais, a submeter à aprovação da Assembleia Geral;
- e) Aquisição, alienação e oneração de bens imóveis e de participações sociais;
- f) Prestação de cauções e garantias pessoais ou reais pela Sociedade, cuja competência é reservada ao Conselho de Administração, sem prejuízo do disposto na al. h) do art.º 15 dos Estatutos da Sociedade;
- g) Mudança da sede da Sociedade;
- h) Projetos de cisão, fusão e transformação da Sociedade, a propor à Assembleia Geral, bem como aquisições, alienações, fusões, cisões e acordos de parceria estratégica e outras formas de cooperação duradoura que envolvam a Sociedade e/ou sociedades suas participadas, sempre que, nestes casos, tais operações não consubstanciem meras estruturas internas enquadradas nos objetivos gerais e princípios fundamentais aprovados pela Assembleia Geral;
- i) Projetos de aumento de capital, a propor à Assembleia Geral;
- j) Alterações estatutárias, a propor à Assembleia Geral;
- k) Extensões ou reduções importantes da atividade da Sociedade e modificações importantes na organização da empresa;
- l) Planos de atividades, orçamentos e planos de investimento anuais;
- m) Definição de montante a propor anualmente à Assembleia Geral para emissão de obrigações ou outros valores mobiliários.

Não se encontra delegada qualquer competência do Conselho de Administração no que respeita à (i) determinação da estratégia e políticas gerais da Sociedade e (ii) decisões que devam ser consideradas estratégicas devido ao seu montante, risco ou características especiais, nomeadamente por, quanto a este último aspeto, tais matérias serem de competência reservada do Conselho de Administração nos termos do respetivo Regulamento interno.

No âmbito da Comissão de Acompanhamento, ver no ponto 15 a solução adotada.

Sem prejuízo das competências próprias do Conselho Fiscal, cabe igualmente ao Conselho de Administração assegurar que a Sociedade pratica sistemas eficazes de controlo interno e procedimentos de gestão de risco, conforme o respetivo regulamento interno. As estruturas de aplicação destes sistemas são descritas em C.III da Parte I deste relatório.

Para além das matérias excluídas por lei, ao Conselho de Administração está vedada a adoção de deliberações sobre matérias cuja competência é atribuída pelos Estatutos à Assembleia Geral. Os acionistas, por seu turno, apenas poderão deliberar sobre matérias de gestão a pedido do órgão de administração.

Todos os membros do Conselho de Administração decidem informadamente acerca dos assuntos que lhes

são submetidos.

O Conselho de Administração durante 2019 reuniu com elevada frequência, tendo realizado 12 reuniões, entre reuniões ordinárias e extraordinárias.

Debateu as principais questões relevantes para a Sociedade, nomeadamente discutindo o respetivo Plano Estratégico e aprovando o Orçamento, bem como todas as demais matérias de importância para a gestão da Empresa. Regularmente foram avaliados desvios orçamentais e aprofundadas opções estratégicas para cada um dos ativos constantes do portefólio da PHAROL.

Reuniu com o Conselho Fiscal sempre que tal era necessário ou imposto pelas normas e Regulamentos e recebeu, periodicamente, notas informativas sobre as principais questões e decisões assumidas pelo Administrador Delegado.

A participação e contribuição de todos os Administradores para a avaliação e deliberação de todas as situações trazidas ao Conselho foi uma constante.

Face à informação recebida do Administrador-Delegado e a regularidade com que com ele se reuniu levaram o CA a manter como não necessário o funcionamento de uma Comissão para o seu acompanhamento.

Competências do Presidente do Conselho de Administração

Nos termos dos Estatutos e das normas de funcionamento do Conselho de Administração, competem ao Presidente do Conselho de Administração as seguintes funções:

- Convocar e dirigir as reuniões do Conselho de Administração;
- Representar o Conselho de Administração em juízo e fora dele;
- Coordenar a atividade do Conselho de Administração, procedendo à distribuição de matérias pelos administradores, quando a isso aconselharem as conveniências de gestão;
- Zelar pela correta execução das deliberações do Conselho de Administração.

Administrador-Delegado

Desde 2017, o Conselho de Administração delegou num Administrador-Delegado a gestão corrente da Empresa, de acordo com a respetiva delegação de competências, retendo as funções de supervisão e controlo.

Tal como atrás foi já referido, e pelos motivos expostos relativamente à dilação da formalização da aprovação dos novos regulamentos autónomos para o Conselho de Administração e Administrador Delegado, este último possui no seu regulamento um descritivo das suas competências e delegação de poderes.

A PHAROL considera que, quanto a esta matéria, e à semelhança com o que ocorre com o Regulamento do Conselho de Administração, também o regulamento do Administrador – Delegado aprovado no início de 2020, deve ser tido em conta no presente relatório.

No âmbito do presente Regulamento compete ao Administrador-Delegado decidir as instruções ou orientações a dar pela Sociedade às administrações das sociedades suas subsidiárias, quanto às matérias referidas na sua delegação de poderes, nos termos e com observância do disposto na lei aplicável.

Competências do Administrador-Delegado:

1. Compete ao Administrador-Delegado a gestão das atividades correntes da Sociedade, nos termos previstos no Código das Sociedades Comerciais e nos Estatutos.
2. Dentro dos limites quantitativos que lhe sejam fixados pelo Conselho de Administração, compete ao Administrador-Delegado, nomeadamente:
 - a) propor ao Conselho de Administração os objetivos e as políticas de gestão da Sociedade;
 - b) elaborar os planos de atividade e financeiros anuais;
 - c) gerir os negócios sociais e praticar todos os atos e operações relativos ao objeto social que não caibam na competência atribuída a outros órgãos da Sociedade;
 - d) representar a Sociedade em juízo e fora dele, ativa e passivamente, podendo desistir, transigir e confessar em quaisquer pleitos e, bem assim, celebrar convenções de arbitragem;
 - e) deliberar sobre a emissão de obrigações e outros valores mobiliários nos termos da lei e dos Estatutos;
 - f) estabelecer a organização técnico-administrativa da Sociedade e as normas de funcionamento interno, designadamente sobre pessoal e sua remuneração;
 - g) constituir mandatários com os poderes que julgue convenientes, incluindo os de substabelecer;
 - h) exercer as demais competências que lhe sejam atribuídas por lei ou pela Assembleia Geral.

ÓRGÃOS DE FISCALIZAÇÃO

Conselho Fiscal

Enquanto órgão de fiscalização, o Conselho Fiscal tem, além das demais competências legais e estatutárias, as seguintes competências específicas:

- a) Fiscalizar a administração da Sociedade e, em particular, avaliar anualmente o cumprimento do plano estratégico e do orçamento da Sociedade, a gestão de riscos, o funcionamento interno do Conselho de Administração e das suas comissões, bem como o relacionamento entre órgãos e comissões da Sociedade, se existirem;
- b) Acompanhar, avaliar e pronunciar-se sobre as linhas estratégicas e a política de risco definidas pelo Conselho de Administração;
- c) Vigiar pela observância da lei e dos Estatutos da Sociedade;
- d) Verificar a regularidade dos livros, registos contabilísticos e documentos que lhe servem de suporte;
- e) Verificar, quando o julgue conveniente e pela forma que entenda adequada, a extensão da caixa e as existências de qualquer espécie dos bens ou valores pertencentes à Sociedade ou por ela recebidos em garantia, depósito ou outro título;
- f) Verificar a exatidão dos documentos de prestação de contas e, em geral, supervisionar a qualidade e integridade da informação financeira constante dos documentos de prestação de contas da Sociedade;
- g) Verificar se as políticas contabilísticas e os critérios valorimétricos adotados pela Sociedade conduzem a uma correta avaliação do património e dos resultados;
- h) Elaborar anualmente relatório sobre a sua ação fiscalizadora e dar parecer sobre o relatório, contas e propostas apresentados pela administração, no qual deve exprimir a sua concordância ou não com o relatório anual de gestão, com as contas do exercício e com a certificação legal das contas ou declaração de impossibilidade de certificação, para além de incluir a declaração subscrita por cada um dos seus membros, prevista na alínea c) do nº1 do artigo 245º do Código dos Valores

Mobiliários;

- i) Convocar a Assembleia Geral, quando o Presidente da respetiva mesa não o faça, devendo fazê-lo;
- j) Fiscalizar o processo de preparação e de divulgação de informação financeira, incluindo a adequação das políticas contabilísticas, das estimativas, dos julgamentos, das divulgações relevantes e sua aplicação consistente entre exercícios, de forma devidamente documentada e comunicada;
- k) Acompanhar a revisão legal das contas individuais e consolidadas, bem como supervisionar e avaliar os procedimentos internos relativamente a matérias contabilísticas e de auditoria;
- l) Fiscalizar a qualidade, integridade e eficácia do sistema de gestão de riscos, do sistema de controlo interno e do sistema de auditoria interna, se existirem, incluindo a revisão anual da sua adequação e eficácia, propor os ajustamentos que se mostrem necessários, bem como ser destinatário dos respetivos relatórios com vista a garantir que os riscos efetivamente incorridos pela Sociedade são consistentes com os objetivos fixados pela administração;
- m) Receber as comunicações de irregularidades, reclamações e/ou queixas (“*whistleblowing*”) apresentadas por acionistas, colaboradores da Sociedade ou outros, e implementar os procedimentos destinados à receção, registo e tratamento daquelas relacionadas com aspetos contabilísticos e de auditoria e procedimentos de controlo interno nestas matérias;
- n) Contratar a prestação de serviços de peritos que coadjuvem os membros do Conselho Fiscal no exercício das suas funções, devendo a contratação e a remuneração dos peritos ter em conta a importância dos assuntos a eles cometidos e a situação económica da Sociedade;
- o) Atestar se o relatório sobre a estrutura e práticas de governo societário divulgado inclui os elementos referidos no artigo 245º- A do Código dos Valores Mobiliários;
- p) Propor à Assembleia Geral a nomeação do revisor oficial de contas ou sociedade de revisores oficiais de contas, com base num processo de seleção fundamentado na avaliação comercial (valor global das propostas) e na avaliação técnica assente nos seguintes critérios: experiência como auditor / revisor oficial de contas, metodologia do processo de auditoria contabilística, planeamento dos trabalhos e alocação de recursos humanos e *Curriculum Vitae* dos responsáveis e da equipa de auditoria diretamente afeta ao trabalho;
- q) Fiscalizar a independência do revisor oficial de contas, incluindo a obtenção das confirmações formais escritas previstas nos artigos 63º e 78º do Estatuto da Ordem dos Revisores Oficiais de Contas e, em especial, verificar a adequação e aprovar a prestação de outros serviços para além dos serviços de auditoria, nos termos dos números 10 e 11 do artigo 77º do Estatuto da Ordem dos Revisores Oficiais de Contas;
- r) Ser o interlocutor principal do auditor externo e do revisor oficial de contas ou sociedade de revisores oficiais de contas e o primeiro destinatário dos respetivos relatórios, competindo-lhe, designadamente, propor a respetiva remuneração e zelar para que sejam asseguradas, dentro da Sociedade, as condições adequadas à prestação dos serviços;
- s) Avaliar anualmente o trabalho realizado pelo auditor externo e o revisor oficial de contas ou sociedade de revisores oficiais de contas, a sua independência e adequação para o exercício das funções e propor ao órgão competente a sua destituição ou a resolução do contrato de prestação dos seus serviços sempre que se verifique justa causa para o efeito.

O Conselho Fiscal tem ainda as seguintes competências:

- a) Analisar e emitir a sua opinião sobre os assuntos relevantes relacionados com aspetos contabilísticos e de auditoria e o impacto nas demonstrações financeiras das alterações às normas de contabilidade aplicáveis à Sociedade e às suas políticas contabilísticas;
- b) Resolver quaisquer divergências entre a administração da Sociedade e os auditores externos no que respeita à informação financeira a incluir nos documentos de prestação de contas a reportar às entidades competentes bem como no que respeita ao processo de preparação dos relatórios de auditoria a emitir pelos referidos auditores externos;

- c) Pronunciar-se e dar parecer prévio no âmbito das suas competências legais e estatutárias e sempre que entenda necessário ou conveniente, sobre quaisquer relatórios, documentação ou informação a divulgar ou a submeter pela Sociedade perante as autoridades competentes;
- d) Emitir parecer prévio sobre transações com partes relacionadas, nos termos definidos por regulamento da Sociedade;
- e) Pronunciar-se sobre os planos de trabalho e os recursos afetos aos serviços de controlo interno, incluindo controlo de cumprimento das normas aplicadas à Sociedade (serviços de *compliance*) e de auditoria interna, se existir;
- f) Receber os relatórios realizados pelos serviços de controlo interno, pelo menos quando estejam em causa matérias relacionadas com a prestação de contas, a identificação ou a resolução de conflitos de interesses e a deteção de potenciais irregularidades.

Revisor Oficial de Contas

Nos termos dos artigos 420.º, número 1, alíneas c), d), e) e f) e 446.º, número 3 do Código das Sociedades Comerciais, ao Revisor Oficial de Contas compete verificar a regularidade dos livros, registos contabilísticos e documentos que lhes servem de suporte, bem como, quando o julgue conveniente e pela forma que entenda adequada, a extensão da caixa e as existências de qualquer espécie de bens ou valores pertencentes à Sociedade ou por ela recebidos em garantia, depósito ou outro título, e ainda a exatidão dos documentos de prestação de contas individuais e consolidadas e que as políticas contabilísticas e os critérios valorimétricos adotados pela Sociedade conduzem a uma correta avaliação do património e dos resultados.

Na sequência da entrada em vigor do Decreto-Lei n.º 185/2009, de 12 de agosto, e à semelhança do Conselho Fiscal, também o Revisor Oficial de Contas passou a dever atestar se o relatório de governo da Sociedade divulgado anualmente inclui os elementos exigidos nos termos legais, designadamente, no que respeita às participações qualificadas no capital social da Sociedade, à identificação dos acionistas titulares de direitos especiais e descrição de tais direitos, a eventuais restrições em matéria de direito de voto, às regras aplicáveis à nomeação e substituição de administradores e à alteração dos Estatutos da Sociedade, aos poderes e deliberações do órgão de administração, e aos principais elementos dos sistemas de controlo interno e de gestão de riscos implementados na Sociedade relativamente ao processo de divulgação de informação financeira.

FUNCIONAMENTO

22. REGULAMENTO DE FUNCIONAMENTO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

O texto integral do regulamento do Conselho de Administração em vigor pode ser consultado no *website* da Sociedade, no *link*:

http://conteudos.pharol.pt/Documents/PT/Regulacao/2018/Regulamento_CA_pt.pdf

Nos termos do artigo 24.º dos Estatutos e do regulamento, o Conselho de Administração reúne, pelo menos, uma vez em cada três meses e reunirá extraordinariamente sempre que convocado pelo respetivo Presidente, por dois administradores ou pelo Conselho Fiscal. Destas reuniões são elaboradas atas detalhadas.

O Conselho de Administração não pode funcionar sem a presença da maioria dos seus membros, podendo o Presidente do Conselho de Administração, em casos de reconhecida urgência, dispensar a presença dessa maioria se esta estiver assegurada através de voto por correspondência ou por procuração, não podendo, contudo, um administrador representar mais do que um outro administrador.

As deliberações do Conselho de Administração são tomadas por maioria dos votos expressos, tendo o Presidente voto de qualidade.

23. NÚMERO DE REUNIÕES DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO E GRAU DE ASSIDUIDADE DE CADA MEMBRO

Durante o exercício de 2019, tiveram lugar 12 reuniões do Conselho de Administração. O grau de assiduidade dos administradores às reuniões do Conselho de Administração da PHAROL foi de 100%.

24. INDICAÇÃO DOS ÓRGÃOS DA SOCIEDADE COMPETENTES PARA REALIZAR A AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DOS ADMINISTRADORES EXECUTIVOS

A Comissão de Vencimentos determina as remunerações dos administradores que exerçam funções executivas tendo por base critérios objetivos por si aprovados.

Acresce que, nos termos da lei, a Assembleia Geral procede anualmente à apreciação geral da administração (e da fiscalização) da Sociedade.

25. CRITÉRIOS PRÉ-DETERMINADOS PARA A AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DOS ADMINISTRADORES EXECUTIVOS

Na Assembleia Geral de 29 de março de 2019 foi aprovada a Declaração da Comissão de Vencimentos sobre a Política de Remunerações dos membros dos órgãos de administração e de fiscalização constante do Anexo II.

26. DISPONIBILIDADE DE CADA UM DOS MEMBROS DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO, COM INDICAÇÃO DOS CARGOS EXERCIDOS EM SIMULTÂNEO EM OUTRAS EMPRESAS, DENTRO E FORA DO GRUPO, E OUTRAS ATIVIDADES RELEVANTES EXERCIDAS PELOS MEMBROS DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

Os cargos exercidos pelos administradores noutras empresas e outras atividades relevantes dos mesmos encontram-se discriminados no Anexo I, estando aí evidenciados os cargos que exercem, mas também pela assiduidade e participação ativa dos administradores nas reuniões do Conselho de Administração relativamente a todos os seus membros (conforme ponto 23 da Parte I supra) a disponibilidade de cada um dos membros do Conselho de Administração para o exercício do cargo de administrador da Sociedade.

COMISSÕES NO SEIO DO ÓRGÃO DE ADMINISTRAÇÃO OU SUPERVISÃO E ADMINISTRADORES DELEGADOS

27. COMISSÃO CRIADA NO SEIO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO E LOCAL ONDE PODE SER CONSULTADO O RESPECTIVO REGULAMENTO DE FUNCIONAMENTO

O regulamento da Comissão de Acompanhamento pode ser consultado em:

<http://pharol.pt/pt-pt/governo-sociedade/comissoes-internas/Paginas/ComissaodeAcompanhamento.aspx>

28. COMPOSIÇÃO DA COMISSÃO EXECUTIVA E/OU IDENTIFICAÇÃO DE ADMINISTRADOR(ES) DELEGADO(S)

Nos termos previstos nos Estatutos, o Conselho de Administração nomeia o Administrador-Delegado.

A 31 de dezembro de 2019, o cargo de Administrador-Delegado era desempenhado pelo Presidente do

Conselho de Administração, Dr. Luís Maria Viana Palha da Silva.

29. COMPETÊNCIAS DE CADA UMA DAS COMISSÕES CRIADAS NO SEIO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO E SÍNTESE DAS ATIVIDADES DESENVOLVIDAS NO EXERCÍCIO DESSAS COMPETÊNCIAS

No que respeita a esta matéria, remete-se para os pontos 21 e 27 da Parte I supra.

III. FISCALIZAÇÃO

COMPOSIÇÃO

30. IDENTIFICAÇÃO DO ÓRGÃO DE FISCALIZAÇÃO

O órgão de fiscalização é o Conselho Fiscal.

31. COMPOSIÇÃO DO CONSELHO FISCAL

Nos termos dos estatutos da Sociedade, o Conselho Fiscal é composto por três membros efetivos e um membro suplente, todos eleitos em Assembleia Geral.

A 31 de dezembro de 2019, os membros do Conselho Fiscal em funções eram os seguintes:

<i>José Maria Rego Ribeiro da Cunha</i>	<i>Presidente</i>
<i>Isabel Maria Beja Gonçalves Novo</i>	<i>Vogal</i>
<i>João Manuel Pisco de Castro</i>	<i>Vogal</i>
<i>Paulo Ribeiro da Silva</i>	<i>Vogal Suplente</i>

32. IDENTIFICAÇÃO DOS MEMBROS DO CONSELHO FISCAL QUE SE CONSIDERAM INDEPENDENTES, NOS TERMOS DO ARTIGO 414.º, N.º 5 DO CÓDIGO DAS SOCIEDADES COMERCIAIS

Os membros do Conselho Fiscal cumprem os requisitos relativos a incompatibilidades, independência e especialização decorrentes das normas legais e regulamentares aplicáveis às Sociedades emitentes de valores mobiliários admitidos à negociação em mercado regulamentado.

33. QUALIFICAÇÕES PROFISSIONAIS E OUTROS ELEMENTOS CURRICULARES RELEVANTES DE CADA UM DOS MEMBROS DO CONSELHO FISCAL

Os currículos dos membros do Conselho Fiscal da PHAROL encontram-se no anexo I.

34. REGULAMENTO DE FUNCIONAMENTO DO CONSELHO FISCAL

Todas as competências do Conselho Fiscal encontram-se descritas nos Estatutos da Sociedade, para além do Conselho Fiscal ter adotado um regulamento interno de funcionamento a aprovado por unanimidade de todos os membros do Conselho Fiscal, em 29 de outubro de 2015 e revisto em 18 de novembro de 2019, o qual pode ser consultado no seguinte endereço eletrónico:

<http://pharol.pt/pt-pt/governo-sociedade/Paginas/Conselho-Fiscal.aspx>

Nos termos do referido Regulamento, o Conselho Fiscal reúne-se, pelo menos, uma vez em cada três meses, em data e local fixados pelo respetivo Presidente, sem prejuízo de poderem ser convocadas reuniões extraordinárias pelo mesmo ou a pedido da maioria dos seus membros.

O Conselho Fiscal não deve funcionar sem a presença da maioria dos seus membros, podendo o seu Presidente, em casos de reconhecida urgência ou impossibilidade justificada, dispensar a presença dessa maioria se esta estiver assegurada através de voto por correspondência ou por procuração.

As deliberações do Conselho Fiscal são tomadas por maioria dos votos expressos e o respetivo Presidente tem voto de qualidade.

35. NÚMERO DE REUNIÕES DO CONSELHO FISCAL E GRAU DE ASSIDUIDADE DE CADA MEMBRO

Durante o exercício de 2019, tiveram lugar 11 reuniões do Conselho Fiscal. O grau de assiduidade de cada membro a estas reuniões foi de 100%.

36. DISPONIBILIDADE DE CADA UM DOS MEMBROS DO CONSELHO FISCAL, COM INDICAÇÃO DOS CARGOS EXERCIDOS EM SIMULTÂNEO EM OUTRAS EMPRESAS, DENTRO E FORA DO GRUPO, E OUTRAS ATIVIDADES RELEVANTES EXERCIDAS PELOS MEMBROS DO CONSELHO FISCAL

Os cargos exercidos pelos membros do Conselho Fiscal noutras empresas e outras atividades relevantes dos mesmos encontram-se discriminados no Anexo I.

COMPETÊNCIAS E FUNÇÕES

37. PROCEDIMENTOS E CRITÉRIOS APLICÁVEIS À INTERVENÇÃO DO ÓRGÃO DE FISCALIZAÇÃO PARA EFEITOS DE CONTRATAÇÃO DE SERVIÇOS ADICIONAIS AO AUDITOR EXTERNO

No ano de 2019 a PHAROL não contratou ao Auditor Externo, nem a quaisquer entidades que com ele se encontrem em relação de grupo ou que integrem a mesma rede, serviços diversos dos serviços de auditoria.

38. OUTRAS FUNÇÕES DO ÓRGÃO DE FISCALIZAÇÃO

No que respeita a esta matéria, remete-se para o ponto 21 da Parte I *supra*.

IV. REVISOR OFICIAL DE CONTAS

39. IDENTIFICAÇÃO DO REVISOR OFICIAL DE CONTAS E DO SÓCIO REVISOR OFICIAL DE CONTAS QUE O REPRESENTA

O Revisor Oficial de Contas efetivo para o triénio de 2018-2020 é sociedade BDO & Associados, SROC, Lda., inscrita na OROC com o n.º 29 e registada na CMVM sob o número 20161384 representada pelo seu sócio e administrador Rui Carlos Lourenço Helena, inscrito na OROC como Revisor Oficial de Contas sob o n.º 923.

40. NÚMERO DE ANOS EM QUE O REVISOR OFICIAL DE CONTAS EXERCE FUNÇÕES CONSECUTIVAMENTE JUNTO DA SOCIEDADE E/OU GRUPO

A sociedade BDO & Associados, SROC, Lda., exerce funções de Revisor Oficial de Contas junto da Sociedade desde 29 de maio de 2015. No desempenho das suas competências, o Conselho Fiscal da PHAROL atestou a independência do Revisor Oficial de Contas e avaliou o trabalho por este desenvolvido no exercício de 2019.

41. OUTROS SERVIÇOS PRESTADOS À SOCIEDADE PELO REVISOR OFICIAL DE CONTAS

Em 2019, o Revisor Oficial de Contas prestou também o serviço de auditoria externa à PHAROL, não tendo prestado qualquer outro serviço.

V. AUDITOR EXTERNO

42. IDENTIFICAÇÃO DO AUDITOR EXTERNO E DO SÓCIO REVISOR OFICIAL DE CONTAS QUE O REPRESENTA NO CUMPRIMENTO DESSAS FUNÇÕES, E RESPECTIVO NÚMERO DE REGISTO NA CMVM

O atual Auditor Externo da Sociedade designado em 2015 para efeitos do artigo 8.º do Código dos Valores Mobiliários é a BDO & Associados, SROC, Lda., inscrita na OROC com o n.º 29 e registada na CMVM sob o número 20161384, representada pelo seu sócio e administrador Rui Carlos Lourenço Helena, inscrito na OROC como Revisor Oficial de Contas sob o n.º 923.

43. NÚMERO DE ANOS EM QUE O AUDITOR EXTERNO E O RESPECTIVO SÓCIO REVISOR OFICIAL DE CONTAS QUE O REPRESENTA NO CUMPRIMENTO DESSAS FUNÇÕES EXERCEM FUNÇÕES CONSECUTIVAMENTE JUNTO DA SOCIEDADE E/OU DO GRUPO

O atual Auditor Externo da PHAROL, a BDO & Associados, SROC, Lda., inscrita na OROC com o n.º 29 e registada na CMVM sob o número 20161384, iniciou funções em março de 2015.

44. POLÍTICA E PERIODICIDADE DA ROTAÇÃO DO AUDITOR EXTERNO E DO RESPECTIVO SÓCIO REVISOR OFICIAL DE CONTAS QUE O REPRESENTA NO CUMPRIMENTO DESSAS FUNÇÕES

Não se encontra definida internamente qualquer política de rotação obrigatória do Auditor Externo, para além da legalmente aplicável às entidades de interesse público, sendo o período de rotação obrigatória do sócio revisor oficial de contas que representa o Auditor Externo no cumprimento dessas funções o decorrente do disposto no n.º 2 do artigo 54.º do Estatuto da Ordem dos Revisores Oficiais de Contas (7 anos).

45. ÓRGÃO RESPONSÁVEL PELA AVALIAÇÃO DO AUDITOR EXTERNO E PERIODICIDADE COM QUE ESSA AVALIAÇÃO É FEITA

O Conselho Fiscal procede anualmente à avaliação do desempenho e da independência do Auditor Externo, conforme descrito no relatório anual das atividades do Conselho Fiscal.

No desempenho das suas competências, o Conselho Fiscal da Sociedade atestou a independência da BDO & Associados, SROC, Lda. e avaliou o trabalho por esta desenvolvido relativamente à auditoria realizada quanto às demonstrações financeiras da Sociedade referentes ao exercício de 2019.

46. TRABALHOS, DISTINTOS DOS DE AUDITORIA, REALIZADOS PELO AUDITOR EXTERNO PARA A SOCIEDADE E/OU PARA SOCIEDADES QUE COM ELA SE ENCONTREM EM RELAÇÃO DE DOMÍNIO, BEM COMO INDICAÇÃO DOS PROCEDIMENTOS INTERNOS PARA EFEITOS DE APROVAÇÃO DA CONTRATAÇÃO DE TAIS SERVIÇOS E INDICAÇÃO DAS RAZÕES PARA A SUA CONTRATAÇÃO

Não existiram serviços diversos dos serviços de auditoria prestados à Sociedade ou a sociedades que com ela se encontrem em relação de domínio pelo Auditor Externo, para além de os supramencionados serviços de revisão oficial de contas.

47. INDICAÇÃO DO MONTANTE DA REMUNERAÇÃO ANUAL PAGA PELA SOCIEDADE E/OU POR PESSOAS COLETIVAS EM RELAÇÃO DE DOMÍNIO OU DE GRUPO AO AUDITOR E A OUTRAS PESSOAS SINGULARES OU COLETIVAS PERTENCENTES À MESMA REDE E DISCRIMINAÇÃO DA PERCENTAGEM RESPEITANTE A CADA TIPO DE SERVIÇOS

A BDO & Associados, SROC, Lda. pelas funções de Revisor Oficial de Contas e de Auditor Externo simultaneamente, representa um custo total de 80.000 euros, ao qual acresce o IVA à taxa legal em vigor, referente ao ano de 2019.

C. ORGANIZAÇÃO INTERNA

I. ESTATUTOS

48. REGRAS APLICÁVEIS À ALTERAÇÃO DOS ESTATUTOS DA SOCIEDADE

Quórum constitutivo da Assembleia Geral

Os Estatutos da PHAROL não fixam qualquer quórum constitutivo superior ao estabelecido na lei.

Quando estejam em causa alterações dos Estatutos, a Assembleia Geral só poderá deliberar em primeira convocatória se estiverem presentes ou representados acionistas que detenham ações correspondentes a, pelo menos, um terço do capital social. Em segunda convocatória este requisito não é exigido, podendo a Assembleia deliberar sobre qualquer assunto, qualquer que seja o número de acionistas presentes.

Quórum deliberativo da Assembleia Geral

Os Estatutos da PHAROL não fixam qualquer quórum deliberativo superior ao estabelecido na lei.

As deliberações respeitantes à alteração dos Estatutos têm de ser aprovadas por um mínimo de dois terços dos votos emitidos, quer a Assembleia Geral reúna em primeira quer em segunda convocação, a menos que, neste último caso, estejam presentes ou representados acionistas detentores de, pelo menos, metade do capital social, podendo então tais deliberações ser tomadas pela maioria dos votos expressos (números 3 e 4 do artigo 386.º do CSC).

O Conselho de Administração poderá deslocar a sede da Sociedade dentro do território nacional e vir a deliberar um aumento do capital social, desde que, neste caso, previamente autorizado pela Assembleia Geral e com o parecer favorável do Conselho Fiscal, atos estes que determinarão alterações aos estatutos da Sociedade.

II. COMUNICAÇÃO DE IRREGULARIDADES

49. MEIOS E POLÍTICA DE COMUNICAÇÃO DE IRREGULARIDADES OCORRIDAS NA SOCIEDADE

Em dezembro de 2016, a PHAROL procedeu à última revisão relativamente a regras e a procedimentos a adotar no Sistema de Participação Qualificada de Práticas Indevidas (*Whistleblowing*).

No âmbito do *whistleblowing*, consideram-se práticas indevidas e/ou irregularidades todos os atos ou omissões, dolosos ou negligentes, praticados no âmbito da atividade da PHAROL, que possam ter impacto nas demonstrações financeiras ou nas informações enviadas à entidade reguladora portuguesa, a CMVM, ou ainda aquelas que causem dano ao património e ao bom nome da PHAROL.

O sistema prevê medidas de segurança adequadas à proteção da informação e dados contidos nas comunicações. Em particular, será garantido um acesso restrito, sob o ponto de vista físico e lógico, aos servidores do Sistema, e os meios de recolha e arquivo da informação devem ser exclusivos ao Sistema.

Será sempre garantida, quer a confidencialidade da participação, quer o anonimato do seu autor, a menos que os próprios inequivocamente pretendam e declarem o contrário.

Em caso algum é tolerada qualquer represália contra quem realize as referidas participações.

A Participação Qualificada de Práticas Indevidas (*Whistleblowing*) encontram-se no sítio de internet da PHAROL em:

<http://pharol.pt/pt-pt/governo-sociedade/participacao-praticas-indevidas/Paginas/enquadramento.aspx>

III. CONTROLO INTERNO E GESTÃO DE RISCOS

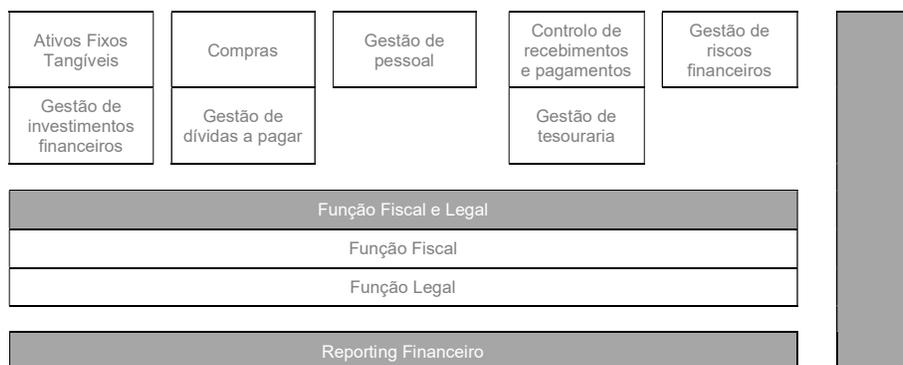
Sistema de Controlo Interno

O Sistema de Controlo Interno implementado na PHAROL foi baseado num modelo internacionalmente reconhecido, o COSO (Committee of Sponsorship Organizations of the Treadway Commission), fazendo uso dos *layers* estabelecidos nesse modelo, nomeadamente: (i) Controlos de alto nível (“Entity Level Controls”); (ii) Controlos de Sistemas de Informação (“IT Level Controls”); e (iii) Controlos ao nível dos processos (“Process Level Controls”).

A PHAROL tem desenhado um manual e implementados controlos para os ciclos de negócio com maior representatividade na Sociedade. Relativamente aos processos de menor dimensão, e no âmbito da melhoria do ambiente de controlo interno e gestão de riscos, foi definido um conjunto de requisitos mínimos de controlo interno.

O manual de controlo interno e os ciclos de negócios mais relevantes na PHAROL podem ser resumidos na seguinte tabela:





A identificação e o desenho dos controlos relevantes para relato financeiro, quer sejam preventivos, detectivos ou corretivos, são documentados no manual próprio, de acordo com os *layers* estabelecidos no COSO. O manual é revisto sempre que ocorram alterações nos processos, ou de forma periódica, de modo a atestar a sua aderência à realidade das operações da PHAROL.

Atualmente, a PHAROL tem identificados 62 controlos dos quais 39 são considerados controlos-chave.

O sistema de controlo interno é anualmente verificado pelos auditores externos que verificam também a aplicação das políticas e sistemas de remuneração vigentes na Sociedade.

50. PESSOAS, ÓRGÃOS OU COMISSÕES RESPONSÁVEIS PELA AUDITORIA INTERNA E/OU PELA IMPLEMENTAÇÃO DE SISTEMAS DE CONTROLO INTERNO

Compete ao Conselho Fiscal acompanhar a PHAROL de forma permanente da seguinte forma:

- avaliar os procedimentos internos relativos a matérias contabilísticas e de auditoria;
- apreciar a eficácia do Sistema de Gestão de Riscos nas vertentes fiscal, legal, económica e financeira;
- avaliar a eficácia do Sistema de Controlo Interno;
- analisar a função de Auditoria Externa.

O Sistema de Controlo Interno é monitorizado pelo Conselho de Administração, que identifica os riscos da sociedade, os resultados do processo de gestão de riscos, a materialidade ao nível do relato financeiro e propõe a implementação de medidas de melhoria aos processos e procedimentos instituídos.

Dada a dimensão da sociedade, não está implementado um sistema de auditoria interna, sendo essas atividades asseguradas quando necessário pelo Auditor Externo.

51. RELAÇÕES DE DEPENDÊNCIA HIERÁRQUICA E/OU FUNCIONAL FACE A OUTROS ÓRGÃOS OU COMISSÕES DA SOCIEDADE

O plano de atividades da função de Auditoria Externa e de Gestão de Riscos, no qual são definidas as auditorias a realizar e o respetivo âmbito, é aprovado anualmente pelo Administrador-Delegado e comunicado ao Conselho Fiscal da PHAROL. Estas auditorias têm como objetivo assegurar que a PHAROL possui mecanismos de controlo adequados ao nível da fiabilidade e integridade dos relatórios financeiros e operacionais, da eficiência das suas operações e do cumprimento das leis e regulamentos aplicáveis.

A evolução da execução do plano de atividades definido, assim como os resultados agregados das auditorias realizadas, é reportada ao Conselho Fiscal e ao Administrador-Delegado para acompanhamento da evolução

do sistema de controlo interno e de gestão de riscos e definição de planos de ação para mitigação dos riscos detetados e para a resolução dos mesmos.

52. OUTRAS ÁREAS FUNCIONAIS COM COMPETÊNCIAS NO CONTROLO DE RISCOS

A Gestão dos Riscos é promovida pelo Conselho de Administração e pelo Administrador-Delegado de forma a identificar, avaliar e gerir as incertezas, ameaças e oportunidades que possam afetar a prossecução do plano e dos objetivos estratégicos, decidir qual o nível de exposição e os limites globais de risco a assumir pela PHAROL nas suas diferentes atividades e assegurar que as políticas e procedimentos de gestão dos riscos são seguidos.

O nível de risco da PHAROL resulta do grau de aceitação de risco do Conselho de Administração da Sociedade, balizado pelos critérios acordados entre o Conselho de Administração, Administrador-Delegado e o Conselho Fiscal, sendo este último, nos termos legais, responsável por avaliar a eficácia do Sistema de Gestão de Riscos nas vertentes fiscal, legal, económica e financeira.

A Gestão de Riscos consiste, assim, numa incumbência do Conselho de Administração, executada pelo Administrador-Delegado e dependente da supervisão do Conselho Fiscal.

53. PRINCIPAIS RISCOS (ECONÓMICOS, FINANCEIROS E JURÍDICOS) A QUE A SOCIEDADE SE EXPÕE NO EXERCÍCIO DA SUA ATIVIDADE

Dos vários riscos que podem afetar adversamente a atividade da PHAROL, destacam-se os seguintes:

Risco Macro	Sub-Risco	Fatores de Risco	Medidas de Mitigação
Risco Económicos	Desempenho da Oi	Com as medidas da Recuperação Judicial já na sua fase final de implementação e tendo sofrido uma diluição na sua participação, a PHAROL volta a estar sujeita no Brasil a flutuações ligadas ao desempenho operacional da companhia Oi.	A PHAROL continua a acompanhar o processo de Recuperação Judicial e, sempre que necessário, intervêm através dos meios legais para garantir os seus direitos enquanto acionista. A PHAROL também avalia e analisa o investimento da Oi semestralmente.
	Segurança de Informação	A PHAROL está exposta diariamente a riscos de segurança, entre os quais a disponibilidade, integridade e confidencialidade da informação.	A PHAROL tem implementados procedimentos de <i>backups</i> , <i>firewall</i> e <i>antivírus</i> nos seus sistemas informáticos, bem como a segurança de edifícios, afim que mitigar os riscos relativos à segurança de informação.
Riscos Financeiros	Cambial	Os riscos de taxa de câmbio estão essencialmente relacionados com os investimentos da PHAROL na Oi (Brasil). Eventuais variações cambiais ocorridas no real face ao euro afetam a valorização das ações detidas pela PHAROL e, deste modo, os resultados e a própria situação patrimonial da PHAROL.	A Sociedade para reduzir o risco de taxa de câmbio, pode cobrir a sua posição utilizando derivados para os quais existe mercado, contudo atualmente não tem como política fazer a cobertura do valor do investimento financeiro.

Riscos Jurídico-Legais	Taxas de juro	Os riscos de taxa de juro estão essencialmente relacionados com os juros suportados e obtidos com dívida e em aplicações financeiras a taxas de juro variáveis. A PHAROL está indiretamente exposta a estes riscos no Brasil. As taxas de juro de mercado também afetam as taxas de desconto utilizadas para efeitos de testes de imparidade aos vários ativos da entidade.	A PHAROL não tem endividamento bancário a 31 de dezembro de 2019.
	Aplicações de Tesouraria - Crédito e Liquidez	A PHAROL está sujeita essencialmente ao risco de crédito nas suas aplicações de tesouraria.	Com o objetivo de mitigar riscos, o Conselho de Administração definiu em julho de 2014 uma política para aplicações de tesouraria, tendo esta política sido já revista em 2019.
	Incumprimento da Rio Forte no reembolso dos instrumentos que a PHAROL detém na sequência da execução da Permuta	Os Instrumentos Rio Forte atualmente detidos pela PHAROL não estão garantidos por ativos. Assim sendo, mesmo que venham a existir montantes disponíveis para reembolso dos credores da Rio Forte o direito de reembolso da PHAROL será partilhado pro rata com os outros credores não garantidos da Rio Forte e somente após o reembolso da totalidade das dívidas a eventuais credores garantidos, e após a confirmação dos créditos válidos.	A PHAROL avalia anualmente este instrumento, com a validação do Conselho Fiscal e Auditoria Externa e acompanha de perto o processo de insolvência da Rio Forte que decorre no Luxemburgo.
	Processos judiciais	A PHAROL poderá incorrer em responsabilidade no âmbito de litígios ou de outros procedimentos futuros e incorrer em custos de defesa nesses litígios ou outros procedimentos. Qualquer responsabilidade incorrida poderá afetar de forma adversa a situação financeira da PHAROL.	O Conselho de Administração subcontrata a análise de risco dos processos judiciais a advogados e consultores externos, de modo a saber, para cada um, qual a sua avaliação quanto à responsabilidade da PHAROL (ocorrência provável, possível ou remota), o estado do processo, os valores envolvidos, provisionados e pagos e quais os passos a dar na defesa dos interesses da PHAROL.

	Litígios ou investigações desencadeadas no âmbito dos Instrumentos Rio Forte ou da Combinação de Negócios	Os Instrumentos Rio Forte e a Combinação de Negócios acarretaram riscos específicos devido à complexidade do processo de insolvência da Rio Forte e da Combinação de Negócios com a Oi.	A PHAROL tem contratada uma equipa de advogados luxemburgueses especializados em processos de insolvência para garantir o acompanhamento mais próximo possível dos Instrumentos Rio Forte. Dispõe também de outros consultores jurídicos em Portugal que seguem desde o início a Combinação de Negócios com a Oi e, sempre que necessário, solicita consultoria jurídica a especialistas de lei brasileira.
	Incumprimento da Oi nos compromissos com contingências fiscais	De acordo com os contratos celebrados com a Oi, compete a esta o pagamento das responsabilidades resultantes das contingências fiscais originadas até 5 de maio de 2014, pese embora o facto de a PHAROL ser também solidariamente responsável.	A Oi efetuou um depósito em conta garantia no montante de Eur.34.340.803,32 destinados a garantir a PHAROL em caso de eventual condenação em contingências tributárias da responsabilidade da Oi.

54. PROCESSO DE IDENTIFICAÇÃO, AVALIAÇÃO, ACOMPANHAMENTO, CONTROLO E GESTÃO DE RISCOS

Processo de Gestão de Riscos

O processo de Gestão de Riscos implementado na PHAROL assenta também na metodologia internacionalmente reconhecida – COSO II, desenvolvida pelo Committee of Sponsorship Organizations of the Treadway Commission. Esta abordagem assenta na identificação e análise de fatores-chave e fatores de incerteza que possam afetar a geração de valor e o cumprimento do plano e objetivos estratégicos.

A PHAROL definiu como compromisso prioritário a implementação de mecanismos de avaliação e gestão de riscos que possam afetar as suas operações. Estes mecanismos assentam num modelo de gestão de risco integrado e transversal que, entre outros objetivos, procura assegurar a implementação de boas práticas de *corporate governance* e a transparência na comunicação com o mercado e os acionistas.

Todo o processo é acompanhado e supervisionado pelo Conselho Fiscal. No âmbito das competências deste órgão, no que respeita à fiscalização da eficácia do sistema de gestão de riscos, destacam-se a fiscalização da qualidade, integridade e eficácia do sistema de gestão de riscos e do sistema de controlo interno, incluindo a revisão anual da sua adequação e eficácia e, em geral, acompanhar a execução das funções desempenhadas pelo Administrador-Delegado.

Metodologia de Gestão de Riscos

Considerando a necessidade de a PHAROL dispor de mecanismos claros de avaliação e gestão dos riscos que afetem a sua atividade, foram definidas as seguintes componentes na implementação do processo da avaliação e gestão de riscos:

- **Tipologia de Riscos** que permite referenciar os principais fatores de risco que, de um modo geral, possam afetar a PHAROL. Esta componente do processo de gestão de riscos encontra-se estruturada em três grandes categorias de riscos, consoante a sua natureza:
 - **Riscos Económicos:** refletem os riscos decorrentes do ambiente macroeconómico, assim como do impacto de entidades e ativos não controlados pela PHAROL;

- **Riscos Financeiros:** associados ao desempenho financeiro da PHAROL e à transparência na sua comunicação ao mercado;
- **Riscos Jurídico Legais:** são resultantes de situações passadas, correntes e futuras associadas à contratação, assunção de direitos e responsabilidade e relações com os reguladores e autoridades;
- **Gestão de Riscos** que formaliza os processos e procedimentos de identificação, análise, mitigação e reporte de riscos relevantes.

Riscos identificados

No quadro seguinte apresentam-se os riscos atualmente identificados ao nível do Modelo de Gestão de Riscos da PHAROL e sobre os quais se desenvolve todo o processo de gestão de riscos.

Riscos Económicos	Desempenho da Oi
	Segurança da Informação
Riscos Financeiros	Cambial Taxas de juro Crédito Liquidez Incumprimento da Rio Forte no reembolso dos instrumentos que a PHAROL detém na sequência da execução da Permuta
Riscos Jurídico-Legais	Contratos com a Oi / Combinação de Negócios Processos judiciais Litígios ou investigações desencadeadas no âmbito dos Instrumentos Rio Forte ou da Combinação de Negócios

Avaliação dos riscos

Ao avaliar os riscos, o Conselho de Administração e Administrador-Delegado consideram a existência de eventos previsíveis e imprevisíveis. Se grande parte dos eventos são previsíveis e já foram abordados nos programas de gestão e nos orçamentos preparados, existem eventos que muitas vezes são imprevisíveis. O Conselho de Administração e o Administrador-Delegado avaliam os riscos que podem causar impactos significativos na Sociedade, levando em consideração tanto o risco inerente de o risco se materializar, como o risco residual (aquele que ainda permanece após as medidas tomadas pelo Conselho de Administração e Administrador-Delegado).

Acompanhamento, controlo e gestão dos riscos

O Conselho de Administração procede à alocação de responsabilidades ao Administrador-Delegado de modo a formalizar procedimentos alinhados com a estratégia e nível de exposição/tolerância ao risco definidos para a PHAROL, de forma a identificar:

- Os processos para monitorização das ações de mitigação para cada risco, consoante a estratégia de gestão de riscos adotada pelo Conselho de Administração e supervisionada pelo Conselho Fiscal;
- Os processos de divulgação e reporte da informação resultante do processo de gestão de riscos.

A operacionalização da metodologia de gestão de riscos é um processo interativo e cíclico que pode ser resumido pelo seguinte quadro:

Metodologia de Gestão de Riscos	
Conselho de Administração	Identifica os principais riscos que afetam a PHAROL; Decide a atuação e hierarquização de ações de mitigação.
Administrador-Delegado	Implementa as políticas e controlos de acordo com a estratégia definida pelo CA; Monitoriza a implementação de controlos.
Conselho Fiscal	Supervisiona e avalia o modelo de gestão de riscos; Propõe melhorias e alterações ao modelo; Revê os principais riscos.

55. PRINCIPAIS ELEMENTOS DOS SISTEMAS DE CONTROLO INTERNO E DE GESTÃO DE RISCOS IMPLEMENTADOS NA SOCIEDADE RELATIVAMENTE AO PROCESSO DE DIVULGAÇÃO DE INFORMAÇÃO FINANCEIRA

No âmbito mais vasto do sistema de controlo interno implementado pela PHAROL incluem-se controlos existentes tanto quanto à exatidão e totalidade das divulgações efetuadas, assim como à sua conformidade com a informação financeira da Sociedade. No início do processo, o Administrador-Delegado, em conjunto com os serviços da Sociedade, do Auditor Externo e do Revisor Oficial de Contas, procede a uma calendarização do processo e identificação de intervenientes/responsabilidade com vista à preparação/divulgação da informação financeira.

Antes da aprovação pelo Conselho de Administração e pelo Administrador-Delegado, as divulgações de informação financeira são submetidas para parecer do Conselho Fiscal, no contexto do modelo de governo da Sociedade. Tanto as aprovações do Conselho de Administração e do Administrador-Delegado, como o parecer do Conselho Fiscal, são precedidos de um conjunto de procedimentos de validação e exatidão, efetuados pelos serviços da Empresa.

IV. APOIO AO INVESTIDOR

56. SERVIÇO RESPONSÁVEL PELO APOIO AO INVESTIDOR, COMPOSIÇÃO, FUNÇÕES, INFORMAÇÃO DISPONIBILIZADA POR ESSES SERVIÇOS E ELEMENTOS PARA CONTACTO

A PHAROL tem como política fornecer informação clara e transparente, numa base regular, aos seus acionistas e outros membros da comunidade financeira.

A área de Investor Relations da PHAROL tem como objetivo/missão assegurar um adequado relacionamento com acionistas, investidores, analistas e mercados financeiros, em particular com os Mercados e Bolsas de Valores onde a PHAROL está cotada, bem como com a respetiva entidade reguladora, a CMVM.

A PHAROL elabora regularmente comunicados e *press releases* sobre os resultados semestrais e anuais, bem como sobre qualquer informação privilegiada que afete a Sociedade. Presta igualmente todo e qualquer tipo de esclarecimentos à comunidade financeira em geral – acionistas, investidores e analistas.

A informação financeira que é divulgada é previamente auditada e validada pelos Auditores Externos e pelos Órgãos de Administração e Fiscalização.

Acresce que a informação privilegiada é divulgada em relação a sua atividade ou aos valores mobiliários por si emitidos de forma imediata e pública, podendo os acionistas e demais *stakeholders* aceder a mesma através do sítio da internet da sociedade.

Qualquer interessado poderá aceder ao Investor Relations através dos seguintes contactos:

Luís Sousa de Macedo	
Diretor de Relação com Investidores	
Telefone:	+351.212.697.698
Fax:	+351.212.697.949
Email:	ir@pharol.pt
Morada:	Rua Joshua Benoliel, 1, 2C - Edifício Amoreiras Square 1250-133 Lisboa – Portugal
Telefone Geral da Empresa:	+351.212.697.690
Website:	www.pharol.pt

Para além de outra informação, a PHAROL mantém atualizada no seu *website* a seguinte informação, em português e inglês:

- A firma, a qualidade de sociedade aberta, a sede e os demais elementos mencionados no artigo 171.º do Código das Sociedades Comerciais;
- Os Estatutos;
- Os regulamentos de funcionamento dos órgãos sociais e das comissões criadas no seio do Conselho de Administração;
- A identidade dos titulares dos órgãos sociais e do representante para as relações com o mercado;
- As funções e meios de acesso aos Serviços de Apoio ao Investidor acima descritos;
- Durante cinco anos, os documentos de prestação de contas relativos a cada exercício, semestre e trimestre;
- O calendário de eventos societários, que inclui, entre outra informação, as reuniões da Assembleia Geral e divulgação de contas anuais e semestrais;
- As convocatórias das Assembleias Gerais e, bem assim, as propostas apresentadas para discussão e votação pelos acionistas, com uma antecedência mínima de 21 dias face à data da reunião;
- O acervo histórico com as deliberações tomadas nas reuniões das Assembleias Gerais da Sociedade, o capital social representado e os resultados das votações, relativamente aos três anos precedentes;
- Em geral, informação que permite um conhecimento atual sobre a evolução e realidade da Empresa em termos económicos, financeiros e de governo societário.

57. REPRESENTANTE PARA AS RELAÇÕES COM O MERCADO

No que respeita a esta matéria, remete-se para o ponto 56.

58. INFORMAÇÃO SOBRE A PROPORÇÃO E O PRAZO DE RESPOSTA AOS PEDIDOS DE INFORMAÇÃO ENTRADOS NO ANO OU PENDENTES DE ANOS ANTERIORES

A área de Investor Relations da PHAROL recebe chamadas regularmente, com várias questões, incluindo esclarecimentos sobre dividendos, assembleias gerais e outros, geralmente respondidas de imediato, quando a informação é pública.

Também recebe regularmente pedidos por e-mail ou carta e, dependendo da complexidade técnica das questões, pode demorar mais tempo para responder, mas tipicamente são respondidas em menos de cinco dias úteis.

Deste modo, a PHAROL considera que a sua área seu Investor Relations assegura um contacto permanente com os investidores, analistas e mercado em geral e um tratamento e registo das solicitações dos investidores.

V. SÍTIO DE INTERNET

59. ENDEREÇO

A PHAROL disponibiliza, através do seu sítio de internet, www.pharol.pt, toda a informação de carácter legal ou respeitante ao governo da Sociedade, atualizações acerca do desenvolvimento da sua atividade, bem como um completo conjunto de dados financeiros e operacionais da Empresa, de modo a facilitar a consulta e o acesso à informação por parte dos seus acionistas, analistas financeiros e outros interessados.

60. LOCAL ONDE SE ENCONTRA INFORMAÇÃO SOBRE A FIRMA, A QUALIDADE DE SOCIEDADE ABERTA, A SEDE E DEMAIS ELEMENTOS MENCIONADOS NO ARTIGO 171.º DO CÓDIGO DAS SOCIEDADES COMERCIAIS

As informações relativas ao artigo 171.º do Código das Sociedades Comerciais encontram-se no sítio de internet da PHAROL em:

<http://pharol.pt/pt-pt/a-empresa/Paginas/informacao-corporativa.aspx>

61. LOCAL ONDE SE ENCONTRAM OS ESTATUTOS E OS REGULAMENTOS DE FUNCIONAMENTO DOS ÓRGÃOS E/OU COMISSÕES

Os estatutos e os regulamentos de funcionamento dos órgãos sociais e das comissões criadas no seio do Conselho de Administração encontram-se no sítio de internet da PHAROL em:

<http://pharol.pt/pt-pt/governo-sociedade/Paginas/estatutos.aspx>

<http://pharol.pt/pt-pt/governo-sociedade/Paginas/Conselho-Fiscal.aspx>

<http://pharol.pt/pt-pt/governo-sociedade/comissoes-internas/Paginas/enquadramento.aspx>

62. LOCAL ONDE SE DISPONIBILIZA INFORMAÇÃO SOBRE A IDENTIDADE DOS TITULARES DOS ÓRGÃOS SOCIAIS, DO REPRESENTANTE PARA AS RELAÇÕES COM O MERCADO, DO GABINETE DE APOIO AO INVESTIDOR OU ESTRUTURA EQUIVALENTE, RESPECTIVAS FUNÇÕES E MEIOS DE ACESSO

A identidade dos titulares dos órgãos sociais, do representante para as relações com o mercado, do Gabinete de Apoio ao Investidor ou estrutura equivalente, respetivas funções e meios de acesso encontram-se no

sítio de internet da PHAROL em:

<http://pharol.pt/pt-pt/governo-sociedade/Paginas/conselho-administracao.aspx>

<http://pharol.pt/pt-pt/governo-sociedade/Paginas/Conselho-Fiscal.aspx>

<http://pharol.pt/pt-pt/contactos/Paginas/relacao-investidores.aspx>

63. LOCAL ONDE SE DISPONIBILIZAM OS DOCUMENTOS DE PRESTAÇÃO DE CONTAS, QUE DEVEM ESTAR ACESSÍVEIS PELO MENOS DURANTE CINCO ANOS, BEM COMO O CALENDÁRIO SEMESTRAL DE EVENTOS SOCIETÁRIOS, DIVULGADO NO INÍCIO DE CADA SEMESTRE, INCLUINDO, ENTRE OUTROS, REUNIÕES DA ASSEMBLEIA GERAL, DIVULGAÇÃO DE CONTAS ANUAIS, SEMESTRAIS E, CASO APLICÁVEL, TRIMESTRAIS

Os documentos de prestação de contas bem como o calendário de eventos societários encontram-se no sítio de internet da PHAROL em:

<http://pharol.pt/pt-pt/informacao-financeira/relatorios/Paginas/2019.aspx>

<http://pharol.pt/pt-pt/informacao-financeira/calendario-financeiro/Paginas/calendario-financeiro.aspx>

64. LOCAL ONDE SÃO DIVULGADOS A CONVOCATÓRIA PARA A REUNIÃO DA ASSEMBLEIA GERAL E TODA A INFORMAÇÃO PREPARATÓRIA E SUBSEQUENTE COM ELA RELACIONADA

A convocatória para a reunião da Assembleia Geral e toda a informação preparatória e subsequente com ela relacionada encontram-se no sítio de internet da PHAROL em:

<http://pharol.pt/pt-pt/governo-sociedade/assembleia-geral-acionistas/Paginas/assembleia-geral-acionistas.aspx>

65. LOCAL ONDE SE DISPONIBILIZA O ACERVO HISTÓRICO COM AS DELIBERAÇÕES TOMADAS NAS REUNIÕES DAS ASSEMBLEIAS GERAIS DA SOCIEDADE, O CAPITAL SOCIAL REPRESENTADO E OS RESULTADOS DAS VOTAÇÕES, COM REFERÊNCIA AOS 3 ANOS ANTERIORES

O acervo histórico com as deliberações tomadas nas reuniões das assembleias gerais da Sociedade, o capital social representado e os resultados das votações encontram-se no sítio de internet da PHAROL em:

<http://pharol.pt/pt-pt/governo-sociedade/assembleia-geral-acionistas/Paginas/assembleia-geral-acionistas.aspx>

D. REMUNERAÇÕES

I. COMPETÊNCIA PARA A DETERMINAÇÃO

66. INDICAÇÃO QUANTO À COMPETÊNCIA PARA A DETERMINAÇÃO DA REMUNERAÇÃO DOS ÓRGÃOS SOCIAIS, DO ADMINISTRADOR-DELEGADO E DOS DIRIGENTES DA SOCIEDADE

A Comissão de Vencimentos, eleita pelos acionistas reunidos em Assembleia Geral, tem por função definir a política de remunerações dos titulares dos órgãos sociais, fixando as remunerações aplicáveis tendo em consideração as funções exercidas, o desempenho verificado e a situação económica da Sociedade.

Com vista à consecução desta tarefa, a Comissão de Vencimentos acompanha e avalia, numa base constante, o desempenho dos administradores e da Sociedade, verificando em que medida foram atingidos os objetivos propostos e reunindo sempre que for necessário.

No âmbito das competências delegadas pelo Conselho de Administração, a política de remunerações aplicável aos dirigentes da PHAROL é definida pelo Administrador-Delegado.

II. COMISSÃO DE REMUNERAÇÕES

67. COMPOSIÇÃO DA COMISSÃO DE REMUNERAÇÕES, INCLUINDO IDENTIFICAÇÃO DAS PESSOAS SINGULARES OU COLETIVAS CONTRATADAS PARA LHE PRESTAR APOIO E DECLARAÇÃO SOBRE A INDEPENDÊNCIA DE CADA UM DOS MEMBROS E ASSESSORES

A 31 de dezembro de 2019 os membros da Comissão de Vencimento eram os seguintes:

- António Sarmento Gomes Mota
- Francisco José Queiróz de Barros Lacerda
- Pedro Miguel Ribeiro de Almeida Fontes Falcão

Sem prejuízo da necessária articulação desta comissão com o Conselho de Administração, a composição da Comissão de Vencimentos procura obter o maior grau possível de independência relativamente aos titulares do órgão de administração.

Nenhum dos membros da Comissão de Vencimentos integra qualquer órgão social ou comissão da Sociedade e nenhum dos membros da Comissão de Vencimentos tem qualquer ligação familiar a qualquer titular do órgão de administração por via de casamento, parentesco ou afinidade em linha reta até ao terceiro grau, inclusive.

68. CONHECIMENTOS E EXPERIÊNCIA DOS MEMBROS DA COMISSÃO DE REMUNERAÇÕES EM MATÉRIA DE POLÍTICA DE REMUNERAÇÕES

Todos os membros da Comissão de Vencimentos possuem conhecimentos e experiência em matéria de política de remunerações, sendo que alguns deles pertencem ou pertenceram a comissões de remunerações de outras empresas cotadas. Do anexo I constam os elementos curriculares mais relevantes dos membros da Comissão de Vencimentos.

III. ESTRUTURA DAS REMUNERAÇÕES

69. DESCRIÇÃO DA POLÍTICA DE REMUNERAÇÃO DOS ÓRGÃOS DE ADMINISTRAÇÃO E DE FISCALIZAÇÃO A QUE SE REFERE O ARTIGO 2.º DA LEI N.º 28/2009, DE 19 DE JUNHO

A política de remunerações dos membros executivos e não executivos do órgão de administração (incluindo nessa política os membros do órgão de fiscalização) em vigor durante o exercício de 2019 encontra-se descrita na declaração da Comissão de Vencimentos sobre esta matéria aprovada pelos acionistas na Assembleia Geral anual de 29 de março de 2019, nos termos previstos no n.º 1 do artigo 2.º da Lei n.º 28/2009, de 19 de junho.

Tal declaração encontra-se reproduzida no Anexo II ao presente relatório.

Paralelamente, a política remuneratória aplicável aos membros não executivos do Conselho de Administração não incluía qualquer componente variável, i.e., cujo valor dependesse do desempenho da Sociedade ou do seu valor.

70. INFORMAÇÃO SOBRE O MODO COMO A REMUNERAÇÃO É ESTRUTURADA DE FORMA A PERMITIR O ALINHAMENTO DOS INTERESSES DOS MEMBROS DO ÓRGÃO DE ADMINISTRAÇÃO COM OS INTERESSES DE LONGO PRAZO DA SOCIEDADE, BEM COMO SOBRE O MODO COMO É BASEADA NA AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO E DESINCENTIVA A ASSUNÇÃO EXCESSIVA DE RISCOS

Conforme resulta da política de remunerações aprovada na Assembleia Geral de 29 de março de 2019 e constante no Anexo II, a remuneração assenta numa componente fixa e variável nos termos e condições constantes na referida declaração.

71. REFERÊNCIA, SE APLICÁVEL, À EXISTÊNCIA DE UMA COMPONENTE VARIÁVEL DA REMUNERAÇÃO E INFORMAÇÃO SOBRE EVENTUAL IMPACTO DA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO NESTA COMPONENTE.

No que respeita a esta matéria, remete-se para a declaração da Comissão de Vencimentos, no Anexo II.

72. DIFERIMENTO DO PAGAMENTO DA COMPONENTE VARIÁVEL DA REMUNERAÇÃO, COM MENÇÃO DO PERÍODO DE DIFERIMENTO.

No que respeita a esta matéria, remete-se para a declaração da Comissão de Vencimentos, no Anexo II.

73. CRITÉRIOS EM QUE SE BASEIA A ATRIBUIÇÃO DE REMUNERAÇÃO VARIÁVEL EM AÇÕES BEM COMO SOBRE A MANUTENÇÃO, PELOS ADMINISTRADORES EXECUTIVOS, DESSAS AÇÕES, SOBRE EVENTUAL CELEBRAÇÃO DE CONTRATOS RELATIVOS A ESSAS AÇÕES, DESIGNADAMENTE CONTRATOS DE COBERTURA (HEDGING) OU DE TRANSFERÊNCIA DE RISCO, RESPECTIVO LIMITE, E SUA RELAÇÃO FACE AO VALOR DA REMUNERAÇÃO TOTAL ANUAL.

Não aplicável, na medida em que a política de remunerações em vigor não comporta a atribuição de remuneração variável em ações.

74. CRITÉRIOS EM QUE SE BASEIA A ATRIBUIÇÃO DE REMUNERAÇÃO VARIÁVEL EM OPÇÕES E INDICAÇÃO DO PERÍODO DE DIFERIMENTO E DO PREÇO DE EXERCÍCIO.

Não aplicável, na medida em que a política de remunerações em vigor não comporta a atribuição de remuneração variável em opções.

75. PRINCIPAIS PARÂMETROS E FUNDAMENTOS DE QUALQUER SISTEMA DE PRÉMIOS ANUAIS E DE QUAISQUER OUTROS BENEFÍCIOS NÃO PECUNIÁRIOS

Não existiam, em 2019, quaisquer sistemas de prémios, bónus anuais ou benefícios não pecuniários de qualquer natureza em vigor na PHAROL.

76. PRINCIPAIS CARACTERÍSTICAS DOS REGIMES COMPLEMENTARES DE PENSÕES OU DE REFORMA ANTECIPADA PARA OS ADMINISTRADORES E DATA EM QUE FORAM APROVADOS EM ASSEMBLEIA GERAL, EM TERMOS INDIVIDUAIS

Nenhum dos administradores da PHAROL é abrangido por regimes complementares de pensões ou de

reforma antecipada.

IV. DIVULGAÇÃO DAS REMUNERAÇÕES

77. INDICAÇÃO DO MONTANTE ANUAL DA REMUNERAÇÃO AUFERIDA, DE FORMA AGREGADA E INDIVIDUAL, PELOS MEMBROS DOS ÓRGÃOS DE ADMINISTRAÇÃO DA SOCIEDADE

Nos termos da Lei n.º 28/2009, de 19 de junho, indicam-se de seguida a remuneração bruta auferida, de forma individual e agregada, pelos membros do órgão de administração:

Conselho de Administração (ano de designação)		Remuneração fixa paga em 2019	Remuneração variável paga em 2019
Luís Maria Viana Palha da Silva (2015)		294.000	163.513(*)
Aristóteles Luiz Menezes Vasconcellos Drummond (2017)	(1)	35.000	
Avelino Cândido Rodrigues (2019)		31.436	
Bryan Schapira (2018)	(2)	27.131	
Isabel Maria Ferreira Possantes Rodrigues Cascão (2019)	(3)	27.385	
João Manuel Pisco de Castro (2015)	(4)	2.917	
Jorge Augusto Santiago das Neves (2017)	(1)	35.000	
Jorge Telmo Maria Freire Cardoso (2014)		35.000	
Maria do Rosário Amado Pinto Correia (2015)		35.000	
Maria Leonor Martins Ribeiro Modesto (2018)		35.000	
Nelson Sequeiros Rodriguez Tanure (2017)	(1)	35.000	
Pedro Zañartu Gubert Morais Leitão (2015)		35.000	
Total		627.869	163.513

(1) Cessaram funções a 8 de janeiro de 2020.

(2) Renunciou às funções a 31 de outubro, com efeito a 30 de novembro de 2019.

(3) Renunciou às funções a 9 de setembro, com efeito a 31 de outubro de 2019.

(4) Esteve em funções no Conselho de Administração até 8 de fevereiro de 2019.

(*) Nos termos da Declaração sobre a Política da Remunerações, aprovada em Assembleia Geral, anexo II deste relatório, a Comissão de Vencimentos entendeu que, pela natureza e objetivos da Sociedade, o acordo celebrado com a Oi constituiu um evento extraordinário que representou uma indesmentível e mensurável criação de valor para os acionistas, tendo assim atribuído um prémio igualmente extraordinário ao Administrador – Delegado.

78. MONTANTES A QUALQUER TÍTULO PAGOS POR OUTRAS SOCIEDADES EM RELAÇÃO DE DOMÍNIO OU DE GRUPO OU QUE SE ENCONTREM SUJEITAS A UM DOMÍNIO COMUM

No exercício de 2019, não existiram montantes pagos por outras sociedades em relação de domínio ou de grupo ou que se encontrem sujeitas a um domínio comum.

79. REMUNERAÇÃO PAGA SOB A FORMA DE PARTICIPAÇÃO NOS LUCROS E/OU DE PAGAMENTO DE PRÉMIOS E OS MOTIVOS POR QUE TAIS PRÉMIOS E OU PARTICIPAÇÃO NOS LUCROS FORAM CONCEDIDOS

A política de remuneração dos membros do Conselho de Administração referente a 2019 e que foi aprovada em Assembleia Geral de Acionistas de 29 de março de 2019, não prevê a atribuição em, termos gerais, deste tipo de remuneração.

80. INDEMNIZAÇÕES PAGAS OU DEVIDAS A EX-ADMINISTRADORES EXECUTIVOS RELATIVAMENTE À CESSAÇÃO DAS SUAS FUNÇÕES DURANTE O EXERCÍCIO

Durante o ano de 2019 não existiu qualquer indemnização paga relativamente à cessação de contrato de administradores executivos.

81. INDICAÇÃO DO MONTANTE ANUAL DA REMUNERAÇÃO AUFERIDA, DE FORMA AGREGADA E INDIVIDUAL, PELOS MEMBROS DOS ÓRGÃOS DE FISCALIZAÇÃO DA SOCIEDADE, PARA EFEITOS DA LEI N.º 28/2009, DE 19 DE JUNHO

A remuneração dos membros do Conselho Fiscal é composta por um montante anual fixo, baseada na situação da Sociedade e nas práticas de mercado, não existindo qualquer remuneração variável.

O valor de remuneração bruta anual dos membros deste órgão no exercício de 2019 foi o seguinte:

Conselho Fiscal		Remuneração paga em 2019
José Maria Rego Ribeiro da Cunha		49.000
Isabel Maria Beja Gonçalves Novo		31.500
João Manuel Pisco de Castro	(1)	28.944
Paulo Ribeiro da Silva	(2)	N/A
Total		109.444

(1) Eleito a 8 de fevereiro de 2019.

(2) Membro suplente.

82. INDICAÇÃO DA REMUNERAÇÃO NO ANO DE REFERÊNCIA DO PRESIDENTE DA MESA DA ASSEMBLEIA GERAL

O Presidente da Mesa de Assembleia Geral, Diogo Lacerda Machado, pelas suas funções nas Assembleias Gerais recebeu a remuneração íliquida de EUR 12.000.

V. ACORDOS COM IMPLICAÇÕES REMUNERATÓRIAS

83. LIMITAÇÕES CONTRATUAIS PREVISTAS PARA A COMPENSAÇÃO A PAGAR POR DESTITUIÇÃO SEM JUSTA CAUSA DE ADMINISTRADOR E SUA RELAÇÃO COM A COMPONENTE VARIÁVEL DA REMUNERAÇÃO

Não existem acordos celebrados com titulares do órgão de administração e/ou dirigentes, que estabeleçam direito a compensação por destituição sem justa causa, sem prejuízo das disposições legais aplicáveis.

84. ACORDOS COM ADMINISTRAÇÃO E DIRIGENTES QUE PREVEJAM INDEMNIZAÇÕES EM CASO DE CESSAÇÃO DE FUNÇÕES NA SEQUÊNCIA DE UMA MUDANÇA DE CONTROLO

Não existem quaisquer acordos entre a PHAROL e os titulares do órgão de administração ou dirigentes que prevejam indemnizações em caso de demissão, despedimento sem justa causa ou cessação da relação de trabalho na sequência de uma mudança de controlo da Sociedade.

VI. PLANOS DE ATRIBUIÇÃO DE AÇÕES OU OPÇÕES SOBRE AÇÕES ('STOCK OPTIONS')

A informação prevista nos **pontos 85 a 87** do modelo anexo ao Regulamento da CMVM n.º 4/2013 não é aplicável à PHAROL, uma vez que, durante o exercício de 2018, a Sociedade não adotou nem se mantiveram vigentes quaisquer planos de atribuição de ações nem quaisquer planos de atribuição de opções de aquisição de ações a administradores ou colaboradores da PHAROL ou a terceiros.

88. MECANISMOS DE CONTROLO PREVISTOS NUM EVENTUAL SISTEMA DE PARTICIPAÇÃO DOS TRABALHADORES NO CAPITAL NA MEDIDA EM QUE OS DIREITOS DE VOTO NÃO SEJAM EXERCIDOS DIRETAMENTE POR ESTES

Não aplicável, na medida em que não existe qualquer sistema que preveja especificamente uma participação dos trabalhadores no capital social da PHAROL.

E. TRANSAÇÕES COM PARTES RELACIONADAS

I. MECANISMOS E PROCEDIMENTOS DE CONTROLO

89. MECANISMOS IMPLEMENTADOS PELA SOCIEDADE PARA EFEITOS DE CONTROLO DE TRANSAÇÕES COM PARTES RELACIONADAS (IAS 24)

Tendo como objetivo assegurar o pleno cumprimento das obrigações da PHAROL de divulgação de Transações com Partes Relacionadas, a Sociedade implementou os procedimentos e mecanismos de controlo interno destinados a, num momento prévio, identificar e assegurar a transparência do processo de decisão relativo a Transações com Partes Relacionadas e, num segundo momento, determinar as Transações cuja divulgação é relevante de acordo com as normas legais, regulamentares e contabilísticas a que está vinculada.

Para estes efeitos são plenamente cumpridas, por todos os intervenientes, as seguintes regras de Transparência no processo de decisão de Transações com Partes Relacionadas:

1. De forma a preservar a transparência dos processos de decisão da PHAROL quando estejam em causa Transações com Partes Relacionadas, tais processos estão sujeitos a um princípio geral segundo o qual nenhum principal membro corporativo e colaborador chave tem autoridade formal, dentro do Grupo PHAROL, para autorizar Transações consigo próprio, nem com qualquer familiar ou entidade sob o seu controlo.
2. Nestas situações, a aprovação de Transações com Partes Relacionadas deverá caber a um membro equivalente ou superior na hierarquia do Grupo PHAROL que assegure a independência do processo de decisão sobre a Transação em causa.
3. Sempre que estejam em causa Transações da PHAROL ou suas Subsidiárias com Partes Relacionadas, ou respetivas renovações, cujo valor agregado por entidade seja superior a Euro 200.000 (duzentos mil euros) por semestre, a realização das mesmas apenas poderá ser aprovada uma vez obtido parecer favorável prévio do órgão de fiscalização, confirmando que, face à fundamentação apresentada, a natureza de Parte Relacionada da contraparte não influenciou a decisão de contratar e os termos e condições acordados.
4. As Transações da PHAROL ou suas Subsidiárias realizadas com acionistas titulares de participação qualificada nos termos do artigo 16.º do Cód.VM ou entidades que com estes últimos estejam numa das relações previstas no artigo 20.º do mesmo Código, ou respetivas renovações, cujo valor agregado por entidade seja superior a Euro 1.000.000 (um milhão de euros) por ano estão sujeitas a aprovação pelo Conselho de Administração, após obtido parecer favorável prévio do órgão de fiscalização, confirmando que, face à fundamentação apresentada, a natureza de acionista titular de participação qualificada ou entidade que com ele esteja numa das relações previstas no artigo 20.º do Cód.VM da contraparte não influenciou a decisão de contratar e os termos e condições acordados.

5. As Transações da PHAROL ou suas Subsidiárias realizadas com membros do Conselho de Administração da PHAROL deverão ser submetidas a aprovação pelo Conselho de Administração, independentemente do respetivo montante, nos termos do n.º 2 do artigo 397º do Código das Sociedades Comerciais.
6. As propostas de Transações apresentadas pelos órgãos acima referidos deverão ser fundamentadas, devendo concretamente referir as vantagens inerentes à realização das Transações em causa.
7. Para os efeitos previstos nos pontos 3. e 4. *supra*, o órgão de fiscalização deverá ser instruído com a seguinte informação relativa à Transação sobre que é chamado a pronunciar-se: (i) informação suficiente sobre as características da transação em causa, designadamente do ponto de vista estratégico, financeiro, legal e fiscal; (ii) informação sobre a natureza da relação existente entre a PHAROL, ou as suas Subsidiárias, e a contraparte em causa; (iii) os procedimentos e os termos financeiros acordados no âmbito da operação; (iv) o procedimento de avaliação adotado e os respetivos pressupostos, incluindo os preços utilizados como referência; (v) o processo de contratação; e (vi) o impacto da transação na situação financeira do Grupo PHAROL.
8. A informação referida no ponto 7. anterior deverá ser preparada pelo proponente da Transação.
9. O órgão de fiscalização informa o Conselho de Administração dos pareceres emitidos sobre as Transações que não se encontrem sujeitas a aprovação pelo Conselho de Administração da PHAROL nas reuniões do Conselho de Administração de aprovação da informação financeira semestral e anual imediatamente seguintes à emissão dos referidos pareceres.
10. Quando a execução de alguma das operações previstas nos pontos 3. ou 4. implique a realização sucessiva de diversas transações em que a segunda e as seguintes sejam meros atos de execução da primeira, o previsto nos pontos 3. a 9. apenas se aplicará à primeira transação.
11. Encontram-se assim excecionadas do âmbito de aplicação da referida regulamentação interna as seguintes transações com partes relacionadas:
 - a) Compras de bens ou fornecimento de serviços contratados com a observância das regras internas relativas a compras, fornecedores e prestadores de serviços que se encontrem em vigor no momento da contratação;
 - b) Operações bancárias da PHAROL e Subsidiárias, entendendo-se como tal as operações de cobrança, pagamento, depósitos e outras aplicações financeiras, operações de financiamento de curto e médio prazo, emissão de papel comercial, operações cambiais, derivados de cobertura e obtenção de garantias bancárias desde que não excedam o valor agregado de Euro 300.000 (trezentos mil euros) por ano;
 - c) Realizadas entre sociedades em relação de domínio ou de grupo com a PHAROL ou entre estas e a PHAROL;
 - d) Em que a contrapartida seja determinada com base em cotações oficiais (por exemplo, contratos sobre taxas de câmbio ou de juros e *commodities*), caso os intervalos acordados correspondam às práticas normais de mercado;
 - e) Em que a contrapartida seja determinada com base em tarifas ou taxas fixadas pelas autoridades reguladoras competentes;
 - f) O pagamento pelo Grupo PHAROL da remuneração dos principais membros corporativos e colaboradores chave pelo exercício das suas funções;
 - g) As operações acessíveis a todos os colaboradores ou acionistas do Grupo PHAROL em condições equivalentes;
 - h) A contratação de serviços técnicos, designadamente de consultoria jurídica ou fiscal, sempre que o procedimento de aprovação previsto no presente artigo possa comprometer a atempada prestação dos mesmos, atenta a especificidade dos serviços a prestar, designadamente tendo em conta as qualificações e grau de conhecimento exigido para a prestação dos serviços em causa, bem como o prazo de execução dos mesmos;
 - i) As operações que constituam a execução de transações já contratadas ao abrigo de contratos

gerais já em vigor no Grupo PHAROL.

90. INDICAÇÃO DAS TRANSAÇÕES QUE FORAM SUJEITAS A CONTROLO NO ANO DE REFERÊNCIA.

No ano de 2019, não existiram quaisquer transações sujeitas às regras descritas no ponto 89.

91. DESCRIÇÃO DOS PROCEDIMENTOS E CRITÉRIOS APLICÁVEIS À INTERVENÇÃO DO ÓRGÃO DE FISCALIZAÇÃO PARA EFEITOS DA AVALIAÇÃO PRÉVIA DOS NEGÓCIOS A REALIZAR ENTRE A SOCIEDADE E TITULARES DE PARTICIPAÇÃO QUALIFICADA OU ENTIDADES QUE COM ELES ESTEJAM EM QUALQUER RELAÇÃO, NOS TERMOS DO ARTIGO 20.º DO CÓDIGO DOS VALORES MOBILIÁRIOS

No que respeita a esta matéria, remete-se para o ponto 89 da Parte I supra.

II. ELEMENTOS RELATIVOS AOS NEGÓCIOS

92. LOCAL DOS DOCUMENTOS DE PRESTAÇÃO DE CONTAS ONDE ESTÁ DISPONÍVEL INFORMAÇÃO SOBRE OS NEGÓCIOS COM PARTES RELACIONADAS, DE ACORDO COM A IAS 24

A informação sobre partes relacionadas encontra-se disponibilizada na Nota 21 às demonstrações financeiras consolidadas constante do Relatório e Contas Consolidadas 2019, não existindo transações com partes relacionadas a reportar por referência ao exercício findo em 31 de dezembro de 2019.

Na Nota 22 às demonstrações financeiras consolidadas constante do Relatório e Contas Consolidadas 2019 é prestada informação sobre transações com acionistas titulares de participações qualificadas que não partes relacionadas de acordo com o IAS 24 realizadas no exercício findo em 31 de dezembro de 2019.

PARTE II – AVALIAÇÃO DO GOVERNO SOCIETÁRIO

1. IDENTIFICAÇÃO DO CÓDIGO DE GOVERNO DAS SOCIEDADES ADOTADO

Conforme referido na introdução deste documento, a Sociedade adotou o Código de Governo das Sociedades do IPCG, assegurando um nível adequado de proteção dos interesses dos acionistas e de transparência do Governo Societário.

A PHAROL encontra-se igualmente sujeita a outras normas que são adotadas a nível interno, que relevam na estrutura do seu governo societário tais como diversas normas internas de conduta e de transparência, em concreto, o Código de Ética, as regras sobre Transações de Dirigentes, Transações com Partes Relacionadas e Transações com Titulares de Participação Qualificada.

A PHAROL, manteve em 2019 o modelo de gestão corrente assegurada por um Administrador-Delegado em conformidade com as normas e os regulamentos internos em vigor.

2. ANÁLISE DE CUMPRIMENTO DO CÓDIGO DE GOVERNO DAS SOCIEDADES ADOTADO

A PHAROL cumpre no presente relatório as recomendações constantes do Código de Governo das Sociedades do Instituto Português de Corporate Governance (“CGS IPCG”) que entrou em vigor a 1 de janeiro de 2018.

Neste âmbito, o modelo e princípios de governo societário da PHAROL:

- Respeitam as regras legais de conteúdo vinculativo aplicáveis ao modelo de governo de cariz clássico previsto na alínea a) do n.º 1 do artigo 278.º do Código das Sociedades Comerciais;
- Acolhem um conjunto significativo de recomendações e *best practices* neste domínio, constantes do Código do Instituto Português de Corporate Governance fundamentando devidamente as suas opções em matéria de governo da sociedade em obediência ao princípio “comply or explain”.

A PHAROL adota as recomendações do Código de Governo das Sociedades do Instituto Português de Corporate Governance (“CGS IPCG”) na versão publicada em janeiro de 2018 disponível através do link:

<https://cgov.pt/images/ficheiros/2018/codigo-pt-2018-ebook.pdf>

No quadro seguinte indicam-se os pontos da Parte I do presente relatório onde se descrevem as medidas tomadas pela Sociedade com vista ao cumprimento das recomendações do IPCG.

RECOMENDAÇÃO DO IPCG		ADOÇÃO	RELATÓRIO
Capítulo I PARTE GERAL			
I.1. Relação da sociedade com investidores e informação			
I.1.1.	A sociedade deve instituir mecanismos que assegurem, de forma adequada e rigorosa, a produção, o tratamento e a atempada divulgação de informação aos seus órgãos sociais, aos acionistas, aos investidores e demais stakeholders, aos analistas financeiros e ao mercado em geral.	Adotada	Pontos 56, 58 e 59
I.2. Diversidade na composição e funcionamento dos órgãos da sociedade			
I.2.1.	As sociedades devem estabelecer critérios e requisitos relativos ao perfil de novos membros dos órgãos societários adequados à função a desempenhar, sendo que, além de atributos individuais (como competência, independência, integridade, disponibilidade e experiência), esses perfis devem considerar requisitos de diversidade, dando particular atenção ao do gênero, que possam contribuir para a melhoria do desempenho do órgão e para o equilíbrio na respetiva composição.	Adotada	Pontos 19, 21 e Anexo I
I.2.2.	Os órgãos de administração e de fiscalização e as suas comissões internas devem dispor de regulamentos internos — nomeadamente sobre o exercício das respetivas atribuições, presidência, periodicidade de reuniões, funcionamento e quadro de deveres dos seus membros —, devendo ser elaboradas atas detalhadas das respetivas reuniões.	Adotada	Pontos 21, 22, 27, 31 e 34
I.2.3.	Os regulamentos internos de órgãos de administração, de fiscalização e das suas comissões internas devem ser divulgados, na íntegra, no sítio da internet.	Adotada	Pontos 22, 27, 34 e 61
I.2.4.	A composição, o número de reuniões anuais dos órgãos de administração, de fiscalização e das suas comissões internas devem ser divulgados através do sítio Internet da sociedade.	Adotada	Pontos 17, 23, 31, 35, 59
I.2.5.	Os regulamentos internos da sociedade devem prever a existência e assegurar o funcionamento de mecanismos de deteção e prevenção de irregularidades, bem como a adoção de uma política de comunicação de irregularidades (whistleblowing) que garanta os meios adequados para a comunicação e tratamento das mesmas com salvaguarda da confidencialidade das informações transmitidas e da identidade do transmitente, sempre que esta seja solicitada.	Adotada	Pontos 21 e 49
I.3. Relação entre órgãos da sociedade			
I.3.1.	Os estatutos ou outras vias equivalentes adotadas pela sociedade devem estabelecer mecanismos para garantir que, dentro dos limites da legislação aplicável, seja permanentemente assegurado aos membros dos órgãos de administração e de fiscalização o acesso a toda a informação e colaboradores da sociedade para a avaliação do desempenho, da situação e das perspetivas de desenvolvimento da sociedade, incluindo, designadamente, as atas, a documentação de suporte às decisões tomadas, as convocatórias e o arquivo das	Adotada	Pontos 22, 34 e 61

	reuniões do órgão de administração executivo, sem prejuízo do acesso a quaisquer outros documentos ou pessoas a quem possam ser solicitados esclarecimentos.		
I.3.2.	Cada órgão e comissão da sociedade deve assegurar, atempada e adequadamente, o fluxo de informação, desde logo das respetivas convocatórias e atas, necessário ao exercício das competências legais e estatutárias de cada um dos restantes órgãos e comissões.	Adotada	Pontos 22, 34 e 61
I.4. Conflitos de interesses			
I.4.1.	Deve ser imposta a obrigação de os membros dos órgãos e comissões societárias informarem pontualmente o respetivo órgão ou comissão sobre os factos que possam constituir ou dar causa a um conflito entre os seus interesses e o interesse social.	Adotada	Pontos 34 e 89
I.4.2.	Deverão ser adotados procedimentos que garantam que o membro em conflito não interfere no processo de decisão, sem prejuízo do dever de prestação de informações e esclarecimentos que o órgão, a comissão ou os respetivos membros lhe solicitarem.	Adotada	Pontos 34 e 89
I.5. Transações com partes relacionadas			
I.5.1.	O órgão de administração deve definir, com parecer prévio e vinculativo do órgão de fiscalização, o tipo, o âmbito e o valor mínimo, individual ou agregado, dos negócios com partes relacionadas que: (i) requerem a aprovação prévia do órgão de administração (ii) e os que, por serem de valor mais elevado, requerem, ainda, um parecer prévio favorável do órgão de fiscalização.	Explain	Pontos 17,21 e 89 Em 2019 a PHAROL não efetuou transações com partes relacionadas. Acresce que a Ordem de Serviço relativa a esta matéria se encontra em revisão nesta data por forma a dar cabal cumprimento a todos os requisitos legais e respetivas recomendações.
I.5.2.	O órgão de administração deve, pelo menos de seis em seis meses, comunicar ao órgão de fiscalização todos os negócios abrangidos pela recomendação I.5.1.	Adotada	Pontos 21 e 89
Capítulo II ACIONISTAS E ASSEMBLEIA GERAL			
II.1.	A sociedade não deve fixar um número excessivamente elevado de ações necessárias para conferir direito a um voto, devendo explicitar no relatório de governo a sua opção sempre que a mesma implique desvio ao princípio de que a cada ação corresponde um voto.	Adotada	Ponto 12
II.2.	A sociedade não deve adotar mecanismos que dificultem a tomada de deliberações pelos seus acionistas, designadamente fixando um quórum deliberativo superior ao previsto por lei.	Adotada	Ponto 14

II.3.	A sociedade deve implementar meios adequados para o exercício do direito de voto por correspondência, incluindo por via eletrônica.	Adotada	Ponto 12
II.4.	A sociedade deve implementar meios adequados para a participação dos acionistas na assembleia por meios telemáticos.	Explain	<ul style="list-style-type: none"> • Estatutos da Sociedade artº16 nº4 • A Sociedade entende que, dada a relevância e importância da Assembleia Geral de Acionistas, a participação na mesma via meios telemáticos pode colocar em causa a integridade da informação e comporta riscos de disseminação de informação que a Sociedade, por respeito aos próprios acionistas, não pretende colocar em causa.
II.5.	Os estatutos da sociedade que prevejam a limitação do número de votos que podem ser detidos ou exercidos por um único acionista, de forma individual ou em concertação com outros acionistas, devem prever igualmente que, pelo menos de cinco em cinco anos, seja sujeita a deliberação pela assembleia geral a alteração ou a manutenção dessa disposição estatutária – sem requisitos de quórum agravado relativamente ao legal – e que, nessa deliberação, se contam todos os votos emitidos sem que aquela limitação funcione.	Adotada	Pontos 5 e 21
II.6.	Não devem ser adotadas medidas que determinem pagamentos ou a assunção de encargos pela sociedade em caso de transição de controlo ou de mudança da composição do órgão de administração e que se afigurem suscetíveis de prejudicar o interesse económico na transmissão das ações e a livre apreciação pelos acionistas do desempenho dos administradores.	Adotada	Ponto 4
Capítulo III. ADMINISTRAÇÃO NÃO EXECUTIVA E FISCALIZAÇÃO			
III.1.	Sem prejuízo das funções legais do presidente do conselho de administração, se este não for independente, os administradores independentes devem designar entre si um coordenador (lead independent director) para, designadamente, (i) atuar, sempre que necessário, como interlocutor com o presidente do conselho de administração e com os demais administradores, (ii) zelar por que disponham do conjunto de condições e meios necessários ao desempenho das suas funções; e (iii) coordená-los na	Explain	Ponto 21 Devido à dimensão do Conselho de Administração, todos os administradores decidem

	avaliação do desempenho pelo órgão de administração prevista na recomendação V.1.1.		informadamente acerca dos assuntos que lhes são submetidos.
III.2.	O número de membros não executivos do órgão de administração, bem como o número de membros do órgão de fiscalização e o número de membros da comissão para as matérias financeiras deve ser adequado à dimensão da sociedade e à complexidade dos riscos inerentes à sua atividade, mas suficiente para assegurar com eficiência as funções que lhes estão cometidas.	Adotada	Pontos 17, 18, 21 e 31
III.3.	Em todo o caso, o número de administradores não executivos deve ser superior ao de administradores executivos.	Adotada	Pontos 17, 18 e 21
III.4.	Cada sociedade deve incluir um número não inferior a um terço mas sempre plural, de administradores não executivos que cumpram os requisitos de independência. Para efeitos desta recomendação, considera-se independente a pessoa que não esteja associada a qualquer grupo de interesses específicos na sociedade, nem se encontre em alguma circunstância suscetível de afetar a sua isenção de análise ou de decisão, nomeadamente em virtude de: <ul style="list-style-type: none"> i. Ter exercido durante mais de doze anos, de forma contínua ou intercalada, funções em qualquer órgão da sociedade; ii. Ter sido colaborador da sociedade ou de sociedade que com ela se encontre em relação de domínio ou de grupo nos últimos três anos; iii. Ter, nos últimos três anos, prestado serviços ou estabelecido relação comercial significativa com a sociedade ou com sociedade que com esta se encontre em relação de domínio ou de grupo, seja de forma direta ou enquanto sócio, administrador, gerente ou dirigente de pessoa coletiva; iv. Ser beneficiário de remuneração paga pela sociedade ou por sociedade que com ela se encontre em relação de domínio ou de grupo para além da remuneração decorrente do exercício das funções de administrador; v. Viver em união de facto ou ser cônjuge, parente ou afim na linha reta e até ao 3.º grau, inclusive, na linha colateral, de administradores da sociedade, de administradores de pessoa coletiva titular de participação qualificada na sociedade ou de pessoas singulares titulares direta ou indiretamente de participação qualificada; vi. Ser titular de participação qualificada ou representante de um acionista titular de participações qualificadas. 	Adotada	Pontos 17 e 18
III.5.	O disposto no parágrafo (i) da recomendação III.4 não obsta à qualificação de um novo administrador como independente se, entre o termo das suas funções em qualquer órgão da sociedade e a sua nova designação, tiverem entretanto decorrido pelo menos três anos (cooling-off period).	Não Aplicável	Ponto 17

III.6.	Os administradores não-executivos devem participar na definição, pelo órgão de administração, da estratégia, principais políticas, estrutura empresarial e decisões que devam considerar-se estratégicas para a sociedade em virtude do seu montante ou risco, bem como na avaliação do cumprimento destas.	Adotada	Ponto 21
III.7.	O conselho geral e de supervisão deve, no quadro das suas competências legais e estatutárias, colaborar com o conselho de administração executivo na definição da estratégia, principais políticas, estrutura empresarial e decisões que devam considerar-se estratégicas para a sociedade, em virtude do seu montante ou risco, bem como na avaliação do cumprimento destas.	Não Aplicável	
III.8.	Com respeito pelas competências que lhe são conferidas por lei, o órgão de fiscalização deve, em especial, acompanhar, avaliar e pronunciar-se sobre as linhas estratégicas e a política de risco definidas pelo órgão de administração.	Adotada	Pontos 21 e 34
III.9.	As sociedades devem constituir comissões internas especializadas adequadas à sua dimensão e complexidade, abrangendo, separada ou cumulativamente, as matérias de governo societário, de remunerações e avaliação do desempenho, e de nomeações.	Explain	<p>Ponto 15</p> <p>Dada a natureza e objetivos da empresa e a sua reduzida dimensão, não se afigura necessário a constituição de várias comissões internas.</p> <p>Considerando, nomeadamente, os estreito e frequente acompanhamento o que o conselho de administração faz de todas as matérias que poderiam ser da competência das referidas comissões.</p> <p>E é nesta linha de raciocínio, não obstante o Conselho de Administração ter aprovado, em 30 de junho de 2015, uma Comissão de Acompanhamento e as respetivas competências, levou a que não tivesse sido considerado</p>

			prioritário o preenchimento dos lugares da referida Comissão. Também, nesta opção, continuaram a pesar os custos a ela associados dada a decisão tomada pela Comissão de Vencimentos que fixou determinados montantes de remuneração para o desempenho daqueles lugares. O Conselho de Administração mantém este assunto em avaliação.
III.10.	Os sistemas de gestão de riscos, de controlo interno e de auditoria interna devem ser estruturados em termos adequados à dimensão da sociedade e à complexidade dos riscos inerentes à sua atividade.	Adotada	Pontos de 50 a 55
III.11.	O órgão de fiscalização e a comissão para as matérias financeiras devem fiscalizar a eficácia dos sistemas e de gestão de riscos, de controlo interno e de auditoria interna e propor os ajustamentos que se mostrem necessários.	Adotada	Ponto 34
III.12.	O órgão de fiscalização deve pronunciar-se sobre os planos de trabalho e os recursos afetos aos serviços de controlo interno, incluindo controlo de cumprimento das normas aplicadas à sociedade (serviços de compliance) e de auditoria interna, e devem ser destinatários dos relatórios realizados por estes serviços, pelo menos quando estejam em causa matérias relacionadas com a prestação de contas, a identificação ou a resolução de conflitos de interesses e a deteção de potenciais irregularidades.	Adotada	Pontos 21, 34 e 51
Capítulo IV. ADMINISTRAÇÃO EXECUTIVA			
IV.1.	O órgão de administração deve aprovar, através de regulamento interno ou mediante via equivalente, o regime de atuação dos executivos e do exercício por estes de funções executivas em entidades fora do grupo.	Não Aplicável	A PHAROL cumpre o disposto no Artº. 398 do CSC. Acresce que o único administrador executivo exerce funções a tempo integral.

IV.2.	O órgão de administração deve assegurar que a sociedade atua de forma consentânea com os seus objetivos e não deve delegar poderes, designadamente, no que respeita a: i) definição da estratégia e das principais políticas da sociedade; ii) organização e coordenação da estrutura empresarial; iii) matérias que devam ser consideradas estratégicas em virtude do seu montante, risco ou características especiais.	Adotada	Ponto 21
IV.3.	O órgão de administração deve fixar objetivos em matéria de assunção de riscos e zelar pela sua prossecução.	Adotada	Ponto 52
IV.4.	O órgão de fiscalização deve organizar-se internamente, implementando mecanismos e procedimentos de controlo periódico com vista a garantir que os riscos efetivamente incorridos pela sociedade são consistentes com os objetivos fixados pelo órgão de administração.	Adotada	Pontos 21 e 51
Capítulo V. AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO, REMUNERAÇÕES E NOMEAÇÕES			
V.1. Avaliação Anual de Desempenho			
V.1.1.	O órgão de administração deve avaliar anualmente o seu desempenho, bem como o desempenho das suas comissões e dos administradores delegados, tendo em conta o cumprimento do plano estratégico da sociedade e do orçamento, a gestão de riscos, o seu funcionamento interno e o contributo de cada membro para o efeito, e o relacionamento entre órgãos e comissões da sociedade.	Adotada	Ponto 21
V.1.2.	O órgão de fiscalização deve fiscalizar a administração da sociedade e, em particular, avaliar anualmente o cumprimento do plano estratégico da sociedade e do orçamento, a gestão de riscos, o funcionamento interno do órgão de administração e das suas comissões, bem como o relacionamento entre órgãos e comissões da sociedade.	Adotada	Pontos 21 e 34
V.2. Remunerações			
V.2.1.	A fixação das remunerações deve competir a uma comissão, cuja composição assegure a sua independência em face da administração.	Adotada	Pontos 67 e 68
V.2.2.	A comissão de remunerações deve aprovar, no início de cada mandato, fazer executar e confirmar, anualmente, a política de remuneração dos membros dos órgãos e comissões da sociedade, no âmbito da qual sejam fixadas as respetivas componentes fixas, e, quanto aos administradores executivos ou administradores pontualmente investidos de tarefas executivas, caso exista componente variável da remuneração, os respetivos critérios de atribuição e de mensuração, os mecanismos de limitação, os mecanismos de diferimento do pagamento da remuneração e os mecanismos de remuneração baseados em opções ou ações da própria sociedade.	Adotada	Anexo II
V.2.3.	A declaração sobre a política de remunerações dos órgãos de administração e fiscalização a que se refere o artigo 2.º da Lei n.º 28/2009, de 19 de junho, deverá conter adicionalmente: i. A remuneração total discriminada pelos diferentes componentes, a proporção relativa da remuneração fixa e da remuneração variável, uma explicação do modo como a remuneração total cumpre a política de remuneração	Adotada	Anexo II

	<p>adotada, incluindo a forma como contribui para o desempenho da sociedade a longo prazo, e informações sobre a forma como os critérios de desempenho foram aplicados;</p> <p>ii. As remunerações provenientes de sociedades pertencentes ao mesmo grupo;</p> <p>iii. O número de ações e de opções sobre ações concedidas ou oferecidas, e as principais condições para o exercício dos direitos, incluindo o preço e a data desse exercício e qualquer alteração dessas condições;</p> <p>iv. Informações sobre a possibilidade de solicitar a restituição de uma remuneração variável;</p> <p>v. Informações sobre qualquer afastamento do procedimento de aplicação da política de remuneração aprovada, incluindo a explicação da natureza das circunstâncias excepcionais e a indicação dos elementos específicos objeto de derrogação;</p> <p>vi. Informações quanto à exigibilidade ou inexigibilidade de pagamentos relativos à cessação de funções de administradores.</p>		
V.2.4.	Para cada mandato, a comissão de remunerações deve igualmente aprovar o regime de pensões dos administradores, se os estatutos as admitirem, e o montante máximo de todas as compensações a pagar ao membro de qualquer órgão ou comissão da sociedade em virtude da respetiva cessação de funções.	Não Aplicável	Anexo II
V.2.5.	A fim de prestar informações ou esclarecimentos aos acionistas, o presidente ou, no seu impedimento, outro membro da comissão de remunerações deve estar presente na assembleia geral anual e em quaisquer outras se a respetiva ordem de trabalhos incluir assunto conexo com a remuneração dos membros dos órgãos e comissões da sociedade ou se tal presença tiver sido requerida por acionistas.	Adotada	Parte I, Ponto B I. – Assembleia Geral
V.2.6.	Dentro das limitações orçamentais da sociedade, a comissão de remunerações deve poder decidir livremente a contratação, pela sociedade, dos serviços de consultadoria necessários ou convenientes para o exercício das suas funções. A Comissão de remunerações deve assegurar que os serviços são prestados com independência e que os respetivos prestadores não serão contratados para a prestação de quaisquer outros serviços à própria sociedade ou a outras que com ela se encontrem em relação de domínio ou de grupo sem autorização expressa da Comissão.	Explain	Nunca existiu qualquer solicitação para a contratação destes serviços. Caso, exista a sociedade dará prosseguimento tendo em conta as limitações orçamentais e as regras de independência.
V.3. Remuneração dos Administradores			
V.3.1.	Tendo em vista o alinhamento de interesses entre a sociedade e os administradores executivos, uma parte da remuneração destes deve ter natureza variável que reflita o desempenho sustentado da sociedade e não estimule a assunção de riscos excessivos.	Adotada	Ponto 69 e Anexo II

V.3.2.	Uma parte significativa da componente variável deve ser parcialmente diferida no tempo, por um período não inferior a três anos, associando-a à confirmação da sustentabilidade do desempenho, nos termos definidos em regulamento interno da sociedade.	Adotada	Pontos 25, 72 e Anexo II
V.3.4.	Quando a remuneração variável compreender opções ou outros instrumentos direta ou indiretamente dependentes do valor das ações, o início do período de exercício deve ser diferido por um prazo não inferior a três anos.	Não Aplicável	Anexo II
V.3.5.	A remuneração dos administradores não executivos não deve incluir nenhuma componente cujo valor dependa do desempenho da sociedade ou do seu valor.	Adotada	Pontos 69, 77 e Anexo II
V.3.6.	A sociedade deve estar dotada dos instrumentos jurídicos adequados para que a cessação de funções antes do termo do mandato não origine, direta ou indiretamente, o pagamento ao administrador de quaisquer montantes além dos previstos na lei, devendo explicitar os instrumentos jurídicos adotados no relatório de governo da sociedade.	Não Adotada	Ponto 83 e Anexo II
V.4. Nomeações			
V.4.1.	A sociedade deve, nos termos que considere adequados, mas de forma suscetível de demonstração, promover que as propostas para eleição dos membros dos órgãos sociais sejam acompanhadas de fundamentação a respeito da adequação do perfil, conhecimentos e currículo à função a desempenhar por cada candidato.	Não Aplicável	Não existiu qualquer assembleia geral eletiva em 2019, no entanto, remetemos para o ponto 21 que estabelece a critérios e requisitos de competência técnica, independência, integridade, lealdade, disponibilidade, experiência e diversidade de género, desenvolverão as respetivas qualificações, conhecimentos e experiência com vista ao exercício das suas atribuições e competências e ao cumprimento dos respetivos deveres e funções.
V.4.2.	A não ser que a dimensão da sociedade o não justifique, a função de acompanhamento e apoio às designações de quadros dirigentes deve ser atribuída a uma comissão de nomeações.	Explain	A dimensão da Sociedade não o justifica.

V.4.3.	Esta comissão inclui uma maioria de membros não executivos independentes.	Não Aplicável	
V.4.4.	A comissão de nomeações deve disponibilizar os seus termos de referência e deve induzir, na medida das suas competências, processos de seleção transparentes que incluam mecanismos efetivos de identificação de potenciais candidatos, e que sejam escolhidos para proposta os que apresentem maior mérito, melhor se adequem às exigências da função e promovam, dentro da organização, uma diversidade adequada incluindo de género.	Não Aplicável	
Capítulo VI. GESTÃO DE RISCO			
VI.1.	O órgão de Administração deve debater e aprovar o plano estratégico e a política de risco da sociedade, que inclua a definição de níveis de risco considerados aceitáveis.	Adotada	Ponto 21 e 54
VI.2.	Tendo por base a sua política de risco, a sociedade deve instituir um sistema de gestão de riscos, identificando (i) os principais riscos a que se encontra sujeita no desenvolvimento da sua atividade, (ii) a probabilidade de ocorrência dos mesmos e o respetivo impacto, (iii) os instrumentos e medidas a adotar tendo em vista a respetiva mitigação, (iv) os procedimentos de monitorização, visando o seu acompanhamento e (v) o procedimento de fiscalização, avaliação periódica e de ajustamento do sistema.	Adotada	Pontos 53, 54 e 55
VI.3.	A sociedade deve avaliar anualmente o grau de cumprimento interno e o desempenho do sistema de gestão de riscos, bem como a perspetiva de alteração do quadro de risco anteriormente definido.	Adotada	Pontos 21 e 51
Capítulo VII. INFORMAÇÃO FINANCEIRA			
VII.1. Informação financeira			
VII.1.1.	O regulamento interno do órgão de fiscalização deve impor que este fiscalize a adequação do processo de preparação e de divulgação de informação financeira pelo órgão de administração, incluindo a adequação das políticas contabilísticas, das estimativas, dos julgamentos, das divulgações relevantes e sua aplicação consistente entre exercícios, de forma devidamente documentada e comunicada.	Adotada	Pontos 21 e 34
VII.2. Revisão legal de contas e fiscalização			
VII.2.1.	Através de regulamento interno, o órgão de fiscalização deve definir: i. Os critérios e o processo de seleção do revisor oficial de contas; ii. A metodologia de comunicação da sociedade com o revisor oficial de contas; iii. Os procedimentos de fiscalização destinados a assegurar a independência do revisor oficial de contas; iv. Os serviços distintos de auditoria que não podem ser prestados pelo revisor oficial de contas.	Adotada	Pontos 21 e 34

VII.2.2.	O órgão de fiscalização deve ser o principal interlocutor do revisor oficial de contas na sociedade e o primeiro destinatário dos respectivos relatórios, competindo-lhe, designadamente, propor a respetiva remuneração e zelar para que sejam asseguradas, dentro da empresa, as condições adequadas à prestação dos serviços.	Adotada	Ponto 21
VII.2.3.	O órgão de fiscalização deve avaliar anualmente o trabalho realizado pelo revisor oficial de contas, a sua independência e adequação para o exercício das funções e propor ao órgão competente a sua destituição ou a resolução do contrato de prestação dos seus serviços sempre que se verifique justa causa para o efeito.	Adotada	Pontos 21 e 45
VII.2.4.	O revisor oficial de contas deve, no âmbito das suas competências, verificar a aplicação das políticas e sistemas de remunerações dos órgãos sociais, a eficácia e o funcionamento dos mecanismos de controlo interno e reportar quaisquer deficiências ao órgão de fiscalização.	Adotada	Pontos 21 e 51
VII.2.5.	O revisor oficial de contas deve colaborar com o órgão de fiscalização, prestando-lhe imediatamente informação sobre quaisquer irregularidades relevantes para o desempenho das funções do órgão de fiscalização que tenha detetado, bem como quaisquer dificuldades com que se tenha deparado no exercício das suas funções.	Adotada	Pontos 21 e 51

ANEXO I

Funções desempenhadas por membros do órgão de administração noutras sociedades

AS FUNÇÕES DESEMPENHADAS EM SOCIEDADES, PARA ALÉM DA PHAROL, POR CADA UM DOS ADMINISTRADORES SÃO AS SEGUINTEs:

- ▶ Luís Maria Viana Palha da Silva (Presidente do Conselho de Administração e Administrador-Delegado)

Diretor da Bratel B.V.

Diretor da Bratel S.à.r.l

Presidente da Mesa da Assembleia Geral e Membro do Conselho Geral e Supervisão da EDP – Energias de Portugal, S.A.

Administrador não executivo da Kasmunaygas

Presidente do Conselho Fiscal da Seguradoras Unidas, S.A.

Administrador não executivo da Sovena

- ▶ Aristóteles Luiz Menezes Vasconcellos Drummond (Administrador)

Conselheiro de Administração do SEBRAE/RJ

Diretor e Vice-Presidente da Associação Comercial do Rio de Janeiro desde 1968

Membro do Conselho Consultivo – Associação Cultural da Arquidiocese do Rio de Janeiro

Diretor da Fundação Luso-Brasileira desde 2000

Membro Suplente do Conselho de Administração da Light Energia S.A., em 03/09/2018

Membro Suplente do Conselho de Administração da Light Serviços de Eletricidade S.A., em 03/09/2018

Membro Suplente do Conselho de Administração da Light S.A., em 03/09/2018

- ▶ Avelino Cândido Rodrigues (Administrador)

Exercício da atividade como Advogado em regime de “associação” com outros colegas, em escritório próprio, até ao ano de 2007 – ano em que participou, como sócio fundador, na constituição da sociedade de advogados infra indicada, onde, até ao presente, presta serviços jurídicos.

Sócio Fundador e Administrador da Sociedade de Advogados “ACR & Associados – Sociedade de Advogados R.L.”

Inscrito na Ordem dos Advogados de Portugal

Inscrito na Ordem dos Advogados do Brasil

Principais Áreas de Prestação de Serviços Jurídicos:

- Direito Comercial;
- Direito das Obrigações;
- Direito Administrativo;
- Direito “Informático”;
- Direitos de Autor e Propriedade Industrial;
- Direito Penal;
- Direito do Trabalho;
- Direito das Insolvências;
- Direito Processual;
- Investimentos;
- Pareceres Jurídicos

- ▶ Jorge Augusto Santiago das Neves (Administrador)

Advogado na BAS Advogados, Lisboa

- ▶ Jorge Telmo Maria Freire Cardoso (Administrador)

Vogal do Conselho de Administração Executivo do Novo Banco, S.A.
Vogal do Conselho de Administração do NB Finance, Ltd.
Presidente do Conselho de Administração da E.S. Tech Ventures, SGPS, S.A.
Vogal não Executivo do Conselho de Administração da Enternext, S.A.

- ▶ Maria do Rosário Amado Pinto Correia (Administradora)

Presidente do Conselho de Administração da Sixty Degrees – Sociedade Gestora de Fundos de Investimento Mobiliário, S.A.
Membro do Conselho de Administração e CEO da Experienced Management, S.A.
Vogal do Conselho Fiscal da Fundiestamo – Sociedade Gestora de Fundos de Investimento Imobiliário, S.A.
Docente na Licenciatura, Mestrados e Executive Education na Católica Lisbon School of Economics
Coordenação de programas de Executive Education na Católica Lisbon School of Business and Economics

- ▶ Maria Leonor Martins Ribeiro Modesto (Administradora)

Professora Catedrática de Economia, Universidade Católica Portuguesa, desde junho de 2008
Sócia gerente da sociedade Modelling Mind, Lda. desde junho de 2010

- ▶ Nelson Sequeiros Rodriguez Tanure (Administrador)

Não desempenha funções noutras Sociedades

- ▶ Pedro Zañartu Gubert Morais Leitão (Administrador)

Presidente do Conselho de Administração da Prio Energy SGPS
Sócio-gerente da MoteDALma Lda.
Sócio-gerente da Fikonline-Internet e Energia Lda.

Qualificações profissionais e atividades profissionais exercidas nos últimos 5 anos

*Luís Maria Viana Palha da Silva (Presidente do Conselho de Administração e Administrador-Delegado)
Português, 64 anos*

Membro do Conselho de Administração da Oi, S.A. de 2015 a 2018 | Vice-Presidente do Conselho de Administração da Galp Energia, SGPS, S.A. | Vogal do Conselho de Administração da Petróleos de Portugal – Petrogal, S.A. | Vogal do Conselho de Administração da Galp Exploração e Produção Petrolífera, S.A. | Vogal do Conselho de Administração da GDP – Gás de Portugal, SGPS, S.A. (redenominada para Galp Gas & Power, SGPS, S.A. em 12 de fevereiro de 2015) | Vogal do Conselho de Administração da Galp Gás Natural Distribuição, S.A. | Vogal do Conselho de Administração da Galp Energia, S.A. | Vogal do Conselho de Administração da Galp Energia Espanha, S.A. | Administrador da Galp Energia E&P B.V. | Vogal do Conselho de Administração da Galp Exploração e Produção (Timor-Leste), S.A. | Presidente do Conselho de Administração da Galp Marketing International, S.A. | Presidente do Conselho de Gerência da Petrogal Angola, Lda. | Presidente do Conselho de Gerência da Petrogal Guiné-Bissau, Lda. | Presidente do Conselho de Gerência da Petrogal Moçambique, Lda. | Presidente da Direção Executiva da Galp Moçambique, Lda. | Presidente do Conselho da Galp Gambia, Limited | Presidente do Conselho da Galp Swaziland, Limited | Presidente do Conselho de Administração da CLC – Companhia Logística de Combustíveis, S.A. | Administrador da Galp Sinopec Brazil Services B.V. | Vogal do Conselho de Administração da Petrogal Brasil, S.A. | Administrador da Galp Energia Brasil, S.A. | Administrador da Fima – Produtos Alimentares, S.A. | Administrador da Victor Guedes Indústria e Comércio, S.A. | Administrador da Indústrias Lever Portuguesa, S.A. | Administrador da Olá – Produção de Gelados e Outros Produtos Alimentares, S.A. | Gerente da Unilever Jerónimo Martins, Lda. | Gerente da Gallo Worldwide, Lda. | Vogal do Conselho Científico e Tecnológico do ISPG – Instituto de Petróleo e Gás, Associação para a Investigação e Formação Avançada | Presidente da APETRO – Associação Portuguesa de Empresas Petrolíferas | Presidente da Direção da AEM – Associação dos Emitentes Portugueses | Administrador não-executivo da NYSE Euronext e Membro da Comissão de Auditoria da NYSE Euronext | Presidente do Conselho Fiscal do Fórum para a Competitividade | Presidente da Direção da EPIS - Empresários pela Inclusão Social | Presidente do Conselho Fiscal da Companhia de Seguros Tranquilidade, S.A., Logo e Açoreana, e da Açoreana Seguros a partir de 2017, Seguradoras Unidas, S.A. | Licenciado em Economia pelo Instituto Superior de Economia | Licenciado em Gestão de Empresas pela Universidade Católica Portuguesa | AMP – University of Pennsylvania – Wharton School of Economics

Aristóteles Luiz Menezes Vasconcellos Drummond (Administrador)
Brasileiro, 75 anos

Membro do Conselho Fiscal da CEMIG de 1999 a 2015 | Membro do Conselho Fiscal da Light de 2006 a 2015, eleito Presidente do Conselho | Colaborador do Jornal do Brasil, Diário do Comércio – SP, Hoje em Dia – BH, Correio da Serra – Barbacena, Diário de Petrópolis – RJ, Destak, Edição Nacional, jornal O Dia – RJ, entre outros | Jornalista Profissional, registado na categoria de Redator na DRT/RJ | Profissional de Relações Públicas, registado no Conselho Regional de Profissionais de Relações Públicas | Administrador, registado no Conselho Regional de Administração.

Avelino Cândido Rodrigues
Português, 60 anos

Licenciatura em Direito na Faculdade de Direito da Universidade de Lisboa | Pós-Graduação em Mercados, Instituições e Instrumentos Financeiros – Faculdade de Economia da Universidade Nova de Lisboa, Faculdade de Direito da Universidade Nova de Lisboa e Bolsa de Derivados do Porto, Portugal | Curso de Contratação de Bens e Serviços na Administração Pública e Contratação Informática

Jorge Augusto Santiago das Neves (Administrador)
Português, 59 anos

Presidente do Conselho Fiscal da Hiperclima, S.A. de 1995 a 2017 | Membro do Conselho Consultivo da Gomez Acebo & Pombo de 2012 a 2014 | Sócio de Gomez Acebo & Pombo, de 2010 a 2012 | Sócio de Barocas Sarmiento Neves de 2001 a 2010 | Licenciado em Direito, pela Universidade Lusíada de Lisboa, 1986 | Master's Degree (LL.M.) em Direito Comercial e das Sociedades pela University College of London, Reino Unido, 1987.

Jorge Telmo Maria Freire Cardoso (Administrador)

Português, 48 anos

Presidente não Executivo do Conselho de Administração do Banque Espírito Santo et de la Vénétie, S.A. de abril de 2017 a dezembro de 2018 | Vogal não Executivo do Conselho de Administração do Banque Espírito Santo et de la Vénétie, S.A. de abril de 2016 a abril de 2017 | Vogal não Executivo do Conselho de Administração da Visabeira de abril de 2014 a setembro de 2014 | Vice-Presidente não Executivo do Conselho de Administração do Banco Caixa Totta Angola, S.A. de abril de 2014 a setembro de 2014 | Presidente não Executivo do Conselho de Administração da Caixa Capital – Sociedade de Capital de Risco, S.A., de março de 2014 a setembro de 2014 | Presidente não Executivo do Conselho de Administração da Caixa Desenvolvimento, SGPS, S.A., de março de 2014 a setembro de 2014 | Vice-Presidente não Executivo do Conselho de Administração do Banco Caixa Geral – Brasil, S.A., de setembro de 2013 a setembro de 2014 | Presidente não Executivo do Conselho de Administração do Caixa – Banco de Investimento, S.A. de agosto de 2013 a setembro de 2014 | Vogal não Executivo do Conselho de Administração da Caixa Seguros e Saúde, SGPS, S.A., de agosto de 2013 a setembro de 2014 | Vogal não Executivo do Conselho de Administração da Gerbanca, SGPS, S.A. de agosto de 2013 a setembro de 2014 | Vogal não Executivo do Conselho de Administração da Partang, SGPS, S.A. de setembro de 2013 a setembro de 2014 | Presidente não Executivo do Conselho de Administração da Wolfpart, SGPS, S.A., de novembro de 2013 a setembro de 2014 | Vogal do Conselho de Administração e Membro da Comissão Executiva da Caixa Geral de Depósitos, S.A. de julho de 2013 a setembro de 2014 | Presidente não Executivo do Conselho de Administração da CGD Investimentos Corretora de Valores e Câmbio, S.A. de maio de 2012 a abril de 2014 | Licenciado em Economia pela Universidade Nova de Lisboa | MBA pelo Insead.

Maria do Rosário Amado Pinto Correia (Administradora)
Portuguesa, 61 anos

Membro Suplente do Conselho de Administração da Oi, S.A. de 2016 a 2018 | Consultoria Executiva no CEA /Catolica Lisbon de 2016 a 2018 |Chairman da Ferreira Marques & Irmão / Topázio de 2012 a 2016 | Consultora Sénior na Bewith e CEA/CLSBE de 2008 a 2012 | Diretora de Gestão do Conhecimento na PT Comunicações, Diretora da Qualidade e Satisfação do Cliente no Grupo Portugal Telecom, Administradora da PT Asia, Chairman da CTTC – Archway (Pequim) e CEO da Macau Cable TV de 2003 a 2008 | Head of Office da OgilvyOne de 1994 a 2002 | Editor da revista Marie Claire de 1992 a 1994 | Diretora de Client Service na McCann – Erickson de 1987 a 1992 | Gestor de Produtos Financeiros, Diretora do Gabinete de Direct Mail dos CTT – Correios de Portugal de 1981 a 1987 | Licenciada em Economia pela Universidade Católica de Lisboa | Mestre em Gestão de Empresas pela UNL | MBA pela Wharton School.

Maria Leonor Martins Ribeiro Modesto (Administradora)
Portuguesa, 62 anos

Presidente do Conselho Científico da Católica Lisbon School of Business and Economics de outubro de 2015 a janeiro de 2019 | Diretora do Centro de Estudos Aplicados, Universidade Católica Portuguesa, de dezembro de 2008 a janeiro de 2017 | Associate Dean for Research of CLSBE, 2012 – maio de 2014 | Diretora do CUBE – Unidade de Investigação da CLSBE, 2007 – maio de 2014 | Agregação em Economia, Universidade Católica Portuguesa, julho 2004 | Docteur en Sciences Economiques, Université Catholique de Louvain and European Doctoral Program, Bélgica, setembro 1987 | Licenciatura em Economia, Universidade Católica Portuguesa, 1980.

Nelson Sequeiros Rodriguez Tanure (Administrador)
Brasileiro, 68 anos

Acionista relevante da Petrorio S.A. desde 2013 | Incorpora a Intelig à TIM Brasil em 2010. Desde essa data até 2015 foi o maior acionista brasileiro da TIM Brasil | Presidente da CBM – Companhia Brasileira de Multimídia de 2000 a 2006 | Bacharel em Administração de Empresas, Universidade Federal da Bahia – 1975 | Graduado pelo Institut des Hautes Etudes de Developpment Economique et Social – Université Paris I – 1976 | Graduado

pela Harvard Business School, Owner/President Management III Cambridge – Boston.

Pedro Zañartu Gubert Morais Leitão (Administrador)
Português, 54 anos

Administrador não Executivo da Villas Boas ACE, S.A. de 2012 até 2018 | Membro do Conselho de Administração da Oi, S.A. de 2015 a 2017 | Presidente do Conselho de Administração da ONI, SGPS de 2012 a 2013 | Administrador da Unyleya Brasil e da Unyleya Portugal de 2010 a 2011 | Licenciado em Gestão de Empresas pela Universidade Católica Portuguesa de Lisboa | Mestrado em Gestão de Empresas pela Kellogg Graduate School of Management na Northwestern University em Chicago, EUA.

Elementos curriculares dos membros da Comissão de Vencimentos

António Sarmento Gomes Mota

Membro da Comissão de Vencimentos desde 2013.

Licenciatura em Organização e Gestão de Empresas, ISCTE - Instituto Universitário de Lisboa (1981). MBA, Universidade Nova de Lisboa (1984). Doutoramento em Gestão de Empresas, ISCTE (2000).

Tem um percurso empresarial de mais de 20 anos em cargos de gestão nos setores bancário, de consultoria e serviços financeiros. Foi Diretor da ISCTE Business School de 2003 a 2012 e Presidente do INDEG/ISCTE de 2005 a 2012. É Professor Catedrático na ISCTE Business School desde 2005. Possui uma longa experiência como consultor nas áreas de estratégia, avaliação empresarial e gestão de risco para grandes empresas portuguesas e internacionais. É autor de várias obras de referência na área de finanças. Tem desempenhado cargos de liderança em diversos Conselhos de Administração e Supervisão em grandes empresas cotadas portuguesas.

Presidente do Conselho de Administração dos CTT, S.A., desde 2017 e Vice-Presidente de 2014 a 2017 | Presidente do Conselho Fiscal da Mystic Invest Holding S.A. desde 2019 | Presidente do Conselho Fiscal da Mystic Invest SGPS S.A. de 2018 a 2019 | Vice-Presidente do Conselho de Administração (não executivo) da Soares da Costa Construção SGPS, S.A. de 2014 a 2015 | Presidente do Conselho de Administração (não executivo) da SDC Investimentos, SGPS, S.A. de 2013 a 2016 | Presidente do Instituto Português de Corporate Governance desde 2016 | Membro do Conselho Geral e de Supervisão - de 2009 a 2018 e; Membro das Comissões de Auditoria (2009/2015) e de Performance e Competitividade (2012/2015) e Presidente da Comissão de Auditoria (2015/2018) da EDP - Energias de Portugal, S.A. | Vogal não executivo do Conselho de Administração e Presidente da Comissão de Nomeações e Remunerações da CIMPOR – Cimentos de Portugal SGPS, S.A. de 2009 a 2012.

Francisco de Lacerda

Membro da Comissão de Vencimentos da PHAROL, SGPS S.A. (ex-Portugal Telecom, SGPS S.A.) desde 2009 (suspendeu o exercício do cargo entre agosto de 2012 e março de 2014).

Licenciatura em Administração e Gestão de Empresas, Universidade Católica Portuguesa (1982). Diversos programas de formação no INSEAD, França.

Administrador não Executivo da Endesa Energia (integrando as Comissões de Auditoria e de Nomeações e Remunerações) desde 2015 e membro da Direção da Cotec Portugal desde 2015 (Presidente entre 2015 e 2018). Ao longo de 25 anos até 2008, desempenhou vários cargos na banca de investimento, de empresas e de retalho, incluindo CEO do Banco Mello e Administrador Executivo do Millennium BCP, após o que foi CEO da Cimpor – Cimentos de Portugal SGPS, S.A., então um grupo cimenteiro internacional a operar em 12 países, de 2010 a 2012, Administrador não Executivo (e membro da Comissão de Auditoria e posteriormente da Comissão de Remunerações) da EDP Renováveis de 2008 a 2012, Presidente Executivo (CEO) dos CTT – Correios de Portugal de 2012 a 2019 e Presidente do Banco CTT de 2015 a 2019.

Presidente Executivo (CEO) dos CTT - Correios de Portugal, S.A. de 2012 e 2019, também Presidente do Conselho de Administração de 2012 e 2017 e Vice-Presidente do mesmo Conselho de Administração de 2017 e 2019 e membro da Comissão de Governo Societário, Avaliação e Nomeações de 2014 a 2016 | Presidente do Banco CTT de 2015 a 2019, Presidente da Comissão de Remunerações e membro da Comissão de Seleção de 2015 a 2019 e Presidente da Comissão de Vencimentos de 2016 a 2019 | Presidente da CTT Expresso - Serviços Postais e Logística, S.A. de 2014 e 2019 | Presidente da Turline Express Mensajería, S.L.U. de 2014 e 2019 | Membro do Conselho de Administração da Fundação Portuguesa de Comunicações de 2012 a 2019 | Presidente da Mesa da Assembleia Geral da Correio Expresso de Moçambique, S.A. de 2013 a 2019 | Administrador da International Post Corporation de 2014 a 2017 | Membro da Direção da Cotec Portugal desde 2015, Presidente entre 2015 e 2018 | Membro da Direção da AEM - Associação de Empresas Emitentes de Valores Cotados em Mercado de 2014 a 2017 | Membro do Conselho Geral do Clube Naval de Cascais desde 2006, Vice - Comodoro desde 2016.

Pedro Miguel Ribeiro de Almeida Fontes Falcão

Licenciatura em Gestão de Empresas (Universidade Católica Portuguesa)
MBA (Harvard Business School)
Doutoramento em Gestão (ISCTE-IUL)

Atividades profissionais exercidas nos últimos cinco anos

Atividades atuais:

Presidente do Conselho Fiscal da Montepio Holding, Banco BEM, Montepio Crédito e Montepio Valor | Membro do Conselho Fiscal da F&C Portugal desde 2017 | Membro da Direção da Ordem dos Economistas desde 2018 | Professor Auxiliar convidado do ISCTE desde 2005 | Docente convidado no INDEG-ISCTE desde 2005 | Diretor do Executive MBA do INDEG-ISCTE desde 2004 | Consultor em regime de profissional liberal na área da gestão.

Atividades descontinuadas:

Vogal não executivo do Conselho de Administração da Caixa Geral de Depósitos de julho de 2013 a agosto de 2016 | Membro da Comissão de Auditoria da Caixa Geral de Depósitos de julho de 2013 a agosto de 2016 | Membro da Comissão de Remunerações da Caixa Geral de Depósitos, S.A. de 2015 a agosto de 2016 | *Associate Dean* da ISCTE Business School de 2014 a 2017

Elementos curriculares dos membros do Conselho Fiscal

José Maria Rego Ribeiro da Cunha (Presidente do Conselho Fiscal)

Licenciado em Finanças pelo Instituto Superior de Ciências Económicas e Financeiras (ISCEF – 1972)

Foi auditor na firma internacional Arthur Andersen & Co entre 1975 e 1977.

Em 1981 obtém aprovação no exame para revisor oficial de contas, sendo o membro nº 497 da respetiva Ordem.

Desempenhou funções de auditor e diretor de auditoria, entre 1977 e 1981, na sociedade de revisores oficiais de contas "António Almeida e Augusto Martins Moreira - SROC".

Em 1981 fica sócio da firma "Amável Calhau, Ribeiro da Cunha e Associados - SROC, Lda." tendo sido sócio gerente até 2018. Desenvolveu inúmeros trabalhos profissionais nas áreas de auditoria, avaliação de empresas, consultoria, entre outros.

Em 2018, no âmbito de uma reestruturação, constituiu a JM Ribeiro da Cunha & Associados, SROC, Lda., sociedade da qual é, igualmente, sócio-gerente.

Esta Sociedade está:

- inscrita na lista da Ordem dos ROC com o nº 325
- registada no Registo de Auditores junto da CMVM com o nº 20180024

Desde 1981, tem vindo a desempenhar as funções de revisor oficial de contas, em representação da sociedade acima referida, quer na qualidade de fiscal único quer integrando Conselhos Fiscais, em dezenas de empresas de todos os sectores de atividade, tais como: Instituições Financeiras e Seguros, Indústria e Construção Civil, Entidades Públicas, Serviços, Turismo, Comércio, entre outras.

Tem desempenhado, igualmente, funções de Conselho Fiscal, a título pessoal, nas seguintes empresas:

- PHAROL, SGPS S.A. – Presidente do Conselho Fiscal
- Haitong Capital SCR S.A. – Presidente do Conselho Fiscal
- Mellogere, SGPS, S.A. – Presidente do Conselho Fiscal
- GNB Gestão de Activos, SGPS, SA – Presidente do Conselho Fiscal

Desempenha funções como presidente ou vogal do Conselho Fiscal das seguintes instituições sem fins lucrativos:

- Associação de Ajuda ao Recém-Nascido (Banco do Bebê)
- Bens de Utilidade Social (BUS)
- Plataforma para o Crescimento Sustentável (PCS)
- Associação do Tratamento de Toxicodependentes / FAROL (ATT)

Conhecimento fluente em inglês, francês e espanhol.

Isabel Maria Beja Gonçalves Novo (Membro do Conselho Fiscal)

Habilitações Académicas e Formação Profissional

International Management Programme – INSEAD, Fontainebleau
Pós-graduação em Finanças (European Business Certificate) – South Bank University, Londres
Licenciatura em Organização e Gestão de Empresas – Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa (ISCTE)
Managing for Success – BNP Paribas, Bruxelas
Leadership for Growth – Fortis Bank, Mello

Certificate of Proficiency in English – Universidade de Cambridge, Lisboa
Diplôme Supérieur d'Études Françaises Modernes – Alliance Française, Lisboa
Certificado de Competências Pedagógicas – F607896/2013, Lisboa

Atividades profissionais exercidas nos últimos 5 anos

Cargos que exerce:

Membro do Conselho Fiscal do Best – Banco Eletrónico de Serviço Total, S.A. (desde dezembro 2016)
Membro do Conselho Fiscal da PHAROL, SGPS S.A. (desde maio 2015)
Consultoria Financeira e de Gestão (desde abril 2013)

Cargos que exerceu:

Diretora do Departamento de Análise de Crédito, BNP Paribas Fortis – Sucursal em Portugal (setembro 2010 – outubro 2012)
Diretora do Departamento de Risco e Análise de Crédito, Fortis Bank – Sucursal em Portugal (outubro 1995 – setembro 2010)
Vice-Presidente da Federação de Triatlo de Portugal (dezembro 2012 – janeiro 2017)

João Manuel Pisco de Castro (Membro do Conselho Fiscal)

Presidente da Visabeira Global, SGPS, S.A.
Presidente dos Empreendimentos Turísticos Montebelo, SGPS S.A.
Administrador do Grupo Visabeira, SGPS, S.A.
Administrador da Vista Alegre Atlantis, SGPS, S.A.
Administrador da Visabeira Indústria, SGPS, S.A.
Chairman da Vista Alegre USA
Administrador da Real Life – Tecnologias de Informação, S.A.
Administrador da Constructel (Rússia)
Administrador da Birla – Visabeira LTD

Qualificações profissionais e atividades profissionais exercidas nos últimos 5 anos

Presidente da MOB – Indústria de Mobiliário, S.A até 2017 | Presidente da Faianças da Capoa – Indústria de Cerâmica, S.A. até 2017 | Presidente da Pinewells, S.A. até 2017 | Presidente da Visagreen, S.A. até 2017 | Administrador de Visacasa S.A. até 2017 | Administrador da Constructel (Bélgica) até 2017 | Administrador da Constructel Sweden AB até 2017 | Administrador da Constructel (UK) até 2017 | Administrador da Constructel GmbH até 2017 | Administrador da Constructel (France) até 2017 | Presidente do Instituto de Gestão Financeira e de Infra-Estruturas da Justiça, I.P. de 2007 a 2009 | Membro do Conselho de Administração do Grupo Visabeira SGPS S.A. de 2002 a 2007 | Administrador de Visabeira Telecomunicações e Construção, SGPS S.A. de 2002 a 2006 | Administrador de Visabeira Serviços SGPS, S.A. de 2003 a 2005 | Licenciado em Engenharia Eletrotécnica, ramo de Telecomunicações e Eletrónica, pelo Instituto Superior Técnico (1983) | Mestrado em Gestão de Empresas (MBA), Faculdade de Economia, Universidade de Lisboa (1990).

Paulo Ribeiro da Silva (Membro Suplente do Conselho Fiscal)

Habilitações Académicas e Formação Profissional

Licenciado em Auditoria Financeira – ISCAL – Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa
Pós-Graduação em Corporate Finance – INDEG/ISCTE
Pós-Graduação em Segurança e Auditoria Informática no ISTEAC – Instituto Superior de Tecnologias Avançadas

Cargos que exerce:

Sócio da JM Ribeiro da Cunha & Associados, SROC, Lda., desde 2018

Sócio gerente da BRAVI – Fiscalidade e Consultoria, Lda. desde novembro de 2017

ANEXO II

“Declaração sobre a política de remuneração dos membros dos órgãos de administração e fiscalização

No quadro da Lei n.º 28/2009, de 19 de junho e do Decreto-Lei n.º 225/2008, de 20 de novembro, a Comissão de Vencimentos vem submeter à Assembleia Geral da Sociedade a seguinte declaração sobre a política de remuneração dos membros dos órgãos de administração e fiscalização.

1. Introdução

O exercício de 2018 representou o primeiro ano de um novo mandato dos órgãos sociais. A Comissão de Vencimentos refletiu sobre a política de remuneração em vigor no anterior mandato e concluiu que, no essencial, a mesma assegurava os principais objetivos visados e em particular a valorização do desempenho e o alinhamento com os interesses da sociedade. Neste contexto entendeu manter os princípios base da política vigente no anterior mandato e que recebeu, todos os anos, a aprovação dos senhores acionistas, sem prejuízo da introdução de alguns ajustamentos e aperfeiçoamentos que se consideraram apropriados.

2. Política de Remuneração dos Administradores não executivos e dos membros do Conselho Fiscal:

A remuneração dos membros não executivos do Conselho de Administração e dos membros do Conselho Fiscal consiste numa remuneração anual fixa (repartida em 14 vezes por ano), sem senhas de presença.

Na definição das remunerações fixas procurou-se assegurar um nível remuneratório que reconheça a responsabilidade das funções desempenhadas e promova o adequado desempenho das mesmas.

Entendeu-se manter os valores em vigor no anterior mandato que tinham sido definidos tendo em conta os valores praticados em empresas de similar capitalização bolsista cotadas na EURONEXT Lisboa.

Não está prevista qualquer forma de remuneração variável para os membros não executivos do órgão de administração e do órgão de fiscalização.

Assim, as remunerações anuais definidas para o presente mandato são para os administradores não executivos de 35.000 euros e para o presidente e vogais do conselho fiscal de 42.000 e 31.500 euros, respetivamente.

3. Política de Remuneração dos Administradores executivos

A remuneração dos Administradores Executivos, que se concretiza desde 27 de Março de 2017 na remuneração do Administrador-Delegado, compreende uma componente fixa e uma componente variável.

Na definição da remuneração variável procurou-se assegurar um equilíbrio razoável entre o desincentivo à assunção excessiva de risco e o efetivo alinhamento dos interesses da gestão com os interesses dos Acionistas e da Sociedade.

A) Remuneração fixa

A componente de remuneração fixa tem em consideração (i) o facto de a administração executiva estar concentrada numa única pessoa (administrador-delegado), (ii) que o administrador-delegado acumula as funções de presidente do conselho de administração da sociedade, (iii) assegurar uma remuneração competitiva procurando-se que a mesma esteja alinhada com a média de remunerações dos administradores executivos em empresas de similar capitalização bolsista cotadas na EURONEXT LISBON e (iv) que atenda à natureza e à complexidade da função e competências requeridas. Assim, decidiu-se manter para este mandato o valor anual de 294.000 euros, vigente no anterior mandato, a título da remuneração fixa do administrador-delegado, pago através de um salário mensal, 14 vezes por ano. A este montante acresce o benefício de seguros de vida e de acidentes pessoais.

B) Remuneração Variável

A remuneração variável está associada ao desempenho do administrador-delegado. A atribuição da

remuneração variável tem em conta os diferentes graus de realização face aos objetivos específicos previamente aprovados, associados a indicadores de desempenho objetivos, simples, transparentes e mensuráveis. A Comissão de Vencimentos refletiu sobre a evolução do enquadramento bolsista, económico e operacional da sociedade e considerou que se deveriam manter os dois critérios que vigoraram no anterior mandato, ainda que com uma ligeira alteração dos respetivos pesos, a saber: o Total Shareholder Return (TSR) das ações da Sociedade (80%) e a Eficiência operacional da Sociedade, medida pela relação entre custos recorrentes orçamentados e reais (20%).

A remuneração variável tem um valor máximo correspondente a 100% do valor da remuneração fixa anual, limite que desce para 50%, no 2º e anos seguintes do mandato, caso a TSR acumulada não seja positiva.

Assim, a remuneração variável representará um máximo de 50% da remuneração total anual.

A remuneração variável será paga em numerário, 50% no mês subsequente à data de aprovação de contas pela Assembleia geral de acionistas e 50% com um diferimento de 3 anos e sujeita a verificação do desempenho positivo da Sociedade no período considerado, a realizar pela Comissão de Vencimentos, que terá em conta a sustentabilidade financeira e a conjuntura económica da Sociedade bem como do sector em que a mesma se insere, para além de fatores excecionais e que não se encontrem sob o controlo da gestão e que possam afetar o desempenho da Sociedade.

Estes princípios e indicadores de determinação da componente variável da remuneração visam assegurar um claro alinhamento entre os interesses do administrador executivo e os interesses da Sociedade, promovendo a prossecução e realização de objetivos, através da qualidade, capacidade de trabalho, dedicação e know-how do negócio e uma política de incentivo e de compensação que permita a atração, a motivação e manutenção dos melhores profissionais.

A Comissão de Vencimentos entende ainda que, pela natureza e objetivos da Sociedade, em caso de algum evento extraordinário que represente uma indelével e mensurável criação de valor para os acionistas, possa ser considerado, no decurso do exercício em que o evento se torna definitivo, a atribuição de um prémio igualmente extraordinário ao Administrador - Delegado, nos termos a definir em tempo e face à caracterização em concreto, de tal evento e caso seja proposta de modo fundamentado pelo Conselho de Administração da Sociedade.

4. Atribuição de ações e opções

Não existem atualmente nem se preconiza para o mandato em curso planos de atribuição de ações ou de opções de aquisição de ações em vigor na Sociedade.

5. Cessação de funções de administradores executivos

Caso o Administrador Executivo cesse as suas funções, por qualquer motivo diverso de destituição por justa causa, o pagamento dos montantes da remuneração variável determinados e que se encontrem diferidos só poderá ser efetuado no momento da cessação da relação de administração se, até essa data, existirem indícios suficientes e sustentados de que o desempenho da Sociedade será previsivelmente positivo no período remanescente em termos tais que, com toda a probabilidade, permitiriam o pagamento da referida componente diferida.

6. Cláusula de reversão de remuneração variável ("clawback")

A reversão por via da retenção e/ou devolução da remuneração variável cujo pagamento constitua já um direito adquirido pode ser exigida, por deliberação da Comissão de Vencimentos, se (i) venha a existir uma condenação judicial de um Administrador por atuação ilícita que determine alterações adversas na situação patrimonial da sociedade; (ii) haja incumprimento grave ou fraudulento do código de conduta ou de normativo interno com impacto significativo, ou situações que justifiquem justa causa de destituição; (iii) e/ou falsas declarações e/ou erros e omissões materialmente relevantes nas demonstrações financeiras para os quais a conduta do administrador tenha contribuído decisivamente.

7. Alinhamento dos interesses dos Administradores com o interesse da Sociedade

A remuneração variável dos Administradores executivos da Sociedade encontra-se dependente do seu desempenho, bem como da sustentabilidade e da capacidade de atingir determinados objetivos estratégicos da Sociedade.

A atual política remuneratória permite ainda um equilíbrio globalmente razoável entre as componentes fixa e variável e o diferimento de parte significativa da remuneração variável, ficando o seu pagamento

condicionado à não afetação do desempenho positivo da Sociedade ao longo desse período nos termos antes descritos. Desta forma, procura-se contribuir para a maximização do desempenho a longo prazo e o desincentivo da assunção excessiva de risco.

Ainda com vista a reforçar a componente de avaliação do desempenho dos Administradores, salvo acordo ou deliberação da Comissão de Vencimentos em contrário, a Sociedade e os seus Administradores devem atuar em conformidade com os seguintes princípios:

- i) Os Administradores não devem celebrar contratos, quer com a Sociedade quer com terceiros, que tenham por efeito mitigar o risco inerente à variabilidade da remuneração que lhes for fixada pela Sociedade;
- ii) Em caso de destituição ou de cessação por acordo da relação de administração, quando devida comprovadamente ao seu desadequado desempenho, não será paga qualquer compensação aos Administradores.

8. Remunerações da mesa da assembleia geral

O presidente e secretário da mesa da assembleia geral terão senha de presença no valor de 4.000 e 2.000 euros por sessão, respetivamente.

9. Política de remuneração do Revisor Oficial de Contas

O Revisor Oficial de Contas da Sociedade é remunerado de acordo com as práticas e condições remuneratórias normais para serviços similares, na sequência da celebração de contrato de prestação de serviços com a sociedade, mediante proposta do Conselho Fiscal.

Lisboa, 1 de março de 2019

Pela Comissão de Vencimentos

António Gomes Mota
Presidente"

ANEXO III

Código de Ética

O Código de Ética da PHAROL aprovado em 2016 aplica-se a todos os colaboradores da Sociedade de modo a garantir um conjunto de padrões éticos comuns, sendo a sua implementação monitorizada em permanência pelos órgãos de gestão da empresa.

O texto integral do Código de Ética encontra-se disponível para consulta no *website* oficial da Empresa (www.pharol.pt) e pode ser também disponibilizado através do *Investor Relations*.