



# Ligados ao mundo inspiramos o futuro

RELATÓRIO DE GOVERNO DA SOCIEDADE 2020



# RELATÓRIO DE GOVERNO DA SOCIEDADE

	PAG
→ <b>1. Informação Obrigatória sobre Estrutura Acionista, Organização e Governo da Sociedade</b>	<b>3</b>
A. Estrutura acionista	
B. Órgãos Sociais e Comissões	
C. Organização Interna	
D. Remunerações	
E. Transações com Partes Relacionadas	
→ <b>2. Avaliação do Governo Societário</b>	<b>44</b>
→ <b>3. Anexo</b>	<b>52</b>



# PARTE 1



# INFORMAÇÃO OBRIGATÓRIA SOBRE ESTRUTURA ACIONISTA, ORGANIZAÇÃO E GOVERNO DA SOCIEDADE

## A. ESTRUTURA ACIONISTA

### I. ESTRUTURA DO CAPITAL

1. Estrutura de capital (capital social, número de ações, distribuição do capital pelos acionistas, etc), incluindo indicação das ações não admitidas à negociação, diferentes categorias de ações, direitos e deveres inerentes às mesmas e percentagem de capital que cada categoria representa (Art. 245.º-A, n.º 1, al. a))

O capital social da NOS é de 5.151.613,80 Euros e encontra-se totalmente subscrito e realizado, sendo representado por 515.161.380 ações ordinárias (não existindo categorias de ações), escriturais e nominativas com o valor nominal de 0,01€ (um cêntimo) cada uma e encontram-se admitidas à negociação no mercado regulamentado gerido pela Euronext Lisbon - Sociedade Gestora de Mercados Regulamentados, S.A. ("Euronext Lisbon").

Distribuição do capital da Sociedade a 31 de dezembro de 2020

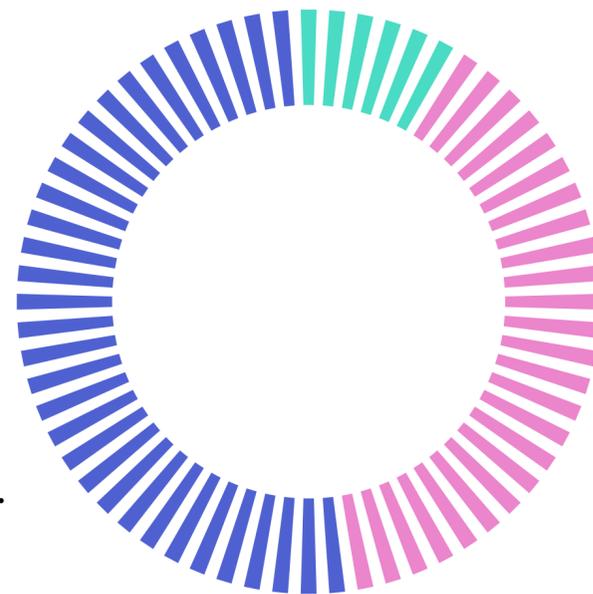
€ 5.151.613,80  
CAPITAL SOCIAL

515.161.380  
# AÇÕES



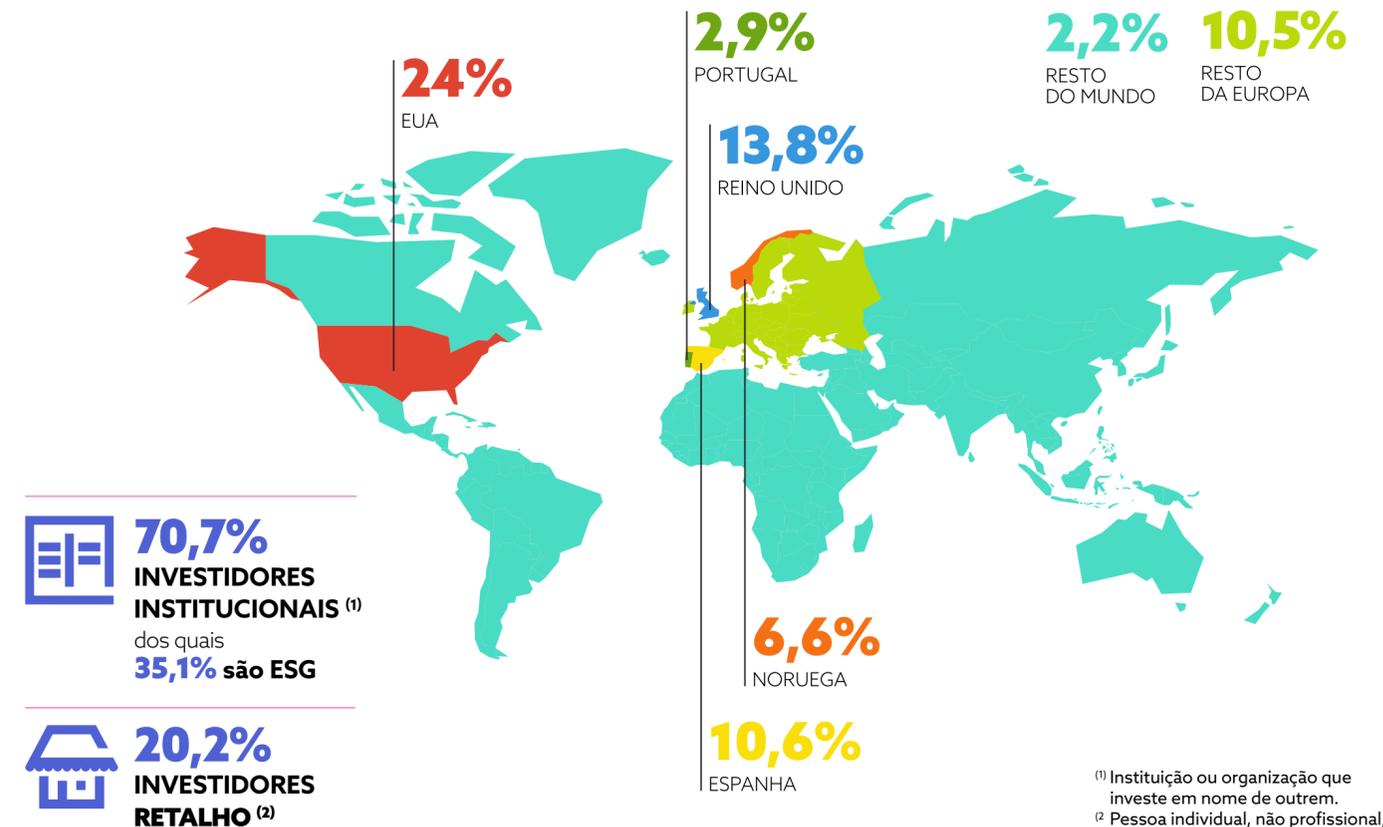
ZOPT, SGPS, S.A.  
52,15%

Sonae, SGPS, S.A.  
7,38%



Free Float  
40,47%

Repartição Geográfica do Free-Float



70,7%  
INVESTIDORES INSTITUCIONAIS <sup>(1)</sup>  
dos quais 35,1% são ESG

20,2%  
INVESTIDORES RETALHO <sup>(2)</sup>

<sup>(1)</sup> Instituição ou organização que investe em nome de outrem.  
<sup>(2)</sup> Pessoa individual, não profissional, que investe para seu benefício.



## PARTE 1

# INFORMAÇÃO OBRIGATÓRIA SOBRE ESTRUTURA ACIONISTA, ORGANIZAÇÃO E GOVERNO DA SOCIEDADE



### **2. Restrições à transmissibilidade de ações, tais como cláusulas de consentimento para alienação, ou limitações à titularidade de ações (Art. 245.º-A, n.º 1, al. b))**

Estatutariamente, não existem limites ou restrições à transmissibilidade das ações representativas do capital social da NOS.

Sem prejuízo do referido, nos termos do n.º 1, do artigo 9.º dos Estatutos, os acionistas que exerçam, direta ou indiretamente, atividade concorrente com a atividade desenvolvida pelas sociedades participadas da NOS, não podem ser titulares, sem prévia autorização da Assembleia Geral, de ações ordinárias representativas de mais de dez por cento do capital social da Sociedade.

### **3. Número de ações próprias, percentagem de capital social correspondente e percentagem de direitos de voto a que corresponderiam as ações próprias (Art. 245.º-A, n.º 1, al. a))**

A Assembleia Geral, de 19 de junho de 2020, deliberou autorizar a aquisição e alienação de ações próprias pelo Conselho de Administração, pelo prazo de 18 meses a contar da aprovação da proposta.

No final de 2020, a NOS detinha 3.424.754 ações próprias correspondentes a 0,6648% do capital social, encontrando-se todos os direitos inerentes suspensos por força do previsto na alínea a), do n.º 1, do artigo 324.º do Código das Sociedades Comerciais ("CSC").

### **4. Acordos significativos de que a sociedade seja parte e que entrem em vigor, sejam alterados ou cessem em caso de mudança de controlo da sociedade na sequência de uma oferta pública de aquisição, bem como os efeitos respetivos, salvo se, pela sua natureza, a divulgação dos mesmos for seriamente prejudicial para a sociedade, exceto se a sociedade for especificamente obrigada a divulgar essas informações por força de outros imperativos legais (art. 245.º-A, n.º 1, al. j) (Art. 245.º-A, n.º 1, al. a))**

A NOS não é parte em acordos significativos que entrem em vigor, sejam alterados ou cessem em caso de mudança de controlo da Sociedade ou mudança dos membros do Conselho de Administração, excetuando-se a normal prática de mercado em matéria de emissão de dívida.

A NOS e as suas participadas são parte em alguns contratos de financiamento e emissões de dívida que contemplam cláusulas de alteração de controlo (incluindo, tacitamente alterações de mudança de controlo na sequência de uma oferta pública de aquisição) e que se reputam como habituais e necessárias para a realização das referidas transações.

Não se considera que as situações acima descritas determinem pagamentos ou a assunção de encargos pela Sociedade em caso de transição de controlo ou de mudança da composição do Conselho 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.

### **5. Regime a que se encontre sujeita a renovação ou 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 de forma individual ou em concertação com outros acionistas**

A Sociedade, isoladamente ou em conjunto com outras sociedades do Grupo, celebrou com entidades financeiras contratos de financiamento nos quais se prevê a possibilidade de resolução perante alterações significativas na estrutura acionista da Sociedade e/ou nos respetivos direitos de voto, conforme a prática de mercado no que respeita a este tipo de contratos.

Não existem quaisquer outros acordos significativos celebrados pela NOS, ou pelas suas subsidiárias, que incluam cláusulas de mudança de controlo (inclusivamente na sequência de uma oferta pública de aquisição), i.e., que entrem em vigor, sejam alterados ou cessem em caso de mudança de controlo, bem como os respetivos efeitos.

A NOS não adotou medidas com vista a impedir o êxito de ofertas públicas de aquisição

que colocassem em causa os interesses da Sociedade e dos seus acionistas.

A NOS considera que não existem quaisquer cláusulas defensivas que tenham por efeito provocar automaticamente, uma erosão no património da Sociedade em caso de transição de controlo ou de mudança da composição do órgão de administração ou que possam ser suscetíveis de prejudicar o interesse económico na transmissão das ações e a livre apreciação pelos acionistas do desempenho dos administradores.

### **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 (art. 245.º-A, n.º 1, al. g))**

A NOS tem conhecimento da existência de um acordo parassocial celebrado entre acionistas da ZOPT, SGPS, S.A. ("ZOPT"), nos termos do comunicado ao mercado no dia 27 de agosto de 2013 o qual referia que a Sonaecom, SGPS, S.A. ("Sonaecom"), a Kento Holding Limited e a Unitel International Holdings, B.V. (sendo a Kento e a Unitel Internacional adiante conjuntamente designadas "Grupo KJ") celebraram, em 14 de dezembro de 2012, um acordo pelo qual:

a) A SONAECOM detém 50% do capital social e direitos de voto da ZOPT;



## PARTE 1

# INFORMAÇÃO OBRIGATÓRIA SOBRE ESTRUTURA ACIONISTA, ORGANIZAÇÃO E GOVERNO DA SOCIEDADE

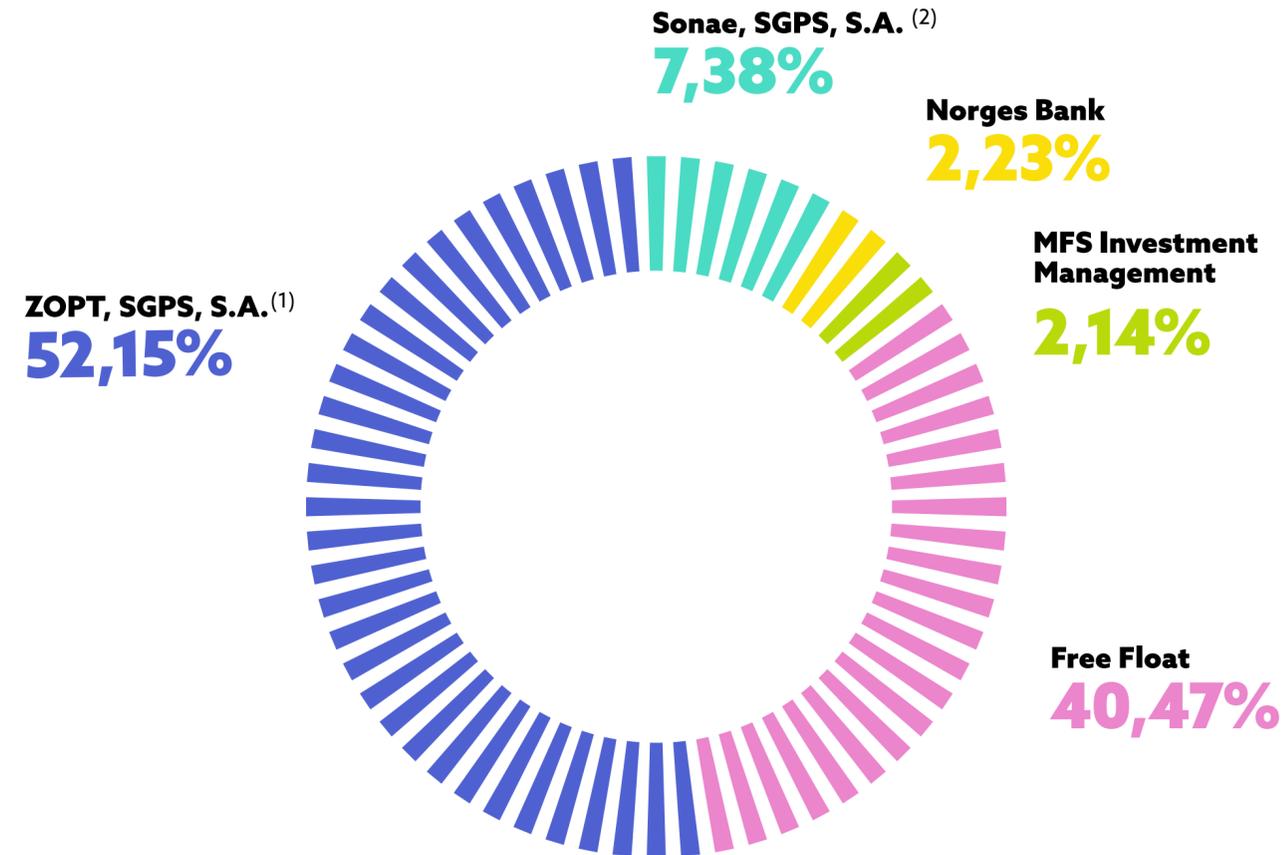
b) O Grupo KJ detém 50% do capital social e direitos de voto da ZOPT encontrando-se 17,35% na titularidade da Kento Holding Limited e 32,65% na titularidade da Unitel International Holdings, B.V.

Por sua vez, a ZOPT passou, em resultado da fusão ocorrida em 2013, a ser titular de mais de 50% do capital social e dos direitos de voto da NOS sendo que, mais tarde, em 14 de junho de 2016, a ZOPT adquiriu à Sonaecom – SGPS, S.A., 11.012.532 ações representativas de 2,14% do capital social e direitos de voto da NOS passando, assim, a ser titular direta de 268.644.537 ações representativas de 52,15% do capital social da NOS, conforme divulgado ao mercado no comunicado de 16 de junho de 2016.

## II. PARTICIPAÇÕES SOCIAIS E OBRIGAÇÕES DETIDAS

### 7. Identificação das pessoas singulares ou coletivas que, direta ou indiretamente, são titulares de participações qualificadas (art. 245.º - A, n.º 1, als. c) e d) e art. 16.º), com indicação detalhada da percentagem de capital e de votos imputável e da fonte e causas de imputação

A estrutura de participações sociais qualificadas da NOS comunicadas à Sociedade (incluindo informação prestada em cumprimento do n.º 5, do artigo 447.º do CSC) era, em 31 de dezembro de 2020, a seguinte:



(1) De acordo com as alíneas b) e c) do n.º 1 do Artigo 20.º e Artigo 21.º do Código dos Valores Mobiliários ("Cód.VM" ou "CVM"), é imputável uma participação qualificada de 52,15% do capital social e direitos de voto da Sociedade, calculada nos termos do artigo 20.º do Cód.VM, à ZOPT SGPS S.A., à Sonaecom SGPS S.A. e às seguintes entidades:

a. Às sociedades Kento Holding Limited e Unitel International Holdings, BV, bem como à Senhora Eng.ª Isabel dos Santos, sendo (i) a Kento Holding Limited e a Unitel International Holdings, BV, sociedades direta e indiretamente controladas pela Senhora Eng.ª Isabel dos Santos, e (ii) a ZOPT, uma sociedade conjuntamente controlada pelas suas acionistas, Grupo KJ e Sonaecom, em virtude do acordo parassocial entre estas celebrado;

b. Às entidades em relação de domínio com a Sonaecom, designadamente, a SONTEL, BV e a SONAE, SGPS, S.A., direta ou indiretamente controladas pela EFANOR INVESTIMENTOS, SGPS, S.A., igualmente em virtude da referida relação de domínio e do acordo parassocial mencionado em a.

A Efanor Investimentos SGPS, S.A. deixou, com efeitos a 29 de novembro de 2017, de ter um acionista de controlo nos termos e para os efeitos dos artigos 20.º e 21.º do Cód.VM.

(2) Conforme comunicado divulgado à CMVM no dia 19 de agosto de 2020. Existe um registo pormenorizado das comunicações de participação qualificadas no site de internet da NOS em [www.nos.pt/ir](http://www.nos.pt/ir)

**PARTE 1****INFORMAÇÃO OBRIGATÓRIA SOBRE ESTRUTURA ACIONISTA, ORGANIZAÇÃO E GOVERNO DA SOCIEDADE****8. Indicação sobre o número de ações e obrigações detidas por membros dos órgãos de administração e de fiscalização.**

NOME	CARGO	AÇÕES					SALDO 31-12-2020
		SALDO 31-12-2019	Transações 2020		PREÇO UNITÁRIO*	DATA	
		AQUISIÇÕES*	ALIENAÇÕES				
<b>CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO</b>							
Ângelo Gabriel Ribeirinho dos Santos Paupério <sup>(1)</sup>	Presidente do Conselho de Administração	0	-	-	-	0	
ZOPT, SGPS, SA		268 644 537	-	-	-	268 644 537	
Sonae - SGPS, SA		0	38 000 000	-	8/19/2020	38 000 000	
Miguel Nuno Santos Almeida	Presidente da Comissão Executiva	72 060	85 301	-	31/03/2020	157 361	
José Pedro Faria Pereira da Costa	Vogal Executivo	130 272	63 086	-	31/03/2020	193 358	
Manuel Ramalho Eanes	Vogal Executivo	0	48 277	-	31/03/2020	48 277	
Ana Paula Garrido de Pina Marques <sup>(2)</sup>	Vogal Executivo	37 463	48 277	-	31/03/2020	85 740	
Cônjuge		19 155	10 743	-	3/31/2020	29 898	
Luís Moutinho do Nascimento	Vogal Executivo	80	-	-	-	80	
Jorge Filipe Pinto Sequeira dos Santos Graça	Vogal Executivo	0	33 467	-	31/03/2020	33 467	
Ana Rita Ferreira Rodrigues	Vogal Não Executivo	0	-	-	-	0	
António Domingues	Vogal Não Executivo	0	-	-	-	0	
António Bernardo Aranha da Gama Lobo Xavier	Vogal Não Executivo	0	-	-	-	0	
António Frederico Lobão Ferreira Correia Teles <sup>(3)</sup>	Vogal Não Executivo	0	-	-	-	0	
Catarina Eufémia Amorim da Luz Tavira Van-Dúnem	Vogal Não Executivo	0	-	-	-	0	
Cristina Maria de Jesus Marques	Vogal Não Executivo	0	-	-	-	0	
João Pedro Magalhães da Silva Torres Dolores <sup>(4)</sup>	Vogal Não Executivo	0	-	-	-	0	
ZOPT, SGPS, SA		268 644 537	-	-	-	268 644 537	
Sonae - SGPS, SA		0	38 000 000	-	8/19/2020	38 000 000	
Joaquim Francisco Alves Ferreira de Oliveira	Vogal Não Executivo	0	-	-	-	0	
Maria Cláudia Teixeira de Azevedo <sup>(5)</sup>	Vogal Não Executivo	0	-	-	-	0	
ZOPT, SGPS, SA		268 644 537	-	-	-	268 644 537	
Sonae - SGPS, SA		0	38 000 000	-	8/19/2020	38 000 000	
José Carvalho de Freitas	Vogal Não Executivo	0	-	-	-	0	
<b>CONSELHO FISCAL</b>							
José Pereira Alves	Presidente do Conselho Fiscal	0	-	-	-	0	
Paulo Cardoso Correia da Mota Pinto	Membro do Conselho Fiscal	0	-	-	-	0	
Patrícia Andrea Bastos Teixeira Lopes Couto Viana	Membro do Conselho Fiscal	0	-	-	-	0	
Ana Luísa Nabais Aniceto da Fonte	Membro Suplente do Conselho Fiscal	0	-	-	-	0	
<b>REVISOR OFICIAL DE CONTAS</b>							
Ernst & Young Audit & Associados, SROC, S.A.	Revisor Oficial de Contas	0	-	-	-	0	
Sandra e Sousa Amorim	Revisor Oficial de Contas	0	-	-	-	0	
Pedro Jorge Pinto Monteiro da Silva e Paiva	Revisor Oficial de Contas Suplente	0	-	-	-	0	

**9. Poderes especiais do órgão de administração, nomeadamente no que respeita a deliberações de aumento do capital (art. 245.º-A, n.º 1, al. i), com indicação, quanto a estas, da data em que lhe foram atribuídos, prazo até ao qual aquela competência pode ser exercida, limite quantitativo máximo do aumento do capital**

O Conselho de Administração da Sociedade exerce as competências legais e estatutárias que lhe são atribuídas.

A Assembleia Geral anual de Acionistas de 2020 concedeu autorização ao Conselho de Administração para a aquisição e alienação de ações e obrigações próprias pela Sociedade e sociedades dependentes, dentro de um conjunto de parâmetros definidos e aprovados pela assembleia geral, em conformidade com a legislação aplicável. Os Estatutos da Sociedade não preveem quaisquer poderes especiais do Conselho de Administração no que respeita a deliberações de aumento do capital social.

**10. Informação sobre a existência de relações significativas de natureza comercial entre os titulares de participações qualificadas e a sociedade**

As relações significativas de natureza comercial mantidas entre a NOS e os seus titulares de participações qualificadas durante o exercício de 2020 correspondem às transações com partes relacionadas a que se refere o ponto 92 do presente relatório.



## PARTE 1

# INFORMAÇÃO OBRIGATÓRIA SOBRE ESTRUTURA ACIONISTA, ORGANIZAÇÃO E GOVERNO DA SOCIEDADE



## B. ÓRGÃOS SOCIAIS E COMISSÕES

### I. ASSEMBLEIA GERAL

#### a) Composição da mesa da Assembleia Geral

##### 11. Identificação e cargo dos membros da mesa da assembleia geral e respetivo mandato (início e fim)

Nos termos do n.º 1, do artigo 12.º, dos Estatutos da NOS, a Mesa da Assembleia Geral da Sociedade é composta por um Presidente e um Secretário, eleitos pela Assembleia Geral.

Os atuais membros da Mesa da Assembleia Geral foram eleitos para o mandato 2019-2021, com início a 8 de maio de 2019 e termo a 31 de dezembro de 2021, e são:

Presidente	Pedro Canastra de Azevedo Maia
Secretário	Tiago Antunes da Cunha Ferreira de Lemos

#### b) Exercício do direito de voto

##### 12. Eventuais restrições em matéria de direito de voto, tais como limitações ao exercício do voto dependente da titularidade de um número ou percentagem de ações, prazos impostos para o exercício do direito de voto ou sistemas de destaque de direitos de conteúdo patrimonial (Art. 245.º-A, n.º 1, al. f))

Nos termos dos Estatutos da Sociedade, não existem restrições em matéria de direito de voto, podendo estar presentes na Assembleia Geral os acionistas com direito de voto (artigo 11.º).

A cada 100 ações corresponde um voto, o que não se considera como um limite ao exercício de voto pelos acionistas, por não seguir o princípio *one share one vote*, visto que (i) o valor nominal das ações é de um cêntimo e (ii) os acionistas possuidores de um número de ações inferior ao necessário para o exercício do direito de voto poderão agrupar-se de forma a completar o número exigido ou um número superior e fazer-se representar em Assembleia Geral por um dos agrupados.

Tem direito a participar, discutir e votar em Assembleia Geral o acionista com direito de voto que, na data de

registo, correspondente às 0 horas (GMT) do quinto dia de negociação anterior ao da realização da Assembleia, seja titular de ações que lhe confirmam, segundo a lei e os Estatutos da Sociedade, pelo menos um voto, e que cumpra as formalidades legais aplicáveis, nos termos descritos na correspondente convocatória.

As participações sociais, no seu conjunto, não estão sujeitas a limites no respetivo poder de voto, na medida em que inexistem tetos de voto. Adicionalmente, considerando a relação de proporcionalidade, não existe qualquer desfasamento entre o direito ao recebimento de dividendos ou à subscrição de novos valores mobiliários e o direito de voto.

O direito de voto, sobre todas as matérias constantes da convocatória, pode ser exercido por correspondência ou por via eletrónica, nos termos regulados pelos Estatutos da Sociedade e pela convocatória, pois a Sociedade dispõe de um sistema que permite, sem limitações, disponibilizar aos acionistas a possibilidade de exercer o seu direito de voto em ambos os formatos, sendo esta informação, devida e prontamente enviada aos acionistas e disponibilizada ao público em geral através da publicação da respetiva convocatória e outros documentos (incluindo boletim de voto e formulários) no sítio da internet da Sociedade.

Está assegurada a participação de Acionistas por meios telemáticos, com recurso a videoconferência, e com possibilidade de exercício do direito de voto.

##### 13. Indicação da 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 art. 20.º

Nos termos dos Estatutos da Sociedade, não existe qualquer limitação do número de votos que podem ser detidos ou exercidos por cada acionista.

##### 14. Identificação das deliberações acionistas que, por imposição estatutária, só podem ser tomadas com maioria qualificada, para além das legalmente previstas, e indicação dessas maiorias

Nos termos dos Estatutos, a Assembleia Geral pode funcionar em primeira reunião, desde que se encontrem presentes ou representados acionistas possuidores de ações que representem mais de cinquenta por cento do capital social, o que representa o quórum constitutivo.

Os Estatutos não fixam qualquer quórum deliberativo superior ao previsto por lei.



## PARTE 1

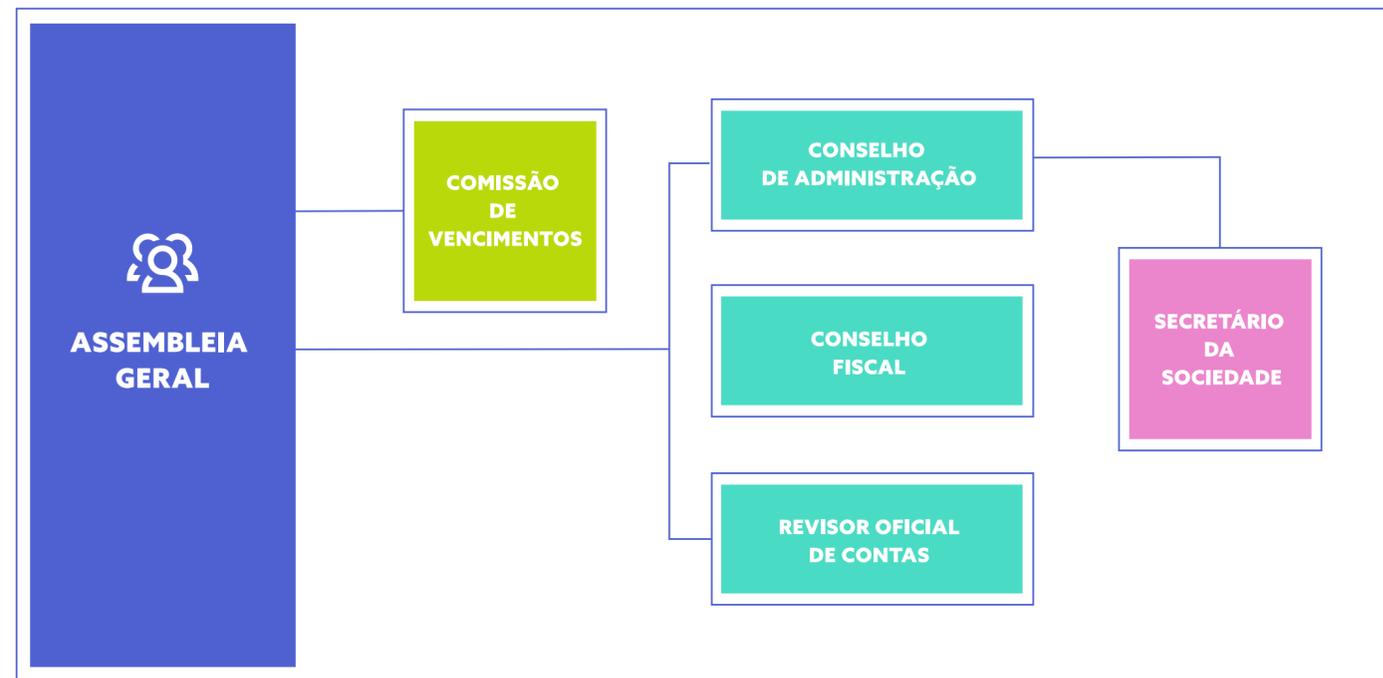
# INFORMAÇÃO OBRIGATÓRIA SOBRE ESTRUTURA ACIONISTA, ORGANIZAÇÃO E GOVERNO DA SOCIEDADE



## II. ADMINISTRAÇÃO E SUPERVISÃO

### a) Composição

#### 15. Identificação do Modelo de Governo



A NOS adota o modelo de governo dito “monista” ou “latino” reforçado, conforme previsto no artigo 278.º, n.º 1, al. a), e n.º 3, e do artigo 413.º, n.º 1, al. a) ambos do CSC modelo que se encontra plena e eficazmente implementado, não se verificando constrangimentos ao seu funcionamento.

O modelo adotado viabiliza o regular funcionamento da Sociedade garantindo um fluxo de informação e um diálogo transparente e adequado entre os vários órgãos sociais e, bem assim, entre a Sociedade, os seus acionistas e demais *stakeholders*.

#### 16. Regras estatutárias sobre requisitos procedimentais e materiais aplicáveis à nomeação e substituição dos membros, consoante aplicável, do Conselho de Administração, do Conselho de Administração Executivo e do Conselho Geral e de Supervisão e do (art. 245.º-A, n.º 1, al. h))

Nos termos do artigo 15.º dos Estatutos da Sociedade, os membros do Conselho de Administração são eleitos pela Assembleia Geral que de entre eles designará o Presidente e, se assim o entender, um ou mais Vice-Presidentes.

Na falta de designação do Presidente do Conselho de Administração pela Assembleia Geral, será o Conselho de Administração a fazer essa designação. Um dos Administradores da Sociedade pode ser eleito pela Assembleia Geral nos termos do número 1 do artigo 392.º do CSC.

A substituição de Administrador, em consequência da cessação das suas funções antes do termo do mandato, será promovida nos termos legais aplicáveis, designadamente ao abrigo do artigo 393.º do CSC.

Sem prejuízo do referido, estabelecem os números 2 e 3, do artigo 16.º dos Estatutos da Sociedade que, quando o Administrador que falte definitivamente seja o Presidente ou um Vice-Presidente, procede-se à sua substituição por eleição em Assembleia Geral.

Para o efeito, considera-se que falta definitivamente o Administrador que, no mesmo mandato, falte a duas reuniões seguidas ou cinco interpoladas, sem justificação aceite pelo Conselho de Administração.

#### 17. Composição do conselho de administração com indicação do número estatutário mínimo e máximo de membros, duração estatutária do mandato, número de membros efetivos, data da primeira designação e data do termo de mandato de cada membro

Nos termos do artigo 15.º dos Estatutos da Sociedade, o Conselho de Administração é composto por um número máximo de vinte e três membros eleitos pela Assembleia Geral, não existindo previsão expressa de número mínimo, pelo que o mínimo estatutário corresponderá ao mínimo legalmente exigido para um órgão colegial (ou seja, dois membros).

O número 3, do artigo 10.º dos Estatutos da Sociedade determina, no entanto que, se a lei ou os estatutos não fixem um número determinado de membros de um órgão social, considera-se esse número estabelecido, em cada caso, pela deliberação de eleição, correspondendo ao número de membros eleitos. Tal não prejudica, nos termos do número 4 do mesmo artigo, a possibilidade de, no decurso do mandato, ser alterado o número de membros do órgão social, até ao limite legal ou estatutariamente estabelecido que caiba.



## PARTE 1

# INFORMAÇÃO OBRIGATÓRIA SOBRE ESTRUTURA ACIONISTA, ORGANIZAÇÃO E GOVERNO DA SOCIEDADE



O Conselho de Administração exerce as respetivas funções por períodos de três anos civis renováveis, contando-se como ano completo o ano civil da designação.

O Conselho de Administração foi eleito em Assembleia Geral Anual, de 8 de maio de 2019, para o triénio 2019/2021, terminando o seu mandato a 31 de dezembro de 2021.

A 31 de dezembro de 2020, o Conselho de Administração era composto pelos seguintes Administradores:

NOME	CARGO	PRIMEIRA NOMEAÇÃO
Ângelo Paupério	Presidente Conselho de Administração	1 out 2013
Miguel Almeida	Presidente da Comissão Executiva	1 out 2013
Ana Paula Marques	Vice-Presidente da Comissão Executiva	1 out 2013
José Pedro Pereira da Costa	Vice-Presidente da Comissão Executiva	21 set 2007
Jorge Graça	Vogal Executivo	26 abr 2016
Luís Nascimento	Vogal Executivo	29 jun 2016
Manuel Ramalho Eanes	Vogal Executivo	1 out 2013
Ana Rita Rodrigues	Vogal	27 mar 2020
António Domingues	Vogal	1 set 2004
António Lobo Xavier	Vogal	1 out 2013
António Lobão Teles	Vogal	8 mai 2019
Catarina Távira Van-Dúnem	Vogal	27 nov 2012
Cláudia Azevedo	Vogal	1 out 2013
Cristina Marques	Vogal	27 mar 2020
João Dolores	Vogal	1 out 2013
Joaquim Oliveira	Vogal	31 jan 2008
José de Freitas	Vogal	27 mar 2020

A 18 de dezembro de 2020 e 4 de janeiro de 2021, Ana Paula Marques e António Lobão Teles apresentaram, respetivamente, renúncia aos cargos de administração tendo sido nomeados, por cooptação, para sua substituição, a 15 de janeiro de 2021, Filipa Santos Carvalho e Daniel Beato. Assim, à data de hoje, o Conselho de Administração tem a seguinte composição:

NOME	CARGO	PRIMEIRA NOMEAÇÃO
Ângelo Paupério	Presidente Conselho de Administração	1 out 2013
Miguel Almeida	Presidente da Comissão Executiva	1 out 2013
José Pedro Pereira da Costa	Vice-Presidente da Comissão Executiva	21 set 2007
Daniel Beato	Vogal Executivo	15 jan 2021
Filipa Santos Carvalho	Vogal Executivo	15 jan 2021
Jorge Graça	Vogal Executivo	26 abr 2016
Luís Nascimento	Vogal Executivo	29 jun 2016
Manuel Ramalho Eanes	Vogal Executivo	1 out 2013
Ana Rita Rodrigues	Vogal	27 mar 2020
António Domingues	Vogal	1 set 2004
António Lobo Xavier	Vogal	1 out 2013
Catarina Távira Van-Dúnem	Vogal	27 nov 2012
Cláudia Azevedo	Vogal	1 out 2013
Cristina Marques	Vogal	27 mar 2020
João Dolores	Vogal	1 out 2013
Joaquim Oliveira	Vogal	31 jan 2008
José de Freitas	Vogal	27 mar 2020

- Ângelo Paupério foi nomeado para o cargo de Presidente do Conselho de Administração a 27 de janeiro de 2020, na sequência da renúncia apresentada a 23 de janeiro de 2020, por Jorge Brito Pereira, anterior Presidente do Conselho de Administração.
- Ana Rita Rodrigues, Cristina Marques e José de Freitas foram nomeados, por cooptação, a 23 de março de 2020, na sequência da renúncia apresentada aos cargos de administradores, a 23 de janeiro de 2020, por Paula Oliveira e Mário Leite da Silva.

**18. Distinção dos membros executivos e não executivos do Conselho de Administração e, relativamente aos membros não executivos, identificação dos membros que podem ser considerados independentes**

O Regulamento do Conselho de Administração, aprovado a 9 de maio de 2019, estabelece que os membros do Conselho de Administração que não desempenham funções executivas, deverão ser sempre em maior número que os membros da Comissão Executiva, para garantir a efetiva capacidade de adequada supervisão, acompanhamento e avaliação da atuação dos membros da Comissão Executiva.

Assim, com vista a maximizar a prossecução dos interesses da Sociedade e em linha com o referido no Regulamento do Conselho de Administração e no n.º 1, do artigo 17.º dos Estatutos, o órgão de administração é constituído por 11 membros não executivos e 6 membros executivos.

O número significativamente superior de membros não executivos é adequado tendo em conta, em particular, a sua dimensão, estrutura acionista, e a dimensão e complexidade dos riscos que acompanham a sua atividade, conforme mais bem descrito nos parágrafos infra. Ponderando o referido e, tendo ainda em conta a dimensão da Sociedade e a sua estrutura acionista, atenta a noção de independência prevista, por um lado no Regulamento da CMVM n.º 4/2013 e, por outro, na Recomendação III.4 do Código de Governo das

Sociedades do IPCG de 2018 (revisto em 2020), de entre os Administradores não executivos conta-se um administrador independente – José de Freitas.

Refira-se que os Administradores não executivos da Sociedade têm vindo a desenvolver regular e efetivamente as funções que lhes são legalmente atribuídas e que consistem genericamente na supervisão, fiscalização e avaliação da atividade dos membros executivos. O Regulamento do Conselho de Administração estabelece que esses Administradores devem, designadamente, participar na definição, pelo Conselho de Administração, da estratégia (incluindo o plano estratégico), principais políticas (incluindo a política de risco), 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 podendo, como tal, estes ser delegados na Comissão Executiva. Uma vez que o Presidente do Conselho de Administração da NOS não exerce funções executivas na Sociedade, as funções dos Administradores não executivos estão particularmente facilitadas, uma vez que o Presidente desempenha, assim, uma função tanto de coordenação das atividades dos Administradores não executivos – *lead non executive director* –, como de elo de ligação, estreitando e facilitando o diálogo com a Comissão Executiva. De referir, também, a sua presença assídua e participação ativa nas reuniões daquele órgão, o que, em larga medida, contribui para o bom desempenho das suas funções. Os Administradores não executivos da NOS

têm também revelado um contributo importante para a Sociedade através do desempenho das suas funções nas comissões especializadas do Conselho de Administração (vide ponto 27).

Para garantir o devido e efetivo acompanhamento, supervisão e avaliação da atividade da Comissão Executiva, conforme determinado pelo Conselho de Administração, trimestralmente, a Comissão Executiva apresenta ao Conselho de Administração um resumo da sua atividade mais relevante no período em causa, sem prejuízo da prestação, em tempo útil e de forma adequada ao pedido, das informações requeridas por este órgão àquele, a cada momento. Por sua vez, na prática, é mensalmente encaminhada aos membros do Conselho Fiscal, a agenda da atividade da Comissão Executiva.

**19. Qualificações profissionais e outros elementos curriculares relevantes de cada um dos membros do Conselho de Administração**

Nos termos previstos no CSC, cabe à Assembleia Geral a eleição dos membros dos órgãos de administração e de fiscalização e, nessa medida, caber-lhe-á um papel de relevo na escolha de profissionais qualificados garantindo ainda a promoção de diversidade no seio destes órgãos. As qualificações profissionais e cargos desempenhados por cada membro do Conselho de Administração são apresentados no Anexo do presente Relatório. O Regulamento da Comissão de Nomeações e Avaliações da NOS, prevê que, no exercício das suas funções de apoio ao Conselho de Administração,

e a respeito de qualquer vaga que ocorra no seio deste órgão, a Comissão de Nomeações e Avaliações elabora um parecer sobre a adequação de determinado candidato ao órgão, sustentado em critérios como qualificações, conhecimentos, competência e experiência profissional, independência, integridade, disponibilidade e diversidade, dando especial enfoque à diversidade de género. O objetivo é, pois, promover a melhoria do desempenho do órgão de administração e um equilíbrio na sua composição. Por sua vez, cabe à Comissão de Governo Societário definir os 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 género, de forma a que possam, por princípio, contribuir para a melhoria do desempenho do órgão e para o equilíbrio na respetiva composição. Acrescente-se ainda, a este respeito, que a NOS consagra, no seu Código de Ética, um princípio geral aplicável a todos os seus colaboradores, e portanto, incluindo os membros dos órgãos de administração e fiscalização, nos termos do qual a política de gestão de recursos humanos assenta, primordialmente, no respeito pela diversidade e direitos de cada pessoa e na não discriminação em função dos critérios de idade, género, orientação sexual, raça, deficiência, religião ou credo, promovendo a diversidade enquanto valor fundamental presente em todos os processos e procedimentos internos.



## PARTE 1

# INFORMAÇÃO OBRIGATÓRIA SOBRE ESTRUTURA ACIONISTA, ORGANIZAÇÃO E GOVERNO DA SOCIEDADE



Atualmente, para além da diversidade de competências, variedade de habilitações académicas e experiência profissional, os membros do Conselho de Administração e do Conselho Fiscal dispõem da adequada diversidade em termos de idade e género. Com efeito, para além da percentagem de membros do género feminino ser de cerca de 40% e 33%, respetivamente, em ambos os órgãos (em cumprimento do disposto no n.º 1, do artigo 5.º, da Lei n.º 62/2017 de 2 de agosto), os membros destes órgãos têm idades compreendidas entre 32 anos e 74 anos.

### 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

#### Ângelo Gabriel Ribeirinho dos Santos Paupério

PRESIDENTE DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

É Vogal do Conselho de Administração da ZOPT, sociedade cuja participação, a 31 de dezembro de 2020, corresponde a 52,15% do capital social e dos direitos de voto da NOS (desconsiderando ações próprias). É Presidente do Conselho de Administração da Sonaecom. É Vogal do Conselho de Administração da Sonae SGPS, S.A., sociedade cuja participação, a 31 de dezembro de 2020, corresponde a 7,38% do capital social e dos direitos de voto da NOS.

#### Maria Cláudia Teixeira de Azevedo

VOGAL DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

É Vogal do Conselho de Administração da ZOPT, sociedade cuja participação, a 31 de dezembro de 2020, corresponde

a 52,15% do capital social e dos direitos de voto da NOS (desconsiderando ações próprias). É Vogal do Conselho de Administração da Sonaecom. É Vogal do Conselho de Administração e Presidente da Comissão Executiva da Sonae SGPS, S.A., sociedade cuja participação, a 31 de dezembro de 2020, corresponde a 7,38% do capital social e dos direitos de voto da NOS.

#### João Pedro Magalhães da Silva Torres Dolores

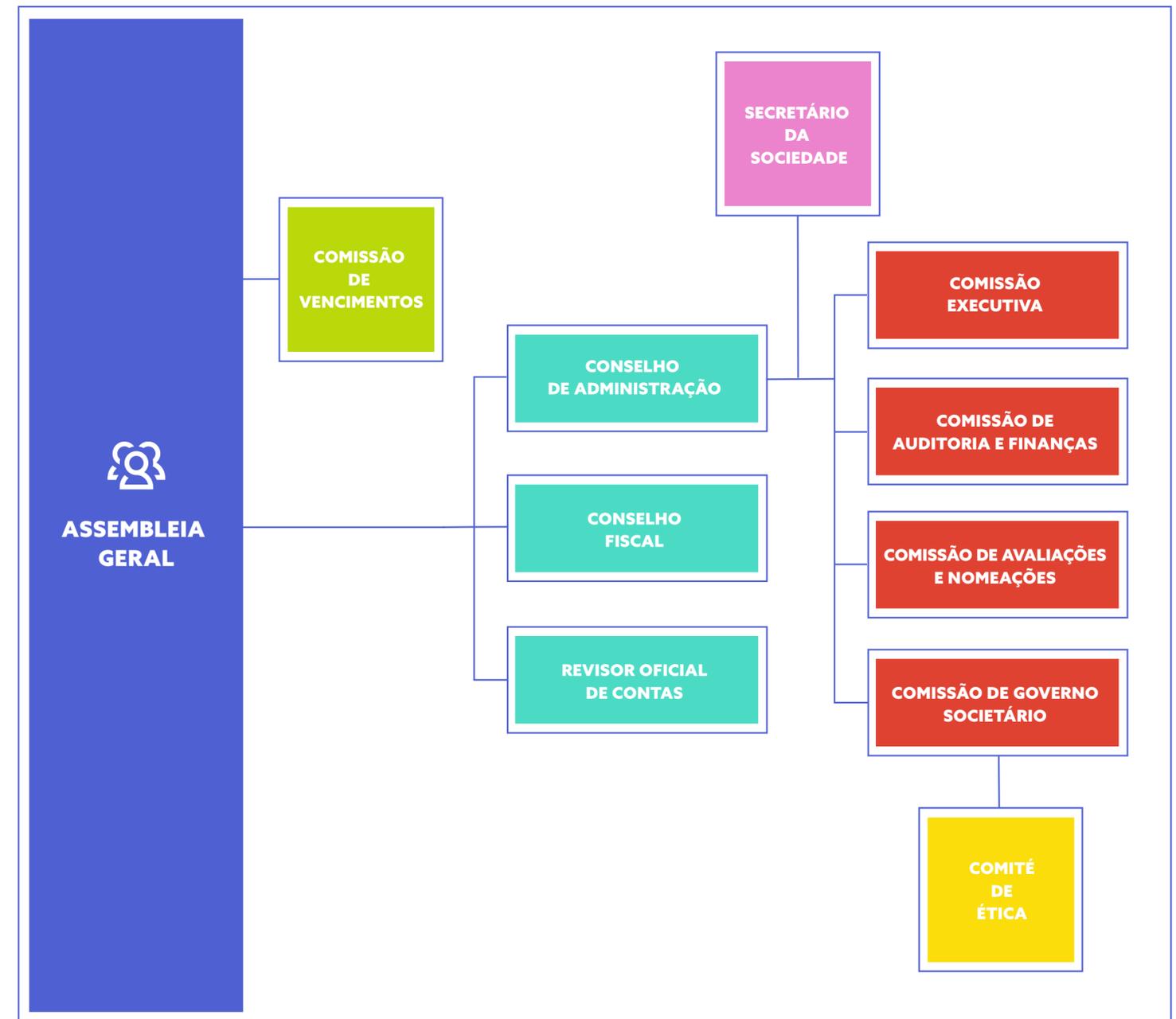
VOGAL DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

É Vogal do Conselho de Administração e Membro da Comissão Executiva da Sonae SGPS, S.A., sociedade cuja participação, a 31 de dezembro de 2020, corresponde a 7,38% do capital social e dos direitos de voto da NOS. É Vogal do Conselho de Administração da Sonaecom.

### 21. Organogramas ou mapas funcionais relativos à repartição de competências entre os vários órgãos sociais, comissões e/ou departamentos da sociedade, incluindo informação sobre delegações de competências, em particular no que se refere à delegação da administração quotidiana da sociedade

Nos termos dos Estatutos, são órgãos da Sociedade a Assembleia Geral, Comissão de Vencimentos, o Conselho de Administração, o Conselho Fiscal e o Revisor Oficial de Contas.

O Conselho de Administração da NOS é o órgão social responsável pela gestão da atividade da Sociedade, encontrando-se as suas competências definidas na lei, nos Estatutos da Sociedade e no respetivo Regulamento.





## PARTE 1

# INFORMAÇÃO OBRIGATÓRIA SOBRE ESTRUTURA ACIONISTA, ORGANIZAÇÃO E GOVERNO DA SOCIEDADE



O Conselho de Administração, nos termos dos números 1 e 3, do artigo 17.º dos Estatutos da Sociedade, criou e delegou numa Comissão Executiva a administração quotidiana da Sociedade, para o mandato correspondente ao triénio 2019/2021, tendo fixado a respetiva composição, funcionamento e delegação de poderes de gestão.

Assim, o Conselho de Administração delegou na Comissão Executiva os poderes necessários para desenvolver e executar a gestão corrente da Sociedade. Para estes efeitos, não são considerados gestão corrente e não foram como tal delegados pelo Conselho de Administração, designadamente, a:

- Definição da estratégia e das principais políticas da Sociedade;
- Organização e coordenação da estrutura empresarial;
- Matérias que devam ser consideradas estratégicas em virtude do seu montante, risco ou características especiais.

A par da gestão corrente da Sociedade, compete à Comissão Executiva, em particular:

- Propor ao Conselho de Administração a orientação estratégica do Grupo e as políticas fundamentais da Sociedade e suas subsidiárias;
- Colaborar com o Conselho de Administração e suas Comissões no que se afigure necessário para o cumprimento dos respetivos fins;
- Definir as normas internas de organização

e funcionamento da Sociedade e suas subsidiárias, designadamente no que respeita a contratação, definição de categorias e condições remuneratórias e outras regalias dos colaboradores;

- Emitir instruções vinculantes às sociedades que estiverem em relação de grupo constituído por domínio total e controlar a implementação pelas mesmas das orientações e políticas definidas nos termos das alíneas anteriores;
- Exercer o poder disciplinar e decidir sobre a aplicação de quaisquer sanções relativamente aos trabalhadores da Sociedade;
- Deliberar sobre a aquisição de ações próprias pela Sociedade, e/ou por quaisquer sociedades suas dependentes, no âmbito da política de retribuição variável da NOS, nos termos e condições do aprovado em Assembleia Geral.

O Conselho de Administração, ao definir o funcionamento da Comissão Executiva, delegou, em especial, ao Presidente da Comissão Executiva, as seguintes competências:

- Coordenar a atividade da Comissão Executiva;
- Convocar e dirigir as reuniões da Comissão Executiva;
- Zelar pela correta execução das deliberações do Conselho de Administração;
- Zelar pela correta execução das deliberações da Comissão Executiva;
- Assegurar o cumprimento dos limites da delegação de competências, da estratégia da Sociedade e dos deveres de colaboração perante o Presidente do

Conselho de Administração e demais membros do Conselho de Administração e restantes órgãos sociais;

- Assegurar que o Conselho de Administração é informado das ações e decisões relevantes da Comissão Executiva, e, bem assim, garantir que todos os esclarecimentos solicitados pelo Conselho de Administração são atempada e adequadamente prestados;
- Assegurar que o Conselho de Administração é informado, numa base trimestral, das transações que, no âmbito da delegação de competências da Comissão Executiva, tenham sido celebradas entre a Sociedade e acionistas titulares de participação qualificada igual ou superior a 2% dos direitos de voto (Participantes Qualificados) e/ou entidades que

com eles estejam em qualquer relação nos termos do artigo 20.º do CVM (Partes Relacionadas), quando excedam o montante individual de 10.000 Euros.

Na definição da estratégia e políticas da Sociedade, o Conselho de Administração procura assegurar o êxito a longo prazo da sociedade e contribuir para bem da comunidade em geral, conforme resulta dos compromissos assumidos pelo Conselho de Administração descritos na página 23 do Relatório de Gestão.

Atualmente, a Comissão Executiva é composta por 7 membros, e funcionalmente organiza-se do seguinte modo:

Miguel Almeida	José Pedro Pereira da Costa	Daniel Beato	Filipa Santos Carvalho	Jorge Graça	Luís Nascimento	Manuel Ramalho Eanes
Estratégia e Desenvolvimento de Negócio	Administrativa & Financeira	Oferta e Segmentação	Secretaria Geral	Quality and Transversal Projects	Pessoas e Organização	Centro para a Transformação de Empresas
Comunicação Corporativa	Corporate Finance	Experiência e Valor	Auditoria e Gestão de Risco	Mobile Centric	Serviço Cliente, Back-office e Processos	
Transformação	DPO	Produto	Market & Customer Inteligente	Fiber Center	I&M, Apoio Técnico, Logística, Gestão Terminais	Soluções Empresariais
Açores e Madeira	Investor Relations & Sustentabilidade	CRM	Jurídico	Information Services	Conteúdos	Vendas Diretas B2B
	Planeamento e Controlo de Gestão	WOO	Regulação	Innovation Services	Cinemas	Canais Empresariais
	Compras	Vendas Particulares			Audiovisuais	Wholesale
		Marca e Comunicação			Publicidade	



## PARTE 1

# INFORMAÇÃO OBRIGATÓRIA SOBRE ESTRUTURA ACIONISTA, ORGANIZAÇÃO E GOVERNO DA SOCIEDADE



## b) Funcionamento

### 22. Existência e local onde podem ser consultados os regulamentos de funcionamento do conselho de administração

O Conselho de Administração na sua reunião de 9 de maio de 2019, aprovou o seu Regulamento de organização e funcionamento, o qual pode ser consultado em [https://www.nos.pt/institucional/PT/investidores/governo-de-sociedade/Documents/Regulamento%20CA\\_2019.pdf](https://www.nos.pt/institucional/PT/investidores/governo-de-sociedade/Documents/Regulamento%20CA_2019.pdf).

Em linha com as recomendações e boas práticas adotadas pela Sociedade, o Regulamento de organização e funcionamento do Conselho de Administração regula, designadamente, o exercício das atribuições, a presidência, a periodicidade de reuniões, o funcionamento e o quadro de deveres dos membros deste órgão.

### 23. Número de reuniões realizadas e grau de assiduidade de cada membro, consoante aplicável, do Conselho de Administração, do Conselho Geral e de Supervisão e do Conselho de Administração Executivo, às reuniões realizadas

Nos termos do artigo 4.º do Regulamento, o Conselho de Administração da NOS reúne, no mínimo, seis vezes por ano e sempre que for convocado por iniciativa do Presidente ou por dois Administradores.

Durante o exercício de 2020, o Conselho de Administração realizou onze reuniões, das quais uma foi realizada de forma presencial e as restantes dez por meios telemáticos, de todas elas se tendo lavrado ata.

O grau de assiduidade dos membros do Conselho de Administração nas onze reuniões realizadas foi a seguinte:

NOME	PRESENTE	REPRESENTADO	AUSENTE	ASSIDUIDADE %
Ângelo Paupério	11	0	0	100%
Miguel Almeida	11	0	0	100%
Ana Paula Marques	11	0	0	100%
José Pedro Pereira da Costa	11	0	0	100%
Jorge Graça	11	0	0	100%
Luís Nascimento	11	0	0	100%
Manuel Ramalho Eanes	11	0	0	100%
Ana Rita Rodrigues*	8	0	0	100%
António Domingues	11	0	0	100%
António Lobo Xavier	11	0	0	100%
António Lobão Teles	11	0	0	100%
Catarina Távira Van-Dúnem	5	0	6	45%
Cláudia Azevedo	11	0	0	100%
Cristina Marques*	8	0	0	100%
João Dolores	11	0	0	100%
Joaquim Oliveira	11	0	0	100%
José de Freitas*	8	0	0	100%

Nota: Na primeira reunião de ano, realizada a 27 de janeiro, ainda estiveram presentes Jorge Brito Pereira, Paula Oliveira e Mário Leite da Silva.  
\* Membro do Conselho de Administração em funções a partir de 23 de março de 2020 (desde essa data realizaram-se 8 reuniões).

As faltas verificadas foram sempre devidamente justificadas e aceites pelo Conselho de Administração.

### 24. Indicação dos órgãos da sociedade competentes para realizar a avaliação de desempenho dos administradores executivos

A avaliação anual da Comissão Executiva é da responsabilidade da Comissão de Vencimentos, apoiada por um parecer realizado pela Comissão de Nomeações e Avaliações.

### 25. Critérios pré-determinados para avaliação de desempenho dos administradores executivos

As componentes de avaliação dos membros da Comissão Executiva estão totalmente dependentes de critérios mensuráveis e pré-definidos, os quais consideram globalmente o cumprimento da estratégia e dos objetivos fixados, planos e orçamento, o crescimento da Sociedade e a riqueza criada, numa perspetiva de médio e longo prazo.

Neste âmbito e para maior detalhe remete-se para os elementos apresentados nos pontos 70 e 71 do presente relatório.

### 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 no decurso do exercício



## PARTE 1

# INFORMAÇÃO OBRIGATÓRIA SOBRE ESTRUTURA ACIONISTA, ORGANIZAÇÃO E GOVERNO DA SOCIEDADE



Os cargos exercidos pelos Administradores noutras sociedades, dentro e fora do Grupo NOS, são apresentados no Anexo ao presente relatório.

Todos os membros do Conselho de Administração se encontram em condições de exercer com a máxima diligência as suas funções, garantindo uma administração cuidada e de acordo com as melhores práticas, no escrupuloso cumprimento dos seus deveres gerais e fundamentais.

De acordo com o regulamento do Conselho de Administração, os Administradores informam o Presidente do Conselho de Administração, que informa os outros membros, sempre que exista uma situação de potencial ou efetivo conflito de interesses de um Administrador, por conta própria, de terceiro ou tal como definido no Código de Ética da Sociedade. Tal comunicação de conflito de interesses não se deve cingir ao contexto deliberativo, antes devendo ocorrer sempre que existam factos que o possam constituir ou dar causa a um conflito entre os interesses em causa e os interesses da Sociedade.

Nas situações relativas a deliberações sociais, conforme definido no seu regulamento, caso o Conselho de Administração ou o próprio administrador conclua pela verificação de conflito de interesses, este não participará na discussão nem exercerá o respetivo direito de voto nas deliberações em causa, não recebendo nestas situações, a documentação respeitante aos temas em que exista um conflito de interesses.

Acresce que, aquando da sua eleição e até 31 de janeiro de cada ano, todos os membros do Conselho de Administração preenchem individualmente um questionário sobre independência e incompatibilidades aplicáveis nos termos da regulamentação aplicável, sem prejuízo do dever de reportar imediatamente quaisquer alterações às respostas dadas ao mesmo.

### c) Comissões no seio do órgão de administração

#### 27. Identificação das comissões criadas no seio do conselho de administração e local onde podem ser consultados os regulamentos de funcionamento

Considerando os limites estabelecidos por lei e as melhores práticas de governo societário, o Conselho de Administração da NOS criou e delegou numa Comissão Executiva a administração quotidiana da Sociedade.

Em cumprimento das exigências legais ou regulamentares aplicáveis – com funções meramente auxiliares e cabendo as decisões unicamente ao órgão de administração – o Conselho de Administração da NOS criou ainda:

- a) A Comissão de Governo Societário;
- b) A Comissão de Auditoria e Finanças;
- c) A Comissão de Nomeações e Avaliações;
- d) O Comité de Ética.

Todas as Comissões dispõem de regulamentos internos, que regulam o exercício das suas atribuições, a presidência, a periodicidade de reuniões, o funcionamento e o quadro de deveres dos seus membros, todos disponíveis para consulta no sítio da internet da Sociedade em <http://www.nos.pt/institucional/PT/investidores/governo-de-sociedade/Paginas/default.aspx>.

Tendo em conta o cumprimento das recomendações e melhores práticas de governo societário, a Sociedade entende que as comissões internas acima referidas são adequadas à sua dimensão e complexidade tendo em conta o modelo de governo adotado.

#### 28. Composição da comissão executiva

A Comissão Executiva da NOS, a 31 de dezembro de 2020, era constituída pelos seguintes Administradores:

Presidente	Miguel Almeida
Vice-Presidente	Ana Paula Marques
Vice-Presidente	José Pedro Pereira da Costa
Vogal	Jorge Graça
Vogal	Luís Nascimento
Vogal	Manuel Ramalho Eanes

Atualmente, a Comissão Executiva tem a seguinte composição:

Presidente	Miguel Almeida
Vice-Presidente	José Pedro Pereira da Costa
Vogal	Daniel Beato
Vogal	Filipa Santos Carvalho
Vogal	Jorge Graça
Vogal	Luís Nascimento
Vogal	Manuel Ramalho Eanes

Os membros da Comissão Executiva são escolhidos pelo Conselho de Administração, sendo aquela composta por um número mínimo de três e um número máximo de sete Administradores, tal como previsto no número 1 do artigo 17.º dos Estatutos da Sociedade.

#### 29. Indicação das competências de cada uma das comissões criadas e síntese das atividades desenvolvidas no exercício dessas competências

O Conselho de Administração delegou na Comissão Executiva os poderes necessários para desenvolver e executar a gestão corrente da Sociedade, conforme descrito no ponto 21 deste Relatório. Os poderes delegados na Comissão Executiva podem ser subdelegados, no todo ou em parte, em algum ou alguns dos respetivos membros, ou em colaboradores da Sociedade.

a) A Comissão Executiva é, assim, responsável pela gestão corrente da Sociedade, e é composta



## PARTE 1

# INFORMAÇÃO OBRIGATÓRIA SOBRE ESTRUTURA ACIONISTA, ORGANIZAÇÃO E GOVERNO DA SOCIEDADE



por Administradores cujos perfis profissionais asseguram reconhecida idoneidade, competência e diversidade de conhecimentos e experiência para o exercício das funções.

O Conselho de Administração definiu as regras de composição, o funcionamento e a delegação de poderes de gestão na Comissão Executiva, estando tal documento disponível para consulta em [https://www.nos.pt/institucional/PT/investidores/governo-de-sociedade/documents/CE\\_deleg\\_2019\\_PT.pdf](https://www.nos.pt/institucional/PT/investidores/governo-de-sociedade/documents/CE_deleg_2019_PT.pdf)

Os membros da Comissão Executiva não deverão exercer funções de gestão executiva em sociedades que não sejam participadas pela Sociedade, sem o prévio consentimento do Conselho de Administração.

De acordo com o disposto no seu Regulamento, a Comissão Executiva, durante o exercício de 2020, realizou trinta e seis reuniões, tendo sido nas mesmas abordados, entre outros, temas relacionados com a atividade a realizar pelas unidades de negócio e empresas do Grupo, aprovação de transações com partes relacionadas, aprovação de operações de aumento e redução do capital de empresas do Grupo, realização e reembolsos de prestações acessórias e suprimentos e alienação de bens imóveis. Foram elaboradas atas de todas as reuniões e a assiduidade às reuniões foi de 99%.

Para informação mais detalhada sobre a experiência profissional e competência para o exercício dos cargos

por parte dos Membros da Comissão Executiva, remete-se para o Anexo do presente Relatório.

### COMISSÃO DE GOVERNO SOCIETÁRIO

A Comissão de Governo Societário tem por função refletir sobre o sistema, estrutura e as práticas de governo societário adotado, verificar a sua eficácia e propor aos órgãos competentes as medidas a executar tendo em vista a sua melhoria.

A 31 de dezembro de 2020, a Comissão de Governo Societário tinha a seguinte composição:

<b>Presidente</b>	António Lobo Xavier
<b>Vogal</b>	António Domingues

O seu Regulamento pode ser consultado em [https://www.nos.pt/institucional/PT/investidores/governo-de-sociedade/Documents/Regulamento%20CGS\\_2019.pdf](https://www.nos.pt/institucional/PT/investidores/governo-de-sociedade/Documents/Regulamento%20CGS_2019.pdf)

São competências e poderes da Comissão de Governo Societário, designadamente, os seguintes:

- a) Estudar, propor e recomendar a adoção pelo Conselho de Administração das políticas, regras e procedimentos necessários ao cumprimento das disposições legais, regulamentares e estatutárias aplicáveis, bem como das recomendações, pareceres e melhores práticas, nacionais e internacionais em matéria de governo societário, regras de conduta e responsabilidade social;

- b) Diligenciar pelo integral cumprimento dos requisitos legais e regulamentares, das recomendações e boas práticas, relativos ao modelo de governo da Sociedade e diligenciar a adoção de princípios e práticas de governo pela Sociedade, em matérias como:
  - i. A estrutura, competências e funcionamento dos órgãos sociais, comissões internas e respetiva articulação interna;
  - ii. Os requisitos quanto a qualificações, experiência, incompatibilidades e independência aplicáveis aos membros dos órgãos de administração e fiscalização;
  - iii. Mecanismos eficientes de desempenho de funções pelos membros não executivos do órgão de administração;
  - iv. O exercício de direito de voto, representação e tratamento igualitário dos acionistas;
  - v. Prevenção de conflitos de interesses;
  - vi. O regime de atuação dos executivos e do exercício por estes de funções executivas em entidades fora do grupo;
  - vii. A transparência do governo societário, da informação a divulgar ao mercado e das relações com os investidores e demais *stakeholders* da Sociedade;
- c) Promover e fiscalizar, nos diversos níveis hierárquicos, o efetivo cumprimento do Código de Ética da Sociedade, cabendo-lhe ainda aperfeiçoar e atualizar o mencionado Código, apresentando ao Conselho de Administração as propostas que entenda convenientes para o efeito; propor ao Conselho de Administração as medidas que se lhe afigurem adequadas ao desenvolvimento de uma cultura de empresa e de ética profissional no seio da Sociedade;

- d) Apoiar o Conselho de Administração no desempenho da sua função de supervisão da atividade social em matéria de governo societário, regras de conduta e responsabilidade social, bem como, quanto à forma de assegurar o fluxo adequado e atempado da informação necessária ao exercício das competências legais e estatutárias de todos os órgãos e comissões da Sociedade, em particular das suas atas e convocatórias;
- e) Em colaboração com a Comissão de Nomeações e Avaliações, definir os 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 género, de forma a possam contribuir para a melhoria do desempenho do órgão e para o equilíbrio na respetiva composição.

Em 2020, no âmbito das suas competências, a Comissão de Governo Societário reuniu duas vezes, tendo nas mesmas sido abordadas, entre outras, questões relacionadas com o relatório de governo societário referente a 2019, a apreciação do Regulamento do Comité de Ética e questões de incompatibilidade e independência dos órgãos de administração e fiscalização. Foram elaboradas atas das reuniões e a assiduidade às reuniões foi de 100%.



## PARTE 1

# INFORMAÇÃO OBRIGATÓRIA SOBRE ESTRUTURA ACIONISTA, ORGANIZAÇÃO E GOVERNO DA SOCIEDADE



### COMISSÃO DE AUDITORIA E FINANÇAS

A Comissão de Auditoria e Finanças tem por funções coadjuvar na apreciação de matérias financeiras e práticas políticas e contabilísticas, supervisionar a política de controlo de riscos, e aconselhar o Conselho de Administração e Conselho Fiscal nas matérias anteriormente referidas.

A 31 de dezembro de 2020, a Comissão de Auditoria e Finanças tinha a seguinte composição:

<b>Presidente</b>	António Domingues
<b>Vogal</b>	Ângelo Paupério
<b>Vogal</b>	Ana Rita Rodrigues
<b>Vogal</b>	João Dolores
<b>Vogal</b>	António Lobão Teles

Nota: a 15 de janeiro de 2021, Antonio Lobão Teles deixou de ser membro da Comissão.

Atualmente, a Comissão de Auditoria e Finanças tem a seguinte composição:

<b>Presidente</b>	António Domingues
<b>Vogal</b>	Ângelo Paupério
<b>Vogal</b>	Ana Rita Rodrigues
<b>Vogal</b>	João Dolores
<b>Vogal</b>	Cristina Marques

O seu Regulamento pode ser consultado em [https://www.nos.pt/institucional/PT/investidores/governo-de-sociedade/Documents/Regulamento%20CAF\\_2019.pdf](https://www.nos.pt/institucional/PT/investidores/governo-de-sociedade/Documents/Regulamento%20CAF_2019.pdf)

São poderes e competências da Comissão de Auditoria e Finanças, designadamente, os seguintes:

- a) Acompanhar a atividade da Comissão Executiva;
- b) Analisar as demonstrações financeiras anuais, semestrais, trimestrais e similares e divulgar e relatar as suas conclusões ao Conselho de Administração;
- c) Aconselhar o Conselho de Administração sobre os seus relatórios para o mercado a serem incluídos nos documentos de divulgação de resultados anuais, semestrais e trimestrais;
- d) Aconselhar o Conselho Fiscal, em nome do Conselho de Administração, sobre a nomeação, as atribuições e a remuneração do Auditor Externo;
- e) Aconselhar o Conselho de Administração acerca da qualidade e independência da função de Auditoria Interna e a nomeação e exoneração do Diretor de Auditoria Interna;
- f) Analisar o âmbito da função de Auditoria Interna e de Gestão de Risco, bem como a sua relação com o trabalho do Auditor Externo;
- g) Analisar e discutir com o Auditor Externo, o Auditor Interno e o responsável de gestão de risco sobre os relatórios que forem sendo produzidos no âmbito das suas funções e, conseqüentemente, aconselhar o Conselho de Administração sobre o que entenderem ser relevante;

- h) Supervisionar a política de gestão de risco da Sociedade, em articulação com o Conselho Fiscal, acompanhando nomeadamente as políticas de controlo de risco, a identificação de *key risk indicators* (KRI) e as metodologias de avaliação integrada de risco;
- i) Analisar, discutir e aconselhar o Conselho de Administração sobre as políticas, critérios e práticas contabilísticas adotadas pela sociedade;
- j) Analisar as transações entre a Sociedade e Acionistas titulares de participação qualificada igual ou superior a 2% dos direitos de voto (Participantes Qualificados) e/ou entidades que com eles estejam em qualquer relação nos termos do artigo 20.º do CVM e pessoas ou entidades qualificadas como partes relacionadas (Partes Relacionadas), nos termos previstos por regulamento da Sociedade, aprovado pelo Conselho de Administração sob proposta do Conselho Fiscal.

Em 2020, no âmbito das suas competências, a Comissão de Auditoria e Finanças reuniu cinco vezes, tendo sido nas mesmas apreciadas questões relacionadas com estratégia de financiamento, aprovadas transações com partes relacionadas, analisados relatórios de planeamento e controlo, de financiamento, de relações com investidores e de auditoria interna, apreciadas as demonstrações financeiras trimestrais e anual e os *Press Release* de divulgação de resultados. Foram elaboradas atas das reuniões e a assiduidade às reuniões foi de 100%.

### COMISSÃO DE NOMEAÇÕES E AVALIAÇÕES

A Comissão de Nomeações e Avaliações tem como funções assegurar uma competente e independente avaliação do desempenho dos Administradores executivos, a avaliação global do desempenho do Conselho de Administração e das diversas comissões especializadas, e, ainda, assegurar a identificação atempada de potenciais candidatos com o perfil necessário ao desempenho das funções de Administrador.

A 31 de dezembro de 2020, a Comissão de Nomeações e Avaliações tinha a seguinte composição:

<b>Presidente</b>	Ângelo Paupério
<b>Vogal</b>	cargo vago

Nota: a 23 de janeiro de 2020, Mário Leite da Silva deixou de ser membro da Comissão.

Atualmente, a Comissão de Nomeações e Avaliações tem a seguinte composição:

<b>Presidente</b>	Ângelo Paupério
<b>Vogal</b>	Ana Rita Rodrigues
<b>Vogal</b>	João Dolores

O seu Regulamento pode ser consultado em [https://www.nos.pt/institucional/PT/investidores/governo-de-sociedade/Documents/Regulamento%20CNA\\_\\_2019.pdf](https://www.nos.pt/institucional/PT/investidores/governo-de-sociedade/Documents/Regulamento%20CNA__2019.pdf)



## PARTE 1

# INFORMAÇÃO OBRIGATÓRIA SOBRE ESTRUTURA ACIONISTA, ORGANIZAÇÃO E GOVERNO DA SOCIEDADE



Compete à Comissão de Nomeações e Avaliações, nomeadamente:

- a) Assistir o Conselho de Administração na escolha dos Administradores a designar por cooptação para integrarem o Conselho de Administração da Sociedade, nos termos do disposto na alínea b) do n.º 3 do artigo 393.º do CSC;
- b) Nas suas funções de apoio ao Conselho de Administração, ocorrendo qualquer vaga no Conselho de Administração ou na Comissão Executiva da Sociedade, elaborar parecer fundamentado, identificando as pessoas com perfil mais adequado ao preenchimento dessa vaga, tendo em conta o conjunto de qualificações, conhecimentos, competência e experiência profissional, independência, integridade e disponibilidade requeridos para o desempenho das respetivas funções, bem como, os requisitos de diversidade, dando particular atenção ao do género, que possam contribuir para a melhoria do desempenho do órgão e para o equilíbrio na respetiva composição;
- c) Aprovar e disponibilizar os seus termos de referência, e 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.
- d) Conduzir o processo de avaliação anual dos

membros da Comissão Executiva, assegurando a sua posterior coordenação com o Conselho de Administração e com a Comissão de Vencimentos;

- e) No âmbito do processo anual de avaliação dos membros da Comissão Executiva, propor à Comissão de Vencimentos os critérios a utilizar para a fixação da retribuição variável, nomeadamente os objetivos de desempenho individual;
- f) Proceder à elaboração de um relatório de avaliação global do desempenho do Conselho de Administração, bem como das diversas comissões especializadas existentes no âmbito do Conselho de Administração, 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 dos referidos órgão para o efeito, bem como, o relacionamento entre órgãos e comissões da Sociedade;
- g) Sempre que solicitado pelo Conselho de Administração ou pela Comissão de Vencimentos, dar parecer sobre a política geral de remunerações da Comissão Executiva, bem como sobre os programas de remuneração variável baseados em atribuições de ações ou opções de compra de ações da NOS.

No âmbito da sua atividade, a Comissão de Nomeações e Avaliações deve observar os interesses a longo prazo dos acionistas, dos investidores e do público em geral, e, contribuir, na medida das suas competências, para a prossecução de objetivos de responsabilidade social e sustentabilidade.

A Comissão de Nomeações e Avaliações reúne, pelo menos, uma vez por ano, e sempre que seja convocada por iniciativa do respetivo Presidente ou por qualquer dos seus membros. As deliberações tomadas e as declarações de voto emitidas no âmbito das reuniões da Comissão de Nomeações e Avaliações são registadas em ata.

### COMITÉ DE ÉTICA

O Comité de Ética tem como missão divulgar e acompanhar, com isenção e independência, o Código de Ética do Grupo NOS.

É composto por três membros (Administrador não Executivo, Presidente do Conselho Fiscal e Administrador com o pelouro dos Recursos Humanos) nomeados pelo Conselho de Administração.

A 31 de dezembro de 2020, o Comité de Ética tinha a seguinte composição:

<b>Presidente</b>	António Lobo Xavier
<b>Vogal</b>	Ana Paula Marques
<b>Vogal</b>	José Pereira Alves

Nota: A 15 de janeiro de 2021, Ana Paula Marques deixou de ser membro do Comité, tendo sido substituída por Luís Nascimento.

O seu Regulamento pode ser consultado em [https://www.nos.pt/institucional/PT/investidores/governo-de-sociedade/Documents/Regulamento%20CdE\\_2019.pdf](https://www.nos.pt/institucional/PT/investidores/governo-de-sociedade/Documents/Regulamento%20CdE_2019.pdf)

Ao Comité de Ética compete, nomeadamente:

- a) Receber e responder aos pedidos de esclarecimento e manifestação de preocupações relacionadas com o Código de Ética e seu cumprimento, através de um e-mail criado para o efeito;
- b) Analisar, discutir e avaliar os pedidos de esclarecimento de dúvidas ou manifestações de preocupações face ao estipulado no Código de Ética ou ao seu cumprimento que tenham sido submetidos às chefias, à Direção de Recursos Humanos ou através do e-mail criado para o efeito;
- c) Solicitar à auditoria interna, no âmbito das suas competências, a investigação que se revele necessária a cada momento;
- d) Elaborar pareceres sobre medidas a adotar em consequência das referidas investigações;
- e) Promover e acompanhar a implementação do Código de Ética, nomeadamente no que diz respeito a ações de comunicação, sensibilização e formação dos colaboradores, fornecedores e parceiros, no sentido do fortalecimento de uma cultura ética;
- f) Emitir parecer sobre códigos de ética, de conduta, ou práticas éticas profissionais, quando solicitado para o fazer por um qualquer órgão de governo da Sociedade por necessidade de responder a requisito legal e/ou regulatório;
- g) Efetuar, sob proposta da área de sustentabilidade e sempre que adequado, uma revisão do Código de Ética e respetivos procedimentos face às necessidades da Sociedade e submeter o mesmo a aprovação da Comissão de Governo Societário;



- h) Propor à Comissão de Governo Societário as políticas, os objetivos, os instrumentos e os indicadores do sistema de gestão de desempenho ético corporativo;
- i) Assegurar a conformidade do sistema de gestão de desempenho ético com os requisitos estabelecidos no sistema de controlo interno da NOS;
- j) Enviar, em função da pertinência dos temas para efeitos de governo societário, à Comissão de Governo Societário um relatório de ações aplicadas;
- k) Elaborar e apresentar anualmente relatórios de atividade ao Conselho de Administração;
- l) Esclarecer dúvidas que se coloquem a propósito das matérias objeto do Código de Ética, incluindo, sem limitar, a clarificação sobre que matérias se encontram sob a esfera de competência do Conselho Fiscal ao abrigo do Regulamento de Comunicação de Irregularidades (“whistleblowing”) ou de outras competências legais deste órgão por contraposição aos temas que se encontram sob a esfera de competência do Comité de Ética no âmbito do Código de Ética;
- m) Elaborar o relatório anual de atividade com o objetivo de responder aos compromissos da Sociedade em matéria de sustentabilidade.

Em 2020, o Comité de Ética reuniu três vezes, tendo sido nessas reuniões, apreciadas as situações e documentos que lhe são destinados, incluindo a aprovação do Regulamento para Aceitação e Oferta de Benefícios, efetuadas recomendações, acompanhado o plano de comunicação e de formação para colaboradores e parceiros, efetuado o balanço

e aprovados os indicadores de atividade. O Comité de Ética efetuou uma sessão presencial designada “Vamos falar de Ética” aberta a todos colaboradores, onde se deu a oportunidade de debate e esclarecimento dos temas relacionados com ética, e que incluiu a divulgação interna de indicadores de Ética.

Foram elaboradas atas das reuniões e a assiduidade às reuniões foi de 100%.

### III. FISCALIZAÇÃO E SUPERVISÃO

#### a) Composição

#### 30. Identificação do órgão de fiscalização

O Conselho Fiscal é o órgão de fiscalização da Sociedade.

Nos termos do artigo 413.º, n.º 1, alínea b) do CSC, a fiscalização da NOS, no que respeita à certificação legal das contas, integra ainda um Revisor Oficial de Contas, com as funções previstas no artigo 446.º do CSC, o qual não pode ser membro do Conselho Fiscal.

#### 31. Composição do órgão de fiscalização, com indicação do número estatutário mínimo e máximo de membros, duração estatutária do mandato, número de membros efetivos, data da primeira designação, e data do termo de mandato de cada membro

Nos termos do número 1, do artigo 22.º dos Estatutos da Sociedade, o Conselho Fiscal é constituído por três membros efetivos e um membro suplente, eleitos em Assembleia Geral, a qual elege igualmente o respetivo Presidente, para mandatos de três anos.

Esclarece-se que, não existindo previsão estatutária que fixe um número mínimo ou máximo de membros do Conselho Fiscal, este deverá, necessariamente, nos

NOME	CARGO	PRIMEIRA NOMEAÇÃO
José Pereira Alves	Presidente Conselho Fiscal	8 de maio de 2019
Patrícia Teixeira Lopes	Vogal	26 de abril de 2016
Paulo Mota Pinto	Vogal	21 de abril de 2008
Ana Fonte	Membro suplente	8 de maio de 2019

A Sociedade entende que a composição do Conselho Fiscal, conforme é prática de mercado em sociedades comparáveis, assegura a execução com eficiência das funções que lhes estão cometidas e que este número é adequado à dimensão da Sociedade e à complexidade dos riscos inerentes à sua atividade. Tal é reforçado pela existência da Comissão de Auditoria e Finanças que, no âmbito das suas competências, auxilia, aconselha e apoia o Conselho Fiscal em várias das suas funções, conforme descrito *supra* no ponto 29.

#### 32. Identificação dos membros do conselho fiscal que se considerem independentes nos termos do art. 414.º, n.º 5 do CSC

termos da lei, ser composto por um número mínimo de três membros efetivos e um membro suplente.

O Conselho Fiscal foi eleito em Assembleia Geral Anual, de 8 de maio de 2019, para o triénio 2019/2021, terminando o seu mandato a 31 de dezembro de 2021.

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

O Conselho Fiscal integra atualmente dois membros independentes: José Pereira Alves e Patrícia Teixeira Lopes.

#### 33. Qualificações profissionais dos membros do conselho fiscal e outros elementos curriculares relevantes

Os membros do Conselho Fiscal da Sociedade são reconhecidamente idóneos e possuidores de qualificações e experiência académica e profissional adequadas ao exercício das funções de fiscalização, sendo-lhe aplicável o que ficou referido no ponto 19 *supra* quanto a temas de diversidade.



Para uma compreensão mais assertiva das efetivas qualificações, experiência e disponibilidade dos membros do Conselho Fiscal, no Anexo do presente relatório descrevem-se as funções atualmente desempenhadas pelos respetivos membros, bem como as qualificações académicas e atividades profissionais exercidas por estes.

## **b) Funcionamento**

### **34. Existência e local onde pode ser consultado o regulamento de funcionamento do Conselho Fiscal**

O funcionamento e competências do Conselho Fiscal encontram-se definidos no seu Regulamento, aprovado a 4 de setembro de 2019, e que se encontra disponível em [https://www.nos.pt/institucional/PT/investidores/governo-de-sociedade/Documents/Regulamento%20CF%20NOS\\_2019.pdf](https://www.nos.pt/institucional/PT/investidores/governo-de-sociedade/Documents/Regulamento%20CF%20NOS_2019.pdf).

### **35. Número de reuniões realizadas e grau de assiduidade às reuniões realizadas, consoante aplicável, de cada membro do Conselho Fiscal.**

Em 2020, no âmbito das suas competências, o Conselho Fiscal reuniu doze vezes, tendo sido, nas suas reuniões, para além de outras atividades, apreciadas as demonstrações financeiras anual e trimestrais, com elaboração de parecer sobre as mesmas, apreciada a política do grupo relativamente à prestação de "Non Audit Services", feito o acompanhamento da atividade

da Auditoria Interna e das conclusões dos respetivos trabalhos nas empresas do Grupo NOS, avaliada a adequação da atividade e independência da Auditoria Interna, feito o acompanhamento do modelo de Gestão de Riscos aplicado ao Grupo NOS, analisada a adequação das políticas contabilísticas adotadas pelo Grupo, e apresentados os pressupostos de revisão do orçamento e *Forecast*. Foram elaboradas atas das reuniões. O grau de assiduidade dos membros do Conselho Fiscal nas doze reuniões realizadas foi de 100%.

### **36. Disponibilidade de cada um dos membros do conselho fiscal, com indicação dos eventuais cargos exercidos em simultâneo em outras empresas, dentro e fora do grupo e outras atividades relevantes exercidas pelos membros daqueles órgãos no decurso do exercício**

Os membros do Conselho Fiscal apresentam um elevado grau de disponibilidade para o exercício das respetivas funções.

No Anexo do presente Relatório apresentam-se os cargos exercidos pelos membros do Conselho Fiscal em outras Sociedades.

## **c) Competências e Funções**

### **37. Descrição dos procedimentos e critérios aplicáveis à intervenção do órgão de fiscalização para efeitos da contratação**

### **de serviços adicionais ao auditor externo**

De forma a salvaguardar a independência dos auditores externos, o Conselho Fiscal, nos termos do seu Regulamento, desempenha as seguintes competências e funções relativamente à auditoria externa:

- Selecionar os revisores oficiais de contas ou sociedade de revisores oficiais de contas a propor à Assembleia Geral e recomendar justificadamente a preferência por um deles;
- É o interlocutor principal do auditor externo 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; e
- Avalia anualmente o Auditor Externo, e propõe 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.

Complementarmente, o Conselho Fiscal na data de 4 de setembro de 2019, aprovou nova versão do regulamento para prestação de serviços por Auditores Externos ("Regulamento para Prestação de Serviços"), que define o regime aplicável aos serviços distintos dos serviços de auditoria ("Non Audit Services") ou relacionados com auditoria ("Audit Related Services") prestados pelo Auditor Externo à NOS e sociedades suas participadas incluídas no respetivo perímetro de consolidação, especificando, nomeadamente os serviços distintos

de auditoria que não podem ser prestados pelo ROC e os procedimentos destinados a assegurar a sua independência. Este Regulamento para Prestação de Serviços é aplicável aos serviços prestados pelo Auditor Externo e empresas com este relacionadas.

Nos termos do referido Regulamento para Prestação de Serviços, a contratação de serviços diversos dos serviços de auditoria ou relacionados com auditoria deve ser encarada numa base de exceção ou de complementaridade, respetivamente, e de acordo com as regras estabelecidas no mesmo Regulamento.

Os honorários anuais dos serviços distintos de auditoria não podem exceder o valor correspondente a 70% do total da média dos honorários relativos a revisão legal de contas dos últimos 3 anos, prestados à Sociedade e empresas suas participadas, incluídas no respetivo perímetro de consolidação, pelo método de consolidação integral.

A prestação dos serviços distintos de auditoria pelo ROC/SROC requer a aprovação e autorização prévia do Conselho Fiscal que avalia adequadamente as ameaças à independência decorrentes da prestação desses serviços e as medidas de salvaguarda aplicadas, em conformidade com o artigo 73.º da Lei n.º 140/2015 de 7 de setembro.

Para esse efeito, o Conselho Fiscal deverá receber uma proposta referente à prestação de serviços a submeter a aprovação e autorização, bem como



qualquer informação adicional que seja relevante, devendo cumprir os seguintes requisitos:

- a) Ser clara quanto aos serviços a prestar e aos honorários que por estes serão cobrados;
- b) Conter uma declaração de conformidade com os princípios de independência definidos no artigo 2.º do Regulamento para Prestação de Serviços;
- c) Conter a fundamentação para a prestação dos serviços;
- d) Conter a data de início da prestação dos serviços e respetivos honorários.

De acordo com o referido Regulamento para Prestação de Serviços, se um membro de uma rede do ROC/SROC, que realiza a revisão legal das contas da NOS ou suas empresas participadas, prestar quaisquer serviços distintos da auditoria proibidos, nos termos do n.º 8 do artigo 77.º da Lei n.º 140/2015 de 7 de setembro, a uma entidade com sede num país terceiro que é controlada pela NOS ou suas empresas participadas, o ROC/SROC avalia se a sua independência fica comprometida por essa prestação de serviços pelo membro da rede, aplicando-se o n.º 5 do artigo 5.º do Regulamento (UE) n.º 537/2014, do Parlamento Europeu e do Conselho, de 16 de abril de 2014.

**38. Outras funções do órgão de fiscalização**

Nos termos dos Estatutos da Sociedade e do respetivo Regulamento, e em complemento do referido no ponto 34, salienta-se que o Conselho Fiscal:

- Avalia as condições de funcionamento do sistema de gestão de riscos, do sistema de controlo interno e do sistema de auditoria interna e fiscaliza a eficácia dos mesmos, propõe os ajustamentos que se revelem necessários, sendo também o destinatário dos respetivos relatórios;
- Recebe as comunicações de irregularidades ("whistleblowing") apresentadas por acionistas, colaboradores da Sociedade ou outros, devendo informar a entidade da Sociedade responsável pelo tratamento da irregularidade comunicada;
- Emite parecer prévio sobre os negócios de relevância significativa com acionistas titulares de participação qualificada, ou com entidades que com eles estejam em qualquer relação, nos termos do art. 20.º do CVM;
- Fiscaliza e dá parecer sobre o relatório e contas anual da Sociedade, incluindo, designadamente, o âmbito, o processo de elaboração e divulgação, bem assim como a fidelidade e integralidade dos documentos de prestação de contas, e, ainda, outra informação financeira relativamente à qual a lei imponha o envolvimento do Conselho Fiscal;
- Informa o órgão de administração dos resultados da revisão legal de contas e explica o modo como esta contribuiu para a integridade do processo

- de preparação e divulgação da informação financeira, bem como o papel que o Conselho Fiscal desempenhou nesse processo; e
- Sempre que o entender necessário, aprecia, antecipada e atempadamente, e dá parecer prévio sobre quaisquer relatórios, documentação ou informação de caráter financeiro, que sejam apreciados pelo Conselho de Administração e a divulgar ao mercado, designadamente os anúncios preliminares de resultados trimestrais, ou a submeter pela Sociedade perante qualquer autoridade de supervisão competente.

O Conselho Fiscal pronuncia-se ainda sobre a política de risco, os planos de trabalho e os recursos afetos aos serviços de controlo interno e anualmente avalia o cumprimento do plano estratégico da sociedade e do orçamento e da gestão de riscos. O Conselho Fiscal tem implementados mecanismos que permitem periodicamente o acompanhamento e controlo (i) do modelo de Gestão de Riscos, (ii) do risco de liquidez e das taxas de juros, (iii) da gestão corrente de operações de tesouraria e das políticas contabilísticas adotadas pelo Grupo, (iv) dos principais litígios jurídicos e fiscais em curso e do seu eventual reflexo contabilístico nas contas, e (v) dos procedimentos de Gestão da Fraude e Corrupção.

O Conselho Fiscal promove ainda reuniões periódicas com o Revisor Oficial de Contas para efeitos de acompanhamento dos trabalhos deste.

**IV. REVISOR OFICIAL DE CONTAS**

**39. Identificação do revisor oficial de contas e do sócio revisor oficial de contas que o representa.**

Nos termos dos Estatutos da Sociedade, o Revisor Oficial de Contas (ou Sociedade de Revisores Oficiais de Contas), efetivo e suplente, é eleito pela Assembleia Geral mediante proposta do Conselho Fiscal, e exerce as respetivas funções por períodos de três anos.

A 31 de dezembro de 2020, este órgão social tinha a seguinte composição:

<b>ROC Efetivo</b>	Ernst & Young Audit & Associados, SROC, S.A. (OROC n.º 178 / CMVM n.º 20161480), representada por Sandra e Sousa Amorim (ROC n.º 1213 / CMVM n.º 20160824)
<b>ROC Suplente</b>	Pedro Jorge Pinto Monteiro da Silva e Paiva (ROC n.º 1258 / CMVM n.º 20160869)

**40. Indicação do número de anos em que o revisor oficial de contas exerce funções consecutivamente junto da sociedade**

O Revisor Oficial de Contas Efetivo foi eleito, pela primeira vez, na Assembleia Geral de 23 de abril de 2014 e o seu Suplente na Assembleia Geral de 8 de maio de 2019. Deste modo, o atual Revisor Oficial de Contas efetivo iniciou as suas funções em 2014, exercendo consecutivamente funções junto da Sociedade há aproximadamente 7 anos.

**41. Descrição de outros serviços prestados pelo ROC à sociedade**

As descrições de outros serviços prestados pelo Revisor Oficial de Contas à Sociedade encontram-se nos pontos 46 e 47 do presente Relatório.

**V. AUDITOR EXTERNO****42. Identificação do auditor externo designado para os efeitos do art. 8.º e do sócio revisor oficial de contas que o representa no cumprimento dessas funções, bem como o respetivo número de registo na CMVM**

A 31 de dezembro de 2020, desempenhavam as funções de auditoria previstas no artigo 8.º do Código dos Valores Mobiliários:

<b>ROC Efetivo</b>	Ernst & Young Audit & Associados, SROC, S.A. (OROC n.º 178 / CMVM n.º 20161480), representada por Sandra e Sousa Amorim (ROC n.º 1213 / CMVM n.º 20160824)
<b>ROC Suplente</b>	Pedro Jorge Pinto Monteiro da Silva e Paiva (ROC n.º 1258 / CMVM n.º 20160869)

**43. Indicação do número de anos em que o auditor externo e o respetivo sócio revisor oficial de contas que o representa no cumprimento dessas funções exercem funções consecutivamente junto da sociedade e/ou do grupo**

O início do exercício de funções pela Ernst & Young Audit & Associados, SROC, S.A. à Sociedade remonta a março de 2014, pelo que exerce funções consecutivamente há aproximadamente 7 anos.

**44. Política e periodicidade da rotação do auditor externo e do respetivo sócio revisor oficial de contas que o representa no cumprimento dessas funções**

Não existe qualquer previsão estatutária ou regulamentar que preveja a rotação periódica do Auditor Externo. Contudo, na prática, aplicam-se-lhe as regras previstas para o Revisor Oficial de Contas (incluindo o respetivo sócio) no Estatuto da Ordem dos Revisores Oficiais de Contas (EOROC), aprovado pela Lei n.º 140/2015, de 7 de setembro, ou seja, o período máximo de exercício de funções pelo sócio da sociedade de revisores oficiais que atua como auditor externo é de 7 anos e o período máximo de exercício de funções pela sociedade de revisores oficiais de contas é, como regra, de 10 anos.

**45. Indicação do órgão responsável pela avaliação do auditor externo e periodicidade com que essa avaliação é feita**

É da competência do Conselho Fiscal, conforme disposto na alínea o) do número 1 do artigo 3.º do seu Regulamento, avaliar anualmente o Auditor Externo 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. Para o efeito, o Conselho Fiscal preenche anualmente um questionário de avaliação do Auditor Externo, o qual versa sobre questões como a independência, controlo interno, periodicidade das reuniões e reporting financeiro. Adicionalmente, e para auxiliar na avaliação são, igualmente, preenchidos questionários pelos CFO, em coordenação com a Direção Financeira, e pelo próprio Auditor Externo.

**46. Identificação de 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**

Os serviços distintos de auditoria, cuja delimitação é feita pela negativa, são todos os serviços em que o auditor não emita uma opinião sobre contas de acordo com as ISAs (excluindo os serviços proibidos), tais como:

- a) Revisão de demonstrações financeiras com um nível limitado de garantia de fiabilidade, onde se enquadram, designadamente, as revisões limitadas sobre as contas trimestrais, semestrais, ou com referência a outro período;
- b) Aconselhamento na interpretação e assessoria na implementação de novas regras contabilísticas e de reporte financeiro;

- c) Consultoria relacionada com o reporte financeiro, necessário ao cumprimento das políticas contabilísticas;
- d) Serviços fiscais relacionados com a auditoria ou revisão intercalar das demonstrações financeiras, incluindo revisão do cumprimento das regras de Preços de Transferência;
- e) Requisitos de reporte de controlo interno, quer se trate de auditorias ou revisões a controlos internos;
- f) Revisão de informação financeira a disponibilizar ao mercado;
- g) Revisões e auditorias a Sistemas de Informação, quando relacionadas com o trabalho de auditoria às demonstrações financeiras;
- h) Cartas conforto e outros relatórios de procedimentos acordados, no âmbito de prospetos e outros procedimentos relacionados com valores mobiliários;
- i) Auditoria de Relatórios de Sustentabilidade e Responsabilidade Social;
- j) Certificação do relatório de controlo interno;
- k) Outras certificações não exigidas por lei ou pelos estatutos;
- l) Auditoria na aquisição de novos negócios (auditoria aos balanços de abertura), incluindo consultoria na reexpressão contabilística;
- m) Formação em matérias técnicas, etc.;
- n) Outros serviços, nomeadamente serviços que possam ser prestados pelos Auditores Externos, pela sua experiência e/ou conhecimento da empresa, e que não estejam descritos nas alíneas anteriores, tais como *Due Diligences*, em potenciais aquisições e/ou vendas.



## PARTE 1

# INFORMAÇÃO OBRIGATÓRIA SOBRE ESTRUTURA ACIONISTA, ORGANIZAÇÃO E GOVERNO DA SOCIEDADE



Nos serviços distintos de auditoria incluem-se, contudo, serviços exigidos por lei ao Auditor Externo, que não devem ser considerados para efeitos do limite dos serviços distintos de auditoria prestados pelo Auditor Externo.

Em 2020, foram contratados, pela NOS ou sociedades suas participadas, os serviços distintos de auditoria referidos nas alíneas a), h), i), k) e n) *supra*. A prestação dos referidos serviços não constitui uma ameaça à independência do Auditor Externo nem os serviços se enquadram nos serviços proibidos previstos no nº 8 do artigo 77º do EOROC sendo que, tendo em conta a natureza dos serviços em causa, existem ganhos de eficiência que justificam que os mesmos sejam prestados pelo Auditor Externo.

Conforme descrito no ponto 37 acima, a prestação dos serviços distintos de auditoria, com exceção dos serviços exigidos por lei, requer a aprovação e autorização prévia do Conselho Fiscal.

### 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 aos seguintes serviços

Em 2020, o grupo NOS (a Sociedade e as sociedades em relação de domínio ou de grupo) pagou, a título de honorários ao ROC e Auditor Externo

da NOS, (Ernst & Young, S.A. (E&Y), e respetiva rede de empresas), os seguintes montantes:

PELA SOCIEDADE*	104 362	%
Valor dos serviços de revisão de contas (€)	80 962	78%
Valor dos serviços de garantia de fiabilidade (€)	23 400	22%
POR ENTIDADES QUE INTEGREM O GRUPO*	160 198	%
Valor dos serviços de revisão de contas (€)	143 148	89%
Valor dos serviços de garantia de fiabilidade (€)	17 050	11%
TOTAL	264 560	%
Valor dos serviços de revisão de contas (€)	224 110	85%
Valor dos serviços de garantia de fiabilidade (€)	40 450	15%

\*Incluindo contas individuais e consolidadas

Nos termos do regulamento aprovado pelo Conselho Fiscal, os honorários anuais dos serviços distintos de auditoria prestados pelo Revisor Oficial de Contas da Sociedade não podem exceder o valor correspondente a 70% do total da média dos honorários relativos a revisão legal de contas dos últimos 3 anos, prestados à Sociedade e empresas suas participadas, incluídas no respetivo perímetro de consolidação, pelo método de consolidação integral. No exercício de 2020, os serviços distintos de auditoria representaram 8% da média dos honorários relativos a revisão legal de contas dos últimos 3 anos. Trimestralmente, o Conselho Fiscal recebe e analisa a informação acerca dos honorários e serviços prestados pelo Auditor Externo.

## C. ORGANIZAÇÃO INTERNA

### I. ESTATUTOS

#### 48. Regras aplicáveis à alteração dos estatutos da sociedade

Nos termos da lei e dos Estatutos da Sociedade, alínea d), do número 4 do artigo 12.º, as modificações dos Estatutos, incluindo as relativas a aumentos de capital, dependem sempre de deliberações dos acionistas, devendo estar presentes ou representados, em caso de primeira reunião, pelo menos cinquenta por cento dos acionistas.

Tais deliberações são tomadas pela maioria estabelecida na lei, ou seja, dois terços dos votos emitidos, exceto caso ocorra em segunda convocatória e 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).

### II. COMUNICAÇÃO DE IRREGULARIDADES

#### 49. Meios e política de comunicação de irregularidades

Em linha com os princípios estabelecidos no seu Código de Ética, aplicável a todos os colaboradores,

a NOS dispõe de mecanismos de deteção e prevenção de irregularidades, entre os quais se inclui a implementação do Manual de Controlo Interno e dos procedimentos de Gestão de Fraude e Corrupção e, em geral, o seu sistema de controlo de risco, mais bem descrito nos Pontos 50 e seguintes. Adicionalmente, a NOS dispõe de uma política de comunicação de irregularidades ocorridas no seio da Sociedade, e dispõe de um Regulamento de Comunicação de Irregularidades ("whistleblowing") disponível em [https://www.nos.pt/institucional/PT/investidores/governo-de-sociedade/Documents/Regulamento\\_Whistleblowing%20\\_NOS%20SGPS\\_2019.pdf](https://www.nos.pt/institucional/PT/investidores/governo-de-sociedade/Documents/Regulamento_Whistleblowing%20_NOS%20SGPS_2019.pdf)

Qualquer comunicação de Irregularidades abrangida pelo Regulamento deverá ser tratada como confidencial, salvo se o seu autor, expressa e inequivocamente, solicitar o contrário. Só serão aceites e tratadas denúncias anónimas a título excecional, sendo que, em caso algum, será tolerada qualquer represália ou retaliação contra quem realize as referidas comunicações.

A comunicação de quaisquer indícios de Irregularidades deverá ser feita por escrito com a indicação de "confidencial", dirigida ao Conselho Fiscal, por carta para o endereço postal contratado para esse exclusivo efeito - Apartado 14026 EC, 5 de Outubro, 1064-001 Lisboa, ou para o endereço de correio eletrónico [comunicar.irregularidades@nos.pt](mailto:comunicar.irregularidades@nos.pt), ficando ao critério do autor da comunicação a escolha de um dos meios possíveis.



## PARTE 1

# INFORMAÇÃO OBRIGATÓRIA SOBRE ESTRUTURA ACIONISTA, ORGANIZAÇÃO E GOVERNO DA SOCIEDADE



Compete ao Conselho Fiscal a recepção, registo e tratamento das comunicações de indícios de Irregularidades ocorridas na NOS ou nas sociedades que integram o respetivo grupo bem como a prática de outros atos que, com aquelas atribuições, estejam necessariamente relacionados. Para o exercício destas competências, o Conselho Fiscal será assistido pela Auditoria Interna. O Conselho Fiscal poderá, ainda, contratar auditores externos ou outros peritos para a auxiliarem na investigação, quando a especialidade das matérias em causa o justificarem.

O Conselho Fiscal, no âmbito das suas competências, monitoriza a adequação do procedimento estabelecido pelo referido Regulamento.

### III. CONTROLO INTERNO E GESTÃO DE RISCOS

#### 50. Pessoas, órgãos ou comissões responsáveis pela auditoria interna e/ou pela implementação de sistemas de controlo interno

O sistema de controlo interno e de gestão de riscos da NOS é composto por diversas entidades chave intervenientes, com as responsabilidades seguidamente descritas:

ÓRGÃO / COMISSÃO / ÁREA	RESPONSABILIDADES
<b>Conselho de Administração</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Definir a estratégia e as principais políticas da NOS.</li> <li>Decidir sobre matérias que devam ser consideradas estratégicas em virtude do seu montante, risco ou características especiais.</li> <li>Supervisionar o sistema de controlo interno e de gestão de risco na NOS, delegando na Comissão Executiva a sua criação e funcionamento.</li> </ul>
<b>Comissão Executiva</b>	<p>No âmbito dos poderes delegados pelo Conselho de Administração:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Criar e garantir o funcionamento do sistema de controlo interno e de gestão de risco da NOS, no uso dos poderes delegados pelo Conselho de Administração.</li> <li>Debater e aprovar os objetivos em matéria de assunção de risco, incluindo os níveis de aceitação de risco, aprovar os planos estratégicos e as políticas de gestão de risco da NOS, com vista a garantir que os riscos efetivamente incorridos são consistentes com aqueles objetivos, respeitando as estratégias e políticas definidas pelo Conselho de Administração.</li> <li>Efetuar propostas ao Conselho de Administração quanto a matérias de controlo interno e de gestão de risco da NOS que sejam consideradas estratégicas.</li> </ul>
<b>Áreas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implementar os controlos internos e a gestão dos riscos específicos de cada departamento das unidades de negócio da NOS, como parte da sua responsabilidade nos processos corporativos ou funcionais da NOS.</li> <li>Formar equipas específicas de gestão de risco, tais como comités de risco ou equipas de trabalho, necessárias ao desenvolvimento de determinados programas de gestão do risco. Estas podem incluir um responsável ao nível da Comissão Executiva, um Steering Committee de Diretores e diversos Pivots/Champions (interlocutores) representando as unidades de negócio.</li> </ul>
<b>Gestão de Risco</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Promover a consciencialização, a medição e a gestão dos riscos de negócio que interferem na concretização dos objetivos e na criação de valor da NOS.</li> <li>Contribuir com ferramentas, metodologias, suporte e <i>know-how</i> para as áreas.</li> <li>Promover e monitorar a implementação de programas, projetos e ações destinadas a aproximar os níveis de risco aos limites aceitáveis estabelecidos pela gestão da Sociedade.</li> </ul>
<b>Auditoria Interna</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Avaliar a exposição ao risco e verificar a eficácia da gestão dos riscos e dos controlos internos dos processos do negócio e dos sistemas de informação e de telecomunicações.</li> <li>Propor medidas para melhorar os controlos internos, visando uma gestão mais eficaz dos riscos de negócio e tecnológicos.</li> <li>Monitorar a evolução da exposição ao risco associada aos principais <i>findings</i> (observações) e não conformidades identificadas nas auditorias.</li> <li>Reportar ao Conselho Fiscal no que respeita a estas matérias.</li> </ul>
<b>Auditoria Externa (Revisor Oficial de Contas)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Verificar a eficácia e o funcionamento dos mecanismos de controlo interno e reportar deficiências identificadas ao Conselho Fiscal.</li> <li>Verificar as contas da Sociedade, emitir a respetiva certificação legal das contas e um relatório de auditoria, no exercício das suas funções de interesse público.</li> </ul>
<b>Conselho Fiscal</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Avaliar o funcionamento dos sistemas de controlo interno e de gestão de risco e do sistema de auditoria interna, enquanto órgão de fiscalização com responsabilidade legal e estatutária por estas matérias.</li> <li>Pronunciar-se sobre o plano de trabalhos e os recursos afetos aos serviços de Auditoria Interna.</li> <li>Ser o interlocutor principal da Auditoria Externa e o primeiro destinatário dos respetivos relatórios, competindo-lhe, designadamente, propor a respetiva remuneração e zelar para que sejam asseguradas, dentro da NOS, as condições adequadas à prestação dos serviços de Auditoria Externa.</li> <li>Avaliar anualmente a Auditoria Externa 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.</li> <li>Avaliar o grau de cumprimento interno e o desempenho do sistema de gestão de riscos, nomeadamente sendo destinatário: <ul style="list-style-type: none"> <li>(i) dos relatórios sobre a avaliação que a Auditoria Externa efetua sobre o sistema de controlo interno (ii); do relatório anual sobre o Manual de Controlo Interno preparado pela NOS.</li> </ul> </li> </ul>
<b>Comissão de Auditoria e Finanças</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aconselhar, enquanto comissão especializada, o Conselho de Administração em determinadas matérias, incluindo as relativas às funções da Auditoria Externa, da Auditoria Interna e da Gestão de Risco, reforçando assim, de forma complementar, a supervisão dessas matérias que é efetuada pelo Conselho Fiscal.</li> </ul>

**51. Explicitação, ainda que por inclusão de organograma, das relações de dependência hierárquica e/ou funcional face a outros órgãos ou comissões da sociedade**

As relações de dependência hierárquica e funcional são as seguintes:

- A Auditoria Interna e a Gestão de Risco reportam hierarquicamente à **Comissão Executiva da NOS**, nomeadamente ao CFO (*Chief Financial Officer*). A Auditoria Interna e a Gestão de Risco (esta na vertente de Controlo Interno) reportam funcionalmente ao **Conselho Fiscal da NOS** que, enquanto órgão de fiscalização com responsabilidade legal e estatutária por avaliar o funcionamento dos sistemas de controlo interno e de gestão de riscos e do sistema de auditoria interna, é o destinatário dos respetivos relatórios e deve pronunciar-se sobre o plano de trabalhos e os recursos afetos aos serviços de Auditoria Interna, propondo os ajustamentos que se mostrem necessários. O órgão de fiscalização avalia o grau de cumprimento interno e o desempenho do sistema de gestão de riscos, nomeadamente sendo destinatário dos relatórios sobre a

avaliação que a Auditoria Externa efetua sobre o sistema de controlo interno. Adicionalmente, o órgão de fiscalização é também destinatário do relatório anual sobre o Manual de Controlo Interno (incluindo indicadores sobre efetividade, cobertura, etc.), assim como de outros relatórios que se venham a mostrar pertinentes, realizados pela Auditoria Interna ou pela Gestão de Risco, em matérias tais como a prestação de contas, identificação ou resolução de conflitos de interesses e deteção de potenciais irregularidades.

- A Auditoria Interna e a Gestão de Risco (esta na vertente de Controlo Interno) reportam ainda funcionalmente à **Comissão de Auditoria e Finanças da NOS**, enquanto comissão especializada que aconselha o Conselho de Administração em determinadas matérias, incluindo as relativas às funções de Auditoria e Gestão de Risco, reforçando assim, de forma complementar, a supervisão dessas matérias que já é efetuada pelo Conselho Fiscal.
- A Auditoria Interna secretaria o **Comité de Ética da NOS**, enquanto comité responsável pela supervisão e manutenção do Código de Ética da NOS, por monitorizar a sua aplicação e por assegurar que

todos os membros dos órgãos sociais e todos os colaboradores da empresa o cumprem.

- A Gestão de Risco coordena a **Equipa de Segurança & Privacidade NOS**, enquanto equipa central responsável pela coordenação dos programas de segurança, privacidade e continuidade.

No que respeita à supervisão do sistema de controlo interno e de gestão de risco na NOS, é ainda relevante destacar a forma pela qual o **Conselho de Administração** intervém na fixação dos objetivos em matéria de assunção de riscos e na sua prossecução, enquanto órgão de administração:

- O Conselho de Administração define e aprova a “Política de Gestão de Risco” proposta pela Comissão Executiva.
- O Conselho de Administração aprova os planos estratégicos da Sociedade propostos pela Comissão Executiva e estes planos não ultrapassam os objetivos fixados em matéria de assunção de riscos, tendo em conta que a Comissão Executiva respeita as estratégias e políticas definidas pelo Conselho de Administração.

- A Comissão Executiva garante o funcionamento do sistema de controlo interno e de gestão de risco da organização, no uso dos poderes delegados pelo Conselho de Administração.
- Em todo o caso, continua a ser responsabilidade do Conselho de Administração (não delegada na Comissão Executiva) a decisão sobre matérias que devam ser consideradas estratégicas em virtude do seu montante, risco ou características especiais.
- O Conselho de Administração recebe da Comissão Executiva os relatórios relevantes resultantes das Avaliações de Risco, constituindo este um mecanismo de controlo periódico com vista a garantir que os riscos efetivamente incorridos pela Sociedade são consistentes com os objetivos fixados pelo Conselho de Administração enquanto órgão de administração.

As restantes responsabilidades pela criação, funcionamento e avaliação periódica do sistema de controlo interno e gestão de risco estão definidas nos Regulamentos dos respetivos órgãos ou comissões da Sociedade.

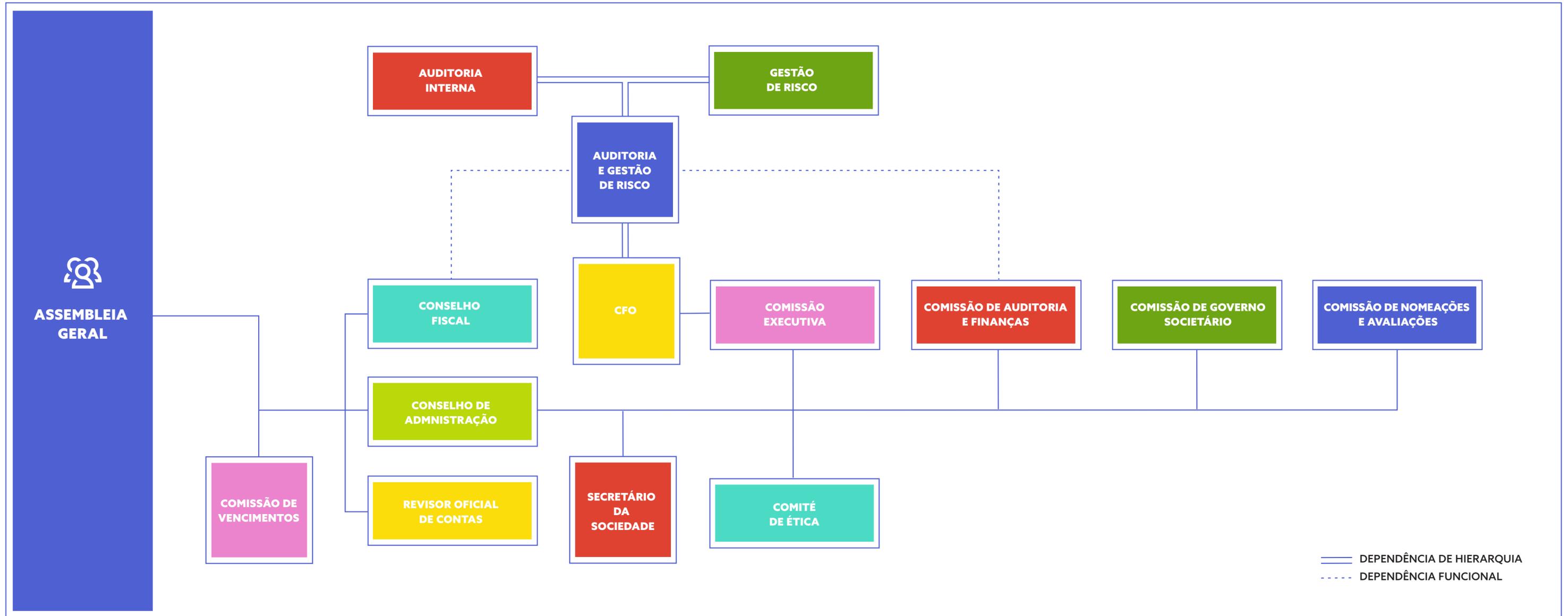


**PARTE 1**

**INFORMAÇÃO OBRIGATÓRIA SOBRE ESTRUTURA ACIONISTA, ORGANIZAÇÃO E GOVERNO DA SOCIEDADE**



**51. Explicitação, ainda que por inclusão de organograma, das relações de dependência hierárquica e/ou funcional face a outros órgãos ou comissões da sociedade**



**52. Existência de outras áreas com competências no controlo de riscos**

Para além das áreas mencionadas nos pontos anteriores, a Sociedade possui outras áreas funcionais com competência nos controlos internos e na gestão de riscos, contribuindo decisivamente para a manutenção e melhoria do ambiente de controlo. Neste contexto, são de destacar as seguintes áreas e processos de negócio:

- As áreas de **Planeamento e Controlo**, em articulação com os respetivos *pivots* das áreas de negócio, são responsáveis por monitorizar a execução dos Planos de Ação e Recursos anuais (enquadrados nos planos estratégicos da NOS) e dos respetivos orçamentos e previsões, nas componentes financeira e operacional;
- As áreas **Administrativa e Financeira** possuem uma responsabilidade central na gestão dos riscos relativos à Informação Financeira, conforme descrito noutros pontos deste Relatório;
- As áreas **Jurídica e de Regulação** acompanham a evolução do enquadramento legal e regulatório aplicável e dos respetivos riscos, atendendo às ameaças e oportunidades que representam para a posição competitiva da NOS;
- As equipas de **Enterprise Business Assurance** (controlo de utilização, fraude de subscrição, de consumos, de conteúdos, etc.) e de **Supervisão de Rede e Serviços** (disponibilidade de rede e serviços, gestão de incidentes de interrupção, etc.) monitorizam riscos específicos do negócio;
- As **áreas tecnológicas**, incluindo as **Redes e Sistemas de Informação**, possuem indicadores e alertas para a interrupção de serviço e incidentes de segurança, ao nível operacional;
- As **diversas áreas de negócio e os colaboradores individualmente** estão obrigados a cumprir os procedimentos estabelecidos no **Manual de Controlo Interno**, assegurando que todos os atos ou negócios praticados são idónea e devidamente evidenciados;
- As **diversas áreas de negócio** possuem **controles internos** que permitem assegurar, não só o compromisso das áreas no ambiente de gestão de risco e de controlo interno, mas também a permanente monitorização do desenho da efetividade e adequação desses mesmos controlos, bem como possuem processos e **indicadores para monitorizar as operações e os Key Performance Indicators**.

**53. Identificação e descrição dos principais tipos de riscos (económicos, financeiros e jurídicos) a que a sociedade se expõe no exercício da atividade**

A Sociedade está exposta a riscos económicos, financeiros e jurídicos que são inerentes às atividades de negócio que executa.

A abordagem adotada pela NOS para a Gestão dos Riscos Corporativos (ERM - *Enterprise Risk Management*) consiste em incorporar a gestão dos riscos nas atividades de planeamento estratégico da NOS. As áreas de negócio, aquando da elaboração dos Planos de Ação e Recursos anuais, enquadrados nos Planos Estratégicos, consideram os riscos que possam comprometer o seu desempenho e os seus objetivos e definem ações para gerir esses riscos, dentro dos níveis de aceitação de risco pretendidos e estabelecidos pela Comissão Executiva. Os planos são debatidos e aprovados pela Comissão Executiva.

**Nesta secção** identificam-se e descrevem-se os **principais riscos inerentes** (aos negócios da NOS), **riscos relevantes para as certificações da NOS** (certificações ISO) e **riscos financeiros** (relacionados com o *Key Audit Matters* do Auditor Externo Financeiro), assim como as respetivas **estratégias e ações** que têm sido adotadas para a sua gestão. Na **secção “3.6 Gestão de Risco” do Relatório de Gestão** descreve-se o processo de avaliação de risco efetuado em 2020 do qual resultaram sobretudo riscos **relacionados com o contexto COVID-19**.

**RISCOS ECONÓMICOS**

**Envolvente Económica** – Sobre a envolvente económica, consultar a secção “3.6 Gestão de Risco” do Relatório de Gestão, onde se detalham, em particular, os riscos relacionados com o contexto COVID-19. Adicionalmente, a NOS tem também utilizado outras estratégias de resposta à envolvente económica, em forte articulação com as ações de resposta aos riscos de concorrência e de inovação tecnológica que se descrevem nos pontos seguintes.

**Concorrência** – Este risco está relacionado com a intensidade concorrencial do mercado, a potencial redução de preços de produtos e serviços, redução de quota de mercado, perda de clientes, crescente dificuldade na retenção e obtenção de clientes. A gestão do risco de concorrência tem passado ao longo dos últimos anos por uma estratégia de aposta na melhoria constante da qualidade, da diferenciação e da inovação dos produtos e serviços prestados, bem como na proteção e diversificação da oferta face à concorrência, cruzamento de ofertas entre negócios da NOS, reforço do *portfolio* de direitos audiovisuais e, ainda, a constante monitorização das preferências e/ou necessidades dos clientes. Os processos de integração operacional ocorridos nos últimos anos na NOS têm, também, contribuído para reforçar a posição competitiva da NOS. A evolução para uma lógica de transformação, cujos objetivos chave são a satisfação do cliente, o *fitness* organizacional e a eficiência operacional, é também crucial.



A NOS continua a estar atenta aos eventuais movimentos de consolidação e de aquisição nas indústrias das comunicações e dos conteúdos e entretenimento por parte de concorrentes, bem como à potencial entrada de novos concorrentes no setor das comunicações eletrónicas, facilitada e já visível no leilão para aquisição de frequência 5G.

**Inovação Tecnológica** – Este risco está associado à necessidade de investimentos em serviços cada vez mais concorrenciais (serviços de alto débito de dados, serviços multimédia, serviços de *messaging*, serviços TV multiplataforma, serviços *cloud*, serviços de infraestruturas e de tecnologias de informação, etc.), que estão sujeitos, não só a mudanças de tecnologia aceleradas, mas também às ações de players que atuam fora do mercado tradicional das telecomunicações, como por exemplo os operadores OTT (*over-the-top players*). O risco está também relacionado com a evolução das infraestruturas e das tecnologias das redes móveis e fixas, abrangendo aspetos chave como a cobertura, capacidade, velocidade, segurança e resiliência, destacando-se os desafios da evolução tecnológica associada às redes 5G. A NOS tem em curso diversas iniciativas de transformação tecnológica que constituem os alicerces para uma diferenciação competitiva a longo prazo. A Sociedade tem também gerido este risco através da introdução de tecnologias, serviços e conteúdos que fomentam a sustentabilidade, mobilidade, acessibilidade e proximidade, tais como: rede móvel *single RAN* compatível com 5G

(modernização da infraestrutura com o upgrade para uma arquitetura *single RAN - Radio Access Network* - preparada para o 5G); rede fixa RNG (continuação da expansão da infraestrutura das RNG - Redes Nova Geração - incluindo o aumento de cobertura por FTTH); serviços TV *multidevice* (incorporação de funcionalidades inovadoras); soluções *Smart Cities* (recolha e processamento de informação analítica sobre autarquias e cidadãos); criação do Fundo 5G (primeiro fundo exclusivamente destinado a investir ativamente em empresas que possuam tecnologias e modelos de negócio que sejam potenciados e alavanquem a tecnologia 5G).

**Interrupção de Negócio e Perdas Catastróficas (Gestão da Continuidade de Negócio)** – Dado que os negócios da NOS assentam, sobretudo, na utilização de tecnologia, as potenciais falhas de recursos técnico-operacionais (infraestruturas de rede, aplicações dos sistemas de informação, servidores, etc.) e de recursos humanos podem causar um risco significativo de interrupção do negócio, se não for bem gerido. Este facto pode acarretar outros riscos para a Sociedade, tais como impactos adversos na reputação, na marca, na integridade das receitas, na satisfação dos clientes e na qualidade do serviço, que podem levar à perda de clientes. No setor das comunicações eletrónicas, a interrupção de negócio e outros riscos associados podem ser agravados porque os serviços são em tempo real (voz, dados/Internet e TV), e os Clientes têm tipicamente uma baixa tolerância

a interrupções. Para endereçar estes riscos, a NOS desenvolve e mantém o programa BCM (*Business Continuity Management*), que inclui no seu âmbito processos de gestão da Continuidade de Negócio que abrangem as instalações, as infraestruturas de rede, as atividades e as funções mais críticas que suportam os serviços de comunicações, para os quais desenvolve estratégias de resiliência, planos e ações de continuidade, bem como cenários e procedimentos de gestão de incidentes/crise. Neste âmbito, durante 2020, foram revistos os objetivos de recuperação dos serviços em caso de falha de rede de comunicações e implementadas na rede diversas ações de melhoria da resiliência das infraestruturas e serviços. No período da pandemia, a NOS colocou em funcionamento permanente um Gabinete de Crise COVID-19, e implementou diversas estratégias e medidas de resposta ao risco que estão identificadas na secção “3.6 Gestão de Risco” do Relatório de Gestão (consultar risco “Interrupção/Perdas Catastróficas”). A NOS implementou, ainda, diversas estratégias e medidas para proteção não só das funções críticas que garantem a continuidade do negócio, mas também da generalidade dos seus colaboradores e parceiros, descritas no risco de Saúde e Segurança no Trabalho.

**Confidencialidade, Integridade e Disponibilidade (Gestão da Segurança e Cibersegurança)** – Tendo presente que a NOS é o maior grupo empresarial de comunicações e entretenimento no país, os seus negócios utilizam intensivamente a informação

e as tecnologias de informação e comunicação que estão tipicamente sujeitas a riscos de segurança, entre os quais a disponibilidade, integridade e confidencialidade. A NOS, tal como outros operadores, está cada vez mais exposta a riscos de cibersegurança, relacionados com ameaças externas às redes de comunicações eletrónicas e ao ciberespaço envolvente. Como consequência do contexto COVID-19 os riscos de cibersegurança tornaram-se ainda mais relevantes, tendo a NOS implementado um conjunto de medidas descritas na secção “3.6 Gestão de Risco” do Relatório de Gestão (consultar risco “Cibersegurança”). A NOS tem também vindo a desenvolver a articulação com entidades externas para *benchmarking* e partilha de boas práticas em temas de Segurança e Privacidade (ENISA e ETIS). Como consequência da pandemia COVID-19, e do aumento do teletrabalho na sociedade em geral, aumentou o risco associado a atividades fraudulentas com o objetivo de comprometer a segurança da informação de indivíduos e empresas. Nessa sequência, a NOS implementou medidas com o objetivo de incrementar o nível de monitorização sobre ameaças de cibersegurança externas ou internas e sobre eventual utilização indevida da informação, incluindo o reforço de controlos processuais e tecnológicos, a par da divulgação regular, junto dos seus colaboradores e clientes, de recomendações de proteção relacionadas com as ameaças *online* em contexto de pandemia e boas práticas de segurança em teletrabalho.

**Privacidade (Proteção de Dados Pessoais) -**

Assumem cada vez maior relevância os riscos de privacidade, associados sobretudo aos requisitos legais e regulamentares sobre proteção de dados pessoais, facto que é transversal a todos os setores de atividade e também aplicável, em particular, ao setor das comunicações eletrónicas que está sujeito a regulamentação específica sobre segurança e privacidade. Para endereçar estes riscos, a NOS desenvolve e mantém um programa de iniciativas com o objetivo de implementar processos para Proteção de Dados Pessoais, bem como para monitorar e melhorar continuamente a conformidade com o Regulamento Geral de Proteção de Dados (RGPD) e com outras regulamentações com impacto na privacidade. Destacamos, como exemplos, a atualização de Políticas de Privacidade, o reforço de controlos e de monitorização sobre os processos para exercício de direitos de titulares de dados pessoais pelos clientes no âmbito do RGPD, assim como o robustecimento contínuo de processos de gestão de cliente (consentimentos, autenticação, etc.). A Sociedade possui também um *Data Protection Officer* (DPO) que tem como responsabilidades :i) monitorar a conformidade do tratamento de dados com as normas aplicáveis; (ii) atuar em nome da Sociedade na interação com a autoridade reguladora nacional para a proteção de dados (CNPd - Comissão Nacional de Proteção de Dados); (iii) ser um ponto de contacto com os titulares dos dados pessoais; (iv) prestar informação e aconselhamento aos responsáveis pelo tratamento

ou aos subcontratantes sobre as suas obrigações no âmbito da privacidade e proteção de dados. Os colaboradores e parceiros da NOS assumem obrigações de confidencialidade, de sigilo e de proteção de dados pessoais, através da assinatura de acordos e termos de responsabilidade, assim como através de participação em ações de comunicação e sensibilização e da realização de cursos de formação internos sobre segurança e privacidade.

**Fraude de Serviço (Gestão de Fraude de**

**Comunicações)** - A fraude perpetrada por clientes ou por terceiros é um risco comum no setor das comunicações. Considerando esta realidade, a NOS possui equipas dedicadas ao controlo de Fraude, incluindo fraude de subscrição, fraude de consumos e fraude de conteúdos. Com o objetivo de promover uma utilização segura dos serviços de comunicações, tem vindo a desenvolver diversas iniciativas e implementação de controlos, entre as quais a disponibilização de uma plataforma interna com informação sobre os riscos de fraude e segurança de serviço, bem como a contínua melhoria dos processos de monitorização e mitigação destes riscos. Estão implementados controlos de fraude de forma a evitar situações anómalas de consumos fraudulentos ou de uso indevido dos serviços, com impacto direto na satisfação do cliente, na eventual perturbação do serviço e nas receitas da empresa, como por exemplo fraudes associadas à disponibilização ilegal de conteúdos de canais TV *premium* ou ações de *phishing* via SMS dirigidas

a clientes NOS. A NOS adere há vários anos às iniciativas promovidas pela associação internacional de operadores (GSMA), nomeadamente ao Fórum de Fraude e Segurança (FASG - *Fraud and Security Group*).

**Garantia de Receitas e Custos (Enterprise Business Assurance)**

- Os negócios de comunicações eletrónicas estão sujeitos aos riscos operacionais inerentes relacionados com a garantia e monitorização das receitas e dos custos de clientes, numa ótica de fluxos de receita e integridade de plataformas. Os processos de *Billing* executam controlos de receita, no que concerne à qualidade de faturação. A NOS conta também com equipas de *Business Assurance* que aplicam processos de controlo de integridade de receita (sub ou sobrefaturação) e processos de controlo de custos e utilização de serviços, com o objetivo de apresentar uma cadeia de receitas e custos coerente, desde o momento de entrada do cliente nos sistemas de aprovisionamento, passando pela prestação do serviço de comunicações, até ao momento de faturação e cobrança.

**Saúde e Segurança no Trabalho** - Com a pandemia COVID-19, este risco assumiu uma importância muito significativa. No período da pandemia, a NOS colocou em funcionamento permanente um Gabinete de Crise COVID-19, com o objetivo de definir e implementar um conjunto alargado de iniciativas e de planos de contingência estruturados que garantam a proteção dos colaboradores.

As principais estratégias aplicadas desde a fase inicial da crise foram e têm sido o trabalho remoto para a maioria dos colaboradores e a utilização de equipamentos de proteção individual (EPIs) para funções no escritório ou no terreno. A NOS implementou diversas medidas de proteção pessoal no local de trabalho (higiene respiratória, lavagem de mãos, utilização de máscara em espaços comuns e de circulação, etc.), medidas de higiene e proteção reforçadas nos edifícios (dispensadores de álcool gel, reforço de limpeza, ventilação, salas de isolamento, etc.), restrições à entrada de visitantes nos edifícios, restrições às viagens dos colaboradores, bem como a restrição à participação em eventos e reuniões não essenciais. Encontra-se implementado um plano de regresso progressivo dos colaboradores para o local de trabalho que contempla, quando necessário face a novas vagas de pandemia, critérios para reverter o regresso e incrementar o trabalho remoto. Refira-se, ainda, que as medidas de saúde e segurança no trabalho são articuladas em estreita coordenação com as autoridades de saúde relevantes, nomeadamente a Direção Geral da Saúde.

**Ambiente** - Os riscos relacionados com a sustentabilidade ambiental são cada vez mais relevantes para as estratégias de longo prazo das empresas. Neste contexto, a missão de sustentabilidade da NOS preconiza a utilização do poder das tecnologias de informação e comunicação para desenvolver soluções inovadoras, que contribuem para uma sociedade inclusiva, protegem



o ambiente e potenciam a transformação social e económica. Deste modo, a empresa incorpora nas suas atividades e no desenvolvimento de produtos e serviços a responsabilidade de minimizar os impactos do *footprint* ambiental na NOS e nos outros *stakeholders* com quem se relaciona. No âmbito dos riscos ambientais, assume particular importância o tema das alterações climáticas, pelo que a NOS participa em iniciativas globais com vista à redução de emissões de carbono e à promoção do desenvolvimento sustentável, destacando-se a subscrição do compromisso da ONU "*Business Ambition for 1.5°C*" para limitar o aquecimento global e a adesão ao compromisso Lisboa Capital Verde Europeia 2020 no qual a NOS se comprometeu, a longo prazo, com ações específicas em várias frentes como a economia circular, mobilidade, energia, sensibilização ou mobilização. Destaca-se ainda a participação da NOS no *CDP Climate Change 2020* que incluiu a realização de um exercício de identificação e caracterização de riscos e oportunidades relacionados com alterações climáticas, tendo também em vista a divulgação ao mercado de informação completa, rigorosa e transparente sobre a medição e a gestão de como estes riscos e oportunidades estão integrados no negócio. Como resultado desta participação, a NOS foi distinguida pelo CDP com rating A, colocando assim a NOS entre as empresas mais bem preparadas para responder aos riscos e oportunidades que as alterações climáticas colocam ao negócio.

### **RISCOS FINANCEIROS**

**Fiscalidade** - A Sociedade está exposta à evolução de legislação fiscal e eventuais interpretações da aplicação da regulamentação fiscal e parafiscal de formas diversas. A gestão deste risco conta com a Direção Administrativa e Financeira que acompanha toda a regulamentação fiscal e procura garantir a máxima eficiência fiscal. Este departamento poderá ser apoiado por consultoria externa sempre que os temas em análise possam ser mais críticos e, por isso, careçam de uma interpretação por parte de uma entidade independente. Como consequência da pandemia COVID-19, destaca-se o aproveitamento da extensão dos prazos de submissão à Autoridade Tributária das obrigações declarativas.

**Crédito e Cobranças** - Estes riscos estão associados à redução de recebimentos de clientes pelo eventual funcionamento ineficaz ou deficiente da régua de cobranças e/ou alterações à legislação que regula a prestação de serviços essenciais e que tenham impacto na recuperação de dívidas de clientes. A sua mitigação é efetuada através da definição de um plano mensal de ações de cobrança, do seu acompanhamento e validação e da avaliação de resultados. Sempre que se justifique, a régua e os *timings* das ações são ajustados de forma a garantir o recebimento das dívidas de clientes. O objetivo é garantir que os valores em dívida são efetivamente cobrados dentro dos períodos negociados sem afetar a saúde financeira da Sociedade. A NOS tem equipas

específicas para Controlo de Crédito, Cobranças e Gestão de Contencioso e, para determinados segmentos de negócio, subscreve ainda seguros de crédito. A pandemia COVID-19 teve como consequência uma redução significativa na atividade de Gestão de Contencioso, sobretudo durante o primeiro semestre de 2020, decorrente em parte da impossibilidade de avançar com processos de contencioso judicial em tribunal. Acresce o facto da legislação temporária específica relacionada com a pandemia COVID-19 proibir a suspensão de serviços essenciais, nos quais se enquadram os serviços de comunicações eletrónicas, aos clientes que se encontrem em determinadas situações previstas na legislação (desemprego, quebra de rendimentos acima de determinado patamar, infeção por COVID-19). A legislação prevê a possibilidade dos clientes solicitarem a cessação unilateral ou a suspensão temporária dos contratos de comunicações, sem penalizações ou cláusulas adicionais para o cliente nem compensações para o fornecedor. No caso de existirem valores em dívida relativos ao fornecimento do serviço é acordado um plano de pagamento, cujo prazo de início foi diferido para o último trimestre de 2020. Assim, esta legislação tem um impacto real na capacidade de cobrança junto dos clientes, com um efeito que pode perdurar para períodos futuros.

**Liquidez e Taxa de Juro** - Estes riscos estão geralmente associados a quebras de *cash-flows* esperados ou variações no seu *timing* que podem expor as empresas à incapacidade de cumprir

atempadamente as obrigações financeiras ou operacionais ou à necessidade de contrair novos empréstimos, assim como a variações das taxas de juro que podem gerar rendimentos de aplicações inferiores ao esperado, a custos financeiros de empréstimos superiores ao orçamentado ou a custos da dívida expostos a grande volatilidade. Como consequência da pandemia COVID-19, existe grande incerteza nos mercados financeiros com probabilidade de custos acrescidos no acesso a financiamento em períodos futuros. Refira-se que a NOS, face aos desafios atuais, possui uma estrutura de capital robusta, bem como uma posição de liquidez que foi ainda mais reforçada, durante o primeiro semestre de 2020, após a conclusão com sucesso de três operações de refinanciamento em condições de mercado estáveis. No âmbito das operações de financiamento de 2020, destaca-se ainda o facto de a NOS ter sido o primeiro operador de telecomunicações em Portugal a efetuar a emissão de uma linha de financiamento sustentável, concretizada na emissão de 100 milhões de Euros em papel comercial, indexando uma parte do custo de financiamento ao desempenho da NOS ao nível da Sustentabilidade.

### **RISCOS JURÍDICOS**

**Legal e Regulatório** - O mercado das comunicações eletrónicas em Portugal está sujeito a um quadro regulatório que emana do direito comunitário e da legislação nacional.



Em Portugal, cabe à ANACOM, como regulador setorial, garantir, entre outros, a divulgação e a fiscalização do cumprimento da legislação aplicável ao setor, o acesso dos operadores às redes (em condições de transparência e igualdade), a promoção da concorrência e o desenvolvimento dos respetivos mercados. No contexto do acesso dos operadores às redes, destaca-se o leilão para atribuição de frequências de espectro radioelétrico para o 5G, cujas regras acarretam impactos muito significativos relacionados com a concorrência e a capacidade de investimento no setor das comunicações eletrónicas em Portugal. De facto, as regras definidas pela ANACOM no regulamento do leilão 5G discriminam negativamente os operadores já existentes no mercado, como é o caso da NOS, face a operadores novos entrantes, em aspetos tais como as condições de acesso ao espectro e as obrigações de investimento em cobertura 5G, colocando assim em risco a implementação adequada do 5G no país e a desejada transição digital das empresas, setor público e consumidores, implicando efeitos adversos subsequentes relacionados com os riscos de Concorrência e de Inovação Tecnológica. De referir ainda que, em finais de 2020, a NOS tinha em curso vários processos legais contra a ANACOM, tendo em conta as referidas regras do leilão e a atribuição de direitos de utilização de frequências à Dense Air. Constituem atribuições da ANACOM assegurar a divulgação e fiscalização do cumprimento das diretivas e regulamentos comunitários que têm aplicação direta ao setor. Em finais de 2020

encontrava-se em curso o processo de transposição para a legislação nacional do Código Europeu das Comunicações Eletrónicas (CECE), que reúne num único documento as quatro principais diretivas europeias aplicáveis ao setor (Diretiva-Quadro, Diretiva Autorização, Diretiva Acesso e Diretiva Serviço Universal). A proposta de transposição do CECE para a legislação nacional, apresentada pela ANACOM, inclui um conjunto alargado de matérias, tendencialmente ligadas à proteção do consumidor, que não decorrem do CECE e que estão longe de ser consensuais, em Portugal e na União Europeia. Adicionalmente, compete ao regulador setorial assegurar o cumprimento pelos operadores dos regulamentos comunitários com aplicação direta a Portugal, tais como o Regulamento TSM, que contempla as regras para o *roam-like-at-home* e proteção da neutralidade de rede, e o Regulamento (UE) 2018/1971 que define preços máximos para as comunicações intra-União Europeia.

A ANACOM tem mantido o acompanhamento da aplicação, em território nacional, do Regulamento da Neutralidade da Rede, num ano em que o Organismo dos Reguladores Europeus de Comunicações Eletrónicas reviu as suas linhas de orientação para a implementação do Regulamento, tendo clarificado: (i) os procedimentos atinentes à apreciação de ofertas *zero rating*, (ii) a aplicação do Regulamento no contexto do 5G, M2M e IoT, detalhando a maior flexibilidade que estes serviços usufruem no contexto da figura dos serviços especializados e (iii) a fronteira entre a rede do operador e o

equipamento terminal do cliente para efeitos de definição do âmbito das regras de gestão de tráfego. No quadro regulamentar europeu destaca-se ainda a publicação da *“EU Toolbox for 5G Security”*, que identifica um conjunto de medidas de mitigação para os principais riscos de cibersegurança das redes 5G, dando poder aos reguladores nacionais para impor aos operadores de comunicações um acréscimo dos requisitos de segurança para as redes móveis e a obrigatoriedade de efetuar uma avaliação dos perfis de risco para seleção ou exclusão de fornecedores. Em complemento às regras específicas relacionadas com o setor das comunicações, a NOS está também sujeita a legislação horizontal, sendo que neste caso pode ser objeto de intervenção, entre outras entidades, da Comissão Nacional de Proteção de Dados (CNPd) e da Autoridade da Concorrência (AdC). Em junho de 2020, a AdC dirigiu aos operadores de comunicações eletrónicas (MEO, NOS, NOWO e Vodafone) uma nota de licitude relativamente à suspeita de práticas anticoncorrenciais incorridas por estes operadores no mercado de publicidade *online*, existindo a expectativa da AdC adotar uma decisão final sobre a referida nota de licitude no 1.º trimestre de 2021. Adicionalmente, para as atividades relacionadas com os serviços televisivos e o fornecimento de conteúdos audiovisuais, as empresas do Grupo NOS estão sujeitas à intervenção da Entidade Reguladora para a Comunicação Social (ERC). No contexto dos serviços audiovisuais do Grupo NOS, destaca-se a Lei n.º 74/2020, de 19 de novembro, que transpõe para a

legislação nacional a Diretiva Europeia de Audiovisual e Serviços Media (Diretiva AVMS) relativa à oferta de serviços de comunicação social audiovisual que contempla a imposição de obrigações adicionais aos prestadores desses serviços, tais como quotas mínimas de disponibilização de conteúdos europeus e de conteúdos em língua portuguesa, entre outros. Por fim, refira-se que a gestão dos riscos legais e regulatórios existentes é assegurada pela Direção Jurídica e de Regulação, que acompanha a evolução do enquadramento legal e regulatório aplicável, atendendo às ameaças e oportunidades que representam para a posição competitiva da NOS nas áreas de negócio em que está inserida.

#### **54. Descrição do processo de identificação, avaliação, acompanhamento, controlo e gestão de riscos**

A NOS possui uma **Política de Gestão de Risco** que define as metodologias, as entidades intervenientes e suas responsabilidades, disponível em [https://www.nos.pt/institucional/PT/investidores/governo-de-sociedade/Documents/NOS%20-%20Politica%20de%20Gest%C3%A3o%20de%20Risco\\_dez\\_2019.pdf](https://www.nos.pt/institucional/PT/investidores/governo-de-sociedade/Documents/NOS%20-%20Politica%20de%20Gest%C3%A3o%20de%20Risco_dez_2019.pdf), destacando-se, neste particular, as secções “3.1.1. Metodologias de gestão dos riscos” e seguintes.

As metodologias adotadas para a gestão de risco e controlo interno tomam em consideração as referências fornecidas pelos organismos responsáveis por promover a existência de mecanismos de controlo



## PARTE 1

# INFORMAÇÃO OBRIGATÓRIA SOBRE ESTRUTURA ACIONISTA, ORGANIZAÇÃO E GOVERNO DA SOCIEDADE



nos mercados, incluindo os princípios e recomendações do **Código de Governo das Sociedades** do IPCG, em alinhamento com o CSC.

As metodologias também consideram os **requisitos legais e regulamentares** aplicáveis. Adicionalmente, para as vertentes de controlo interno relacionadas com TIC (Tecnologias de Informação e Comunicação), são considerados *frameworks* tais como o **COBIT** (*Control Objectives for Information and related Technology*).

Os processos de gestão de risco e de controlo interno na NOS são suportados por uma metodologia consistente e sistemática, baseados em normas internacionais de referência, tais como a **Enterprise Risk Management - Integrated Framework**, emitida pelo COSO (Committee of Sponsoring Organisations of the Treadway Commission).

Tendo em conta estas metodologias de referência, a gestão e o controlo dos riscos são conseguidos através das **principais abordagens e dos métodos** de seguida apresentados:

	GESTÃO DOS RISCOS CORPORATIVOS ENTERPRISE RISK MANAGEMENT (ERM)	MONITORIZAÇÃO CONTÍNUA DOS RISCOS E CONTROLOS CONTINUOUS MONITORING (CM)
<b>Abordagem</b>	Pretende alinhar o ciclo de gestão do risco com o ciclo de planeamento estratégico da NOS. Permite que os negócios da NOS atribuam prioridades e identifiquem os riscos críticos que possam comprometer o seu desempenho e os seus objetivos, e adotar ações para gerir esses riscos. A abordagem prevê a monitorização periódica dos riscos e a implementação de determinadas ações corretivas.	Permite rever, continuamente, os processos de negócio, assegurando de forma preventiva, pró-ativa e dinâmica a manutenção de um nível aceitável de risco e controlo. O Manual de Controlo Interno sistematiza e referencia os controlos, facilitando a sua divulgação e promovendo o seu cumprimento pelos diversos intervenientes na NOS.
<b>Método</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identificar e avaliar riscos que impactem o negócio</li> <li>2. Explorar riscos e suas causas</li> <li>3. Medir riscos através de indicadores</li> <li>4. Gerir riscos através de ações</li> <li>5. Monitorizar riscos</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Definir processos, ciclos de negócio (<i>business cycles</i>) e estrutura de dados</li> <li>2. Estabelecer desenho dos controlos</li> <li>3. Implementar, divulgar e assegurar a efetividade dos controlos</li> <li>4. Analisar e reportar métricas de <i>status</i> de implementação dos controlos</li> <li>5. Acompanhar os planos de ação (<i>action plans</i>) e atualizar os controlos</li> </ol>

### 55. Principais elementos dos sistemas de controlo interno e gestão de riscos implementados na sociedade relativamente ao processo de divulgação de informação financeira

A NOS está potencialmente exposta a **riscos relacionados com os processos de contabilidade e de reporte financeiro**. Assim, a Sociedade assegura a qualidade e a melhoria dos processos mais relevantes de preparação e divulgação das demonstrações financeiras, de acordo com os princípios contabilísticos adotados e tendo presente os objetivos da transparência, da consistência, da simplicidade e da materialidade. Neste contexto, a atitude da Sociedade em relação à gestão de riscos financeiros tem sido conservadora e prudente.

Os principais elementos do sistema de controlo interno e de gestão dos riscos relativos à informação financeira estão descritos na secção "3.1.4. Gestão dos riscos e controlos de Informação Financeira" da **Política de Gestão de Risco NOS**, disponível em [https://www.nos.pt/institucional/PT/investidores/governo-de-sociedade/Documents/NOS%20-%20Politica%20de%20Gest%C3%A3o%20de%20Risco\\_dez\\_2019.pdf](https://www.nos.pt/institucional/PT/investidores/governo-de-sociedade/Documents/NOS%20-%20Politica%20de%20Gest%C3%A3o%20de%20Risco_dez_2019.pdf).

As **responsabilidades funcionais** pelas demonstrações financeiras ao nível corporativo da NOS e ao nível das sociedades subsidiárias do Grupo estão distribuídas do seguinte modo:

- Os **controles ao nível da entidade (Entity Level Controls)** são definidos em termos corporativos e são aplicáveis a todas as sociedades do Grupo, visando estabelecer linhas orientadoras de controlo interno para as subsidiárias da NOS.
  - Os **controles processuais (Process Level Controls)** e os **controles dos sistemas de informação (IT/IS Controls)** são definidos corporativamente e são aplicados nas subsidiárias da NOS, ajustados às suas especificidades, organização e responsabilidade pelos processos. Atendendo a esta repartição, os controlos relacionados com a recolha da informação que servirá de base para a preparação das demonstrações financeiras situam-se, na generalidade das situações, nos **departamentos de cada uma das subsidiárias**; os controlos relacionados com o processamento, registo e arquivo contabilístico dessa informação situam-se, a nível corporativo, na **Direção Administrativa e Financeira**.
- O sistema de controlo interno e de gestão de riscos associado às demonstrações financeiras inclui vários **controles-chave**, nos quais se incluem, designadamente:
- O processo de divulgação de informação financeira está institucionalizado, os critérios para a preparação e divulgação foram devidamente aprovados, estão plenamente estabelecidos e são revistos periodicamente;



## PARTE 1

# INFORMAÇÃO OBRIGATÓRIA SOBRE ESTRUTURA ACIONISTA, ORGANIZAÇÃO E GOVERNO DA SOCIEDADE



- A utilização de princípios contabilísticos, explicados no Anexo às Demonstrações Financeiras, nomeadamente na secção “Políticas Contabilísticas”, constitui um dos pilares fundamentais do sistema de controlo;
- Os controlos encontram-se agregados pelos ciclos de negócio (*business cycles*) que dão origem às demonstrações financeiras, e pelas respetivas classes e subclasses de transação.

A Direção Administrativa e Financeira prepara, para as situações mais significativas, um conjunto de documentação sobre as políticas e procedimentos implementados e o seu enquadramento nas **IFRS (International Financial Reporting Standards)**, abordando ainda potenciais causas de risco que podem afetar materialmente o reporte contabilístico e financeiro.

Entre essas **potenciais causas de risco**, evidenciamos as seguintes:

- **Estimativas contabilísticas** – As estimativas contabilísticas mais significativas são descritas no Anexo às Demonstrações Financeiras. As estimativas foram baseadas na melhor informação disponível durante a preparação das demonstrações financeiras, e no melhor conhecimento e na melhor experiência de eventos passados e/ou presentes.

- **Saldos e transações com partes relacionadas** – Os saldos e as transações mais significativos com partes relacionadas são divulgados no Anexo às demonstrações financeiras. Para determinadas transações com partes relacionadas existem patamares de valor (divulgados neste Relatório) a partir dos quais deve ser requerido o parecer prévio do Conselho Fiscal.

A NOS adota várias **ações que permitem gerir os riscos** e manter um ambiente de controlo interno robusto, nomeadamente iniciativas do tipo:

- **Análises de conformidade** – Incluem-se aqui as ações periódicas de autoavaliação de conformidade (*Control Self-Assessment*) do sistema de controlo interno e a consequente revisão do Manual de Controlo Interno, assegurando a sua permanente atualização. Incluem-se igualmente as ações corretivas sobre os procedimentos de controlo considerados como não conformes, em resultado dos trabalhos de avaliação de conformidade desenvolvidos pela Auditoria Interna e pela Auditoria Externa;
- **A revisão e melhoria do desenho dos controlos** – Incluem-se aqui as ações de revisão de procedimentos de controlo e o robustecimento dos ciclos de negócio (*business cycles*) e dos fluxos financeiros com materialidade relevante, com o objetivo de melhorar o ambiente de controlo e a perceção dos riscos existentes

(operacionais e financeiros). Este robustecimento contempla a criação de uma visão agregadora do ciclo de vida dos ativos ou dos fluxos financeiros associados, assim como dos respetivos processos e dos sistemas que os suportam.

Para além dos riscos financeiros referidos na secção dos principais tipos de riscos e que têm impacto no negócio, a Sociedade está potencialmente exposta a outros riscos financeiros que podem ter impacto nas demonstrações financeiras, tais como o risco de crédito (relacionado com saldos a receber de Clientes), o risco de liquidez (relacionado com a adequação das disponibilidades às responsabilidades), o risco de mercado (relacionado com as variações da taxa de câmbio e da taxa de juro) e o risco de capital (relacionado com empréstimos financeiros e remuneração de acionistas). No Anexo às Demonstrações Financeiras, nomeadamente na secção “Políticas de Gestão de Risco”, poder-se-á obter informação mais específica sobre as políticas de gestão dos riscos financeiros, bem como sobre a forma como os riscos associados às demonstrações financeiras são geridos e controlados.

## IV. APOIO AO INVESTIDOR

**56. Serviço responsável pelo apoio ao investidor, composição, funções, informação disponibilizada por esses serviços e elementos para contacto**

A Direção de Relação com Investidores, composta por três membros, tem por função assegurar o adequado relacionamento com os acionistas, investidores e analistas em plena conformidade com o princípio do tratamento igualitário, bem como com os mercados financeiros em geral e, em particular, com o Euronext Lisbon e a CMVM.

Esta Direção:

- Publica, anualmente, o relatório de gestão e contas, divulgando também a informação anual, semestral e trimestral e informação privilegiada, podendo os acionistas e demais *stakeholders* aceder à mesma, em português e inglês, através do sítio da internet da Sociedade ([www.nos.pt/ir](http://www.nos.pt/ir));
- Elabora regularmente *press releases*, apresentações e comunicados sobre os resultados trimestrais, semestrais e anuais, bem como sobre quaisquer factos relevantes que ocorram;
- Presta esclarecimentos à comunidade financeira em geral – acionistas, investidores (institucionais e particulares) e analistas, assistindo e apoiando os acionistas no exercício dos seus direitos;
- Promove encontros regulares da equipa de gestão executiva com a comunidade financeira através da participação em conferências especializadas, da realização de *roadshows* quer em Portugal, quer nas principais praças financeiras internacionais e reúne frequentemente com investidores que visitam Portugal.



## PARTE 1

# INFORMAÇÃO OBRIGATÓRIA SOBRE ESTRUTURA ACIONISTA, ORGANIZAÇÃO E GOVERNO DA SOCIEDADE



Em 2020, os principais eventos de Relações com Investidores foram:

DATA	FORMATO	LOCAL
18 março	Citigroup Telecoms Conference	Virtual
14 maio	UBS Small & Mid-Cap Conference	Virtual
15 maio	Roadshow	Virtual
5 junho	Made in Iberia Days	Virtual
2 setembro	Barclays TMT Conference	Virtual
3 setembro	Deutsche Bank European Conference	Virtual
10 setembro	Roadshow	Virtual
16 setembro	BPI Iberian Conference	Virtual
17 setembro	Goldman Sachs Communacopia	Virtual
19 novembro	Morgan Stanley TMT Conference	Virtual
10 dezembro	ESN Conference	Virtual

Qualquer interessado pode solicitar informações à Direção de Relação com Investidores, através dos seguintes contactos:

Rua Actor António Silva, n.º 9  
1600 - 404 Lisboa (Portugal)  
**Tel:** +(351) 21 782 47 25  
**Fax:** +(351) 21 782 47 35  
**E-mail:** ir@nos.pt

### 57. Representante para as relações com o mercado

O representante da NOS para as relações com o mercado é Maria João Carrapato, Diretora de Relações com Investidores.

### 58. Informação sobre a proporção e o prazo de resposta aos pedidos de informação entrados no ano ou penderes de anos anteriores

A NOS tem um registo de todos os pedidos de informação e respetivo tratamento dado, sendo que os mesmos foram respondidos imediatamente ou no prazo máximo de 24 horas úteis. Ressalve-se que, à data de 31 de dezembro de 2020, não se encontrava nenhum pedido de informação pendente de resposta.

## V. SÍTIO DE INTERNET

### 59. Endereço

A NOS disponibiliza toda a informação de carácter legal, financeiro e de governo societário no seu sítio da internet [www.nos.pt](http://www.nos.pt).

### 60. Local onde se encontra a informação sobre a firma, 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 CSC encontram-se no separador "Identificação Legal" do sítio da internet da NOS <https://www.nos.pt/institucional/PT/investidores/governo-de-sociedade/Paginas/default.aspx>

### 61. Local onde se encontram os estatutos e os regulamentos de funcionamento dos órgãos e/ou comissões

#### Estatutos da Sociedade

<https://www.nos.pt/institucional/PT/investidores/governo-de-sociedade/Paginas/default.aspx>

#### Regulamento do Conselho de Administração

[https://www.nos.pt/institucional/PT/investidores/governo-de-sociedade/Documents/Regulamento%20CA\\_2019.pdf](https://www.nos.pt/institucional/PT/investidores/governo-de-sociedade/Documents/Regulamento%20CA_2019.pdf)

#### Regulamento do Conselho Fiscal

[https://www.nos.pt/institucional/PT/investidores/governo-de-sociedade/Documents/Regulamento%20CF%20NOS\\_2019.pdf](https://www.nos.pt/institucional/PT/investidores/governo-de-sociedade/Documents/Regulamento%20CF%20NOS_2019.pdf)

#### Composição, Funcionamento e Delegação de Competências da Comissão Executiva

[https://www.nos.pt/institucional/PT/investidores/governo-de-sociedade/documents/CE\\_deleg\\_2019\\_PT.pdf](https://www.nos.pt/institucional/PT/investidores/governo-de-sociedade/documents/CE_deleg_2019_PT.pdf)

#### Regulamento da Comissão de Governo Societário

[https://www.nos.pt/institucional/PT/investidores/governo-de-sociedade/Documents/Regulamento%20CGS\\_2019.pdf](https://www.nos.pt/institucional/PT/investidores/governo-de-sociedade/Documents/Regulamento%20CGS_2019.pdf)



## PARTE 1

# INFORMAÇÃO OBRIGATÓRIA SOBRE ESTRUTURA ACIONISTA, ORGANIZAÇÃO E GOVERNO DA SOCIEDADE



### Regulamento da Comissão de Auditoria e Finanças

[https://www.nos.pt/institucional/PT/investidores/governo-de-sociedade/Documents/Regulamento%20CAF\\_2019\\_.pdf](https://www.nos.pt/institucional/PT/investidores/governo-de-sociedade/Documents/Regulamento%20CAF_2019_.pdf)

### Regulamento da Comissão de Nomeações e Avaliações

[https://www.nos.pt/institucional/PT/investidores/governo-de-sociedade/Documents/Regulamento%20CNA\\_2019.pdf](https://www.nos.pt/institucional/PT/investidores/governo-de-sociedade/Documents/Regulamento%20CNA_2019.pdf)

### Regulamento do Comité de Ética

[https://www.nos.pt/institucional/PT/investidores/governo-de-sociedade/Documents/Regulamento%20CdE\\_2019.pdf](https://www.nos.pt/institucional/PT/investidores/governo-de-sociedade/Documents/Regulamento%20CdE_2019.pdf)

### 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, respetivas funções e meios de acesso

A identidade dos titulares de órgãos sociais da NOS encontra-se nos separadores "Conselho de Administração", "Comissão Executiva", "Comissão de Vencimentos", "Mesa da Assembleia Geral", "Conselho Fiscal" e "Revisor Oficial de Contas" do sítio da internet <https://www.nos.pt/institucional/PT/investidores/governo-de-sociedade/Paginas/default.aspx>

O representante para as relações com o mercado, bem como os contactos do gabinete de apoio ao investidor ou estrutura equivalente, funções e meios de acesso encontram-se em <https://www.nos.pt/institucional/PT/investidores/contactos/Paginas/contactos.aspx>

### 63. Local onde se disponibiliza 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 da internet da NOS em: <https://www.nos.pt/institucional/PT/investidores/nos-em-numeros/Paginas/resultados.aspx> <https://www.nos.pt/institucional/PT/investidores/calendario-financeiro/Paginas/calendario.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 Assembleia Geral e toda a informação preparatória e subsequente com ela relacionada é divulgada no sítio da internet <https://www.nos.pt/institucional/PT/assembleia-geral/Paginas/Assembleia-Geral-2020-Ata.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 antecedentes

O acervo histórico com deliberações tomadas nas reuniões de assembleia geral da Sociedade, o capital social representado e os resultados das votações estão disponíveis no sítio da internet da NOS <https://www.nos.pt/institucional/PT/assembleia-geral/convocatorias/Paginas/arquivo.aspx>

## D. REMUNERAÇÕES

### I. COMPETÊNCIA PARA DETERMINAÇÃO

#### 66. Indicação quanto à competência para a determinação da remuneração dos órgãos sociais, dos membros da comissão executiva ou administrador delegado e dos dirigentes da sociedade

Nos termos do artigo 399.º do CSC e do artigo 14.º dos Estatutos da Sociedade, compete à Assembleia Geral de acionistas ou a uma comissão por aquela nomeada fixar as remunerações dos membros dos órgãos sociais e demais corpos sociais, tendo em conta as funções desempenhadas e a situação económica da Sociedade.

Quando exista Comissão de Vencimentos, a mesma será constituída por dois ou mais membros, acionistas ou não, eleitos pela Assembleia Geral (número 2 do artigo 14.º dos Estatutos da Sociedade).

Na NOS está nomeada uma Comissão de Vencimentos que tem, designadamente, como competências a fixação da remuneração dos membros da Mesa da Assembleia Geral, do Conselho de Administração (incluindo a Comissão Executiva) e do Conselho Fiscal. Por sua vez, a remuneração dos dirigentes da Sociedade é fixada pela Comissão Executiva, em coordenação com a Direção de Pessoas e Organização.



## 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 Comissão de Vencimentos, a 31 de dezembro de 2020, tinha a seguinte composição:

Membro	Mário Leite da Silva
Membro	José Côrte-Real

A Comissão de Vencimentos reuniu quatro vezes em 2020, tendo deliberado sobre matérias de avaliação, remuneração e definição de objetivos da Comissão Executiva. Das reuniões são sempre lavradas atas.

Durante o ano 2020, a Comissão de Vencimentos não contratou quaisquer serviços de consultoria, para apoio ao cumprimento da sua missão, sem prejuízo de o poder fazer, livremente, sempre que entenda necessário.

### 68. Conhecimento e experiência dos membros da comissão de remunerações em matéria de política de remunerações

Os membros da Comissão de Vencimentos apresentam uma vasta e reconhecida experiência de gestão empresarial, designadamente em sociedades

cotadas, dispondo do conhecimento necessário para tratar e decidir sobre todas as matérias da sua competência, incluindo sobre a política remuneratória.

Para uma compreensão mais assertiva das efetivas qualificações, experiência e disponibilidade, descrevem-se, em anexo, as funções atualmente desempenhadas pelos respetivos membros, bem como as qualificações académicas e atividades profissionais exercidas por estes.

## 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

Na reunião da Assembleia Geral da NOS de 19 de junho de 2020, foi submetida à apreciação dos acionistas da Sociedade uma declaração da Comissão de Vencimentos sobre a política de remuneração dos órgãos de administração e fiscalização da NOS, em cumprimento do disposto no artigo 2.º da Lei n.º 28/2009, de 19 de junho.

Esta política (i) respeita as boas práticas aplicáveis aos sistemas de remuneração das sociedades emitentes, as quais aconselham modelos de remuneração compostos por diferentes

componentes, designadamente uma componente fixa, funcionando como remuneração “base”, e uma componente variável (aplicável apenas a Administradores executivos), que poderá passar pela atribuição de um bónus anual, pela componente de participação nos resultados e/ou pela implementação de planos de atribuição de ações e (ii) está alinhada com o praticado por outras sociedades comparáveis.

A Participação nos Resultados pode ser proposta aos acionistas, pelo Conselho de Administração. Após avaliação do montante total a ser distribuído, o valor a ser recebido por cada membro dependerá, também, do alinhamento com os resultados.

O Plano de Atribuição de Ações, aprovado em Assembleia Geral de 23 de abril de 2014 (denominado Plano NOS), destinado a colaboradores em determinados grupos organizacionais, incluindo os Administradores executivos, visa (i) garantir o alinhamento dos interesses individuais com os objetivos empresariais e os interesses dos acionistas da NOS, premiando o cumprimento de objetivos, que pressupõem criação de valor de uma forma sustentada, bem como (ii) fortalecer de mecanismos de fidelização.

Em face do *supra* exposto, a NOS considera que o seu modelo de remuneração dos Administradores executivos apresenta uma arquitetura adequada, uma vez que: i) define uma potencial remuneração máxima total; ii) premeia a *performance*, mediante uma remuneração

adequada aos mecanismos de defesa dos interesses dos *stakeholders*; iii) desincentiva a adoção excessiva de riscos, uma vez que cinquenta por cento das componentes de remuneração variável – Participação nos Resultados e Plano de Atribuição de Ações – são diferidas no tempo, ao longo de três anos; iv) garante ativamente a adoção de políticas sustentáveis no tempo, designadamente, através da definição de objetivos de negócio previamente definidos e em virtude do efetivo pagamento das componentes variáveis de remuneração diferidas estarem condicionadas ao cumprimento de condições objetivas, associadas à solidez económica da Sociedade; v) permite a obtenção e retenção de talentos; e vi) está em linha com o benchmarking comparável.

Os membros não executivos do Conselho de Administração, pelo facto de não terem responsabilidades na operacionalização das estratégias definidas, apenas auferem remuneração fixa.

Os membros do Conselho Fiscal apenas auferem uma remuneração fixa.

O Revisor Oficial de Contas é remunerado de acordo com as condições contratualmente fixadas, nos termos legais.

Em linha com a recomendação V.2.4. do Código de Governo das Sociedades do IPCG, a Comissão de Vencimentos encontrava-se presente na referida reunião da Assembleia Geral da NOS, a fim de prestar informações ou esclarecimentos aos acionistas.



### 70. Estrutura 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

Conforme referido no ponto anterior, a remuneração dos membros não executivos do Conselho de Administração e dos membros do Conselho Fiscal são compostas exclusivamente por uma componente fixa. Diferentemente, a remuneração dos membros executivos do Conselho de Administração comporta, também, uma componente variável, composta por: participação de resultados (remuneração variável de curto prazo) e plano de ações (remuneração variável de médio prazo).

O sistema de remuneração na NOS tem também por finalidade assegurar o alinhamento dos interesses dos membros do Conselho de Administração (em particular, os Administradores executivos, que poderão beneficiar de componente variável de remuneração) com os objetivos empresariais de longo prazo. Para o sucesso desta estratégia é fundamental que o alinhamento seja realizado através de objetivos claros e coerentes com a estratégia, métricas rigorosas para a avaliação da *performance* individual, para além de incentivos corretos à *performance* que simultaneamente potenciem princípios éticos, desincentivando a assunção excessiva de riscos.

Para a criação de valor é, por conseguinte, necessário, para além de excelentes profissionais, um quadro de incentivos adequados à dimensão e complexidade dos desafios.

Anualmente, a Comissão de Vencimentos, em articulação com a Comissão de Nomeações e Avaliações, define as grandes variáveis sujeitas a avaliação e os respetivos valores objetivos para as mesmas.

A determinação da remuneração variável dos Administradores executivos foi efetuada com base na *performance* da NOS, medida através de indicadores de negócio previamente definidos. No ano de 2020, foram tidos em consideração os agregados Receitas, EBITDA ("*Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization*"), *Free Cash Flow* depois de Juros e Impostos e antes de Dividendos, Investimentos Financeiros, Aquisição de Ações próprias e *Net Promoter Score*.

No exercício de 2020, não se verificou qualquer afastamento ao procedimento de aplicação da política de remuneração em vigor.

### 71. Referência, se aplicável, à existência de uma componente variável da remuneração e informação sobre eventual impacto da avaliação de desempenho nesta componente

A remuneração variável, através das componentes acima referidas, procura consolidar uma correta política de fixação de objetivos com sistemas que premeiem devidamente a capacidade de execução e de obtenção de *performances* ambiciosas, que desincentivem políticas de curto prazo, fomentando antes o desenvolvimento de políticas sustentáveis de médio e longo prazo.

Refira-se que o Plano de Atribuição de Ações inclui a modalidade de entrega diferida de ações (diferimento de três anos), em conformidade com as disposições legais e regulamentares em vigor em matéria de diferimento da remuneração variável.

Sublinhe-se ainda que, para além de o atual Plano de Ações ser, *de facto*, diferido no tempo, a Comissão de Vencimentos condicionou, em relação aos membros executivos, a transformação dos direitos, atribuídos no âmbito dos planos, à verificação de resultados positivos da Sociedade, o que pressupõe o cumprimento da seguinte condição adicional:

A situação líquida consolidada no ano n+3, excluídos quaisquer movimentos extraordinários ocorridos após o termo do ano n, e abatida, para cada exercício, de um valor correspondente a um *pay out* de 40% sobre o lucro líquido apurado nas contas consolidadas de cada exercício do período de diferimento (independentemente do *pay out* efetivo), deve ser superior à apurada no termo do exercício n. Consideram-se movimentos extraordinários, no período que medeia entre o ano n e n+3, nomeadamente, os encaixes de aumento de capital, compra ou venda de ações próprias, entrega extraordinária de dividendos, *pay out* anual diferente de 40% do resultado consolidado do respetivo exercício ou outros movimentos que, afetando a situação líquida, não derivem dos resultados operacionais da Sociedade. A situação líquida do ano n+3 deve ser apurada com base nas regras contabilísticas aplicadas no exercício n, para garantir a comparabilidade.

A atribuição de ações, no âmbito dos planos aprovados, estando totalmente dependente da *performance* do Grupo e individual, visa primordialmente assegurar a maximização da criação de valor numa perspetiva de médio e longo prazo, incentivando, por conseguinte, a prossecução de políticas sustentáveis ao longo do tempo.

Estes planos encontram-se mais bem descritos no número 86 do Capítulo VI infra.

Os objetivos avaliados correspondem genericamente a variáveis de rentabilidade, crescimento e sustentabilidade que asseguram o desenvolvimento da NOS e, por conseguinte, indiretamente também, da economia nacional e da globalidade dos seus *stakeholders*.

### LIMITES MÁXIMOS DA REMUNERAÇÃO VARIÁVEL

O valor das componentes variáveis (incluindo os Planos de Ações), no momento da data da deliberação de atribuição pela Comissão de Vencimentos, está limitado a um valor máximo de 120% por referência à retribuição fixa, conforme as boas práticas de governo societário vigentes nesta matéria.

### GARANTIA DE REMUNERAÇÕES VARIÁVEIS MÍNIMAS

Não existem quaisquer contratos garantindo mínimos para a remuneração variável, independentes da *performance* da Sociedade, nem contratos visando mitigar o risco inerente à remuneração variável.



## PARTE 1

# INFORMAÇÃO OBRIGATÓRIA SOBRE ESTRUTURA ACIONISTA, ORGANIZAÇÃO E GOVERNO DA SOCIEDADE



### 72. Diferimento do pagamento da componente variável da remuneração, com menção do período de diferimento

Metade da compensação variável atribuída foi diferida ao longo de três anos, ficando o seu pagamento dependente de desempenho positivo futuro. A definição desta condição de acesso futuro, à remuneração variável, foi já explicitada no ponto 71 acima.

A atual política de remuneração em vigor não contempla a possibilidade de solicitar a restituição de remuneração variável.

### 73. Critérios em que se baseia a atribuição de remuneração variável em ações, concernentes à manutenção, pelos administradores executivos, dessas ações, à eventual celebração de contratos relativos a essas ações, designadamente contratos de cobertura (*hedging*) ou de transferência de risco, respetivo limite, e sua relação face ao valor da remuneração total anual

Em Assembleia Geral de 23 de abril de 2014, foi aprovado o Plano de Atribuição de Ações (Plano NOS). Neste âmbito, é de referir que não existem contratos de cobertura (*hedging*) ou de transferência de risco, relativamente a um valor pré-definido da remuneração total anual dos Administradores executivos. Deste modo e em consequência, não se mitiga o risco inerente à respetiva variabilidade da remuneração.

O período de empossamento das ações deste Plano é, de facto, de três anos, contados da data da atribuição, ou seja, a sua efetiva entrega, e a consequente disponibilidade, apenas ocorrerá, para os membros executivos, decorridos três anos sobre a respetiva atribuição, se se verificarem as condições a que a respetiva entrega se encontra sujeita, designadamente, a verificação de desempenho positivo nos termos descrito no ponto 71 supra.

### 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 estão atualmente implementadas remunerações em opções para os Administradores, isto é, o Plano de Atribuição de Ações apenas permite a atribuição de ações.

### 75. Principais parâmetros e fundamentos de qualquer sistema de prémios anuais e de quaisquer outros benefícios não pecuniários

Não foram atribuídos, em 2020, outros benefícios não pecuniários significativos.

### 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

Não existem quaisquer regimes complementares de pensões ou de reforma antecipada para os Administradores.

## 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, proveniente da sociedade, incluindo remuneração fixa e variável e, relativamente a esta, menção às diferentes componentes que lhe deram origem.

A remuneração dos Administradores, durante o exercício de 2020, foi a seguinte:

Nome	REMUNERAÇÃO FIXA	PARTICIPAÇÃO DE RESULTADOS	TOTAL
<b>ADMINISTRADORES EXECUTIVOS</b>			
Miguel Nuno Santos Almeida	625 000	319 488	944 488
Ana Paula Garrido Pina Marques	387 500	197 741	585 241
José Pedro Faria Pereira da Costa	437 500	207 400	644 900
Jorge Filipe Pinto Sequeira dos Santos Graça	312 500	160 019	472 519
Luís Moutinho do Nascimento	337 500	172 776	510 276
Manuel António Portugal Ramalho Eanes	362 500	185 534	548 034
<b>ADMINISTRADORES NÃO EXECUTIVOS</b>			
Ângelo Gabriel Ribeirinho Santos Paupério	125 357	-	125 357
António Domingues	71 071	-	71 071
António Frederico Lobão Ferreira Correia Teles	67 860	-	67 860
António Bernardo Aranha Gama Lobo Xavier	66 428	-	66 428
Catarina Eufémia Amorim da Luz Tavira Van-Dúnem	56 430	-	56 430
João Pedro Magalhães da Silva Torres Dolores	67 846	-	67 846
Joaquim Francisco Alves Ferreira de Oliveira	56 430	-	56 430
Maria Cláudia Teixeira de Azevedo	56 430	-	56 430
Ana Rita Ferreira Rodrigues	63 242	-	63 242
Cristina Maria de Jesus Marques	37 157	-	37 157
José Carvalho de Freitas	52 964	-	52 964
Jorge Manuel Brito Pereira	13 283	-	13 283
Mário Filipe Moreira Leite da Silva	20 693	-	20 693
Paula Cristina Fidalgo Carvalho das Neves Oliveira	4 744	-	4 744
	<b>3 222 435</b>	<b>1 242 958</b>	<b>4 465 393</b>



## PARTE 1

# INFORMAÇÃO OBRIGATÓRIA SOBRE ESTRUTURA ACIONISTA, ORGANIZAÇÃO E GOVERNO DA SOCIEDADE



Adicionalmente e, no que toca aos membros executivos, relativamente à *performance* do exercício de 2020, serão atribuídos direitos no âmbito do plano de ações NOS 2021-2024, com um período de empossamento das ações de três anos, condicionado ao desempenho futuro positivo da Sociedade nos termos referidos no ponto 73.

O número de ações estimado <sup>(1)</sup> a atribuir a cada administrador detalha-se conforme segue:

NOME	Nº DE AÇÕES
<b>ADMINISTRADORES EXECUTIVOS</b>	
Miguel Nuno Santos Almeida	129 048
Ana Paula Garrido Pina Marques <sup>(2)</sup>	-
Jose Pedro Faria Pereira da Costa	83 773
Jorge Filipe Pinto Sequeira dos Santos Graca	64 635
Luis Moutinho do Nascimento	69 788
Manuel Antonio Portugal Ramalho Eanes	74 941
	<b>422 185</b>

(1) O número de ações final a atribuir será apurado com base na cotação média de fecho nas 15 sessões anteriores a 31 de março ou à tomada de deliberação, pela Comissão de Vencimentos.

(2) Ana Paula Marques apresentou renúncia ao cargo de Administradora a 19 de dezembro de 2021"

Decorre da descrição feita que a remuneração total cumpre a Política de Remuneração da Sociedade. Quando aplicável, a remuneração variável tem em consideração o desempenho da Sociedade a longo prazo (fator determinante para

o empossamento de ações ao abrigo do Plano de Ações) e considera o contributo individual de cada administrador executivo para esse efeito.

### 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

Os Administradores executivos da NOS que exercem também funções noutras sociedades do Grupo NOS não recebem qualquer remuneração adicional ou outros montantes a qualquer título.

### 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

As remunerações variáveis a pagar com base na *performance* de 2020, incluindo a participação em lucros ou pagamento de outras componentes de remuneração variável, encontram-se descritas no ponto 71.

### 80. Indemnizações pagas ou devidas a ex-administradores executivos relativamente à cessação das suas funções durante o exercício.

Não houve indemnizações pagas nem devidas a ex-administradores não executivos relativamente à cessação das respetivas funções durante o exercício de 2020.

### 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, durante o exercício de 2020, foi a seguinte:

CONSELHO FISCAL	REMUNERAÇÃO FIXA	TOTAL
José Pereira Alves	45 000	45 000
Paulo Cardoso Correia da Mota Pinto	30 000	30 000
Patrícia Andrea Bastos Teixeira Lopes Couto Viana	30 000	30 000
	<b>105 000</b>	<b>105 000</b>

Os membros do Conselho Fiscal não recebem qualquer remuneração variável, nem participam nos planos de ações NOS.

### 82. Indicação da remuneração no ano de referência do presidente da mesa da Assembleia Geral

A remuneração dos membros da Mesa da Assembleia Geral, durante o exercício de 2020, foi a seguinte:

MESA ASSEMBLEIA GERAL	REMUNERAÇÃO FIXA	TOTAL
Pedro Canastra de Azevedo Maia	18 000	18 000
Tiago Antunes da Cunha Ferreira de Lemos	5 000	5 000
	<b>23 000</b>	<b>23 000</b>



## PARTE 1

# INFORMAÇÃO OBRIGATÓRIA SOBRE ESTRUTURA ACIONISTA, ORGANIZAÇÃO E GOVERNO DA SOCIEDADE



## 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

Em caso de destituição sem justa causa, os Administradores da NOS têm direito a indemnização pelos danos sofridos nos termos legais e/ou contratualmente aplicáveis.

A Política de Remunerações, em vigor, não contempla qualquer indemnização ou compensação a membros do Conselho de Administração resultantes da sua renúncia ao cargo ou de outra forma de cessação do mandato de administrador (que não a destituição sem justa causa) antes do seu termo, com exceção dos montantes estabelecidos por lei.

### 84. Referência à existência e descrição com indicação dos montantes envolvidos, de acordos entre a sociedade e os titulares do órgão de administração e dirigentes, na aceção do n.º 3 do artigo 248.º-B do Código dos Valores Mobiliários, 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 (art. 245.º-A, n.º 1, al. I)

Em caso de cessação antecipada do termo do mandato dos Administradores, genericamente, não existem condições compensatórias adicionais às legalmente estabelecidas, exceto no caso de existência de contrato de administração que, nesta matéria, estipule condições particulares.

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

### 85. Identificação do plano e dos respetivos destinatários

O Plano de Atribuição de Ações em vigor no Grupo NOS, com menção de todos os elementos necessários à sua apreciação (incluindo o respetivo regulamento), tem como objetivos:

- A fidelização dos colaboradores das diversas sociedades integrantes do Grupo;
- O estímulo à capacidade criativa e produtiva dos mesmos, fomentando dessa forma os resultados empresariais;
- A criação de condições favoráveis de recrutamento de quadros dirigentes e trabalhadores de elevado valor estratégico;

- O alinhamento dos interesses dos colaboradores com os objetivos empresariais e os interesses dos acionistas da NOS premiando o seu desempenho em função da criação de valor para os acionistas da NOS, refletida na valorização em bolsa das suas ações.

Este Plano, aplicável a colaboradores, em determinados grupos organizacionais (incluindo Administradores executivos), é um dos pilares para fazer da NOS uma empresa de referência em matéria de desenvolvimento profissional e pessoal, e estimular o desenvolvimento e a mobilização dos colaboradores em torno de um projeto comum.

O Regulamento do Plano de Atribuição de Ações da NOS, contendo todos os elementos necessários para a correta avaliação do Plano, encontra-se disponível para consulta no sítio da internet da Sociedade.

No âmbito do Plano de Atribuição de Ações será atribuído um número de ações, que está dependente exclusivamente do cumprimento dos objetivos estabelecidos para a NOS e da avaliação de desempenho individual.

Esta filosofia de compensação, através de programas de ações que permitem alinhar os colaboradores seus beneficiários, em especial os Administradores executivos, com a criação de valor acionista constitui um importante mecanismo de fidelização para além de reforçar a cultura de *performance* do Grupo

NOS, uma vez que a sua atribuição está dependente do cumprimento dos respetivos objetivos.

Fazer da NOS uma referência em termos de práticas internacionais de remuneração, adotando os melhores modelos das empresas líderes de mercado, é o grande objetivo destes planos que visam três grandes vetores: alinhamento com estratégias ganhadoras e sustentáveis, motivação dos colaboradores e partilha de valor criado.

### 86. Caracterização do plano (condições de atribuição, cláusulas de inalienabilidade de ações, critérios relativos ao preço das ações e o preço de exercício das opções, período durante o qual as opções podem ser exercidas, características das ações ou opções a atribuir, existência de incentivos para a aquisição de ações e/ou o exercício de opções)

#### PLANO NOS

Plano de Atribuição de Ações aprovado na Assembleia Geral de 23 de abril de 2014, dirigido aos colaboradores em determinados grupos organizacionais, que sejam selecionados pela Comissão Executiva ou pela Comissão de Vencimentos, se o beneficiário for membro da Comissão Executiva da NOS.

O período de empossamento das ações deste Plano é, de facto, de três anos, contados da data da atribuição, ou seja, a sua efetiva entrega, e a consequente



## PARTE 1

# INFORMAÇÃO OBRIGATÓRIA SOBRE ESTRUTURA ACIONISTA, ORGANIZAÇÃO E GOVERNO DA SOCIEDADE



disponibilidade, apenas ocorrerá decorridos três anos sobre a respetiva atribuição. Para os membros executivos da Administração, terão de verificar-se, adicionalmente, para o respetivo empossamento, as condições de desempenho positivo, nos termos descritos no ponto 71, supra.

### 87. Direitos de opção atribuídos para a aquisição de ações ('stock options') de que sejam beneficiários os trabalhadores e colaboradores da empresa

#### CONDIÇÕES DE ATRIBUIÇÃO E DETERMINAÇÃO DO NÚMERO DE AÇÕES A ATRIBUIR AOS BENEFICIÁRIOS

Nos termos do Plano NOS, compete à Comissão Executiva selecionar os beneficiários de cada plano e deliberar casuisticamente sobre a atribuição de ações aos colaboradores elegíveis. No que diz respeito aos membros da Comissão Executiva, esta competência pertence à Comissão de Vencimentos.

A atribuição de ações aos respetivos beneficiários está totalmente dependente de critérios de *performance*, quer do Grupo quer individuais.

O número de ações a atribuir é estabelecido com base em valores fixados por referência a percentagens da remuneração auferida pelos beneficiários, tendo em conta a avaliação dos objetivos anuais da NOS, bem como a avaliação

de desempenho individual. O número concreto de ações a atribuir será, assim, o resultante da divisão do valor atribuído pela cotação média de fecho, ponderada pelo respetivo volume, das ações nas quinze sessões anteriores à data de referência, salvo se a Comissão Executiva ou a Comissão de Vencimentos, no caso dos membros da Comissão Executiva, considerar discricionariamente outros critérios de determinação mais adequados. As ações podem ser atribuídas de forma gratuita ou através da possibilidade de aquisição com desconto até 90%.

Estas ações, ou o montante equivalente em dinheiro, são, de facto, entregues após um período de diferimento de três anos. No entanto, se houver distribuição de dividendos e o valor nominal das ações ou o capital social for alterado durante o período de diferimento, o número inicial de ações no âmbito do Plano será alterado para refletir os efeitos das alterações acima descritas, para que o plano esteja alinhado com o retorno total alcançado.

Em 31 de dezembro de 2020, os planos que permitem a entrega de ações eram os seguintes:

	NÚMERO DE AÇÕES
<b>PLANO NOS</b>	
Plano 2018	912 727
Plano 2019	784 163
Plano 2020	1 454 680

Durante o exercício findo em 31 de dezembro de 2020, os movimentos ocorridos ao abrigo do plano detalham-se do seguinte modo:

	PLANO NOS 2017	PLANO NOS 2018	PLANO NOS 2019	PLANO NOS 2020	TOTAL
<b>SALDO A 31 DE DEZEMBRO DE 2019</b>	<b>856 299</b>	<b>866 098</b>	<b>739 162</b>	-	<b>2 461 559</b>
<b>MOVIMENTOS DO PERÍODO</b>					
Atribuídas	-	-	-	1 364 152	1 364 152
Exercidas (Empossadas)	(855 334)	(12 739)	(11 491)	(13 063)	(892 627)
Canceladas/Extintas/Corrigidas <sup>(1)</sup>	(965)	59 368	56 492	103 591	218 486
<b>SALDO A 31 DE DEZEMBRO DE 2020</b>	<b>-</b>	<b>912 727</b>	<b>784 163</b>	<b>1 454 680</b>	<b>3 151 570</b>

1) Inclui, predominantemente, correções efetuadas em função do dividendo pago, ações relativas a planos excecionalmente liquidados em dinheiro e ações relativas a saídas de colaboradores sem direito a empossamento de ações.

Os custos dos planos de ações são reconhecidos ao longo do exercício que medeia a atribuição e o empossamento das mesmas. A responsabilidade dos planos é calculada com base na cotação à data de atribuição de cada plano, para os planos liquidados em ações, ou à data de fecho, para os planos liquidados em dinheiro. A 31 de dezembro de 2020, a responsabilidade em aberto (isto é, o valor que a Sociedade terá de suportar) relativa a estes planos é de 6.186 milhares de euros, e está registada em Reservas, no montante de 5.141 milhares de euros, para os planos liquidados em ações, e em Acréscimos de Custos, no montante de 1.045 milhares de euros, para os planos liquidados em dinheiro.

### 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 (art. 245.º-A, n.º 1, al. e))

#### RESTRICÇÕES À TRANSMISSÃO DAS AÇÕES

Os direitos a ações atribuídos só podem ser alienados após o respetivo empossamento, cujo período é de três anos, de acordo com as condições acima explicitadas. No caso dos membros executivos beneficiários dos planos de ações, a transmissão está ainda dependente de uma condição extra relacionada com a existência de resultados futuros positivos da Sociedade, igualmente descrita acima no ponto 71.



## 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 (para efeitos remete-se para o efeito da IAS 24)

A NOS tem instituídos mecanismos e procedimentos de controlo dos negócios da Sociedade com acionistas titulares de participação qualificada ou com entidades que com eles estejam em qualquer relação nos termos do artigo 20.º do CVM.

Nos termos da alínea o), do número 3.1, do artigo 3.º da Delegação de Poderes de gestão do Conselho de Administração na Comissão Executiva, não foi objeto de delegação a celebração de quaisquer transações entre a Sociedade e acionistas titulares de participação qualificada igual ou superior a 2% dos direitos de voto e/ou entidades que com eles estejam em qualquer relação nos termos do artigo 20.º do CVM, quando excedam o montante individual de 75.000 Euros ou o montante agregado anual por entidade fornecedora de 150.000 Euros (sem prejuízo de as transações terem sido aprovadas em termos

gerais ou de enquadramento pelo Conselho de Administração).

Por sua vez, a alínea g), do número 2.9, do artigo 2 da Delegação de Poderes, determina que o Presidente da Comissão Executiva assegura que o Conselho de Administração é informado, numa base trimestral, das transações que, no âmbito da delegação de competências, tenham sido celebradas entre a Sociedade e Partes Relacionadas, quando excedam o montante individual de 10.000 Euros.

Também a Comissão de Auditoria e Finanças escrutina estas matérias, determinando a alínea j), do artigo 3.º do seu regulamento, que são poderes desta, nomeadamente, analisar e dar parecer prévio sobre as transações entre a Sociedade e Partes Relacionadas.

Adicionalmente, compete ao Conselho Fiscal, nos termos do seu regulamento, emitir parecer prévio sobre os negócios de relevância significativa com Partes Relacionadas.

A 4 de novembro de 2020, o Conselho de Administração aprovou, com parecer favorável do Conselho Fiscal, um novo Regulamento sobre Transações com Partes Relacionadas, no qual se estabelecem, designadamente, os procedimentos e critérios necessários para a definição do nível relevante de significância dos negócios com acionistas titulares de participação qualificada – ou com partes relacionadas –, ficando a realização

de negócios de relevância significativa dependente de parecer prévio do órgão de fiscalização, em estrito cumprimento dos preceitos legais vigentes.

#### 90. Indicação das transações que foram sujeitas a controlo no ano de referência

No decurso de 2020, a NOS não realizou qualquer negócio ou operação significativos em termos económicos para qualquer uma das partes envolvidas com membros de órgãos de administração ou fiscalização ou sociedades que se encontrem em relação de domínio ou de grupo, que não tenham sido realizados em condições normais de mercado para operações similares e que não façam parte da atividade corrente da Sociedade e, como tal, não houve transações com partes relacionadas sujeitas a controlo prévio do Conselho Fiscal.

#### 91. Descrição dos procedimentos e critérios aplicáveis à intervenção do órgão de fiscalização para efeitos de 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

O Regulamento sobre Transações com Partes Relacionadas estabelece os procedimentos internos de controlo de transações com titulares de participações qualificadas, considerados adequados

à transparência do processo decisório, definindo os termos de intervenção do Conselho Fiscal neste processo.

Assim, sem prejuízo de adicionais obrigações, de acordo com este Regulamento, até ao final do mês subsequente ao termo de cada trimestre, a Comissão Executiva dá conhecimento ao Conselho Fiscal do conjunto das transações realizadas no trimestre anterior com cada titular de participação qualificada e/ou entidade relacionada.

A listagem das transações realizadas, durante o ano de 2020, pode ser consultada na Nota n.º 44 do Relatório e Contas Consolidado.

A realização de transações com titulares de participação qualificada e/ou entidades relacionadas carece de parecer prévio do Conselho Fiscal nos seguintes casos: **(i)** transações cujo valor por transação exceda determinado patamar fixado no Regulamento e descrito na tabela infra; **(ii)** transações com um impacto significativo na atividade da NOS e/ou das suas subsidiárias em função da sua natureza ou importância estratégica, independentemente do respetivo valor; **(iii)** transações realizadas, excecionalmente, fora das condições normais de mercado, independentemente do respetivo valor, e **(iv)** transações realizadas, excecionalmente, fora da atividade corrente, independentemente do respetivo valor.



## PARTE 1

# INFORMAÇÃO OBRIGATÓRIA SOBRE ESTRUTURA ACIONISTA, ORGANIZAÇÃO E GOVERNO DA SOCIEDADE



Tipos e valores das transações a considerar para efeitos do disposto no ponto (i) supra:

TIPO	VALOR
Transações – Vendas, Prestações de serviços, Compras e Serviços obtidos, salvo em caso de renovação de contratos em curso	Superiores a 1 000 000 Euros
Empréstimos e outros financiamentos recebidos e concedidos, salvo gestão corrente de tesouraria/operação até 180 dias	Superiores a 10 000 000 Euros
Aplicações e investimentos financeiros	Superiores a 10 000 000 Euros

O parecer prévio do Conselho Fiscal, exigido para as transações referidas nos pontos (i) e (ii) supra, não será necessário quando estejam em causa: (i) operações de cobertura de taxa de juro e/ou cambial promovidos em sala de mercados ou em regime de leilão e (ii) aplicações e investimentos financeiros promovidos em sala de mercados ou em regime de leilão.

Para efeitos da apreciação da transação em causa e emissão do parecer pelo Conselho Fiscal, a Comissão Executiva deve facultar àquele órgão a informação necessária e uma justificação fundamentada.

A avaliação a realizar no âmbito dos procedimentos de autorização e parecer prévio aplicáveis a transações com titulares de participação qualificada e/ou entidades relacionadas deve ter em conta, entre outros aspetos relevantes em função do caso concreto, o princípio do igual de tratamento dos acionistas e demais *stakeholders* e a prossecução do interesse da Sociedade e, bem como o impacto, materialidade e natureza e justificação de cada transação.

## II. ELEMENTOS RELATIVOS AOS NEGÓCIOS

### 92. Indicação do local dos documentos relativos à prestação de contas onde está disponível informação sobre negócios com partes relacionadas, de acordo com a IAS 24

Os negócios relevantes com partes relacionadas, realizados até 31 de dezembro de 2020, encontram-se descritos na nota 44 às demonstrações financeiras consolidadas (pág. 222 a 223), as quais as quais integram os documentos de prestação de contas, que se encontram à disposição na sede da Sociedade e no sítio da internet <http://www.nos.pt/institucional/PT/investidores/informacao-financeira/Paginas/default.aspx>.





# PARTE 2



## PARTE 2 AVALIAÇÃO DO GOVERNO SOCIETÁRIO



### 1. Identificação do código de governo das sociedades adotado.

Em conformidade com o artigo 2.º do Regulamento da CMVM n.º 4/2013, a NOS adota as Recomendações constantes do Código de Governo das Sociedades do IPCG - Instituto Português de Corporate Governance, aprovado em 2018 e revisto em 2020 («Código de Governo das Sociedades do IPCG»), que se encontra disponível no *website* desta entidade [www.cgov.pt](http://www.cgov.pt).

### 2. Análise de cumprimento do código de governo das sociedades adotado.

A tabela seguinte apresenta: **i)** as Recomendações do Código do Governo das Sociedades; **ii)** respetivo nível de cumprimento por parte da NOS, a 31 de dezembro de 2020 e justificação das recomendações não aplicáveis ou não adotadas; e, ainda **iii)** remissão para os Capítulos do presente Relatório de Governo da Sociedade onde se descrevem as medidas tomadas pela Sociedade para o cumprimento das referidas Recomendações constantes do Código de Governo das Sociedades do IPCG.

## ANÁLISE DE CUMPRIMENTO DO RELATÓRIO DE GOVERNO SOCIETÁRIO 2020

CÓDIGO DE GOVERNO DAS SOCIEDADES	AVALIAÇÃO	REFERÊNCIA RGS / COMENTÁRIOS
<b>I. PARTE GERAL</b>		
<b>Princípio geral: O governo societário deve promover e potenciar o desempenho das sociedades, bem como do 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 das sociedades.</b>		
<b>I.1. Relação da sociedade com investidores e informação</b> <b>Princípio:</b> As sociedades e, em particular, os seus administradores devem tratar de forma equitativa os acionistas e restantes investidores, assegurando designadamente mecanismos e procedimentos para o adequado tratamento e divulgação da informação.		
<b>I.1.1.</b> A sociedade deve instituir mecanismos que assegurem, de forma adequada e rigorosa, a atempada divulgação de informação aos seus órgãos sociais, aos acionistas, aos investidores e demais <i>stakeholders</i> , aos analistas financeiros e ao mercado em geral.	<b>Adotada</b>	<b>Pontos 15, 22, 29, 34, 56 a 65</b>
<b>Diversidade na composição e funcionamento dos órgãos da sociedade</b> <b>Princípio I.2.A:</b> As sociedades asseguram a diversidade na composição dos respetivos órgãos de governo e a adoção de critérios de mérito individual nos respetivos processos de designação, os quais são da exclusiva competência dos acionistas. <b>I.2. Princípio I.2.B:</b> As sociedades devem ser dotadas de estruturas decisórias claras e transparentes e assegurar a máxima eficácia do funcionamento dos seus órgãos e comissões. <b>Princípio I.2.C:</b> As sociedades asseguram que o funcionamento dos seus órgãos e comissões é devidamente registado, designadamente em atas, que permitam conhecer não só o sentido das decisões tomadas, mas também os seus fundamentos e as opiniões expressas pelos seus membros.		
<b>I.2.1.</b> 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 género, que possam contribuir para a melhoria do desempenho do órgão e para o equilíbrio na respetiva composição.	<b>Não Adotada</b>	
<b>I.2.2.</b> 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 — divulgados na íntegra no sítio da Internet da sociedade, devendo ser elaboradas atas detalhadas das respetivas reuniões.	<b>Adotada</b>	<b>Pontos 22, 27, 29, 34 e 61</b>



## PARTE 2

# AVALIAÇÃO DO GOVERNO SOCIETÁRIO



### CONTINUAÇÃO

CÓDIGO DE GOVERNO DAS SOCIEDADES	AVALIAÇÃO	REFERÊNCIA RGS / COMENTÁRIOS
<p><b>I.2.3.</b> A composição e 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.</p>	<b>Adotada</b>	<b>Pontos 60 a 65</b>
<p><b>I.2.4.</b> Deve ser adotada uma política de comunicação de irregularidades (<i>whistleblowing</i>) que garanta os meios adequados para a comunicação e tratamento das mesmas com salvaguarda da confidencialidade das informações transmitidas e da identidade do transmissor, sempre que esta seja solicitada.</p>	<b>Adotada</b>	<b>Ponto 49</b>
<p><b>I.3. Relação entre órgãos da sociedade</b>  <b>Princípio:</b> Os membros dos órgãos sociais, mormente os administradores, deverão criar as condições para que, na medida das responsabilidades de cada órgão, seja assegurada a tomada de medidas ponderadas e eficientes e, de igual modo, para que os vários órgãos da sociedade atuem de forma harmoniosa, articulada e com a informação adequada ao exercício das respetivas funções.</p>		
<p><b>I.3.1.</b> 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 a 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 reuniões do órgão de administração executivo, sem prejuízo do acesso a quaisquer outros documentos ou pessoas a quem possam ser solicitados esclarecimentos.</p>	<b>Adotada</b>	<b>Pontos 21, 22, 29 e 34</b>
<p><b>I.3.2.</b> 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.</p>	<b>Adotada</b>	<b>Pontos 22, 29 e 34</b>
<p><b>I.4. Conflitos de interesses</b>  <b>Princípio:</b> Deve ser prevenida a existência de conflitos de interesses, atuais ou potenciais, entre os membros de órgãos ou comissões societárias e a sociedade. Deve garantir-se que o membro em conflito não interfere no processo de decisão.</p>		
<p><b>I.4.1.</b> Por regulamento interno ou via equivalente, os membros dos órgãos de administração e de fiscalização e das comissões internas ficam vinculados a informar o respetivo órgão ou comissão sempre que existam factos que possam constituir ou dar causa a um conflito entre os seus interesses e o interesse social.</p>	<b>Adotada</b>	<b>Ponto 26</b>
<p><b>I.4.2.</b> 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.</p>	<b>Adotada</b>	<b>Ponto 26</b>
<p><b>I.5. Transações com partes relacionadas</b>  <b>Princípio:</b> Pelos potenciais riscos que comportam, as transações com partes relacionadas devem ser justificadas pelo interesse da sociedade e realizadas em condições de mercado, sujeitando-se a princípios de transparência e a adequada fiscalização.</p>		
<p><b>I.5.1.</b> O órgão de administração deve divulgar, no relatório de governo ou por outra via publicamente disponível, o procedimento interno de verificação das transações com partes relacionadas.</p>	<b>Adotada</b>	<b>Pontos 34 e 89 a 91</b>
<p><b>I.5.2.</b> O órgão de administração deve comunicar ao órgão de fiscalização os resultados do procedimento interno de verificação das transações com partes relacionadas, incluindo as transações objeto de análise, com periodicidade pelo menos semestral.</p>	<b>Adotada</b>	<b>Ponto 90 e 91</b>
<p><b>II ACCIONISTAS E ASSEMBLEIA GERAL</b></p>		
<p><b>II.A</b> <b>Princípio:</b> O adequado envolvimento dos acionistas no governo societário constitui um fator positivo de governo societário, enquanto instrumento para o funcionamento eficiente da sociedade e para a realização do fim social.</p>		



## PARTE 2

# AVALIAÇÃO DO GOVERNO SOCIETÁRIO



### CONTINUAÇÃO

CÓDIGO DE GOVERNO DAS SOCIEDADES		AVALIAÇÃO	REFERÊNCIA RGS / COMENTÁRIOS
<b>II.B</b>	<b>Princípio:</b> A sociedade deve promover a participação pessoal dos acionistas nas reuniões da Assembleia Geral, enquanto espaço de comunicação dos acionistas com os órgãos e comissões societários e de reflexão sobre a sociedade.		
<b>II.C</b>	<b>Princípio:</b> A sociedade deve implementar meios adequados para a participação e o voto à distância dos acionistas na assembleia.		
<b>II.1.</b>	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.	<b>Adotada</b>	<b>Ponto 12</b>
<b>II.2.</b>	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.	<b>Adotada</b>	<b>Ponto 14</b>
<b>II.3.</b>	A sociedade deve implementar meios adequados para participação dos acionistas na Assembleia Geral à distância, em termos proporcionais à sua dimensão.	<b>Adotada</b>	<b>Ponto 12</b>
<b>II.4.</b>	A sociedade deve implementar meios adequados para o exercício do direito de voto à distância, incluindo por correspondência e por via eletrónica.	<b>Adotada</b>	<b>Ponto 12</b> A Sociedade nota que a razão de ser desta Recomendação (isto é, possibilitar plenamente o exercício do direito de voto dos acionistas) encontra-se assegurada por mecanismos como é o caso do voto por correspondência (comumente utilizado), e por via eletrónica, sendo a informação sobre tais possibilidades prontamente disponibilizada ao público em geral através da publicação de convocatória e de outros documentos (incluindo o boletim de voto e formulários) no sítio da internet da Sociedade.
<b>II.5.</b>	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.	<b>N/A</b> Os estatutos não preveem qualquer limitação ao número de votos que podem ser detidos ou exercidos por um único acionista.	<b>Ponto 13</b>
<b>II.6.</b>	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.	<b>Adotada</b>	<b>Pontos 2, 4 e 5</b>
<b>III.</b>	<b>ADMINISTRAÇÃO NÃO EXECUTIVA E FISCALIZAÇÃO</b>		
<b>III.A</b>	<b>Princípio:</b> Os membros de órgãos sociais com funções de administração não executiva e de fiscalização devem exercer, de modo efetivo e criterioso, uma função fiscalizadora e de desafio à gestão executiva para a plena realização do fim social, devendo tal atuação ser complementada por comissões em áreas centrais do governo da sociedade.		
<b>III.B</b>	<b>Princípio:</b> A composição do órgão de fiscalização e o conjunto dos administradores não executivos devem proporcionar à sociedade uma equilibrada e adequada diversidade de competências, conhecimentos e experiências profissionais.		
<b>III.C</b>	<b>Princípio:</b> O órgão de fiscalização deve desenvolver uma fiscalização permanente da administração da sociedade, também numa perspetiva preventiva, acompanhando a atividade da sociedade e, em particular, as decisões de fundamental importância para a sociedade.		



## PARTE 2

# AVALIAÇÃO DO GOVERNO SOCIETÁRIO



### CONTINUAÇÃO

CÓDIGO DE GOVERNO DAS SOCIEDADES	AVALIAÇÃO	REFERÊNCIA RGS / COMENTÁRIOS
<p><b>III.1.</b> 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 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 avaliação do desempenho pelo órgão de administração prevista na recomendação V.1.1.</p>	Não Adotada	Ponto 18
<p><b>III.2.</b> 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, devendo constar do relatório de governo a formulação deste juízo de adequação.</p>	Adotada	Pontos 17, 18, 29 e 31
<p><b>III.3.</b> Em todo o caso, o número de administradores não executivos deve ser superior ao de administradores executivos.</p>	Adotada	Pontos 17 e 18
<p><b>III.4.</b> 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:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>i. ter exercido durante mais de doze anos, de forma contínua ou intercalada, funções em qualquer órgão da sociedade;</li> <li>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;</li> <li>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;</li> <li>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;</li> <li>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;</li> <li>vi. ser titular de participação qualificada ou representante de um acionista titular de participações qualificadas.</li> </ul>	Não Adotada	Ponto 18
<p><b>III.5.</b> 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 (<i>cooling-off period</i>).</p>	N/A	Não existem administradores nestas condições
<p><b>III.6.</b> Com respeito pelas competências que lhe são conferidas por lei, o órgão de fiscalização deve avaliar e pronunciar-se sobre as linhas estratégicas e a política de risco, previamente à sua aprovação final pelo órgão de administração.</p>	Adotada	Pontos 34 e 38
<p><b>III.7.</b> As sociedades devem dispor de comissões especializadas em matéria de governo societário, nomeações e avaliação de desempenho, separada ou cumulativamente. No caso de ter sido criada a comissão de remunerações prevista pelo artigo 399.º do Código das Sociedades Comerciais, e de tal não ser proibido por lei, esta recomendação pode ser cumprida mediante a atribuição a esta comissão de competência nas referidas matérias.</p>	Adotada	Ponto 27, 29 e 67
<b>IV. ADMINISTRAÇÃO EXECUTIVA</b>		
<p><b>IV.A</b> <b>Princípio:</b> Como forma de aumentar a eficiência e a qualidade do desempenho do órgão de administração e o adequado fluxo de informação para este órgão, a gestão corrente da sociedade deve pertencer a administradores executivos com as qualificações, competências e a experiência adequadas à função. À administração executiva compete gerir a sociedade, prosseguindo os objetivos da sociedade e visando contribuir para o seu desenvolvimento sustentável.</p>		
<p><b>IV.B</b> <b>Princípio:</b> Na determinação do número de administradores executivos, devem ser ponderados, além dos custos e da desejável agilidade de funcionamento da administração executiva, a dimensão da empresa, a complexidade da sua atividade e a sua dispersão geográfica.</p>		



## PARTE 2

# AVALIAÇÃO DO GOVERNO SOCIETÁRIO



### CONTINUAÇÃO

CÓDIGO DE GOVERNO DAS SOCIEDADES		AValiação	REFERÊNCIA RGS / COMENTÁRIOS
IV.1.	O órgão de administração deve aprovar, através de regulamento interno ou mediante via equivalente, o regime de atuação dos administradores executivos aplicável ao exercício por estes de funções executivas em entidades fora do grupo.	Adotada	Ponto 29
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.	No relatório anual, o órgão de administração explicita em que termos a estratégia e as principais políticas definidas procuram assegurar o êxito a longo prazo da sociedade e quais os principais contributos daí resultantes para a comunidade em geral.	Adotada	Ponto 21
<b>V.</b>	<b>AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO, REMUNERAÇÕES E NOMEAÇÕES</b>		
<b>V.1.</b>	<b>Avaliação Anual de Desempenho</b> <b>Princípio:</b> A sociedade deve promover a avaliação do desempenho do órgão executivo e dos seus membros individualmente e ainda do desempenho global do órgão de administração e das comissões especializadas constituídas no seu seio.		
V.1.1.	O órgão de administração deve avaliar anualmente o seu desempenho, bem como o desempenho das suas comissões e dos administradores executivos, 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	Pontos 24, 25, 29, 70, 71 e seguintes
<b>V.2. A.</b>	<b>Remunerações</b> <b>Princípio:</b> A política de remuneração dos membros dos órgãos de administração e de fiscalização deve permitir à sociedade atrair, a um custo economicamente justificável pela sua situação, profissionais qualificados, induzir o alinhamento de interesses com os dos acionistas — tomando em consideração a riqueza efetivamente criada pela sociedade, a situação económica e a do mercado — e constituir um fator de desenvolvimento de uma cultura de profissionalização, de sustentabilidade, de promoção do mérito e de transparência na sociedade.		
<b>V.2. B.</b>	Os administradores devem receber uma remuneração: i. que retribua adequadamente a responsabilidade assumida, a disponibilidade e a competência colocadas ao serviço da sociedade; ii. que garanta uma atuação alinhada com os interesses de longo prazo dos acionistas e promova a atuação sustentável da sociedade; e iii. que premeie o desempenho.		
V.2.1.	A sociedade deve constituir uma comissão de remunerações, cuja composição assegure a sua independência em face da administração, podendo tratar-se da comissão de remunerações designada nos termos do artigo 399.º do Código das Sociedades Comerciais.	Adotada	Pontos 66 a 70
V.2.2.	A fixação das remunerações deve competir à comissão de remunerações ou à assembleia geral, sob proposta daquela comissão.	Adotada	Ponto 66
V.2.3.	Para cada mandato, a comissão de remunerações ou a assembleia geral, sob proposta daquela comissão, deve igualmente aprovar 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, procedendo-se à divulgação da referida situação e montantes no relatório de governo ou no relatório de remunerações.	Não Adotada	Ponto 83
V.2.4.	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	Ponto 69



## PARTE 2

# AVALIAÇÃO DO GOVERNO SOCIETÁRIO



### CONTINUAÇÃO

CÓDIGO DE GOVERNO DAS SOCIEDADES	AVALIAÇÃO	REFERÊNCIA RGS / COMENTÁRIOS
V.2.5. 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.	Adotada	Ponto 67
V.2.6. A comissão de remunerações deve assegurar que aqueles 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.	Adotada	Ponto 67
V.2.7. 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 70
V.2.8. Uma parte significativa da componente variável deve ser parcialmente diferida no tempo, por um período não inferior a três anos, associando-a, necessariamente, à confirmação da sustentabilidade do desempenho, nos termos definidos em regulamento interno da sociedade.	Adotada	Ponto 71
V.2.9. 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.	N/A	N/A
V.2.10. 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 e 78
<b>Nomeações</b>		
V.3. <b>Princípio:</b> Independentemente do modo de designação, o perfil, conhecimentos e currículo dos membros dos órgãos sociais e dos quadros dirigentes devem adequar-se à função a desempenhar.		
V.3.1. 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.	Adotada	Ponto 29
V.3.2. 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.	Não Adotada	A NOS considera que o seu departamento de recursos humanos, em coordenação com a Comissão Executiva, tem as competências necessárias para o exercício destas funções, no que respeita a dirigentes que não são membros de órgãos sociais.
V.3.3. Esta comissão inclui uma maioria de membros não executivos independentes.	N/A	A NOS não adotou uma comissão para os efeitos previstos pela Recomendação V.3.2, pelo que a Recomendação V.3.3. não lhe é aplicável por essa via.
V.3.4. 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.	N/A	A NOS não adotou uma comissão para os efeitos previstos pela Recomendação V.3.2, pelo que a Recomendação V.3.3. não lhe é aplicável por essa via.
<b>VI. CONTROLO INTERNO</b>		
<b>Princípio:</b> Tendo por base a estratégia de médio e longo prazo, a sociedade deverá instituir um sistema de gestão e controlo de risco e de auditoria interna que permita antecipar e minimizar os riscos inerentes à atividade desenvolvida.		
VI.1. O órgão de Administração deve debater e aprovar o plano estratégico e a política de risco da sociedade, que inclua a fixação de limites em matéria de assunção de riscos.	Adotada	Pontos 50 e seguintes
VI.2. 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	Ponto 50



## PARTE 2

# AVALIAÇÃO DO GOVERNO SOCIETÁRIO



### CONTINUAÇÃO

CÓDIGO DE GOVERNO DAS SOCIEDADES	AVALIAÇÃO	REFERÊNCIA RGS / COMENTÁRIOS
<p><b>VI.3.</b> O sistema de controlo interno, compreendendo as funções de gestão de riscos, <i>compliance</i> e auditoria interna, deve ser estruturado em termos adequados à dimensão da sociedade e à complexidade dos riscos inerentes à sua atividade, devendo o órgão de fiscalização avaliá-lo e, no âmbito da sua competência de fiscalização da eficácia deste sistema, propor os ajustamentos que se mostrem necessários.</p>	Adotada	Ponto 51
<p><b>VI.4.</b> O órgão de fiscalização deve pronunciar-se sobre os planos de trabalho e os recursos afetos aos serviços do sistema de controlo interno, incluindo às funções de gestão de riscos, <i>compliance</i> e auditoria interna, podendo propor os ajustamentos que se mostrem necessários.</p>	Adotada	Ponto 51
<p><b>VI.5.</b> O órgão de fiscalização deve ser destinatário dos relatórios realizados pelos serviços de controlo interno, incluindo as funções de gestão de riscos, <i>compliance</i> e auditoria interna, 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.</p>	Adotada	Ponto 51
<p><b>VI.6.</b> Tendo por base a sua política de risco, a sociedade deve instituir uma função 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 e (iv) os procedimentos de monitorização, visando o seu acompanhamento.</p>	Adotada	Pontos 53 e 54
<p><b>VI.7.</b> A sociedade deve estabelecer procedimentos de fiscalização, avaliação periódica e de ajustamento do sistema de controlo interno, incluindo uma avaliação anual do grau de cumprimento interno e do desempenho desse sistema, bem como da perspetiva de alteração do quadro de risco anteriormente definido.</p>	Adotada	Ponto 54
<b>VII. INFORMAÇÃO FINANCEIRA</b>		
<b>Informação financeira</b>		
<p><b>VII.1</b> <b>Princípio VII.A:</b> O órgão de fiscalização deve, com independência e de forma diligente, assegurar-se de que o órgão de administração cumpre as suas responsabilidades na escolha de políticas e critérios contabilísticos apropriados e no estabelecimento de sistemas adequados para o reporte financeiro, para a gestão de riscos, para o controlo interno e para a auditoria interna. <b>Princípio VII.B:</b> O órgão de fiscalização deve promover uma adequada articulação entre os trabalhos da auditoria interna e da revisão legal de contas.</p>		
<p><b>VII.1.1.</b> 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.</p>	Adotada	Ponto 34
<b>Revisão legal de contas e fiscalização</b>		
<p><b>VII.2</b> <b>Princípio:</b> Cabe ao órgão de fiscalização estabelecer e monitorizar procedimentos formais, claros e transparentes sobre o relacionamento da sociedade com o revisor oficial de contas e a fiscalização do cumprimento por este das regras de independência que a lei e as normas profissionais lhe impõem.</p>		
<p><b>VII.2.1.</b> Através de regulamento interno, o órgão de fiscalização deve definir, nos termos do regime legal aplicável, os procedimentos de fiscalização destinados a assegurar a independência do revisor oficial de contas.</p>	Adotada	Ponto 34
<p><b>VII.2.2.</b> O órgão de fiscalização deve ser o principal interlocutor do revisor oficial de contas na sociedade e o primeiro destinatário dos respetivos relatórios, competindo-lhe, designadamente, propor a respetiva remuneração e zelar para que sejam asseguradas, dentro da empresa, as condições adequadas à prestação dos serviços.</p>	Adotada	Pontos 34 e 37
<p><b>VII.2.3.</b> 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.</p>	Adotada	Pontos 34 e 37



# ANEXO

**CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO****Ângelo Gabriel Ribeirinho dos Santos Paupério**

PRESIDENTE DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

**Competências**

- Licenciatura em Engenharia Civil pela Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto
- Mestrado em Gestão de Empresas – MBA (Porto Business School)

**Cargos exercidos noutras empresas em 31.12.2020**

- Presidente do Conselho de Administração da Sonaecom, SGPS, S.A.
- Presidente Conselho de Administração da Sonae Investment Management – Software and Technology, SGPS, S.A.
- Presidente do Conselho de Administração do Público – Comunicação Social, S.A.
- Presidente do Conselho de Administração da Sonae Holdings, S.A.
- Presidente do Conselho de Administração da Enxomil – Consultoria e Gestão S.A.
- Presidente do Conselho de Administração da Enxomil – Sociedade Imobiliária S.A.
- Membro do Conselho de Administração da Sonae MC – SGPS, S.A.
- Membro do Conselho de Administração da Efanor Investimentos, SGPS, S.A.
- Membro do Conselho de Administração da Sonae, SGPS, S.A.
- Membro do Conselho de Administração da Sonae Capital, SGPS, S.A.
- Membro do Conselho de Administração da Sonae Sierra, SGPS, S.A.
- Membro do Conselho de Administração da Sonae FS, S.A.
- Membro do Conselho de Administração da ZOPT, SGPS, S.A.
- Membro do Conselho de Administração da Fundação Manuel Cargaleiro

- Membro do Conselho de Administração da Love Letters – Galeria de Arte, S.A.
- Membro do Conselho Diretor da Associação Portuguesa de Gestão e Engenharia Industrial

**Experiência Profissional**

- Tecnopor – Engenheiro de Projeto de Estruturas (1982-1984)
- EDP – Eletricidade de Portugal – Técnico Superior (1984- 1989)
- Sonae Tecnologias de Informação, SA – Diretor do Projeto de Televisão (1989-1991)
- Modelo Continente Hipermercados, SA – Administrador (1989-2007)
- Sonae Investimentos, SA (atualmente Sonae – SGPS, SA) Diretor de Planeamento e Controlo de Gestão (1991-1994)
- Sonae Distribuição, SGPS, SA (atualmente Sonae MC, SGPS, SA) Administrador de várias subsidiárias – Retalho (1994-1996)
- Sonae Distribuição, SGPS, SA (atualmente Sonae MC, SGPS, SA) (1996-2007)
- CFO Sonae Capital, SGPS, SA – Membro Executivo do Conselho de Administração (1996-2007)
- Sonae – SGPS, SA – Membro do Conselho de Administração, CFO e Presidente da Comissão de Finanças (2000-2007)
- MDS – Corretor de Seguros, SA – Membro do Conselho de Administração (2004-2009)
- Sonae Investments BV – Membro Executivo do Conselho de Administração (2005-2016)
- Sontel BV – Membro Executivo do Conselho de Administração (2006-2016)
- Sonae – SGPS, SA - Vice-Presidente Executivo do Conselho de Administração (2007/abril 2015)
- MDS, SGPS, SA - Membro do Conselho de Administração (Presidente do Conselho de Administração desde outubro de 2014) (2007/março2018)
- Sonaerp – Retail Properties, SA - Presidente do Conselho de Administração (2010-2016)
- Sonae – Specialized Retail, SGPS, SA (Fusão Sonae MC –

- Modelo Continente, SGPS, SA) Vice-Presidente do Conselho de Administração (2010-2016)
- MDS Auto – Mediação de Seguros, SA - Presidente do Conselho de Administração (2010-2016)
- Universidade Católica Portuguesa - Membro do Conselho Superior (2010-2016)
- Sonae Center Serviços II, SA (atualmente Sonae MC – Serviços Partilhados, SA) - Membro do Conselho de Administração (2010-2018)
- Porto Business School – Membro do Conselho Superior (2011-2015)
- Sonaecom – Serviços Partilhados, SA - Presidente do Conselho de Administração (2012-2016)
- Sonae RE, SA – Presidente do Conselho de Administração (2013-2016)
- Sonaegest – Sociedade Gestora de Fundos de Investimento, SA – Presidente do Conselho de Administração (2013-2016)
- Sonae SGPS, SA – Co-CEO (2015 – 2019)

**Miguel Nuno Santos Almeida**

PRESIDENTE DA COMISSÃO EXECUTIVA

**Competências**

- Licenciatura em Engenharia Mecânica pela Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto
- MBA pelo INSEAD

**Cargos exercidos noutras empresas a 31.12.2020**

- Presidente do Conselho de Administração da NOS Comunicações, S.A.
- Presidente do Conselho de Administração da NOS Technology – Conceção, Construção e Gestão de Redes de Comunicações, S.A.
- Presidente do Conselho de Administração da NOS Sistemas – Serviços em Tecnologia de Informação, S.A.
- Presidente do Conselho de Administração da NOS Inovação, S.A.
- Presidente do Conselho de Administração da NOS Açores Comunicações S.A.

- Presidente do Conselho de Administração da NOS Lusomundo Audiovisuais, S.A.
- Presidente do Conselho de Administração da NOS Lusomundo Cinemas, S.A.
- Presidente do Conselho de Administração da NOS Madeira Comunicações, S.A
- Presidente do Conselho de Administração da NOS Audiovisuais SGPS, S.A.
- Presidente do Conselho de Administração da NOS Internacional SGPS, S.A.
- Presidente do Conselho de Administração da NOS Corporate Center S.A.
- Presidente do Conselho de Administração da NOS Wholesale, S.A.
- Presidente do Conselho de Administração da NOS Property, S.A.
- Presidente do Conselho de Administração da NOS Audio – Sales and Distribution, S.A.

**Experiência Profissional**

- Presidente da Comissão Executiva da Optimus Comunicações, S.A. (2010-2013)
- Membro do Conselho de Administração e Administrador Executivo da Sonaecom, SGPS, S.A. (2005-2013)

**Ana Paula Garrido de Pina Marques**

VICE-PRESIDENTE DA COMISSÃO EXECUTIVA

**Competências**

- Licenciatura em Economia pela Faculdade de Economia do Porto
- MBA pelo INSEAD

**Cargos exercidos noutras empresas em 31.12.2020**

- Membro do Conselho de Administração da NOS Comunicações S.A.
- Membro do Conselho de Administração da NOS Technology – Conceção, Construção e Gestão de Redes de Comunicações, S.A.



- Membro do Conselho de Administração da NOS Sistemas – Serviços em Tecnologia de Informação, S.A.
- Membro do Conselho de Administração da NOS Inovação, S.A.
- Membro do Conselho de Administração da NOS Corporate Center, S.A.
- Membro do Conselho de Administração da NOS Wholesale, S.A.
- Membro do Conselho de Administração da NOS Property, S.A.
- Membro do Conselho de Administração da NOS Lusomundo Cinemas, S.A.
- Membro do Conselho de Administração da NOS Lusomundo Audiovisuais, S.A.
- Membro do Conselho de Administração da NOS Audio – Sales and Distribution, S.A.
- Membro do Conselho de Administração da NOS Açores Comunicações, S.A.
- Membro do Conselho de Administração da NOS Madeira Comunicações, S.A.
- Membro do Conselho de Administração da NOS Audiovisuais SGPS, S.A.
- Membro do Conselho de Administração da NOS Internacional SGPS, S.A.
- Membro do Conselho de Administração da Per-Mar, Sociedade de Construções, S.A.
- Membro do Conselho de Administração da Sontária – Empreendimentos Imobiliários, S.A.
- Membro do Conselho de Administração da Lusomundo Imobiliária 2, S.A.
- Membro do Conselho de Administração da Lusomundo Sociedade de Investimentos Imobiliários SGPS, S.A.
- Membro do Conselho de Administração da Sport TV Portugal, S.A.
- Gerente da Empracine – Empresa Promotora de Atividades Cinematográficas, Lda.

#### Experiência Profissional

- Administradora Executiva da Optimus – Comunicações, com os pelouros da Unidade de Negócio, Residencial, Serviço ao Cliente, Operações e Gestão de Terminais (2010-2013)

- Presidente da APRITEL (Associação dos Operadores de Comunicações Eletrónicas) (2011-2014)
- Diretora de Marketing e Vendas da Unidade de Negócio Particulares Móvel da Optimus (2009-2009)
- Diretora de Marca e Comunicação e Diretora da Unidade de Negócio de Dados da Optimus (2003-2008)
- Iniciou a sua carreira na área de Marketing da Procter & Gamble (1996-1998)

#### José Pedro Faria Pereira da Costa

VICE-PRESIDENTE DA COMISSÃO EXECUTIVA

#### Competências

- Licenciatura em Administração e Gestão de Empresas pela Universidade Católica Portuguesa
- MBA pelo INSEAD

#### Cargos exercidos noutras empresas em 31.12.2020

- Presidente do Conselho de Administração da Per-Mar, Sociedade de Construções, S.A.
- Presidente do Conselho de Administração da Sontária – Empreendimentos Imobiliários, S.A.
- Presidente do Conselho de Administração da Lusomundo Imobiliária 2, S.A.
- Presidente do Conselho de Administração da Lusomundo Sociedade de Investimentos Imobiliários SGPS, S.A.
- Vice-Presidente do Conselho de Administração da Mstar, S.A.
- Membro do Conselho de Administração da Finstar – Sociedade de Investimentos e Participações, S.A.
- Membro do Conselho de Administração da NOS Lusomundo Audiovisuais, S.A.
- Membro do Conselho de Administração da NOS Lusomundo Cinemas, S.A.
- Membro do Conselho de Administração da NOS Audio – Sales and Distribution, S.A.
- Membro do Conselho de Administração da NOS Comunicações, S.A.

- Membro do Conselho de Administração da NOS Audiovisuais SGPS, S.A.
- Membro do Conselho de Administração da NOS Internacional SGPS, S.A.
- Membro do Conselho de Administração da NOS Technology – Conceção, Construção e Gestão de Redes de Comunicações, S.A.
- Membro do Conselho de Administração da Dreamia, S.L.
- Membro do Conselho de Administração da Dreamia Serviços de Televisão, S.A.
- Membro do Conselho de Administração da NOS Sistemas – Serviços em Tecnologia de Informação, S.A.
- Membro do Conselho de Administração da NOS Sistemas Espanha, S.L.
- Membro do Conselho de Administração da NOS Inovação, S.A.
- Membro do Conselho de Administração da NOS Açores Comunicações, S.A.
- Membro do Conselho de Administração da NOS Madeira Comunicações, S.A.
- Membro do Conselho de Administração da Teliz Holding, B.V.
- Membro do Conselho de Administração da Upstar Comunicações, S.A.
- Membro do Conselho de Administração da Big Picture 2 Films, S.A.
- Membro do Conselho de Administração da Sport TV Portugal, S.A.
- Membro do Conselho de Administração da NOS Corporate Center S.A.
- Membro do Conselho de Administração da NOS Wholesale, S.A.
- Membro do Conselho de Administração da NOS Property, S.A.
- Gerente da Empracine Empresa Promotora de Atividades Cinematográficas, Lda.

#### Experiência Profissional

- Administrador do Grupo Portugal Telecom com o pelouro financeiro das empresas PT Comunicações, PT.COM e PT Prime (2002-2007)

- Vice-Presidente executivo da Telesp Celular Participações (2001-2002)
- Membro da Comissão Executiva do Banco Santander de Negócios Portugal, como responsável pela área de Corporate Finance (1997-2000)
- Iniciou a sua atividade profissional em 1990 na McKinsey & Company em Portugal e Espanha

#### Jorge Filipe Pinto Sequeira dos Santos Graça

ADMINISTRADOR EXECUTIVO

#### Competências

- Licenciatura em Administração e Gestão de Empresas pela Universidade Católica Portuguesa
- MBA pela Kellogg School of Management at Northwestern University

#### Cargos exercidos noutras empresas em 31.12.2020

- Presidente do Conselho de Administração da DUALGRID – Gestão de Redes Partilhadas, S.A.
- Membro do Conselho de Administração da NOS Comunicações, S.A.
- Membro do Conselho de Administração da NOS Technology – Conceção, Construção e Gestão de Redes de Comunicações, S.A.
- Membro do Conselho de Administração da NOS Sistemas – Serviços em Tecnologia de Informação S.A.
- Membro do Conselho de Administração da NOS Inovação S.A.
- Membro do Conselho de Administração da NOS Açores Comunicações, S.A.
- Membro do Conselho de Administração da NOS Madeira Comunicações, S.A.
- Membro do Conselho de Administração da NOS Lusomundo Cinemas, S.A.
- Membro do Conselho de Administração da NOS Lusomundo Audiovisuais, S.A.



- Membro do Conselho de Administração da NOS Audio – Sales and Distribution, S.A.
- Membro do Conselho de Administração da NOS Audiovisuais SGPS, S.A.
- Membro do Conselho de Administração da NOS Internacional SGPS, S.A.
- Membro do Conselho de Administração da NOS Corporate Center, S.A.
- Membro do Conselho de Administração da NOS Wholesale, S.A.
- Membro do Conselho de Administração da NOS Property, S.A.

#### Experiência Profissional

- Administrador na ZON TV Cabo responsável por Produto e Marketing (2010-2013)
- Diretor Produto TV da ZON TV Cabo (2007-2010).
- Project Leader na The Boston Consulting Group (2003-2004).

### Luís Moutinho do Nascimento

ADMINISTRADOR EXECUTIVO

#### Competências

- Licenciatura em Gestão pela Universidade Católica Portuguesa
- MBA pelo INSEAD

#### Cargos exercidos noutras empresas em 31.12.2020

- Membro do Conselho de Administração da NOS Comunicações, S.A.
- Membro do Conselho de Administração da NOS Technology – Conceção, Construção e Gestão de Redes de Comunicações, S.A.
- Membro do Conselho de Administração da NOS Sistemas – Serviços em Tecnologia de Informação, S.A.
- Membro do Conselho de Administração da NOS Inovação, S.A.
- Membro do Conselho de Administração da NOS Lusomundo Cinemas, S.A.
- Membro do Conselho de Administração da NOS Lusomundo Audiovisuais, S.A.

- Membro do Conselho de Administração da NOS Audio – Sales and Distribution, S.A.
- Membro do Conselho de Administração da NOS Audiovisuais SGPS, S.A.
- Membro do Conselho de Administração da NOS Internacional SGPS, S.A.
- Membro do Conselho de Administração da Dreamia, BV
- Membro do Conselho de Administração da Dreamia, S.A.
- Membro do Conselho de Administração da NOS Corporate Center, S.A.
- Membro do Conselho de Administração da NOS Wholesale, S.A.
- Membro do Conselho de Administração da NOS Property, S.A.
- Gerente da Lusomundo Moçambique, Lda.

#### Experiência Profissional

- Membro do Comité Executivo da Portugal Telecom, responsável pelas Vendas e Marketing no B2C (2015-2017)
- Diretor do Segmento Residencial & CRM na Portugal Telecom (2007-2015)
- Administrador Não-Executivo da PT Contact (2011-2014)
- Foi Diretor de Marketing Estratégico na PT Multimedia
- Foi Associate and Manager na Diamond Cluster
- Iniciou a sua carreira como analista na McKinsey & Company

### Manuel António Neto Portugal Ramalho Eanes

ADMINISTRADOR EXECUTIVO

#### Competências

- Licenciatura em Gestão pela Universidade Católica Portuguesa
- MBA pelo INSEAD

#### Cargos exercidos noutras empresas em 31.12.2020

- Membro do Conselho de Administração da NOS Comunicações S.A.
- Membro do Conselho de Administração da NOS Technology

- Conceção, Construção e Gestão de Redes de Comunicações, S.A.
- Membro do Conselho de Administração da NOS Sistemas – Serviços em Tecnologia de Informação, S.A.
- Membro do Conselho de Administração da NOS Inovação, S.A.
- Membro do Conselho de Administração da NOS Açores Comunicações, S.A.
- Membro do Conselho de Administração da NOS Madeira Comunicações, S.A.
- Membro do Conselho de Administração da NOS Lusomundo Cinemas, S.A.
- Membro do Conselho de Administração da NOS Lusomundo Audiovisuais, S.A.
- Membro do Conselho de Administração da NOS Audio – Sales and Distribution, S.A.
- Membro do Conselho de Administração da NOS Audiovisuais SGPS, S.A.
- Membro do Conselho de Administração da NOS Internacional SGPS, S.A.
- Membro do Conselho de Administração da Finstar – Sociedade de Investimentos e Participações, S.A.
- Membro do Conselho de Administração da Upstar Comunicações, S.A.
- Membro do Conselho de Administração da NOS Sistemas España S.L.
- Membro do Conselho de Administração da NOS Corporate Center S.A.
- Membro do Conselho de Administração da NOS Wholesale, S.A.
- Membro do Conselho de Administração da NOS Property, S.A.

#### Experiência Profissional

- Administrador Executivo da Optimus – Comunicações, SA com os pelouros de Empresas e Operadores (2010-2013)
- Dirigiu na Optimus as áreas de Fixo Residencial, Marketing Central e Serviços de Dados, Vendas Particulares, PME's e Business Development (1999-2009)
- Iniciou a sua carreira na McKinsey & Co. (1995-1999)

### Ana Rita Ferreira Rodrigues

ADMINISTRADORA NÃO EXECUTIVA

#### Competências

- Licenciada em Gestão pela Faculdade de Economia, Universidade do Porto
- Pós-Graduação em Direito Fiscal na Faculdade de Direito da Universidade de Coimbra
- MBA candidate - Porto Business School

#### Cargos exercidos noutras empresas em 31.12.2020

- Project Director, Terra Peregrin, S.A.

#### Experiência Profissional

- Membro do Conselho de Administração Santoro Finance – Prestação de Serviços, S.A. (2018-2020)
- Project Director, Santoro Finance – Prestação de Serviços, S.A.(2017-2020)
- Manager - Transaction Services, PricewaterhouseCoopers – AG Assessoria de Gestão, Lda. (2015-2017)
- Responsável pelo Departamento de Controlo e Consolidação da Sonaecom, SGPS (2011-2015)
- Associate, Auditoria, PricewaterhouseCoopers & Associados, SROC, Lda. (2009-2011)

### António Bernardo Aranha da Gama Lobo Xavier

ADMINISTRADOR NÃO EXECUTIVO

#### Competências

- Licenciatura em Direito
- Mestrado em Direito Económico pela Universidade de Coimbra

#### Cargos exercidos noutras empresas em 31.12.2020

- Partner da Morais Leitão, Galvão Teles, Soares da Silva & Associados - Sociedade de Advogados SP, RL
- Presidente Mesa Assembleia Geral da Textil Manuel Gonçalves S.A.



- Presidente da Mesa da Assembleia Geral da Mysticinvest – Holding, S.A.
- Vice-Presidente do Conselho de Administração do Banco BPI, SGPS, S.A.
- Administrador da BA Glass – Serviços de Gestão e Investimento, S.A.
- Membro do Conselho de Administração da Riopole, S.A.
- Membro do Conselho de Administração da Mota-Engil, SGPS, S.A.
- Membro do Conselho de Curadores da Fundação Belmiro de Azevedo
- Conselheiro de Estado (desde 07.04.2016)

#### Experiência Profissional

- Assistente da Faculdade de Direito da Universidade de Coimbra, onde lecionou as disciplinas de Economia Política e Finanças Públicas (1983-1988)
- Assistente da Faculdade de Direito da Universidade de Coimbra, responsável pelas aulas teóricas da disciplina de Direito Administrativo e Fiscal (1988-1994)
- Professor do Curso de Estudos Europeus, da Faculdade de Direito da Universidade de Coimbra, onde foi co-regente da disciplina de Finanças Políticas e Harmonização Fiscal (1988-1994)
- Professor convidado do Departamento de Direito da Universidade Portucalense (1988-1994)
- Administrador executivo da SIVA, SGPS, responsável pelos pelouros de relação com os investidores e impostos (1996-1999)
- Membro do conselho de Administração do FC Porto – SAD (2000-2002)
- Desde 1985, exerceu funções como Jurisconsulto independente;
- Desde 2006, Sócio da Morais Leitão, Galvão Teles, Soares da Silva & Associados – Sociedade de Advogados
- Membro não executivo da Sonaecom, SGPS, S.A. (2017-2018)
- Administrador executivo da Sonaecom, SGPS, S.A. (2004-2010)

- Vice-Presidente do Conselho de Administração da Fundação de Serralves (2000-2010)
- Membro não executivo do Conselho de Administração do Público, S.A. (2010 –2016)
- Membro não executivo do Conselho de Administração da PCJ – Público, Comunicação, Jornalismo, S.A. (2010-2016)
- Membro não executivo do Conselho de Administração da Sonae IM, SGPS, S.A. (2010-2016)
- Presidente da Comissão de Reforma do IRC (2013)

#### António Domingues

ADMINISTRADOR NÃO EXECUTIVO

#### Competências

- Licenciatura em Economia pelo Instituto Superior de Economia de Lisboa

#### Cargos exercidos noutras empresas em 31.12.2020

- Vogal não executivo do Conselho de Administração do Haitong Bank

#### Experiência Profissional

- Presidente do Conselho de Administração e da Comissão Executiva do Conselho de Administração da Caixa Geral de Depósitos (2016-2016)
- Membro e Vice-Presidente da Comissão Executiva do Conselho de Administração do Banco BPI (1999-2016)
- Membro da Direção da BPI SGPS S.A. (1995-2000)
- Membro do Conselho de Administração do Banco de Fomento e Exterior (1996-1999)
- Membro do Conselho de Administração do Banco Borges & Irmão (1996-1999)
- Membro e Vice-Presidente do Conselho de Administração do Banco Português de Investimento (1995-2016)
- Vice-Presidente do Conselho de Administração do Banco de Fomento de Angola (2003-2020)
- Vice-Presidente do Conselho de Administração do BCI – Moçambique (2003-2012)

- Membro do Conselho de Administração da Unicre, da SIBS e da Allianz Portugal (1999-2016)
- Membro do Conselho de Administração da BPI Madeira, SGPS, S.A. (1997-2016)
- Diretor Central da Direção Financeira e Internacional do BPI – Banco Português de Investimento S.A. (1989-1995)
- Diretor-Geral Adjunto da Sucursal em França do Banco Português do Atlântico (1988-1989)
- Técnico Assessor do Departamento de Estrangeiro do Banco de Portugal (1985-1988)
- Diretor do Departamento de Estrangeiro do Instituto Emissor de Macau (1982-1985)
- Técnico economista no Gabinete de Estudos e Planeamento do Ministério da Indústria e Energia (1980-1982)

#### António Frederico Lobão Ferreira Correia Teles

ADMINISTRADOR NÃO EXECUTIVO

#### Competências

- Licenciatura em Administração e Gestão de Empresas
- Mestrado em Finanças na Católica-Lisbon School of Business and Economics
- Formação de Executivos em Corporate Governance na Nova School of Business and Economics

#### Cargos exercidos noutras empresas em 31.12.2020

- Diretor Executivo da Fidequity – Serviços de Gestão, S.A.
- Diretor da Sonangol E.P., Mercado de Capitais e Corporate Finance

#### Experiência Profissional

- Diretor Executivo da Fidequity – Serviços de Gestão, S.A. (2018-2020)
- Diretor da Sonangol E.P., Mercado de Capitais e Corporate Finance; (2017)
- Subdiretor do Banco BPI, M&A e Corporate Finance, (2011-2017)

- Analista do Banco BPI, Banca de Investimento (2010-2011)
- Analista de Business Development da Portugal Telecom, Wholesale Internacional (2009-2010)

#### Catarina Eufémia Amorim da Luz Távira Van-Dúnem

ADMINISTRADORA NÃO EXECUTIVA

#### Competências

- Licenciatura em Gestão e Organização de Empresas pelo Instituto Universitário de Lisboa, ISCTE – Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresas

#### Cargos exercidos noutras empresas em 31.12.2020

- Administradora Executiva da Finstar / ZAP
- Coordenação Geral dos Estúdios de produção de conteúdos de TV na ZAP
- Membro executivo da equipa de Marketing e Produto que criou, lançou e gere atualmente a ZAP, empresa distribuidora de canais de TV por satélite em Angola e Moçambique

#### Experiência Profissional

- Liderou a equipa de Produtos e Serviços da empresa Unitel, operadora de telecomunicações líder em Angola (2005-2009)
- Criou a área de novos serviços ao cliente da Unitel, operadora de telecomunicações líder em Angola (2005-2009)
- Iniciou a sua carreira nos Estados Unidos como Gestora Assistente nas empresas Sentis e Coral, parceiros da empresa Shell Oil USA (2003-2005)

#### Cristina Maria de Jesus Marques

ADMINISTRADORA NÃO EXECUTIVA

#### Competências

- Licenciatura em Economia no Instituto Superior de Economia e Gestão
- Master of science in Business Administration



com especialidade em Finanças, na Católica-Lisbon School of Business and Economics

#### Cargos exercidos noutras empresas em 31.12.2020

- Gestora de Projeto da Santoro Finance – Prestação de Serviços

#### Experiência Profissional

- Membro do Conselho de Administração da NOS, SGPS, S.A. (desde 23.03.2020)
- Project Manager da Terra Peregrin, S.A. (desde 2020)
- Project Manager da Santoro Finance – Prestação de Serviços, S.A. (2016-2020)
- Business Consultant da Capgemini Consulting (2013-2016)
- Controller do Departamento de Sistemas de Informação da Energias de Portugal (EDP) (2011-2012)
- Analista do Espírito Santo Research Sectorial do Novo Banco (antigo Banco Espírito Santo) (2008-2010)

### João Pedro Magalhães da Silva Torres Dolores

ADMINISTRADOR NÃO EXECUTIVO

#### Competências

- Licenciatura em Economia pela Faculdade de Economia da Universidade do Porto
- MBA pela London Business School

#### Cargos exercidos noutras empresas em 31.12.2020

- Chief Financial Officer na Sonae, SGPS, S.A.
- Presidente Conselho Administração MKTPlace – Comércio Eletrónico, S.A.
- Administrador Executivo da Sontel, BV
- Administrador Executivo da Sonae Investments, BV
- Administrador Executivo da Sonae Holdings, S.A.
- Administrador Executivo da Sonae Corporate, S.A.
- Administrador Executivo da Sonaecom, SGPS, S.A.
- Membro do Conselho de Administração da Sonae MC, SGPS, S.A.

- Membro do Conselho de Administração da Sonae Sierra, SGPS, S.A.
- Membro do Conselho de Administração da Sonae FS, S.A.
- Membro do Conselho de Administração da Iberian Sports Retail, S.L.

#### Experiência Profissional

- Diretor de Planeamento Estratégico e Controlo de Gestão na Sonae, SGPS, S.A. (2014-2018)
- Diretor da Unidade de Negócio Cloud na Portugal Telecom, SGPS, S.A. (2013-2014)
- Subdiretor de Gestão da Inovação na Portugal Telecom, SGPS, S.A. (2011-2013)
- Associado Sénior na McKinsey & Company (2005-2011)
- Brand Manager na JW Burmester & Ca, S. (2003-2004)

### Joaquim Francisco Alves Ferreira de Oliveira

ADMINISTRADOR NÃO EXECUTIVO

#### Cargos exercidos noutras empresas em 31.12.2020

- Presidente do Conselho de Administração da Olivedesportos, SGPS, S.A.
- Presidente do Conselho de Administração da Olivedesportos – Publicidade, Televisão e Media, S.A.
- Presidente do Conselho de Administração da Sport TV Portugal, S.A.
- Presidente do Conselho de Administração da Sportinveste Multimédia, SGPS, S.A.

#### Experiência Profissional

- Fundador da Olivedesportos (desde 1998)
- Presidente do Conselho de Administração nas diversas sociedades do Grupo empresarial Olivedesportos (Desde 1998)
- Fundador da Sport TV (1998)
- Presidente do Conselho de Administração da Sport TV (Desde 1998)

- Presidente do Conselho de Administração da Sportinveste Multimédia SGPS (Desde 1998)

### José Carvalho de Freitas

ADMINISTRADOR NÃO EXECUTIVO

#### Competências

- Licenciatura em Direito pela Faculdade de Direito da Universidade de Coimbra

#### Cargos exercidos noutras empresas em 31.12.2020

- Membro da International Bar Association (IBA), da American Bar Association (ABA) e da Union Internationale des Avocats (UIA)
- Sócio e Administrador da José de Freitas, Sociedade de Advogados, SP, RL
- Sócio e Gerente da Incrize – Consultoria de Negócios, Lda.
- Sócio e Gerente da Casa das Antas – Sociedade Agrícola, Lda.
- Sócio e Gerente da Solaco – Sociedade de Lavandarias de Coimbra, Lda.
- Sócio e Gerente do Superzito, Lda.
- Sócio e Gerente da Lemos de Freitas Negócios, Unipessoal, Lda.
- Presidente da Assembleia Geral do Rancho Folclórico de Barqueiros
- Presidente da Assembleia Geral da Liga dos Amigos do Parente
- Membro da Comissão Nacional de Estágio e Formação (CNEF) e da Comissão Nacional de Avaliação (CNA) da Ordem dos Advogados

#### Experiência Profissional

- Presidente do CCBE (2019)
- Membro do Supervisory Board da European Lawyers Foundation - ELF (2018-2020)
- Presidente da Brexit Task Force do CCBE (2018)
- Vice-Presidente do CCBE (2016-2018)
- Membro do Conselho Diretor da ASAP (Associação das Sociedades de Advogados de Portugal) (2008-2010)

- Sócio e Gerente da Vilnaz – Hotelaria e Turismo, Lda.
- Presidente do Professional Indemnity Insurance Working Group do CCBE (2007-2013)
- Chefe da Delegação Portuguesa junto do CCBE – Conselho Europeu das Ordens de Advogados (2005-2015)
- Membro do Conselho Geral da Ordem dos Advogados (mandato 2005-2007)
- Docente convidado da Universidade Católica do Porto (2002-2019)
- Sócio da Cuatrecasas, Gonçalves Pereira & Associados, Sociedade de Advogados, SP, RL, onde foi responsável pelas áreas de Societário e Resolução de Litígios (1990-2019)
- Fundador do escritório do Porto da Cuatrecasas, Gonçalves Pereira & Associados, Sociedade de Advogados, SP, RL (1989-2012)
- Presidente da Assembleia Municipal da Câmara Municipal de Resende (1998-2001)
- Secretário Geral da Santa Casa da Misericórdia do Porto (1987-1988)

### Maria Cláudia Teixeira de Azevedo

ADMINISTRADORA NÃO EXECUTIVA

#### Competências

- Licenciatura em Gestão pela Universidade Católica Portuguesa
- MBA pelo INSEAD

#### Cargos exercidos noutras empresas em 31.12.2020

- CEO da Sonae, SGPS, S.A.
- Membro do Conselho de Administração da Sonae MC, SGPS, S.A.
- Membro do Conselho de Administração da Sonae Sierra, SGPS, S.A.
- Membro do Conselho de Administração da Sonae FS, S.A.
- Membro do Conselho de Administração da Sonae Holdings, S.A.



- Membro do Conselho de Administração da SONAECOM – SGPS, S.A.
- Membro do Conselho de Administração da ZOPT, SGPS, S.A.
- Membro do Conselho de Administração da SONAE INVESTMENT MANAGEMENT – Software and Technology, SGPS, S.A.
- Membro do Conselho de Administração do Público – Comunicação Social, S.A.
- Membro do Conselho de Administração da SONAE CAPITAL, SGPS, S.A.
- Membro do Conselho de Administração da EFANOR – Serviços de Apoio à Gestão, S.A.
- Membro do Conselho de Administração da EFANOR – Investimentos SGPS, S.A.
- Membro do Conselho de Administração da SEKIWI, SGPS, S.A.
- Membro do Conselho de Administração da Setimanale SGPS S.A.
- Membro do Conselho de Administração da Casa Agrícola de Ambrães, S.A.
- Membro do Conselho de Administração da Realejo – Sociedade Imobiliária, S.A.
- Presidente do Conselho de Administração da IMPARFIN – Investimentos e Participações Financeiras, S.A.
- Presidente do Conselho de Administração da LINHACOM, SGPS, S.A.
- Presidente do Conselho de Administração da Praça Foz – Sociedade Imobiliária, S.A.
- Gerente da Tangerine Wish, Lda.

### Daniel Lopes Beato

ADMINISTRADOR EXECUTIVO

#### Competências

- Licenciatura em Engenharia Eletrónica e Telecomunicações, Universidade de Aveiro
- MBA Exchange Program, IAE Business School – Universidade Austral Buenos Aires

- MBA Full Time, IESE Business School – Universidade de Navarra Barcelona

#### Cargos exercidos noutras empresas em 31.12.2020

- Diretor de Marketing B2C da NOS Comunicações S.A.

#### Experiência Profissional

- Líder de Projeto na Boston Consulting Group (ago.2012 - jan.2015)
- Coordenador de Estratégia Tecnológica (Engenharia) na Portugal Telecom (set.2006 - ago.2010)

### Filipa de Sousa Taveira da Gama Santos Carvalho

ADMINISTRADORA EXECUTIVA

#### Competências

- Licenciatura em Direito, Universidade Católica Portuguesa (Porto)
- Pós-graduação em Gestão para licenciados em Direito, Universidade Católica Portuguesa (Porto)
- MBA Gestão, Universidade Católica Portuguesa (Porto)

#### Cargos exercidos noutras empresas em 31.12.2020

- Diretora da área Jurídica e de Regulação da NOS Corporate Center, S.A.
- Membro da direção da Aritel – Associação dos Operadores de Comunicações Eletrónicas
- Membro da direção da APDC – Associação Portuguesa das Comunicações

#### Experiência Profissional

- Diretora da área Jurídica e de Regulação da Sonaecom, SGPS, S.A. (2003-2013)
- Membro da equipa jurídica da Sonaecom, SGPS, S.A. (1998-2003)
- Membro da equipa jurídica de Corporate Finance do Banco Português de Investimento, S.A. (fev.1998 - set.1998)

## CONSELHO FISCAL

### José Pereira Alves

PRESIDENTE

#### Competências

- Licenciado em Economia pela Faculdade de Economia da Universidade do Porto.

#### Cargos exercidos noutras empresas em 31.12.2020

- Vogal do Conselho Fiscal da GMG – Grupo Manuel Gonçalves, SGPS, S.A.
- Presidente do Conselho Fiscal da The Fladgate Partnership, S.A.
- Presidente do Conselho Fiscal da Galp Energia, SGPS, S.A.
- Presidente do Conselho Fiscal da SFS -Gestão de Fundos, SGOIC, S.A.

#### Experiência Profissional

- Vogal do Conselho Fiscal da Gestmin SGPS, S.A. (mar.2017 – dez.2018)
- Deixou de ser sócio da PwC Portugal (30.jun.2016)
- Assumiu a liderança da PwC em Portugal, enquanto Territory Senior Partner – Presidente (1.jul.2011 – 30.jun.2015)
- Voltou a integrar o órgão de gestão da PwC em Portugal, assumindo a função de Territory Human Capital Partner, bem como a responsabilidade pela área do Knowledge Management (a partir 1.jul.2007)
- Integrou o corpo docente do MBA em Finanças da Faculdade de Economia do Porto (2004-2008)
- Integrou a Territory Leadership Team, órgão de gestão da PwC em Portugal, assumindo a responsabilidade pelas áreas de Learning & Development e Audit Methodology (2001-2003)
- Foi responsável pela coordenação da Pós-Graduação em Auditoria no ISAG (2000-2002)
- A 1 de Janeiro de 1994, assume o cargo de sócio da PricewaterhouseCoopers (PwC), tendo sido responsável, ao longo de mais de 22 anos, pela coordenação de trabalhos de auditoria e revisão de contas de vários grupos,

- nomeadamente, Amorim, RAR, Salvador Caetano, Nors, Ibersol, TAP, CTT, Semapa e Jerónimo Martins, entre outros.
- Em 1993, torna-se sócio da sociedade de Revisores Oficiais de Contas Bernardes, Sismeiro & Associados, SROC.
- Em 1990, após exame de qualificação profissional, é Revisor Oficial de Contas, inscrito na lista oficial da, então, Câmara dos Revisores Oficiais de Contas, passando a colaborador da Sociedade de Revisores Oficiais de Contas Boto, Amorim & Associados, SROC.
- Iniciou a atividade profissional em 1984, como técnico de auditoria na firma internacional de auditoria Coopers & Lybrand, tendo sido responsável pela execução e controlo de vários trabalhos de auditoria financeira, análise a sistemas de controlo interno e procedimentos contabilísticos.

### Patrícia Andrea Bastos Teixeira Lopes Couto Viana

MEMBRO

#### Competências

- Doutoramento em Ciências Empresariais pela Faculdade de Economia da Universidade do Porto (FEP)
- Mestrado em Ciências Empresariais com especialização em Finanças (FEP)
- Licenciatura em Gestão (FEP)

#### Cargos exercidos noutras empresas em 31.12.2020

- Vice-Reitora da Porto Business School
- Membro da Comissão de Remunerações da Caixa Geral de Depósitos
- Professora Auxiliar da Faculdade de Economia da Universidade do Porto

#### Experiência Profissional

- Pró-Reitora da Universidade do Porto com o pelouro do planeamento estratégico e participações empresariais (2008-2015)



- Presidente do Conselho Fiscal da Fundação Instituto Marques da Silva (2012-2016)
- Membro do Conselho Geral do INESC – TEC (2012-2015)
- Vogal do Conselho Fiscal da Fundação Ciência e Desenvolvimento (2008-2012)
- Membro da Direção da UPTEC – Associação para o Desenvolvimento do Parque de Ciência e Tecnologia da Universidade do Porto (2008-2009)
- Diretora do Instituto Mercado de Capitais da Euronext Lisboa (1999-2002)
- Autora de diversas publicações em revistas nacionais e internacionais, de vertente profissional e académica e oradora assídua em conferências nas suas áreas de especialização

### Paulo Cardoso Correia da Mota Pinto

MEMBRO

#### Competências

- Licenciado em Direito, Mestre e Doutor em Ciências Jurídico-Civilísticas pela Faculdade de Direito da Universidade de Coimbra

#### Cargos exercidos noutras empresas em 31.12.2020

- Professor na Faculdade de Direito da Universidade de Coimbra. Tem também lecionado disciplinas e proferido conferências no domínio do direito privado noutras universidades portuguesas e estrangeiras (Brasil, Angola, Moçambique, Macau, Espanha, Alemanha, etc.)
- Membro de vários júris de Mestrado e Doutoramento, sobretudo no âmbito do direito privado, algumas vezes como arguente. Autor de obras científicas (artigos e livros), sobretudo no campo do direito civil e dos direitos fundamentais, e de anteprojetos de diplomas legais (por exemplo, sobre o regime da venda de bens de consumo ou a publicidade domiciliária)
- Jurisconsulto e juiz-árbitro. Nesta última qualidade, tem sido presidente ou membro de tribunais arbitrais ad-hoc, instalados junto dos Centros de Arbitragem Comercial

- da Associação Comercial do Porto e da Associação Comercial de Lisboa ou no âmbito da Corte Internacional de Arbitragem da Câmara de Comércio Internacional
- Presidente da Mesa da Assembleia Geral da Caixa Geral de Depósitos, S.A.

#### Experiência Profissional

- Foi Presidente do Conselho de Fiscalização dos Serviços de Informações da República Portuguesa, eleito pela Assembleia da República (mar.2013 - dez.2017)
- Foi Deputado à Assembleia da República, presidente da Comissão parlamentar de Orçamento e Finanças na XI Legislatura (nov.2009 - abr.2011), e presidente da Comissão de Assuntos Europeus na XII Legislatura (jun.2011 - out.2015)
- Foi Vice-Presidente da Comissão Política Nacional do PSD (2008-2010)
- Foi Juiz do Tribunal Constitucional, eleito pela Assembleia da República (11.mar.1998 – 4.abr.2007)
- Foi Consultor jurídico do BPI – Banco Português de Investimento (1991-1998)

### Ana Luísa Nabais Aniceto da Fonte

MEMBRO SUPLENTE

#### Competências

- Licenciada em Gestão e Administração de Empresas pela Faculdade de Economia e Gestão da Universidade Católica Portuguesa
- Formação Avançada em Fiscalidade pela Universidade Católica Portuguesa
- Membro da Ordem dos Revisores Oficiais de Contas e da Ordem dos Contabilistas Certificados

#### Cargos exercidos noutras empresas em 31.12.2020

- Sócia da Sociedade de Revisores Oficiais de Contas Ana Fonte & Associados
- Membro do Conselho Fiscal da Sonae Indústria, SGPS, S.A. e da SDSR – Sports Division SR, S.A.

- Membro do Conselho Fiscal na Sociedade Gestora dos Fundos de Pensões do Banco de Portugal, S.A.
- Representante da Ordem dos Revisores Oficiais de Contas no grupo de trabalho “Young Professionals” da Accountancy Europe
- Coadjutora do Diretor dos Serviços Regionais do Norte da Ordem dos Revisores Oficiais de Contas
- Desde 2016, tem colaborado com o departamento técnico da Ordem dos Revisores Oficiais de Contas ao nível da revisão de normativos aplicáveis à profissão
- Desde 2011, é docente dos módulos de auditoria do Curso de Preparação para Revisor Oficial de Contas sendo igualmente formadora de diversas ações de formação em auditoria organizadas pela Ordem dos Revisores Oficiais de Contas no âmbito da formação contínua dos Revisores Oficiais de Contas
- Em colaboração com a Ordem dos Revisores Oficiais de Contas é formadora de auditoria no curso de preparação para Admissão ao Colégio de Auditores Certificados da Ordem dos Contabilistas e Auditores de Moçambique
- É docente das cadeiras de auditoria da Licenciatura em Gestão bem como do Mestrado em Auditoria e Fiscalidade da Universidade Católica Portuguesa

#### Experiência Profissional

- Funções no escritório do Porto da Grant Thornton (2010-2016)
- Project Manager Ernst & Young (Moçambique) (2007)
- Auditora, na PricewaterhouseCoopers – PwC (2001)

## COMISSÃO DE VENCIMENTOS

### Mário Filipe Moreira Leite da Silva

MEMBRO

#### Competências

- Licenciado em Economia pela Faculdade de Economia do Porto
- Parte letiva do Mestrado em Ciências Empresariais com especialização em Finanças

#### Cargos exercidos noutras empresas em 31.12.2020

- Membro do Conselho de Administração da ZOPT SGPS, S.A.
- Membro do Conselho de Administração da Kento Holding Limited

#### Experiência Profissional

- Presidente do Conselho de Administração do BFA – Banco Fomento Angola (2017-2020)
- Presidente do Conselho de Administração da Efacec Power Solutions, SGPS, S.A. (2015-2020)
- Membro do Conselho de Administração do Banco BPI, S.A. (2013-2017)
- Docente no MBA Executivo na Porto Business School (2013-2020)
- Membro da Comissão de Auditoria e de Controlo Interno do Banco BPI, S.A. (2011-2017)
- Membro do Conselho de Administração da NOS, SGPS, S.A. (2009-2020)
- Presidente do Conselho de Administração da Fidequity – Serviços de Gestão, S.A. (2006-2020)
- Presidente do Conselho de Administração da Santoro Financial Holding, SGPS, S.A. (2006-2020)
- Diretor Administrativo e Financeiro do Grupo Amorim (2002-2006)
- Diretor Financeiro da Grundig Auto Rádios Portugal (1999-2001)
- Docente das disciplinas de Contabilidade Analítica e Controlo de Gestão do curso de Desenvolvimento de Empresas da Universidade Católica Portuguesa – Núcleo de Braga (1997-2001)
- Team Manager no Departamento de Auditoria da PricewaterhouseCoopers (1996-1999)
- Analista no Departamento de Análise e Controlo de Riscos de Crédito do BNC – Banco Nacional de Crédito (1995-1996)



## ANEXO



### José Côrte-Real

MEMBRO

#### Competências

- Licenciado em Psicologia e Ciências da Educação
- 1996 PADE – Programa de Alta Direção de Empresas

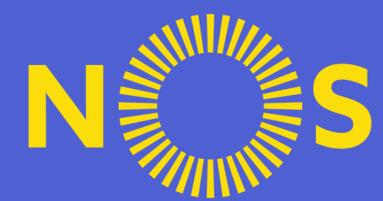
#### Cargos exercidos noutras empresas em 31.12.2020

- HR Consultant

#### Experiência Profissional

- Chief Human Resources Officer (CHRO) Sonae (2015-2019)
- Presidente Grupo Consultivo de Recursos Humanos Sonae (2013-2019)
- Administrador Executivo Sonae MC / Sonae SR (2001-2015)
- Diretor de Recursos Humanos Sonae Distribuição (1993-2001)
- Diretor de Recursos Humanos Modelo Continente Hipermercados (1990-1993)
- Diretor Recursos Humanos Modis, Distribuição Centralizada (1988-1990)
- Diretor de Pessoal ED. Ferreirinha & Irmão, Motores e Máquinas EFI Feruni – Sociedade de Fundação (1981-1988)





Rua Actor António Silva nº9,  
Campo Grande, 1600-404 Lisboa

[www.nos.pt/ir](http://www.nos.pt/ir)