



Relatório de
Governo
da Sociedade

18

1. Introdução

A NOS, SGPS, S.A. (“NOS” ou “Sociedade”) é uma sociedade aberta, emitente de valores mobiliários admitidos à negociação no mercado regulamentado Euronext Lisbon.

A NOS assume o compromisso de criar valor de forma sustentada para os seus acionistas e demais *stakeholders*.

Entendendo o governo das sociedades como um instrumento de competitividade e de criação de valor, a NOS pretende ser um modelo de referência, nacional e internacional, no que respeita, não apenas ao modelo de governação, como também à forma e conteúdo da informação divulgada aos seus acionistas e ao mercado em geral, mantendo-se atenta à evolução das melhores práticas e empenhada no melhoramento permanente das respetivas práticas.

O governo societário da NOS, sendo um compromisso assumido transversalmente por toda a organização, baseia-se nos seguintes princípios:

- i) Compromisso com os acionistas;
- ii) Ética;
- iii) Transparência;
- iv) Supervisão; e
- v) Gestão de risco.

Parte I - Informação obrigatória sobre estrutura acionista, organização e governo da sociedade

A. Estrutura Acionista

I. Estrutura do capital

1. Capital social, número de ações, categorias, admissão ou não à negociação

O capital social da NOS é de 5.151.613,80 Euros e encontra-se totalmente subscrito e realizado. O capital social está representado por 515.161.380 ações ordinárias com o valor nominal de € 0,01 (um cêntimo) cada.

A totalidade das ações da NOS está admitida à negociação no mercado regulamentado Euronext Lisbon.

2. e 6. Restrições à transmissibilidade de ações, acordos parassociais e limitações à titularidade de ações

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.

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.

Como divulgado, 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 parassocial relativamente à ZOPT, na qual detêm, as seguintes participações ("Acordo Parassocial"):

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

Em virtude do Acordo Parassocial, esta participação qualificada é imputável, por um lado, à Kento Holding Limited e à Unitel International Holdings, B.V., sociedades direta e indiretamente controladas pela Senhora Eng.^a Isabel dos Santos, e, por outro, à Sonaecom SGPS S.A., (sociedade controlada pela Sonae SGPS, S.A., através da Sontel BV, a qual, por sua vez, é controlada pela Efanor Investimentos, SGPS, SA). 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 Código dos Valores Mobiliários. Tal como divulgado ao mercado, as "Partes celebraram o referido Acordo Parassocial com vista a regular as suas posições jurídicas na qualidade de acionistas da ZOPT, SGPS, S.A., nos termos adiante sumariados:**

" 1. Órgãos Sociais

1.1. O Conselho de Administração da ZOPT, SGPS, S.A. será composto por número par de membros. A Sonaecom e o Grupo KJ terão cada um o direito de designar metade dos membros do Conselho de Administração, de entre os quais será escolhido o respetivo Presidente por acordo entre as Partes.

1.2. O Conselho de Administração da ZOPT, SGPS, S.A. pode reunir validamente quando estiver presente, pelo menos, a maioria dos seus membros, sendo as suas deliberações tomadas com o voto favorável da maioria dos Administradores da ZOPT, SGPS, S.A. sempre com o voto favorável de, pelo menos, um dos membros designados por cada uma das Partes.

1.3. O Presidente da Mesa da Assembleia Geral e o Secretário da ZOPT, SGPS, S.A. serão designados por acordo das Partes. A Assembleia Geral apenas pode reunir, em primeira ou segunda convocação, quando estiverem presentes ou representados mais de cinquenta por cento do capital social da ZOPT, SGPS, S.A..

1.4. A ZOPT, SGPS, S.A. será fiscalizada por um Conselho Fiscal cujos membros serão designados por acordo das Partes.

1.5. Qualquer membro dos órgãos sociais designados no âmbito do Acordo Parassocial poderá ser destituído ou substituído a qualquer momento, mediante proposta apresentada para esse efeito, pela Parte que o indicou ou, tratando-se de membro designado por acordo, por qualquer das Partes, devendo a outra Parte votar favoravelmente e praticar todos os demais atos necessários a essa destituição ou substituição.

1.6. O exercício do direito de voto da ZOPT, SGPS, S.A. em relação à designação e eleição de membros dos órgãos sociais de sociedades subsidiárias ou nas quais a ZOPT, SGPS, S.A. tenha participação social, bem como em relação a quaisquer outros temas, será determinado pelo Conselho de Administração.

2. Alienação de ações

2.1. As Partes obrigam-se a não transmitir as ações representativas do capital social da ZOPT, SGPS, S.A. de que são titulares, nem a permitir que sobre estas recaiam quaisquer ónus.

2.2. As Partes obrigam-se a fazer o necessário para que a ZOPT, SGPS, S.A. não transfira a titularidade das ações representativas do capital social da Sociedade de que venha a ser titular e para que sobre as mesmas não recaiam quaisquer ónus, com exceção das ações que excedam a quantidade necessária para que a sua participação não se torne igual ou inferior a metade do capital e direitos de voto na Sociedade.

2.3. As Partes obrigam-se a não adquirir nem deter (diretamente ou por via de pessoas que consigo estejam em qualquer das situações previstas no art. 20.º do CódVM) quaisquer ações representativas do capital social da Sociedade, a não ser por via da ZOPT, SGPS, S.A. e/ou, no caso da Sonaecom, em resultado da Fusão.

2.4. Decorridos dois anos sobre o registo comercial da Fusão, o Grupo KJ terá o direito a adquirir à Sonaecom, ou a quem esta indicar, até metade das ações representativas do capital social da Sociedade de que a Sonaecom e/ou as

peçoas que consigo estejam em qualquer das situações previstas no art. 20.º do Cód.VM - com exceção da ZOPT, SGPS, S.A. e das peçoas abrangidas pelo art. 20º, n.º 1, al. d) - sejam titulares, salvo se as Partes acordarem que, findo aquele período, as ações em causa serão adquiridas pela ZOPT, SGPS, S.A..

3. Cessação

3.1. O Acordo Parassocial vigorará por prazo indeterminado, apenas cessando, por caducidade, no caso de extinção da ZOPT, SGPS, S.A. na sequência da sua dissolução e liquidação, ou de uma das Partes adquirir as ações representativas do capital social da ZOPT, SGPS, S.A. pertencentes à outra.

3.2. Em situações de impasse e na falta de uma solução concertada, assim como decorridos 12 meses sobre o registo comercial da Fusão, qualquer das Partes terá o direito de requerer a dissolução da ZOPT, SGPS, S.A..

3.3. No caso de ocorrer uma situação de impasse, as Partes procurarão uma solução concertada para o assunto, nomeando cada uma das Partes um representante para o efeito, cuja identidade será comunicada à outra Parte no prazo máximo de cinco dias a contar da verificação daquela situação. Se, nos quinze dias seguintes, o impasse não tiver sido resolvido qualquer uma das Partes terá o direito de requerer a dissolução da ZOPT, SGPS, S.A.".

Nos termos dos Estatutos da Sociedade não existem quaisquer regras especiais aplicáveis à sua alteração, regulando-se o processo de alteração dos Estatutos da NOS pelo regime legal em vigor em cada momento.

Não existem acionistas titulares de direitos especiais nem regras de participação de trabalhadores no capital social da Sociedade.

3. Ações próprias

No final de 2017, a NOS detinha diretamente um total de 2.040.234 ações próprias.

Durante o ano de 2018, ocorreram as seguintes transações, resumidas no quadro abaixo apresentado:

DESCRIÇÃO	NÚMERO DE AÇÕES
Saldo inicial	2.040.234
Aquisição de ações próprias	650.000
Distribuição de ações - Plano de ações e outras remunerações	(620.878)
Saldo final	2.069.356

Na sequência das transações acima descritas, a 31 de dezembro de 2018, a NOS era titular de 2.069.356 ações próprias, que correspondiam a 0,402% do capital social e dos direitos de voto.

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

4. Acordos significativos que alterem com mudança de controlo

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 na sequência de uma oferta pública de aquisição, excetuando-se a normal prática de mercado em matéria de emissão de dívida.

A NOS e suas participadas são parte em alguns contratos de financiamento e emissões de dívida que contemplam cláusulas de alteração de controlo, habituais neste tipo de transações (incluindo, tacitamente alterações de mudança de controlo na sequência de uma oferta pública de aquisição) e que se reputam como necessárias para a realização das referidas transações. Não se considera que estas condições possam ser suscetíveis de prejudicar o

interesse económico na transmissão das ações nem a livre apreciação pelos acionistas do desempenho dos administradores.

5. Medidas defensivas

A NOS não adotou quaisquer medidas defensivas que tenham por efeito provocar automaticamente uma erosão grave no património da Sociedade em caso de transição de controlo ou de mudança da composição do Conselho de Administração.

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.

Não existem acordos entre a Sociedade e os titulares do órgão de administração ou outros dirigentes da NOS, na aceção do n.º 1 do artigo 3.º do Regulamento (UE) n.º 596/2014, do Parlamento Europeu e do Conselho, de 16 de abril de 2014, por remissão do n.º 3 do artigo 248.º-B do **Código dos Valores Mobiliários ("CVM")**, que prevejam indemnizações em caso de pedido de demissão, despedimento sem justa causa ou cessação da relação de trabalho na sequência de uma mudança de controlo da Sociedade.

Medidas susceptíveis de interferir no êxito de ofertas públicas de aquisição

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.

II. Participações sociais e obrigações detidas

7. Titulares de participações qualificadas

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 Código das Sociedades Comerciais ("CSC")) era, em 31 de dezembro de 2018, a seguinte:

Acionistas	Número de Ações	% Capital Social e Direitos de Voto
ZOPT, SGPS, SA ⁽¹⁾	268,644,537	52.15%
Blackrock, Inc	11,562,497	2.24%
MFS Investment Management	11,049,477	2.14%
Norges Bank	10,891,068	2.11%
Total Identificado	302,147,579	58.65%

(1) De acordo com as alíneas b) e c) do n.º 1 do Artigo 20.º e Artigo 21.º do Cód.VM, 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 Kento Holding Limited, Unitel International Holdings, BV e Sonaecom SGPS S.A., em virtude do acordo parassocial entre estas celebrado;

b. Às entidades em relação de domínio com a Sonaecom SGPS S.A., 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 Código dos Valores Mobiliários.

Nota: O cálculo da percentagem de direitos de voto correspondente a cada acionista não considera as ações próprias detidas pela Sociedade.

Existe um registo pormenorizado das comunicações de participações qualificadas no sítio da internet da NOS, em www.nos.pt/ir.

Evolução da Cotação das Ações da NOS / PSI20

A cotação bolsista da NOS encerrou o ano de 2018 nos € 5,295, o que representa uma desvalorização de aproximadamente 3,4% face ao final de 2017, e que compara com uma desvalorização do índice PSI20 de 12,2% no mesmo período.

A evolução da cotação da NOS ao longo do ano, bem como o volume de ações transacionado em cada dia, encontram-se ilustrados no seguinte gráfico:



A tabela abaixo assinala os principais eventos de comunicação com o mercado de capitais ao longo do ano, nomeadamente apresentações de resultados, Assembleia Geral de acionistas e pagamento de dividendos:

Data	Evento
12-03-2018	Divulgação de Resultados de 2017
10-05-2018	Assembleia Geral de Acionistas
10-05-2018	Divulgação de Resultados do 1T18
10-05-2018	Aprovação do Programa de Aquisição de Ações Próprias
25-05-2018	Pagamento de Dividendos referentes ao exercício de 2017
23-07-2018	Divulgação de Resultados do 1S18
08-11-2018	Divulgação de Resultados dos 9M18

Durante 2018, a cotação das ações da NOS atingiu um valor máximo de € 5,620 e um valor mínimo de € 4,528.

No total, foram transacionadas 145.491.950 ações da NOS ao longo do ano de 2018, o que corresponde a um volume médio de 570.557 ações por sessão – ou seja, 0,11% das ações emitidas.

O principal índice bolsista nacional, PSI20, registou, durante 2018, uma desvalorização de 12,2%, sendo que o índice espanhol, IBEX35, apresentou uma queda de 15,0% face ao final de 2017. Outros índices internacionais apresentaram também, durante o ano de 2018, um desempenho negativo, tendo o FTSE100 (Reino Unido) registado um decréscimo de 12,5%. Os índices CAC40 (França) e Dax (Alemanha) desvalorizaram durante o ano de 2018 em 11,0% e 18,3%, respetivamente, sendo que o Dow Jones EuroStoxx 50 registou uma quebra de 7,0%.

8. Ações e obrigações detidas pelos Membros do Conselho de Administração, Conselho Fiscal e Revisor Oficial de Contas

Nome	Cargo	Ações					
		Saldo 31-12-2017	Transações 2018				Saldo 31-12-2018
			Aquisições *	Alienações	Preço Unitário *	Data	
Jorge Manuel de Brito Pereira	Presidente do Conselho de Administração	0	-	-	-	-	0
Miguel Nuno Santos Almeida	Presidente da Comissão Executiva	39.025	14.984	-	4,750 €	29/03/2018	54.009
José Pedro Faria Pereira da Costa	Vogal Executivo	117.392	12.880	-	4,750 €	29/03/2018	130.272
Manuel Ramalho Eanes	Vogal Executivo	0	8.741	8.741	**	29/03/2018	0
Ana Paula Garrido de Pina Marques	Vogal Executivo	18.210	8.741	-	4,750 €	29/03/2018	26.951
Cônjuge		17.641	7.070	-	4,750 €	29/03/2018	24.711
Luís Moutinho do Nascimento	Vogal Executivo	80	-	-	-	-	80
Jorge Filipe Pinto Sequeira dos Santos Graça	Vogal Executivo	0	10.152	-	4,750 €	29/03/2018	0
			-	10.152	4,730 €	04/03/2018	
Ângelo Gabriel Ribeirinho dos Santos Paupério ⁽¹⁾	Vogal Não Executivo	0	-	-	-	-	0
ZOPT, SGPS, SA		268.644.537	-	-	-	-	268.644.537
António Domingues	Vogal Não Executivo	0	-	-	-	-	0
António Bernardo Aranha da Gama Lobo Xavier ⁽²⁾	Vogal Não Executivo	0	-	-	-	-	0
BPI, SA		14.275.509	500	14.276.009	-	-	0
ZOPT, SGPS, SA		268.644.537	-	-	-	-	268.644.537
Catarina Eufémia Amorim da Luz Tavira Van-Dúnem	Vogal Não Executivo	0	-	-	-	-	0
João Pedro Magalhães da Silva Torres Dolores	Vogal Não Executivo	0	-	-	-	-	0
Joaquim Francisco Alves Ferreira de Oliveira	Vogal Não Executivo	0	-	-	-	-	0
Lorena Solange Fernandes da Silva Fernandes	Vogal Não Executivo	0	-	-	-	-	0
Maria Cláudia Teixeira de Azevedo ⁽³⁾	Vogal Não Executivo	0	-	-	-	-	0
ZOPT, SGPS, SA		268.644.537	-	-	-	-	268.644.537
Mário Filipe Moreira Leite da Silva ⁽⁴⁾	Vogal Não Executivo	0	-	-	-	-	0
ZOPT, SGPS, SA		268.644.537	-	-	-	-	268.644.537
Paulo Cardoso Correia da Mota Pinto	Presidente do Conselho Fiscal	0	-	-	-	-	0
Eugénio Luís Lopes Franco Ferreira	Membro do Conselho Fiscal	0	-	-	-	-	0
Patrícia Andrea Bastos Teixeira Lopes Couto Viana	Membro do Conselho Fiscal	0	-	-	-	-	0
Luís Filipe da Silva Ferreira	Membro Suplente do Conselho Fiscal	0	-	-	-	-	0
Ernst & Young Audit & Associados, SROC, S.A.	Revisor Oficial de Contas	0	-	-	-	-	0
Sandra e Sousa Amorim	Revisor Oficial de Contas	0	-	-	-	-	0
Rui Abel Serra Martins	Revisor Oficial de Contas	0	-	-	-	-	0
Paulo Jorge Luís da Silva	Revisor Oficial de Contas Suplente	0	-	-	-	-	0

(1) Ângelo Gabriel Ribeirinho dos Santos Paupério é vogal do Conselho de Administração da ZOPT, SGPS, S.A., sociedade que detinha em 31 de dezembro de 2018 uma participação correspondente a 52,15% do capital social e dos direitos de voto da NOS e vogal do Conselho de Administração e membro da Comissão Executiva da Sonaecom, SGPS, S.A..

(2) António Bernardo Aranha da Gama Lobo Xavier é vogal do Conselho de Administração e membro da Comissão Executiva da Sonaecom, SGPS, S.A., bem como Vice-Presidente do Conselho de Administração do BPI, S.A.

(3) Maria Cláudia Teixeira de Azevedo é vogal do Conselho de Administração da ZOPT, SGPS, S.A., sociedade que detinha a 31 de dezembro de 2018 uma participação correspondente a 52,15% do capital social e dos direitos de voto da NOS, e vogal do Conselho de Administração e membro da Comissão Executiva da Sonaecom, SGPS, S.A..

(4) Mário Filipe Moreira Leite da Silva é vogal do Conselho de Administração da ZOPT, que detinha a 31 de dezembro de 2018 uma participação correspondente a 52,15% do capital social e dos direitos de voto da NOS.

* Aquisição de ações com desconto de 90% no âmbito do Regulamento sobre Remuneração Variável de Curto e Médio Prazo da NOS.

** O comunicado contendo o detalhe destas transações encontra-se disponível para consulta no website institucional da NOS em www.nos.pt/ir.

9. Poderes especiais do Conselho de Administração

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

De acordo com o previsto no artigo 16.º dos Estatutos da Sociedade, compete ao Conselho de Administração, especialmente, gerir os negócios da Sociedade e designadamente:

- A aquisição, alienação, locação e oneração de bens móveis e imóveis, estabelecimentos comerciais, participações sociais e veículos automóveis;
- A celebração de contratos de financiamento e de empréstimo incluindo os de médio e longo prazo, internos ou externos;

- c) A representação em juízo e fora dele, ativa e passivamente, podendo desistir, transigir e confessar em quaisquer pleitos e, bem assim, celebrar convenções de arbitragem;
- d) Constituir mandatários com poderes que julgue convenientes, incluindo os de substabelecer;
- e) Aprovar os planos de atividades e os orçamentos de investimento e exploração;
- f) Proceder, por cooptação, à substituição dos Administradores que faltarem definitivamente;
- g) Elaborar e submeter à aprovação da Assembleia Geral um regulamento de *stock options* para os membros do Conselho de Administração, assim como para trabalhadores que ocupem na Sociedade lugares de elevada responsabilidade;
- h) Designar quaisquer outras pessoas, individuais ou coletivas, para o exercício de cargos sociais nas empresas em que a Sociedade detenha participação social;
- i) Deliberar que a Sociedade preste apoio técnico e/ou financeiro às sociedades em que detenha participação social;
- j) Exercer as demais competências que lhe sejam atribuídas pela Assembleia Geral.

Os Estatutos da Sociedade não preveem quaisquer poderes especiais do Conselho de Administração no que respeita a deliberações de aumento do capital social.

Adicionalmente, nos termos do disposto no n.º 1 do artigo 17.º dos Estatutos da Sociedade, pode o Conselho de Administração delegar a gestão corrente da Sociedade numa Comissão Executiva.

10. Relações comerciais significativas com titulares de participação qualificada

A NOS não realizou qualquer negócio ou operação significativos em termos económicos ou estratégicos, para qualquer uma das partes envolvidas, com membros de órgãos de administração ou fiscalização ou sociedades que se encontrem com aqueles 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.

A NOS não realizou qualquer negócio ou operação com titulares de participação qualificada ou entidades que com eles estejam em qualquer relação, nos termos do artigo 20.º do CVM, fora das condições normais de mercado. A NOS tem ainda implementados mecanismos de controlo de transações com partes relacionadas, conforme detalhado no ponto 89.

A Sociedade celebrou regularmente operações e contratos com diversas entidades dentro do Grupo NOS. Tais operações foram realizadas nos termos normais de mercado para operações similares, fazendo parte da atividade corrente das sociedades contraentes.

Nesta matéria, os procedimentos e critérios aplicáveis à intervenção do Conselho Fiscal na tomada de decisão quanto a negócios a realizar com titulares de participação qualificada encontra-se detalhada nos pontos 89, 90 e 91 do presente relatório.

B. Órgãos sociais e comissões

I. Assembleia Geral

11. Composição da Mesa

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 e tem a seguinte composição:

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

O mandato dos membros da Mesa da Assembleia Geral é de três anos.

Os atuais membros da Mesa da Assembleia Geral foram eleitos pela segunda vez, na Assembleia Geral de 26 de abril de 2016, para o triénio 2016/2018.

A Assembleia Geral, constituída pelos acionistas com direito de voto, reúne, pelo menos, uma vez por ano, nos termos do disposto no artigo 376.º do CSC. Nos termos dos artigos 23.º-A do CVM e 375.º do CSC, a Assembleia Geral reúne também sempre que requerida a sua convocação ao Presidente da Mesa da Assembleia Geral pelo Conselho de Administração ou Conselho Fiscal, ou por acionistas que representem pelo menos 2% do capital social.

Nos termos do disposto no artigo 21.º-B do CVM, a convocatória para a realização da reunião de Assembleia Geral é divulgada com, pelo menos, 21 dias de antecedência no portal do Ministério da Justiça (<http://publicacoes.mj.pt>). A convocatória é também divulgada no sítio da internet da Sociedade, no sistema de difusão de informação da **Comissão do Mercado de Valores Mobiliários ("CMVM"** - www.cmvm.pt) e no sítio da internet da Euronext Lisbon.

À Mesa da Assembleia Geral são disponibilizados todos os recursos necessários para o desempenho das suas funções, nomeadamente, por via da assessoria da Secretaria Geral da Sociedade.

No decurso de 2018, Presidente e Secretário da Mesa da Assembleia Geral auferiram, a título de honorários, respetivamente as remunerações totais de 18.000 Euros e 5.000 Euros, conforme explicitado no ponto 82 abaixo.

12. Restrições em matéria de direito de voto

Nos termos dos Estatutos da Sociedade, não existem restrições em matéria de direito de voto.

Segundo o artigo 11.º dos Estatutos da Sociedade, podem estar presentes na Assembleia Geral os acionistas com direito de voto.

A cada 100 ações corresponde um voto.

Esta disposição estatutária não deverá ser considerada como um limite ao exercício de voto pelos acionistas, em particular tendo em conta que o valor nominal das ações é de um cêntimo. Ademais, os acionistas possuidores de um número de ações inferior ao necessário para o exercício do direito de voto poderão agrupar-se de forma a

completarem o número exigido ou um número superior e fazer-se representar em Assembleia Geral por um dos agrupados.

Nos termos legal e estatutariamente previstos, 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, for 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 lhe 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.

13. Percentagem máxima de votos exercida por um acionista

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

14. Matérias sujeitas a quórum deliberativo agravado por imposição estatutária

Nos termos do artigo 13.º dos Estatutos da Sociedade, sem prejuízo da maioria qualificada nos casos previstos na lei, a Assembleia Geral delibera pela maioria simples dos votos emitidos.

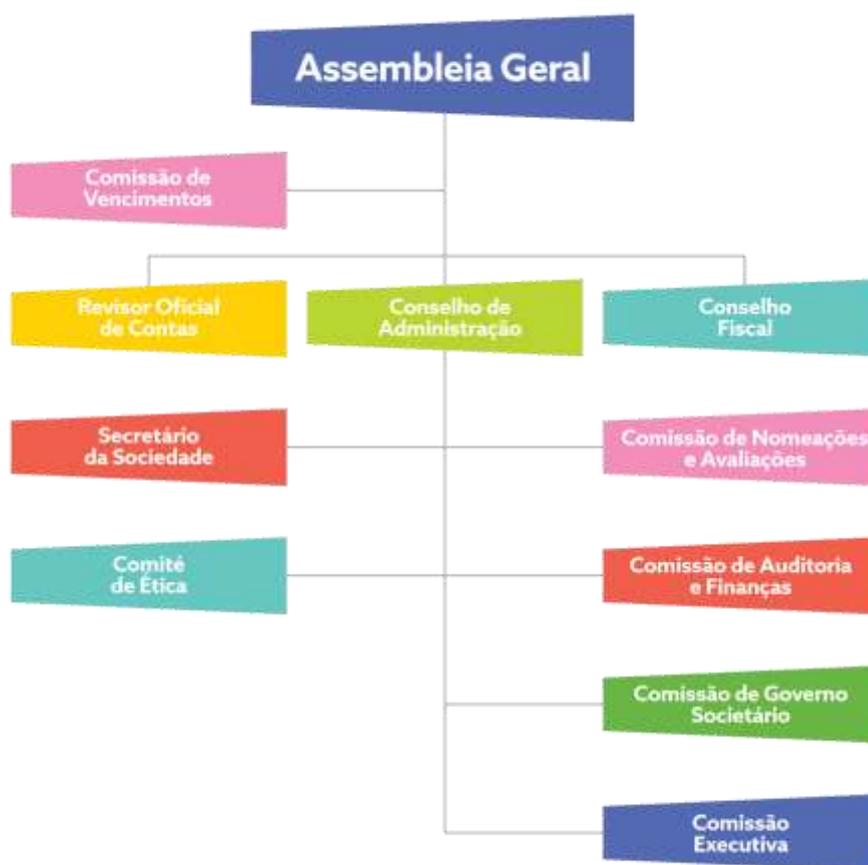
A Assembleia Geral pode funcionar em primeira reunião, desde que se encontrem presentes ou representados acionistas possuidores de ações que representem mais de cinquenta por cento do capital social.

De referir que os Estatutos da NOS não fixam qualquer quórum deliberativo superior ao previsto por lei.

II. Administração e Supervisão

15. Identificação do modelo de governo

A NOS adota o modelo de governo dito “monista” ou “latino” reforçado, nos termos da alínea a) do n.º 1 e n.º 3 do artigo 278.º e da alínea b) do n.º 1 do artigo 413.º, todos do CSC e do n.º 1 do artigo 10.º dos Estatutos. São órgãos da Sociedade a Assembleia Geral, o Conselho de Administração (a quem compete a administração da Sociedade), o Conselho Fiscal e o Revisor Oficial de Contas (a quem compete a fiscalização da Sociedade).



O Conselho de Administração da NOS considera que este modelo se encontra plena e eficazmente implementado, não se verificando constrangimentos ao seu funcionamento.

Entende-se, ainda, que esta estrutura de governo permite o regular funcionamento da Sociedade, viabilizando 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*.

Nos termos e para os efeitos do artigo 446.º-A do CSC e do n.º 2 do artigo 10.º dos Estatutos da Sociedade, o Secretário da Sociedade e o Secretário da Sociedade Suplente são designados pelo Conselho de Administração, dispondo das competências estabelecidas na lei e cessando as suas funções com o termo das funções do Conselho de Administração que os designou.

A 31 de dezembro de 2018, a Secretária da Sociedade e o Secretário da Sociedade Suplente eram:

- Secretária da Sociedade – Sandra Martins Esteves Aires
- Secretário da Sociedade Suplente – Francisco Xavier Luz Patrício Simas

São funções do Secretário da Sociedade:

- Garantir a formalidade e conformidade dos atos societários;
- Assegurar a atualização e divulgação dos diversos documentos societários;
- Assessorar os órgãos sociais, a Sociedade em geral e demais empresas do Grupo em matérias relacionadas com Direito das Sociedades Comerciais, Direito dos Valores Mobiliários e Governo das Sociedades, assegurando o cumprimento legal, regulamentar e recomendatório;
- Garantir o apoio necessário à realização das reuniões de Conselho de Administração, Comissão Executiva e Assembleia Geral da NOS e das suas empresas subsidiárias;
- Assegurar a gestão administrativa de apoio aos órgãos sociais.

Além disso, nos termos da lei, compete, ainda, ao Secretário da Sociedade:

- Secretariar as reuniões dos órgãos sociais;
- Lavrar as atas e assiná-las conjuntamente com os membros dos órgãos sociais respetivos e o Presidente da Mesa da Assembleia Geral, quando desta se trate;
- Conservar, guardar e manter em ordem os livros e folhas de atas, as listas de presenças, o livro de registo de ações, bem como o expediente a eles relativo;
- Proceder à expedição das convocatórias legais para as reuniões de todos os órgãos sociais;
- Certificar as assinaturas dos membros dos órgãos sociais apostas nos documentos da Sociedade;
- Certificar que todas as cópias ou transcrições extraídas dos livros da Sociedade ou dos documentos arquivados são verdadeiras, completas e atuais;
- Satisfazer, no âmbito da sua competência, as solicitações formuladas pelos acionistas no exercício do direito à informação e prestar a informação solicitada aos membros dos órgãos sociais que exercem funções de fiscalização sobre deliberações do Conselho de Administração ou da Comissão Executiva;
- Certificar o conteúdo, total ou parcial, dos Estatutos da Sociedade em vigor, bem como a identidade dos membros dos diversos órgãos da Sociedade e quais os poderes de que são titulares;
- Certificar as cópias atualizadas dos estatutos, das deliberações dos sócios e da administração e dos lançamentos em vigor constantes dos livros sociais, bem como assegurar que elas sejam entregues ou enviadas aos titulares de ações que as tenham requerido e que tenham pago o respetivo custo;
- Autenticar com a sua rubrica toda a documentação submetida à Assembleia Geral e referida nas respetivas atas;
- Promover o registo dos atos sociais a ele sujeitos.

16. Regras estatutárias sobre nomeação e substituição de Administradores

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

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. Estatutariamente não existe previsão expressa de número mínimo de Administradores que devem integrar o órgão de administração da NOS, donde decorre que o mínimo estatutário corresponderá ao mínimo legalmente exigido para um órgão colegial, como é o conselho de administração no modelo dito monista, consagrado na alínea a) do n.º 1 do artigo 278.º do CSC.

O número 3 do artigo 10.º dos Estatutos da Sociedade determina que quando 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.

Os membros dos órgãos sociais e demais corpos sociais da NOS exercem as respetivas funções por períodos de três anos civis renováveis, contando-se como ano completo o ano civil da designação.

O atual Conselho de Administração foi eleito em Assembleia Geral Anual, de 26 de abril de 2016, para o triénio 2016/2018, sendo à data da eleição composto por 17 Administradores e tendo sido designado Presidente do referido Conselho, Jorge Manuel de Brito Pereira.

Atualmente, o Conselho de Administração é composto por 16 Administradores, nos seguintes termos:

	Conselho de Administração	Comissão Executiva	Administradores não executivos	Primeira Nomeação e Termo do Mandato
Jorge de Brito Pereira	Presidente	---	X	01/10/2013 31/12/2018
Miguel Almeida	Vogal	Presidente	---	01/10/2013 31/12/2018
José Pedro Pereira da Costa	Vogal	Vice-Presidente	---	21/09/2007 31/12/2018
Ana Paula Marques	Vogal	Vogal	---	01/10/2013 31/12/2018
Manuel Ramalho Eanes	Vogal	Vogal	---	01/10/2013 31/12/2018
Jorge Graça	Vogal	Vogal	---	26/04/2016 31/12/2018

	Conselho de Administração	Comissão Executiva	Administradores não executivos	Primeira Nomeação e Termo do Mandato
Luis Nascimento	Vogal	Vogal	---	29/06/2017 31/12/2018
Ângelo Paupério	Vogal	---	X	01/10/2013 31/12/2018
António Lobo Xavier	Vogal	---	X	01/10/2013 31/12/2018
António Domingues	Vogal	---	X	01/09/2004 31/12/2018
Catarina Távira Van-Dúnem	Vogal	---	X	27/11/2012 31/12/2018
Joaquim Oliveira	Vogal	---	X	31/01/2008 31/12/2018
Lorena Fernandes	Vogal	---	X	01/10/2013 31/12/2018
Maria Cláudia Azevedo	Vogal	---	X	01/10/2013 31/12/2018
Mário Leite da Silva	Vogal	---	X	19/04/2010 31/12/2018
João Dolores	Vogal	---	X	26/04/2016 31/12/2018

18. Distinção entre Administradores executivos e não executivos (e independentes)

Ao abrigo do n.º 1 do artigo 17.º dos Estatutos da Sociedade, o Conselho de Administração da NOS, aprovou, na sua reunião de dia 26 de abril de 2016, a criação de uma Comissão Executiva composta por 6 Administradores.

Com vista a maximizar a prossecução dos interesses da Sociedade, o órgão de administração é constituído 10 membros não executivos, número superior ao número de membros executivos. A Sociedade entende que este número de administradores não executivos é adequado e garante o efetivo acompanhamento, supervisão e avaliação da atividade dos membros executivos da NOS, tendo em conta, em particular, a sua dimensão, estrutura acionista, e a dimensão e complexidade dos riscos que acompanham a sua atividade.

Ponderando o referido e, tendo ainda em conta a dimensão da Sociedade, a sua estrutura acionista e o respetivo *free float*, atenta a noção de independência prevista, por um lado no Regulamento da CMVM 4/2013 e, por outro, na Recomendação III.4 do Código de Governo das Sociedades do IPCG de 2018, de entre os Administradores não executivos conta-se 1 (um) Administrador independente - Lorena Solange Fernandes da Silva Fernandes.

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

Nos termos da legislação e regulamentação aplicável, considerando, em particular, o disposto no n.º 8 do artigo 407.º do CSC, os Administradores não executivos da NOS têm desempenhado as suas funções de modo a cumprir os seus deveres de vigilância face à atuação dos membros da Comissão Executiva. De acordo com a mencionada disposição, os Administradores não executivos devem proceder à **“vigilância geral (...) da Comissão Executiva”, sendo responsáveis “pelos prejuízos causados por atos ou omissões destes, quando, tendo conhecimento de tais atos ou omissões ou do propósito de os praticar, não provoquem a intervenção do conselho para tomar as medidas adequadas”**. 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, como de elo de ligação, estreitando e facilitando o diálogo com a Comissão Executiva.

De referir, também, o esforço de atualização dos Administradores não executivos nas diferentes matérias, em cada momento, em estudo e tratamento no âmbito do Conselho de Administração, e 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).

De molde a melhor 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.

Por sua vez, na prática, é mensalmente encaminhada aos membros do Conselho Fiscal, a agenda da atividade da Comissão Executiva.

Adicionalmente ao referido, os membros da Comissão Executiva, quando solicitados por outros membros dos órgãos sociais, prestam, em tempo útil e de forma adequada ao pedido, as informações por aqueles requeridas.

19. Qualificações dos Administradores

a. Jorge Brito Pereira: Presidente do Conselho de Administração

Habilitações Literárias:

- Licenciatura em Direito pela Faculdade de Direito da Universidade Católica Portuguesa;
- Mestrado em Ciências Jurídicas na Faculdade de Direito da Universidade de Lisboa;
- MBA pelo IMD, Lausanne.

Experiência Profissional:

- Sócio de Uría Menéndez - Proença de Carvalho, Sociedade de Advogados;
- Presidente da Mesa da Assembleia-geral do Banco BIC Português, S.A.;
- Presidente da Mesa da Assembleia-geral da Efacec Power Solutions, S.A.;
- Presidente da Mesa da Assembleia-geral da SAPEC, SGPS, S.A.;
- Presidente da Mesa da Assembleia-geral do BFA - Banco de Fomento de Angola, S.A.;
- Presidente da Mesa da Assembleia-geral da CIMINVEST – Sociedade de Investimentos e Participações S.A.;

- Presidente da Mesa da Assembleia-geral da SANTORO FINANCE – Prestação de Serviços, S.A.;
- Presidente da Mesa da Assembleia-geral da SANTORO FINANCIAL HOLDINGS, SGPS, S.A.;
- Presidente da Mesa da Assembleia-geral da FIDEQUITY – SERVIÇOS DE GESTÃO S.A.;

b. Miguel Nuno Santos Almeida: Presidente da Comissão Executiva

Habilitações Literárias:

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

Experiência Profissional:

- Presidente do Conselho de Administração da NOS Comunicações S.A.;
- Presidente do Conselho de Administração da NOS Technology – Concepção, Construção e Gestão de Redes de Comunicações, S.A.;
- Presidente do Conselho de Administração da NOS Towering – Gestão de Torres de Telecomunicações, 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 Lusomundo TV S.A.;
- Presidente do Conselho de Administração da NOS Madeira Comunicações S.A.;
- Presidente do Conselho de Administração da NOSPUB Publicidade e Conteúdos S.A.;
- Presidente do Conselho de Administração da NOS Audiovisuais SGPS S.A.;
- Presidente do Conselho de Administração da NOS Internacional SGPS S.A.;
- Foi Presidente da Comissão Executiva da Optimus Comunicações, S.A.;
- Foi Membro do Conselho de Administração e Administrador Executivo da Sonaecom, SGPS, S.A.

c. José Pedro Faria Pereira da Costa: Vice-Presidente da Comissão Executiva

Habilitações Literárias:

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

Experiência Profissional:

- 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.;
- Vice-Presidente 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 Lusomundo TV S.A.;
- Membro do Conselho de Administração da NOSPUB Publicidade e Conteúdos 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 NOS Towering – Gestão de Torres de Telecomunicações, S.A.;
- Membro do Conselho de Administração da Dreamia Holding B.V.;
- 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 España 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 Communications S.à.r.l.;
- 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.;
- Gerente da Empracine Empresa Promotora de Atividades Cinematográficas, Lda.;
- Foi administrador do Grupo Portugal Telecom com o pelouro financeiro das empresas PT Comunicações, PT.COM e PT Prime;
- Foi Vice-Presidente executivo da Telesp Celular Participações;
- Foi membro da Comissão Executiva do Banco Santander de Negócios Portugal, como responsável pela área de Corporate Finance;
- Iniciou a sua atividade profissional na McKinsey & Company em Portugal e Espanha.

d. Ana Paula Garrido de Pina Marques: Membro Executivo

Habilitações Literárias:

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

Experiência Profissional:

- 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 Towering – Gestão de Torres de Telecomunicações, 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 Communications S.à.r.l.;
- 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 Lusomundo TV 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 PUB Publicidade e Conteúdos 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.;
- Foi Administradora Executiva da OPTIMUS – Comunicações, com os pelouros da Unidade de Negócio, Residencial, Serviço ao Cliente, Operações e Gestão de Terminais;
- Foi Presidente da APRITEL (Associação dos Operadores de Comunicações Eletrónicas);
- Foi Diretora de Marketing e Vendas da Unidade de Negócio Particulares Móvel da Optimus;
- Foi Diretora de Marca e Comunicação e Diretora da Unidade de Negócio de Dados da Optimus;
- Iniciou a sua carreira na área de Marketing da Procter & Gamble.

e. Luis Moutinho do Nascimento: Membro Executivo

Habilitações Literárias:

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

Experiência Profissional:

- Membro do Conselho de Administração da NOS Comunicações S.A.;
- Membro do Conselho de Administração da NOS Technology – Concepção, Construção e Gestão de Redes de Comunicações, S.A.;
- Membro do Conselho de Administração da NOS Towering – Gestão de Torres de Telecomunicações, 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 Lusomundo TV S.A.;
- Membro do Conselho de Administração da NOS PUB Publicidade e Conteúdos 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 Holding B.V.;
- Foi Membro do Comité Executivo da Portugal Telecom, responsável pelas Vendas e Marketing no B2C;
- Foi Diretor do Segmento Residencial & CRM na Portugal Telecom;
- Foi Administrador Não-Executivo da PT Contact;
- Foi Diretor de Marketing Estratégico na PT Multimedia;
- Foi Associate and Manager na Diamond Cluster;
- Iniciou a sua carreira como analista na McKinsey & Company.

f. Manuel António Neto Portugal Ramalho Eanes: Membro Executivo

Habilitações Literárias:

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

Experiência Profissional:

- 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 Towering – Gestão de Torres de Telecomunicações, 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 Lusomundo Cinemas S.A.;
- Membro do Conselho de Administração da NOS Lusomundo Audiovisuais S.A.;
- Membro do Conselho de Administração da NOS Lusomundo TV S.A.;
- Membro do Conselho de Administração da NOS PUB Publicidade e Conteúdos 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 NOS Sistemas España S.L.;
- Foi Administrador Executivo da Optimus – Comunicações, SA com os pelouros de Empresas e Operadores;
- Dirigiu na Optimus as áreas de Fixo Residencial, Marketing Central e Serviços de Dados, Vendas **Particulares, PME's e Business Development**;
- Iniciou a sua carreira na McKinsey & Co..

g. Jorge Filipe Pinto Sequeira dos Santos Graça: Membro Executivo

Habilitações Literárias:

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

Experiência Profissional:

- 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 Towering – Gestão de Torres de Telecomunicações, 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 Lusomundo TV S.A.;
- Membro do Conselho de Administração da NOS PUB Publicidade e Conteúdos S.A.;
- Membro do Conselho de Administração da NOS Audiovisuais SGPS S.A.;
- Membro do Conselho de Administração da NOS Internacional SGPS S.A.;
- Foi Administrador na ZON TV Cabo responsável por Produto e Marketing;
- Foi Diretor Produto TV da ZON TV Cabo;
- Foi Project Leader na The Boston Consulting Group.

h. Ângelo Gabriel Ribeirinho dos Santos Paupério: Membro não executivo

Habilitações Literárias:

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

Experiência Profissional:

- Presidente Executivo do Conselho de Administração da Sonaecom, SGPS, S.A.;
- Presidente do 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 Financial Services, S.A. (com funções atuais não executivas);
- Presidente do Conselho de Administração da SFS – Gestão e Consultoria S.A.;
- Presidente do Conselho de Administração da Modelo Continente, SGPS, S.A.;
- Presidente do Conselho de Administração da Sonae Center Serviços, S.A.;
- Presidente do Conselho de Administração da Sonae MC – SGPS, 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.;
- Presidente Conselho Director da APGEI;
- Membro do Conselho de Administração e Co-CEO da Sonae, SGPS, S.A.;
- Membro do Conselho de Administração da Sonae Sierra, SGPS, S.A.;
- Membro do Conselho de Administração da ZOPT, SGPS, S.A.;
- Membro do Conselho de Administração da Love Letters – Galeria de Arte, S.A.;
- Membro do Conselho Superior da Universidade Católica Portuguesa.

i. António Bernardo Aranha da Gama Lobo Xavier: Membro não executivo

Habilitações Literárias:

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

Experiência Profissional:

- Partner e Membro do Conselho de Administração da Morais Leitão, Galvão Teles, Soares da Silva & Associados;
- Vice-Presidente do Conselho de Administração do Banco BPI, SGPS, S.A.;
- Membro do Conselho de Administração da Sonaecom, SGPS, S.A.;
- Membro do Conselho de Administração da Riopete, S.A.;
- Membro do Conselho de Administração da Mota-Engil, SGPS, S.A.;
- Membro do Conselho de Administração da Fundação Casa da Música;
- Administrador da Fundação Francisco Manuel dos Santos;
- Membro do Conselho de Curadores da Fundação Belmiro de Azevedo;
- Presidente da Mesa da Assembleia Geral da AEM – Associação de Empresas Emitentes de Valores Cotados em Mercado;
- Presidente da Mesa da Assembleia Geral da BERD – Bridge Engineering Research & Design;
- Presidente Mesa Assembleia Geral da Textil Manuel Gonçalves S.A.;
- Presidente da Mesa da Assembleia Geral da Ascendum, S.A.;
- Conselheiro de Estado (desde 07.04.2016).

- Presidente da Mesa da Assembleia Geral da GMG – Grupo Manuel Gonçalves, SGPS, S.A.
- Presidente da Mesa da Assembleia Geral da TMG Capital, SGPS, S.A.

j. Catarina Eufémia Amorim da Luz Tavira Van-Dúnem: Membro não executivo

Habilitações Literárias:

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

Experiência Profissional:

- Membro executivo da equipa de Marketing e Produto que criou, lançou e gere atualmente na ZAP, empresa Distribuidora de canais de Tv por satélite em Angola e Moçambique;
- Liderou a equipa de Produtos e Serviços da empresa Unitel, operadora de telecomunicações líder em Angola;
- Criou a área de novos serviços ao cliente da Unitel, operadora de telecomunicações líder em Angola;
- Iniciou a sua carreira nos Estados Unidos como Gestora Assistente nas empresas Sentis e Coral, parceiros da empresa Shell Oil USA.

k. Joaquim Francisco Alves Ferreira de Oliveira: Membro não executivo

Experiência Profissional:

- 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.;
- Presidente do Conselho de Administração da Sportinveste Multimédia, S.A.;
- Presidente do Conselho de Administração da Controlinveste Media, SGPS, S.A.;
- Presidente do Conselho de Administração da Controlinveste, SGPS, S.A.;
- Desde 1984, ano em que fundou a Olivedesportos (sociedade líder e pioneira nas áreas dos direitos televisivos e publicitários ligados a eventos desportivos) tem exercido funções de Presidente do Conselho de Administração nas diversas sociedades que compõem o respetivo grupo empresarial (Olivedesportos);
- Em 1994 adquiriu o Jornal desportivo "O Jogo", tendo constituído em 1996 a PPTV, (hoje incorporada na Olivedesportos) através da qual fundou, conjuntamente com a RTP e a PT Multimédia (hoje NOS), o primeiro canal desportivo da televisão por cabo - a Sport TV, presidindo atualmente ao seu Conselho de Administração;
- Preside igualmente, desde a respetiva fundação, 2001, aos Conselhos de Administração da Sportinveste Multimédia SGPS, SA e Sportinveste Multimédia, SA - joint venture constituída para exploração de conteúdos multimédia ligados a eventos desportivos;
- No ano de 2005 adquiriu o então designado Grupo Lusomundo Media (hoje Global Media Group), no qual detém atualmente 19,25% do capital na sequência da reestruturação acionista daquela área de negócio, com a entrada de novos acionistas no capital.

I. Lorena Solange Fernandes da Silva Fernandes: Membro não executivo

Habilitações Literárias:

- Licenciatura em Gestão de Empresas pela Faculdade de Economia e Gestão na Universidade Lusíadas de Angola e Senior Executive Programme, London Business School;
- Pós-Graduação em Direito do Trabalho e da Segurança Social na Faculdade de Direito de Lisboa;
- MBA - Gestão Financeira e Comercial pela Brazilian Business School - Escola Internacional de Negócios.

Experiência Profissional:

- Diretora de Negócios para o Consumidor;
- Diretora de Lojas na Unitel S.A.;
- Responsável pelos Departamentos de Lojas e Agentes na Unitel, S.A..

m. Maria Cláudia Teixeira de Azevedo: Membro não executivo

Habilitações Literárias:

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

Experiência Profissional:

- Presidente do Conselho de Administração da PCJ - Público, Comunicação, e Jornalismo, 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.;
- Membro do Conselho de Administração da SONAE CAPITAL, SGPS, 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 EFANOR - Serviços de Apoio à Gestão, S.A.;
- Membro do Conselho de Administração EFANOR - Investimentos SGPS, S.A.;
- Membro do Conselho de Administração da SEKIWI, SGPS, S.A.;
- Membro do Conselho de Administração da Vistas da Foz - Sociedade Imobiliária S.A.;
- Membro do Conselho de Administração da Setimanale SGPS S.A.;
- Membro do Conselho de Administração da BA - Business Angels SGPS S.A.;
- Membro do Conselho de Administração da BA - Capital SGPS S.A..

n. Mário Filipe Moreira Leite da Silva: Membro não executivo

Habilitações Literárias:

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

Experiência Profissional:

- Presidente do Conselho de Administração da Fidequity - Serviços de Gestão, S.A.;
- Presidente do Conselho de Administração da Santoro Finance - Prestação de Serviços, S.A.;
- Presidente do Conselho de Administração da Santoro Financial Holdings SGPS, S.A.;

- Presidente do Conselho de Administração do BFA – Banco de Fomento de Angola, S.A.;
- Presidente do Conselho de Administração da Efacec Power Solutions, SGPS, S.A.;
- Membro do Conselho de Administração da Nova Cimangola, S.A.;
- Membro do Conselho de Administração da ZOPT, SGPS, S.A.;
- Membro do Conselho de Administração da SOCIP – Sociedade de Investimentos e Participações, S.A.;
- Membro do Conselho de Administração da Finstar – Sociedade de Investimentos e Participações, S.A.;
- Membro do Conselho de Administração da Esperaza Holding B.V.;
- Membro do Conselho de Administração da Kento Holding Limited.;

o. João Pedro Magalhães da Silva Torres Dolores: Membro não executivo

Habilitações Literárias:

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

Experiência Profissional:

- Chief Corporate Center Officer na Sonae, SGPS, S.A.;
- Foi Diretor de Planeamento Estratégico e Controlo de Gestão na Sonae, SGPS, S.A.;
- Foi Diretor da Unidade de Negócio Cloud na Portugal Telecom, SGPS, S.A.;
- Foi Subdiretor de Gestão da Inovação na Portugal Telecom, SGPS, S.A.;
- Foi Associado Sénior na McKinsey & Company;
- Foi Brand Manager na JW Burmester & Ca, S.A.

p. António Domingues: Membro não executivo

Habilitações Literárias:

- Licenciatura em Economia pelo Instituto Superior de Economia de Lisboa.

Experiência Profissional:

- Vice-presidente do Conselho de Administração do Banco Fomento Angola;
- Vogal não executivo do Conselho de Administração do Haitong Bank;
- Presidente da Comissão de Finanças e Risco da Efacec;
- Foi Presidente do Conselho de Administração e da Comissão Executiva do Conselho de Administração da Caixa Geral de Depósitos;
- Foi Vice-Presidente da Comissão Executiva do Conselho de Administração do Banco BPI;
- Foi Vice-Presidente dos Conselhos de Administração do Banco Português de Investimentos e do BCI Moçambique;
- Foi membro do Conselho de Administração da UNICRE, da SIBS e da Allianz Portugal;
- Foi membro do Conselho de Administração da BPI Madeira, SGPS, S.A.;
- Foi membro da Direcção da BPI SGPS S.A.;
- Foi Diretor Central da Direcção Financeira e Internacional do BPI- Banco Português de Investimento S.A.;
- Foi Diretor-Geral Adjunto da Sucursal em França do Banco Português do Atlântico;
- Foi Técnico Assessor do Departamento de Estrangeiro do Banco de Portugal;
- Foi Diretor do Departamento de Estrangeiro do Instituto Emissor de Macau;
- Foi Técnico economista no Gabinete de Estudos e Planeamento do Ministério da Indústria e Energia.

20. Relação entre Administradores e Acionistas com participação qualificada superior a 2%

- Jorge Brito Pereira: Presidente do Conselho de Administração
É sócio de sociedade de advogados que presta assessoria jurídica a Sociedades cujo controlo é imputável à Senhora Eng.^a Isabel dos Santos (à qual é imputável uma participação qualificada do capital social e direitos de voto da Sociedade, conforme detalhado no ponto 7 deste relatório) e a empresas por esta direta ou indiretamente controladas.
- Ângelo Gabriel Ribeirinho dos Santos Paupério: Membro do Conselho de Administração
É Vogal do Conselho de Administração da ZOPT, sociedade cuja participação, a 31 de dezembro de 2018, corresponde a 52,15% do capital social e dos direitos de voto da NOS (desconsiderando ações próprias). É Presidente Executivo do Conselho de Administração da Sonaecom SGPS, S.A..
- Mário Leite da Silva: Membro do Conselho de Administração
É Vogal do Conselho de Administração da ZOPT, sociedade cuja participação, a 31 de dezembro de 2018, corresponde a 52,15% do capital social e dos direitos de voto da NOS (desconsiderando ações próprias). É membro do Conselho de Administração da Kento Holding Limited.
- Maria Cláudia Teixeira de Azevedo: Membro do Conselho de Administração
É Vogal do Conselho de Administração da ZOPT, sociedade cuja participação, a 31 de dezembro de 2018, corresponde a 52,15% do capital social e dos direitos de voto da NOS (desconsiderando ações próprias). É membro do Conselho de Administração da Sonaecom SGPS, S.A..

21. Organogramas e mapas de repartição de competências

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

À Assembleia Geral da NOS são conferidas, designadamente, as seguintes competências:

- a) Eleger a mesa da Assembleia Geral, os membros do Conselho de Administração, os membros do Conselho Fiscal e o Revisor Oficial de Contas;
- b) Deliberar sobre o relatório de gestão, as contas do exercício e o relatório de governo da sociedade;
- c) Deliberar sobre a aplicação dos resultados do exercício;
- d) Deliberar sobre as alterações aos Estatutos, incluindo as relativas a aumentos de capital;
- e) Tratar de qualquer outro assunto para que tenha sido convocada.

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.

Os membros do Conselho de Administração que não desempenham funções executivas promovem a adequada supervisão e vigilância da atuação dos membros da Comissão Executiva.

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 2016/2018, 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: 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. A Comissão Executiva deve, no entanto, no âmbito das suas competências, fazer propostas ao Conselho de Administração quanto a algumas destas matérias, conforme descrito infra.

Neste sentido, não foram objeto de delegação, em particular, as seguintes matérias:

- a) Eleição do Presidente do Conselho de Administração;
- b) Cooptação e, sendo o caso, eleição, de membros dos órgãos sociais da Sociedade e das suas participadas;
- c) Pedido de convocação de Assembleias Gerais;
- d) Aprovação dos relatórios e contas anuais, a submeter à aprovação da Assembleia Geral, bem como dos relatórios e contas semestrais e trimestrais e dos resultados a divulgar ao mercado;
- e) Aprovação dos planos de atividades, orçamentos e planos de investimento anuais da Sociedade, bem como de quaisquer alterações substanciais e com impactos relevantes sobre os mesmos;
- f) Definição dos objetivos gerais e dos princípios fundamentais das políticas da Sociedade, bem como das opções que devam ser consideradas estratégicas devido ao seu montante, risco ou às suas características especiais;
- g) Prestação de cauções ou garantias reais ou pessoais pela Sociedade;
- h) Extensões ou reduções importantes da atividade ou da organização interna da Sociedade ou do Grupo;
- i) Mudança de sede da Sociedade e aumentos de capital;
- j) Aprovação de projetos de fusão, de cisão e de transformação da Sociedade ou que envolvam sociedades do Grupo, salvo se, nestes casos, tais operações consubstanciarem meras reestruturações internas enquadradas nos objetivos gerais e princípios fundamentais aprovados;
- k) Designação do Secretário da Sociedade e respetivo suplente;
- l) Constituição de sociedades e subscrição, aquisição, oneração e alienação de participações sociais, quando envolvam valores que excedam o montante de 2.500.000 Euros;
- m) Aquisição, alienação e oneração de direitos, bens móveis e imóveis, incluindo qualquer tipo de valores mobiliários, instrumentos financeiros, quotas e obrigações quando envolvam valores que excedam o montante de 2.500.000 Euros;
- n) Celebração de contratos para o prosseguimento do objeto social quando excedam o montante de 50.000.000 Euros;
- o) Celebração de quaisquer 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 (Partes Relacionadas), 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);
- p) Deliberação, nos termos legais e estatutários, sobre a emissão de obrigações e papel comercial e a contração de empréstimos no mercado financeiro nacional e estrangeiro, por uma ou mais vezes, quando envolvam valores que excedam um montante correspondente à dívida financeira líquida da Sociedade sobre o EBITDA de 2 e até ao limite de 25.000.000 Euros por contrato ou emissão.

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

- a) Propor ao Conselho de Administração a orientação estratégica do Grupo e as políticas fundamentais da Sociedade e suas subsidiárias;

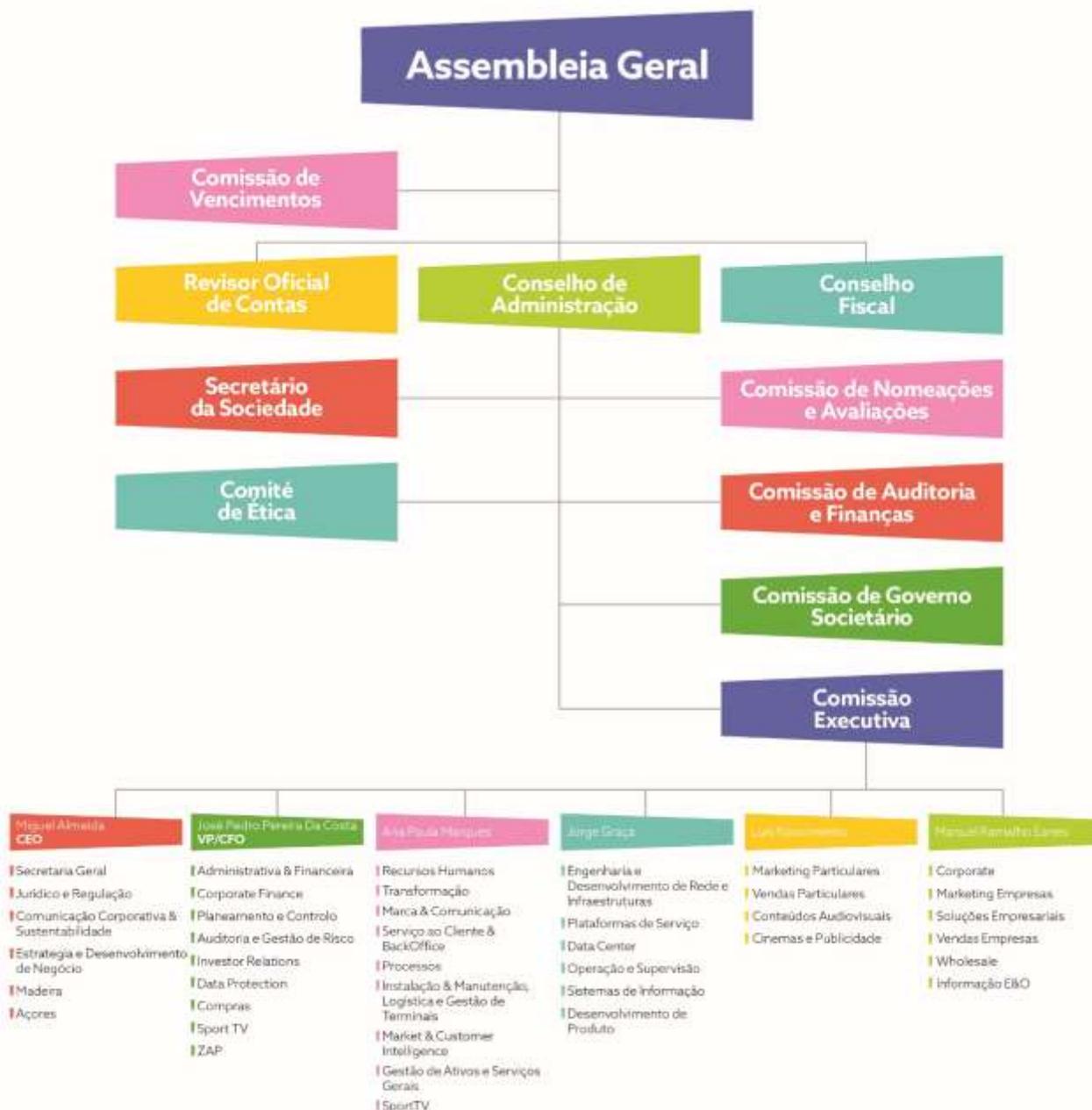
- b) Colaborar com o Conselho de Administração e suas Comissões no que se afigure necessário para o cumprimento dos respectivos fins;
- c) Definir as normas internas de organização e funcionamento da Sociedade e suas subsidiárias, designadamente no que respeita a contratação, definição de categorias e condições remuneratórias e outras regalias dos colaboradores;
- d) 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;
- e) Exercer o poder disciplinar e decidir sobre a aplicação de quaisquer sanções relativamente aos trabalhadores da Sociedade.

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

- a) Coordenar a atividade da Comissão Executiva;
- b) Convocar e dirigir as reuniões da Comissão Executiva;
- c) Zelar pela correta execução das deliberações do Conselho de Administração;
- d) Zelar pela correta execução das deliberações da Comissão Executiva;
- e) 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;
- f) 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;
- g) 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 20º do CVM (Partes Relacionadas), quando excedam o montante individual de 10.000 Euros.

O Conselho de Administração, mediante proposta do Presidente da Comissão Executiva, definiu a atribuição de responsabilidades específicas, ou pelouros, a cada um dos membros da Comissão Executiva, tendo em vista a supervisão e coordenação, pela Comissão, das diversas áreas de atuação do Grupo.

Atualmente, a estrutura orgânica e funcional da Sociedade, é a seguinte:



Como anteriormente referido, a Sociedade adota o modelo de governo dito “monista” ou “latino” reforçado, em que a administração compete a um conselho de administração e a fiscalização da Sociedade compete a um Conselho Fiscal e um Revisor Oficial de Contas conforme melhor explicado nos pontos 30 a 47.

22. Regulamento de funcionamento do Conselho de Administração

O Conselho de Administração, nos termos do número 1 do artigo 18.º dos Estatutos da Sociedade, na sua reunião de 26 de abril de 2016, aprovou o seu Regulamento de organização e funcionamento, o qual pode ser consultado no sítio da internet da Sociedade.

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.

Ao Conselho de Administração cabe gerir os negócios da Sociedade, tendo as competências previstas no artigo 16.º dos Estatutos, descrito em 9 *supra* para onde se remete.

Nos termos do artigo 3.º do Regulamento do Conselho de Administração da Sociedade, compete especialmente ao Presidente do Conselho de Administração:

- a) Representar o Conselho de Administração e a Sociedade;
- b) Coordenar a atividade do Conselho de Administração;
- c) Convocar e presidir às reuniões do Conselho de Administração;
- d) Zelar, em articulação com o Presidente da Comissão Executiva, pela correta execução das deliberações do Conselho de Administração;
- e) Assegurar, em articulação com o Presidente da Comissão Executiva, que o Conselho de Administração é informado de todas as 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.
- f) Supervisionar a relação entre Sociedade e acionistas.

Nos termos do Regulamento do Conselho de Administração da Sociedade, no exercício dos respetivos deveres e funções, os Administradores obterão informação sobre o curso da atividade da Sociedade, solicitando a informação em cada momento necessária ou conveniente para o bom desempenho do seu cargo e para a melhor prossecução do interesse social podendo convocar, para participar nas suas reuniões, colaboradores ou consultores da Sociedade ou de outras Sociedades do Grupo. Salvo em situações de carácter urgente, os Administradores que, conjunta ou isoladamente, pretendam aceder a informação incluída no âmbito dos poderes delegados na Comissão Executiva poderão solicitá-la diretamente ao Presidente da mesma ou através do Presidente do Conselho de Administração.

Às reuniões do Conselho de Administração assistirá também o Secretário da Sociedade, ou o seu Suplente, cabendo-lhe organizar o expediente das reuniões, em particular assegurando o envio, com cinco dias de antecedência, a todos os membros do Conselho de Administração da convocação, agenda de trabalhos e documentos de suporte e redigir as respetivas atas.

23. Reuniões do Conselho de Administração e assiduidade de cada membro

Nos termos do artigo 4.º do Regulamento, o Conselho de Administração da NOS reúne, no mínimo, 6 vezes por ano e sempre que for convocado por iniciativa do Presidente ou por dois Administradores.

Nos termos do número 3 do artigo 18.º dos Estatutos da Sociedade, o Conselho de Administração não pode funcionar sem a participação da maioria dos seus membros em exercício, podendo o Presidente do Conselho de

Administração, em casos de reconhecida urgência, dispensar a participação dessa maioria se esta estiver assegurada através de voto por correspondência ou por procuração.

Os Administradores poderão estar presentes na reunião do Conselho de Administração através de meios telemáticos, devendo a Sociedade assegurar a autenticidade das declarações e a segurança das comunicações, procedendo ao registo do seu conteúdo e dos respetivos intervenientes.

É permitido o voto por correspondência e por procuração, não podendo um Administrador representar mais do que um outro Administrador.

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

As deliberações tomadas nas reuniões do Conselho de Administração, bem como as declarações de voto, são registadas em ata elaborada pelo Secretário da Sociedade ou pelo seu Suplente.

Durante o exercício de 2018, o Conselho de Administração reuniu 8 vezes, 5 vezes de forma presencial e 3 vezes por meios telemáticos. No que respeita às reuniões presenciais a assiduidade dos membros foi a seguinte:

	Conselho de Administração	Comissão Executiva	Administradores não executivos	Assiduidade às reuniões do Conselho de Administração
Jorge de Brito Pereira	Presidente	---	X	5 P
Miguel Almeida	Vogal	Presidente	---	5 P
José Pedro Pereira da Costa	Vogal	Vice-Presidente	---	5 P
Ana Paula Marques	Vogal	Vogal	---	5 P
Manuel Ramalho Eanes	Vogal	Vogal	---	5 P
Jorge Graça	Vogal	Vogal	---	5 P
Luis Nascimento	Vogal	Vogal	---	5 P
Ângelo Paupério	Vogal	---	X	5 P
António Lobo Xavier	Vogal	---	X	5 P
António Domingues	Vogal	---	X	5 P
Catarina Tavira Van- Dúnem	Vogal	---	X	1 P, 3 PR e 1 A
Joaquim Oliveira	Vogal	---	X	5 P
Lorena Fernandes	Vogal	---	X	5 P
Maria Cláudia Azevedo	Vogal	---	X	3 P e 2 PR
Mário Leite da Silva	Vogal	---	X	4 P e 1 PR
João Dolores	Vogal	---	X	4 P e 1 PR

P - Presencial PR - Por Representação A - Ausente

Por sua vez, no que respeita às reuniões do Conselho de Administração realizadas por meios telemáticos conforme disposto no número 8 do artigo 410.º do CSC, no número 6 do artigo 18.º dos Estatutos da Sociedade e no número 3 do artigo 5.º do Regulamento do Conselho de Administração, a assiduidade dos membros foi a seguinte:

	Conselho de Administração	Comissão Executiva	Administradores não executivos	Assiduidade às reuniões telemáticas do Conselho de Administração
Jorge de Brito Pereira	Presidente	---	X	3 P
Miguel Almeida	Vogal	Presidente	---	3 P
José Pedro Pereira da Costa	Vogal	Vice-Presidente	---	3 P
Ana Paula Marques	Vogal	Vogal	---	2 P e 1 NP
Manuel Ramalho Eanes	Vogal	Vogal	---	3 P
Jorge Graça	Vogal	Vogal	---	3 P
Luis Nascimento	Vogal	Vogal	---	3 P
Ângelo Paupério	Vogal	---	X	3 P
António Lobo Xavier	Vogal	---	X	3 P
António Domingues	Vogal	---	X	2 P e 1 NP
Catarina Tavira Van- Dúnem	Vogal	---	X	1 P, 2 NP
Joaquim Oliveira	Vogal	---	X	3 P
Lorena Fernandes	Vogal	---	X	3 P
Maria Cláudia Azevedo	Vogal	---	X	3 P
Mário Leite da Silva	Vogal	---	X	3 P
João Dolores	Vogal	---	X	3 P

P - Participou NP - Não Participou

As faltas, interpoladas ou seguidas, por parte dos Administradores foram sempre devidamente justificadas e aceites pelo Conselho de Administração.

24. Órgãos competentes para avaliação de Administradores executivos

As avaliações anuais relativamente ao cumprimento dos objetivos por parte de Administradores, são da responsabilidade da Comissão de Vencimentos, apoiada por um parecer realizado pela Comissão de Nomeações e Avaliações ("CNA").

O Conselho de Administração, no início do novo mandato correspondente ao triénio 2016/2018, com início a 26 de abril de 2016 e termo a 31 de dezembro de 2018, na prossecução das melhores práticas de governo societário

relativamente à necessidade do Conselho de Administração criar as comissões que se mostrem necessárias, nomeadamente, para assegurar uma competente e independente avaliação do desempenho dos Administradores executivos e do seu próprio desempenho global, bem assim como das diversas comissões existentes, criou a CNA, em que delegou tais funções, composta por um Presidente e dois Vogais, a saber:

Presidente	Ângelo Paupério
Vogal	Mário Leite da Silva
Vogal	Jorge Brito Pereira

A discriminação das competências e funcionamento da CNA são apresentadas no ponto 29 *infra*.

25. Critérios de avaliação de 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 crescimento da Sociedade e a riqueza criada, numa perspetiva de médio e longo prazo.

A título de exemplo, os agregados considerados para os efeitos *supra* referidos integram, genericamente, indicadores financeiros e operacionais. Neste âmbito e para maior detalhe remete-se para os elementos apresentados nos pontos 70 e 71 do presente relatório.

26. Disponibilidade dos Administradores

Todos os membros do Conselho de Administração da Sociedade encontram-se em condições de exercer com 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.

Para maior compreensão da efetiva disponibilidade dos membros do Conselho de Administração, remete-se para o ponto 19 do presente relatório no qual consta não apenas a experiência profissional dos membros do Conselho de Administração, mas também os cargos atualmente desempenhados por estes e ainda para o ponto 23 onde se descreve o grau - elevado - de assiduidade dos administradores nas reuniões.

Acresce ainda que, de acordo com o artigo 398.º do CSC, os administradores não podem: (i) exercer qualquer atividade concorrente com a Sociedade ou sociedade em relação de domínio ou de grupo com esta, por conta própria ou alheia e exercer funções em sociedade concorrente ou ser designado por conta ou em representação desta, salvo autorização da Assembleia Geral de acionistas; ou (ii) exercer qualquer função ao abrigo de contrato de trabalho (considerando-se este extinto caso tenha sido celebrado menos de um ano antes de se ter tornado administrador, ou suspenso caso tenha sido celebrado há mais de um ano).

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.

Nestas situações, caso o Conselho de Administração ou o próprio administrador concluam pela verificação de conflito de interesses, este não participará na discussão nem exercerá o respetivo direito de voto nas deliberações

em causa. De acordo com a prática da Sociedade, nestas situações, o Administrador em causa não receberá tão pouco 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.

27. Comissões especializadas

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, para o mandato correspondente ao triénio 2016/2018.

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

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

As Comissões de Governo Societário, de Auditoria e Finanças e de Nomeações e Avaliações assim como o Comité de Ética, 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.

Os membros das Comissões de Governo Societário, de Auditoria e Finanças e de Nomeações e Avaliações assim como 2 dos membros do Comité de Ética pertencem igualmente ao Conselho de Administração encontrando-se desta forma vinculados às obrigações que sobre este impendem, nomeadamente no que respeita à prevenção de conflitos de interesses, descritas no ponto 26 supra. Além disso, qualquer membro dos órgãos sociais da Sociedade, deve ainda observar os termos do Código de Ética em vigor no qual constam os mecanismos necessários tendentes a evitar situações de conflitos de interesses.

Das reuniões das Comissões de Governo Societário, de Auditoria e Finanças e de Nomeações e Avaliações, assim como o Comité de Ética são sempre lavradas e assinadas as respectivas atas.

28. Composição da Comissão Executiva

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.

Atualmente, a Comissão Executiva é composta por um Presidente, um Vice-Presidente e quatro vogais, cujos perfis profissionais asseguram reconhecida idoneidade, competência e diversidade de conhecimentos e experiência para o exercício das funções.

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 ponto 19 do presente Relatório.

Adicionalmente, o Conselho de Administração definiu o funcionamento e delegação de poderes de gestão na Comissão Executiva, estando tal documento disponível para consulta no sítio da internet da Sociedade.

A Comissão Executiva fixa as datas ou a periodicidade das suas reuniões ordinárias e reúne extraordinariamente sempre que convocada pelo Presidente, pelo Vice-Presidente ou por dois Vogais.

A Comissão Executiva não pode funcionar sem a presença da maioria dos seus membros em exercício, podendo o Presidente, em casos de reconhecida urgência, dispensar a presença dessa maioria, se esta estiver representada.

É permitido o voto por correspondência e por procuração, não podendo, contudo, qualquer membro da Comissão Executiva representar mais do que um outro membro. É igualmente permitida a participação por videoconferência ou conferência telefónica.

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

As deliberações tomadas nas reuniões da Comissão Executiva, bem como as declarações de voto, são registadas em ata lavrada pelo Secretário da Sociedade ou pelo Suplente e assinadas por todos os presentes na reunião.

O Conselho de Administração delegou na Comissão Executiva os poderes necessários para desenvolver e executar a gestão corrente da Sociedade, conforme devidamente detalhado no Ponto 21 do presente Relatório onde consta igualmente um quadro informativo da composição da Comissão Executiva e respetiva distribuição de pelouros.

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.

Considerando as regras internas da Sociedade (designadamente, os Regulamentos do Conselho de Administração e do Conselho Fiscal, assim como a delegação de poderes na Comissão Executiva) e a prática por esta seguida, a NOS tem mecanismos adequados para 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, em particular entre a administração executiva, por um lado, e a administração não executiva e por órgãos de supervisão, por outro.

Os Administradores que, conjunta ou isoladamente, pretendam aceder a informação incluída no âmbito dos poderes delegados na Comissão Executiva poderão solicitá-la diretamente ao Presidente da mesma ou através do Presidente do Conselho de Administração.

Além disso, conforme decorre da regulamentação interna em matéria de funcionamento da Comissão Executiva, **compete ao seu Presidente, nomeadamente “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”.**

29. Competências das Comissões e do Comité de Ética

Comissão de Governo Societário

O Conselho de Administração, para refletir sobre o sistema, estrutura e as práticas de governo adotado, verificar a sua eficácia e propor aos órgãos competentes as medidas a executar tendo em vista a sua melhoria, criou, para o triénio 2016/2018, uma Comissão de Governo Societário (CGS), composta por um Presidente e três Vogais, a saber:

Presidente	António Lobo Xavier
Vogal	Jorge Brito Pereira
Vogal	Lorena Fernandes
Vogal	Joaquim Oliveira

São poderes da CGS 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) A transparência do governo societário, da informação a divulgar ao mercado e das relações com os investidores e demais *stakeholders* da Sociedade;
- c) Manter e supervisionar o cumprimento do Código de Ética da Sociedade por parte de todos os órgãos sociais, diretores e colaboradores da Sociedade e suas subsidiárias, 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) Receber, discutir, investigar e avaliar alegadas irregularidades, que lhe sejam reportadas, tal como previsto na política de comunicação de irregularidades da Sociedade;
- e) 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.

A CGS reúne pelo menos uma vez por ano, podendo, adicionalmente, reunir sempre que convocada pelo respetivo Presidente, por qualquer dos seus membros ou pelo Presidente da Comissão Executiva. Em 2018, no âmbito das suas competências, a CGS reuniu para análise e aprovação do Relatório Societário referente a 2017.

As deliberações tomadas são registadas em ata assinada por todos os membros desta comissão que participem em cada reunião.

Comissão de Auditoria e Finanças

O Conselho de Administração, criou, para o triénio 2016/2018, uma Comissão de Auditoria e Finanças (CAF), composta por um Presidente e cinco Vogais, e que atualmente tem a seguinte composição:

Presidente	António Domingues
Vogal	Ângelo Paupério
Vogal	Jorge Brito Pereira
Vogal	Catarina Tavira Van-Dúnem
Vogal	Mário Leite da Silva
Vogal	João Dolores

São poderes da CAF os seguintes:

- a) Acompanhar a atividade da Comissão Executiva;
- b) Analisar e apreciar, no final de cada ano, o orçamento do Grupo NOS para o ano subsequente;
- c) Analisar e apreciar o plano estratégico do Grupo NOS;
- d) Analisar as demonstrações financeiras anuais, semestrais, trimestrais e similares e divulgar e relatar as suas conclusões ao Conselho de Administração;
- e) 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;
- f) Aconselhar o Conselho Fiscal, em nome do Conselho de Administração, sobre a nomeação, as atribuições e a remuneração do Auditor Externo;
- g) 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;
- h) Analisar o âmbito da função de Auditoria Interna e de Gestão de Risco, bem como a sua relação com o trabalho do Auditor Externo;
- i) 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;
- j) 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;
- k) Propor à Comissão Executiva medidas destinadas a melhorar o funcionamento dos sistemas de controlo interno da informação financeira, do sistema de gestão de riscos e da auditoria interna;
- l) Analisar, discutir e aconselhar o Conselho de Administração sobre as políticas, critérios e práticas contabilísticas adotadas pela sociedade;
- m) Definir, implementar e supervisionar os procedimentos respeitantes ao recebimento e tratamento de reclamações em matéria contabilística, de controlos contabilísticos internos e de auditoria;
- n) Avaliar os processos de comunicação da Sociedade com acionistas e investidores;
- o) Tomar conhecimento dos relatórios das agências de *rating* sobre o *rating* atribuído à Sociedade;

- p) Emitir parecer vinculativo sobre a realização de adiantamentos sobre os lucros no decurso do exercício;
- q) Analisar e dar parecer prévio sobre 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 20º do CVM (Partes Relacionadas).

A CAF reúne pelo menos quatro vezes por ano, podendo, adicionalmente, reunir sempre que convocada pelo respetivo Presidente ou por qualquer dos seus membros. Em 2018, no âmbito das suas competências a CAF apreciou, entre outros:

- Os (i) Relatório de Gestão, Balanço e Contas, individuais e consolidadas, Relatório de Governo das Sociedades, Demonstrações Não Financeiras Consolidadas e (ii) Proposta de Aplicação de Resultados, relativos a 2017;
- A estratégia de financiamento para 2018 e 2019 – Rating e DCM.
- O Finance Report; P&C Report; Funding Report e; IR Report;
- O Relatório de Auditoria Interna da NOS;
- Transações com Partes Relacionadas e;
- Demonstrações Financeiras e do *Press Release* de Divulgação de Resultados;

A Sociedade entende que, sendo a CAF composta por um Presidente e cinco vogais, se encontra assegurada 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.

Comissão de Nomeações e Avaliações

Similarmente ao ocorrido com as comissões anteriormente mencionadas, o Conselho de Administração, criou, para o triénio 2016/2018, a Comissão de Nomeações e Avaliações (CNA), composta por um Presidente e três Vogais, designados pelo Conselho de Administração de entre os seus elementos.

Atualmente a CNA tem a seguinte composição:

Presidente	Ângelo Paupério
Vogal	Jorge Brito Pereira
Vogal	Mário Leite da Silva

Compete à CNA, 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 Código das Sociedades Comerciais;
- b) Nas suas funções de apoio ao Conselho de Administração, ocorrendo qualquer vaga no Conselho de Administração ou na Comissão Executiva da Sociedade, elaborar, sempre que solicitado, parecer fundamentado, identificando as pessoas com perfil mais adequado ao preenchimento dessa vaga, tendo em conta o conjunto de qualificações, conhecimentos e experiência profissional requeridos para o desempenho das respetivas funções;
- c) Conduzir o processo de avaliação anual dos membros da Comissão Executiva, assegurando a sua posterior coordenação com a Comissão de Vencimentos;
- d) 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;

- e) Proceder à avaliação global do desempenho do Conselho de Administração, bem como das diversas comissões especializadas existentes no âmbito do Conselho de Administração;
- f) 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 CNA deve observar os interesses de longo prazo dos acionistas, investidores e do público em geral.

A CNA reúne sempre que seja convocada por iniciativa do respetivo Presidente ou por qualquer dos seus membros.

Comité de Ética

O Conselho de Administração deliberou, para o triénio 2016/2018, a criação de um Comité de Ética composto por um Presidente (Administrador Não Executivo) e dois vogais (Administradora Executiva com Pelouro dos Recursos Humanos e Presidente do Conselho Fiscal), da seguinte forma:

Presidente	António Lobo Xavier
Vogal	Ana Paula Marques
Vogal	Paulo Mota Pinto

Ao Comité de Ética compete, nomeadamente:

- 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;
- 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;
- Solicitar à auditoria interna, no âmbito das suas competências, a investigação que se revele necessária a cada momento;
- Elaborar pareceres sobre medidas a adotar em consequência das referidas investigações;
- 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;
- 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;
- 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 CGS;
- Propor à CGS as políticas, os objetivos, os instrumentos e os indicadores do sistema de gestão de desempenho ético corporativo;
- Assegurar a conformidade do sistema de gestão de desempenho ético com os requisitos estabelecidos no sistema de controlo interno da NOS;
- Enviar, em função da pertinência dos temas para efeitos de governo societário, à CGS um relatório de ações aplicadas;
- Elaborar e apresentar anualmente relatórios de atividade ao Conselho de Administração;
- 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;

- Elaborar o relatório anual de atividade com o objetivo de responder aos compromissos da Sociedade em matéria de sustentabilidade.

As deliberações do Comité de Ética são tomadas por maioria ou, em caso de empate, através de voto de qualidade do seu Presidente.

O Comité de Ética poderá receber pedidos de esclarecimento ou a manifestação de preocupações relacionadas com o Código de Ética e o seu cumprimento, originados por colaboradores, parceiros, fornecedores, clientes ou terceiros, pessoalmente ou por escrito, neste caso através do e-mail comitedeetica@nos.pt. O Comité de Ética aprecia ainda os pedidos de esclarecimento e preocupações relativas a eventuais infrações ao Código de Ética.

O Comité de Ética reúne sempre que seja convocado por iniciativa do respetivo Presidente ou por qualquer dos seus membros e é coadjuvado e secretariado pelo Diretor de Auditoria Interna.

O Comité de Ética efetuou três reuniões durante o ano de 2018. Estas reuniões tiveram como principal enfoque: (i) apreciar as situações e documentos que lhe são destinados, incluindo a aprovação do Regulamento para Aceitação e Oferta de Benefícios (ii) efetuar recomendações (iii) acompanhar o plano de comunicação e de formação para colaboradores e parceiros (iv) efetuar o balanço e aprovar indicadores de atividade. O Comité de Ética efetuou uma **sessão presencial "Vamos falar de Ética" aberta a todos colaboradores onde houve** a oportunidade de debater e esclarecer os temas relacionados com ética e que incluiu a divulgação interna de indicadores de Ética 2017.

III. Fiscalização

30. Identificação do órgão de fiscalização

Nos termos da al. a), n.º 1 e n.º 3 do artigo 278.º e da al. b), n.º 1 do artigo 413.º, todos do CSC, do n.º 1 do artigo 10.º e do artigo 21.º ambos dos Estatutos, a fiscalização da Sociedade compete:

- a) A um Conselho Fiscal; e
- b) A um Revisor Oficial de Contas ou Sociedade de Revisores Oficiais de Contas.

Sendo as suas atribuições as que lhes são conferidas por lei.

31. Composição do órgão de fiscalização

Conselho Fiscal

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. Esclarece-se que não existindo previsão estatutária que fixe um número mínimo ou máximo de membros do Conselho Fiscal, este deverá, necessariamente, nos termos da lei, ser composto por um número mínimo de três membros efetivos e um membro suplente.

Nos termos do n.º 6 do artigo 10.º dos Estatutos da Sociedade os membros dos órgãos sociais exercem as respetivas funções por períodos de três anos civis renováveis, contando-se como ano completo o ano civil da designação.

Na Assembleia Geral, de 26 de abril de 2016, foram eleitos, como membros do Conselho Fiscal, para o triénio 2016/2018 os seguintes membros:

Presidente	Paulo Cardoso Correia da Mota Pinto
Vogal	Eugénio Luís Lopes Franco Ferreira
Vogal	Patrícia Andrea Bastos Teixeira Lopes Couto Viana
Suplente	Luís Filipe da Silva Ferreira

A Sociedade entende que, sendo o Conselho Fiscal composto por um Presidente, dois vogais e um membro suplente, conforme é prática de mercado em sociedades comparáveis, se encontra assegurada 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 CAF que, no âmbito das suas competências, auxilia, aconselha e apoia o Conselho Fiscal em várias das suas funções, conforme descrito supra no ponto 29.

Qualquer membro dos órgãos sociais da Sociedade, deve ainda observar os termos do Código de Ética em vigor no qual constam os mecanismos necessários tendentes a evitar situações de conflitos de interesses.

Sociedade de Revisores Oficiais de Contas

Nos termos do número 3 do artigo 22.º 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.

Nos termos do número 6 do artigo 10.º dos Estatutos da Sociedade os membros dos órgãos sociais exercem as respetivas funções por períodos de três anos civis renováveis, contando-se como ano completo o ano civil da designação.

Em Assembleia Geral, de 26 de abril de 2016, foram eleitos como Revisor Oficial de Contas efetivo e suplente para o triénio 2016/2018:

Efetivo: Ernst & Young Audit & Associados, SROC, S.A. (ROC n.º 178), representada por Sandra e Sousa Amorim (ROC n.º 1213) e Rui Abel Serra Martins (ROC n.º 1119).

Suplente: Paulo Jorge Luís da Silva (ROC n.º 1334)

32. Identificação dos membros independentes

À luz dos critérios do número 5 do artigo 414.º do CSC, o Conselho Fiscal integra atualmente dois membros independentes, Eugénio Luís Lopes Franco Ferreira e Patrícia Andrea Bastos Teixeira Lopes Couto Viana.

33. e 36. Qualificações profissionais, disponibilidade e outros cargos exercidos pelos membros do Conselho Fiscal

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.

Os membros do Conselho Fiscal da Sociedade são designados, substituídos ou destituídos nos termos da lei, nomeada e respetivamente, nos termos dos artigos 415.º e 419.º do CSC.

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

Paulo Cardoso Correia da Mota Pinto

Formação Académica:

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

Experiência Profissional:

- Iniciou a atividade docente em 1990, sendo 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);
- Foi Juiz do Tribunal Constitucional, eleito pela Assembleia da República, desde 11 de março de 1998 a 4 de abril de 2007, tendo, nessa qualidade, sido relator de mais de 550 acórdãos e de mais de 350 decisões sumárias sobre temas variados (quase todas disponíveis em texto integral em www.tribunalconstitucional.pt);
- Desde abril de 2007, desempenha atividades de jurisconsulto e de 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., desde 2016;
- Foi Consultor jurídico do BPI – Banco Português de Investimento, de 1991 a 1998;
- Foi Deputado à Assembleia da República, presidente da Comissão parlamentar de Orçamento e Finanças na XI Legislatura, desde novembro de 2009 a abril de 2011, e presidente da Comissão de Assuntos Europeus na XII Legislatura, de junho de 2011 a outubro de 2015;
- Foi Presidente do Conselho de Fiscalização dos Serviços de Informações da República Portuguesa, eleito pela Assembleia da República, desde março de 2013 a dezembro de 2017;
- Foi Vice-Presidente da Comissão Política Nacional do PSD entre 2008 e 2010.

Patrícia Andrea Bastos Teixeira Lopes Couto Viana

Formação Académica:

- Doutoramento em Ciências Empresariais pela Faculdade de Economia da Universidade do Porto (FEP), 2007; **Título da dissertação: “Accounting for Financial Instruments. Empirical evidence from Europe”**;
- Mestrado em Ciências Empresariais com especialização em Finanças (FEP), 1999;
- **Licenciatura em Gestão (FEP), 1994 (“Prémio Fundação Eng. António de Almeida” para o licenciado em Gestão da Faculdade de Economia do Porto com classificação mais elevada no ano 1994).**

Experiência Profissional:

- 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;
- Foi Pró-Reitora da Universidade do Porto com o pelouro do planeamento estratégico e participações empresariais (entre abril de 2008 e abril de 2015);
- Foi Presidente do Conselho Fiscal da Fundação Instituto Marques da Silva;
- Foi Membro do Conselho Geral do INESC – TEC;
- Foi Vogal do Conselho Fiscal da Fundação Ciência e Desenvolvimento;
- Foi Membro da Direção da UPTEC – Associação para o Desenvolvimento do Parque de Ciência e Tecnologia da Universidade do Porto;
- Foi Diretora do Instituto Mercado de Capitais da Euronext Lisboa entre novembro de 1999 e setembro de 2002;
- Integrou o Gabinete de Estudos e Desenvolvimento da BDP - Bolsa de Derivados do Porto, de setembro de 1994 a novembro de 1999;
- Foi Membro do INTACCT, projeto europeu sobre aplicação dos IAS/IFRS nos Estados membros da União Europeia;
- Autora de diversas publicações em revistas nacionais e internacionais, de vertente profissional e académica e oradora assídua em conferências na temática da adoção dos IAS/IFRS.

Eugénio Luís Lopes Franco Ferreira

Formação Académica e Profissional

- Licenciado em Economia na Faculdade de Economia - UP, em 1976, onde foi assistente em 1976/77, na cadeira de Matemática Financeira. Ao longo da carreira profissional frequentou inúmeras ações de formação em diversos países europeus e nos Estados Unidos;
- Membro da Ordem dos Economistas e Sócio do Instituto Português de Corporate Governance. Em 2016 cancelou voluntariamente a inscrição na Ordem dos Revisores Oficiais de Contas e na Ordem dos Contabilistas Certificados.

Experiência Profissional:

- É Membro do Conselho Fiscal da Corticeira Amorim, SGPS, S.A.;
- Desde 2009 até à data consultor em regime livre;
- 1977-2008: ingressou no escritório do Porto da então Price Waterhouse (PW), atual PricewaterhouseCoopers (PwC). Após uma breve passagem pelo escritório de Paris (1986), foi admitido como Partner em 1991, transferindo-se para o escritório de Lisboa em 1996. Integrou inicialmente o departamento de Auditoria e posteriormente os Transaction Services, tendo participado em inúmeras auditorias, projetos de consultoria, nomeadamente na área de transações e reorganizações de empresas. Como auditor, a extensão das responsabilidades incluíram na maioria dos casos o desempenho das funções de membro de Conselho Fiscal ou de Fiscal Único;
- Em diferentes momentos desempenhou variadas funções internas na PW/PwC, nomeadamente (i) a chefia do escritório do Porto, (1989-1998); (ii) responsabilidade territorial pela função técnica de auditoria e de gestão de riscos ("Technical Partner" e "Risk Management Partner"); (iii) responsabilidade pela função administrativa, financeira e informática interna ("Finance & Operations Partner"); (iv) responsabilidade pelo Departamento de Auditoria; (v) membro da Comissão Executiva ("Territory Leadership Team");
- 1966-1976: iniciou a atividade numa pequena empresa do setor automóvel, interrompida entre 1971-1974 para cumprimento do Serviço Militar.

Luís Filipe da Silva Ferreira (Suplente)

Experiência Profissional:

- Iniciou a atividade profissional em 1970 na Coopers & Lybrand (atualmente PricewaterhouseCoopers-PwC). Em 1975, depois de cumprido Serviço Militar Obrigatório (1973/75) iniciou a sua carreira como auditor. Em janeiro de 1986 foi cooptado a Partner. Nessa mesma data, deu início à linha de negócios de Consultoria. Como Partner manteve responsabilidades como gestor de conta (Global Relationship Partner), abrangendo desenvolvimento de projetos das três linhas de negócios – Auditoria, Consultoria e Tax, de grandes clientes da Firma – Grupos EDP, REN, EDA, Generg, Aguas de Portugal, Cimpor, Tabaqueira, Vale de Lobo e de empresas do sector publico – ANA, REFER, Estradas de Portugal, Administração dos Portos de Lisboa e Sines. Em alguns casos, a extensão das responsabilidades como auditor incluíram o desempenho das funções de Conselho Fiscal. (Em conformidade com as regras sobre reforma dos Partners, cessou a ligação à PwC em 2012, passando a atuar profissionalmente como consultor, em regime livre);
- Presentemente desenvolve atividades como consultor de estratégia e operações nos setores em que é especializado – Energia, Mobilidade, Utilities para o setor público e privado;
- Tem responsabilidades em órgãos sociais das Águas do Vouga, S.A., Águas do Norte, S.A., Aguas do Centro, S.A., Aguas de Lisboa e Vale do Tejo, S.A., e Aguas do Algarve, S.A.;
- É colaborador pró-bono da BLC3 – Plataforma para desenvolvimento da Beira Interior com as funções de Gestão de Risco Financeiro da Associação e Projetos;
- Participa na inovação e desenvolvimento de produtos e serviços decorrentes de projetos de economia social e cívica;
- Em parcerias desenvolve atividades empresariais de desenvolvimento de negócios em Portugal e Moçambique;
- Certificado para registo como Consultor Financeiro Autónomo (Certified Financial Adviser) pela CMVM / Euronext Lisboa (2002), Auditor financeiro reconhecido pela OROC - Ordem dos Revisores Oficiais de Contas (2001), CISA – Certified Information Systems Auditor, pela ISACA – Information Systems Audit and Control Association, Illinois, USA. (1994), TOC – Técnico Oficial de Contas pela Câmara dos Técnicos Oficiais de Contas (1979) e Certificado como Formador profissional;
- Desenvolveu funções como Assessor do Ministro das Obras Públicas, Transportes e Comunicações no período de 2004 a 2011;
- Desempenhou também funções internas da Firma, nomeadamente: foi responsável pelo início das atividades no Algarve, foi o responsável pelo Gabinete Técnico de Auditoria e Contabilidade, pela função administrativa, financeira e informática interna e responsável pelo órgão de Governance e Supervisor Board;
- Foi formador interno e externo tendo ministrado cadeiras de Sistemas de informação, Auditoria Informática, Sistemas e processos de Consolidação de Contas em cursos de especialização, pós-graduação e mestrado.

34. Regulamento de funcionamento do órgão de fiscalização

O Conselho Fiscal, ao abrigo das suas competências estatutárias, na data de 22 de setembro de 2016, aprovou uma nova versão do Regulamento do Conselho Fiscal que se encontra disponível para consulta no sítio da internet da Sociedade em www.nos.pt. Em linha com as recomendações e boas práticas adotadas pela Sociedade, este Regulamento regula, designadamente, o exercício das atribuições, a presidência, a periodicidade de reuniões, o funcionamento e o quadro de deveres dos membros do Conselho Fiscal.

Nos termos dos Estatutos da Sociedade e do Regulamento do Conselho Fiscal, este Conselho desempenha as competências e cumpre os deveres previstos nos artigos 420.º, 420.º-A e 422.º, todos do CSC.

No desempenho das funções, estatutária e legalmente atribuídas, compete, designadamente, ao Conselho Fiscal:

- a) Fiscalizar a administração da Sociedade;
- b) Vigiar pela observância da lei e dos Estatutos da Sociedade;
- c) Verificar a regularidade dos livros, registos contabilísticos e documentos que lhe servem de suporte;
- d) Verificar, quando o julgue conveniente e pela forma que entenda adequada, a extensão da caixa e as existências de qualquer espécie dos bens ou valores pertencentes à sociedade ou por ela recebidos em garantia, depósito ou outro título;
- e) Verificar a exatidão dos documentos de prestação de contas;
- f) Verificar se as políticas contabilísticas e os critérios valorimétricos adotados pela Sociedade conduzem a uma correta avaliação do património e dos resultados;
- g) Elaborar anualmente relatório sobre a sua ação fiscalizadora e dar parecer sobre o relatório, contas e propostas apresentados pela administração, no qual deve exprimir a sua concordância ou não com o relatório anual de gestão, com as contas do exercício e com a certificação legal de contas ou declaração de impossibilidade de certificação;
- h) Convocar a Assembleia Geral, quando o presidente da respetiva mesa o não faça, devendo fazê-lo;
- i) Fiscalizar o processo de preparação e de divulgação de informação financeira e apresentar recomendações ou propostas para garantir a respetiva integridade;
- j) Acompanhar a revisão legal das contas anuais individuais e consolidadas, nomeadamente a sua execução, tendo em conta eventuais constatações e conclusões da CMVM;
- k) Contratar a prestação de serviços de peritos que coadjuvem um ou vários dos seus membros no exercício das suas funções, devendo a contratação e a remuneração dos peritos ter em conta a importância dos assuntos a eles cometidos e a situação económica da Sociedade;
- l) Avaliar as condições de funcionamento do sistema de gestão de riscos, do sistema de controlo interno e do sistema de auditoria interna e fiscalizar a eficácia dos mesmos, propor os ajustamentos que se revelem necessários, bem como ser destinatário dos respetivos relatórios;
- m) **Receber 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;**
- n) Ser 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 empresa, as condições adequadas à prestação dos serviços;
- o) 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;
- p) 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, nos termos do artigo 16.º Regulamento 537/2014 (UE) de 16 de Abril de 2014;
- q) Verificar e acompanhar a independência do Revisor Oficial de Contas, incluindo a obtenção das confirmações formais escritas previstas nos artigos 63.º e 78.º do Estatuto da Ordem dos Revisores Oficiais de Contas e, em especial, verificar a adequação e aprovar a prestação de outros serviços para além dos serviços de auditoria, nos termos do artigo 5.º do Regulamento 537/2014 (UE) de 16 de Abril de 2014;

- r) Emitir 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. 20º do CVM;
- s) Atestar se o relatório sobre a estrutura e práticas de governo societário divulgado inclui os elementos referidos no artigo 245.º- A do CVM;
- t) Cumprir as demais atribuições constantes da lei ou dos Estatutos da Sociedade.

Ao Conselho Fiscal também compete:

- a) Fiscalizar e dar 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;
- b) Informar o órgão de administração dos resultados da revisão legal de contas e explicar 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;
- c) Sempre que o entender necessário, apreciar, antecipada e atempadamente, e dar parecer prévio, sobre quaisquer relatórios, documentação ou informação de carácter 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.

Para o desempenho das suas funções, pode qualquer membro do conselho fiscal, conjunta ou separadamente:

- a) Obter da administração a apresentação, para exame e verificação, dos livros, registos e documentos da Sociedade, bem como verificar as existências de qualquer classe de valores, designadamente dinheiro, títulos e mercadorias;
- b) Obter da administração ou de qualquer dos administradores informações ou esclarecimentos sobre o curso das operações ou atividades da Sociedade ou sobre qualquer dos seus negócios;
- c) Obter de terceiros, nos termos do n.º 2 do art. 421.º CSC, que tenham realizado operações por conta da Sociedade as informações de que careçam para o conveniente esclarecimento de tais operações;
- d) Assistir às reuniões da administração, sempre que o entendam conveniente.

Adicionalmente, aos deveres gerais e particulares decorrentes do seu dever de vigilância, os membros do Conselho Fiscal têm:

- a) O dever de exercer uma fiscalização conscienciosa e imparcial, não retirando qualquer proveito próprio da informação a que têm acesso por via das suas funções;
- b) O dever de participar nas reuniões do Conselho de Administração para que o Presidente deste os convoque, participar nas reuniões do Conselho de Administração em que se apreciem as contas anuais e os anúncios preliminares de resultados trimestrais e assistir às Assembleias Gerais;
- c) O dever de guardar segredo sobre os factos e informações de que tenham conhecimento em razão da sua atividade fiscalizadora, o qual, todavia, deverá ceder perante o dever de participar atividades delituosas às competentes autoridades e o de comunicar à primeira Assembleia Geral que se realize, todas as irregularidades e inexatidões verificadas e esclarecimentos para o efeito solicitados e obtidos;

- d) O dever de comunicar à Sociedade com razoável antecipação, ou, se imprevisível, de imediato, sobre qualquer circunstância que afete a sua independência e isenção ou que determine uma incompatibilidade legal para o exercício do cargo;
- e) O dever de comunicar à Sociedade, no prazo de três dias, qualquer aquisição ou alienação de ações ou obrigações emitidas pela Sociedade ou suas dominadas, efectuada por si ou pelas pessoas ou entidades determinadas pela lei em vigor, nomeadamente as elencadas nos artigos 20.º e 248.º-B, ambos do CVM, e no artigo 447.º do CSC.

No âmbito da verificação da adequação do processo de preparação e de divulgação de informação financeira pelo órgão de administração, o Conselho Fiscal verifica a adequação das estimativas, dos julgamentos, das divulgações relevantes e sua aplicação consistente entre exercícios, de forma devidamente documentada e comunicada.

A articulação entre o Conselho Fiscal e o Conselho de Administração será assegurada pelo Presidente do Conselho Fiscal e pelo Presidente do Conselho de Administração ou pelo administrador que o Conselho de Administração designar para o efeito.

O Conselho Fiscal obtém da Administração informações necessárias ao exercício da sua atividade, designadamente sobre a evolução operacional e financeira da Sociedade, as alterações de composição do seu portfólio, os termos das operações realizadas e o conteúdo das deliberações tomadas.

O Conselho Fiscal, sempre que o considere necessário, poderá solicitar aos responsáveis pelas diversas Direções, as informações que entenda necessárias ao desempenho das suas funções.

O Conselho Fiscal, sempre que entender necessário, solicita ao Presidente do Conselho de Administração:

- a) As atas das reuniões da Comissão Executiva, bem como os relatórios semestrais das respetivas atividades por esta preparados; e
- b) As convocatórias, as atas do Conselho de Administração e respetiva documentação de suporte.

O Conselho Fiscal obtém anualmente do auditor interno informação sobre o plano de auditoria interna a executar e um sumário, periódico, das principais conclusões da auditoria interna, sem prejuízo de ser também destinatário dos relatórios da auditoria interna.

O Conselho Fiscal regista por escrito as comunicações de irregularidades que lhe forem endereçadas, promovendo, conforme for adequado, as necessárias diligências junto da Administração, da auditoria interna e/ou externa, e sobre as mesmas elabora o seu relatório.

O Conselho Fiscal será assessorado no exercício das suas funções pela Secretaria Geral, Auditoria e Controlo Interno e Departamento Administrativo e Financeiro, podendo solicitar ao Conselho de Administração, quando entenda necessário ao exercício das suas funções, a colaboração pontual de um ou mais elementos com experiência nas áreas da sua competência, para prestação de informação e realização de trabalhos visando fundamentar as respetivas análises e conclusões.

35. Reuniões do órgão de fiscalização e assiduidade de cada membro

O Conselho Fiscal reúne, pelo menos, trimestralmente, reunindo extraordinariamente por iniciativa do seu Presidente ou perante solicitação de qualquer dos seus membros, que deverão propor data e ordem de trabalhos para o efeito.

De cada reunião é lavrada ata, que deve ser sujeita a deliberação de aprovação formal em reunião seguinte e assinada por todos os membros que nela tenham participado.

As deliberações do Conselho Fiscal são tomadas por maioria, tendo o Presidente voto de qualidade. Os membros que com as deliberações não concordarem devem fazer constar da ata os motivos da sua discordância.

Durante o exercício de 2018, o Conselho Fiscal reuniu 10 vezes de forma presencial e 3 vezes de forma telemática e contou com uma assiduidade de 100% de todos os seus membros:

	Assiduidade às reuniões do Conselho Fiscal
Paulo Cardoso Correia da Mota Pinto	13/13 P
Eugénio Luís Lopes Franco Ferreira	13/13 P
Patrícia Teixeira Lopes	13/13 P

P - Presencial.

37. Intervenção na 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:

- 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 empresa, 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 20 de junho de 2017, 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.

A avaliação da admissibilidade da prestação de serviços depende de apreciação do Conselho Fiscal, a qual atenderá aos seguintes princípios: (i) um auditor não pode auditar o seu próprio trabalho; (ii) um auditor não pode exercer uma função ou efetuar um trabalho que seja da responsabilidade da gestão; e (iii) um auditor não pode atuar direta ou indiretamente em representação do seu cliente.

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 73º 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 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

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 carácter 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.

O Conselho Fiscal encontra-se atualmente a estudar formas de fiscalização sobre o funcionamento do Conselho de Administração e das comissões assim como o respetivo relacionamento entre órgãos sociais e comissões da Sociedade. Em particular, o Conselho Fiscal diligenciará no sentido de implementar um sistema de reporte, no âmbito do qual as comissões internas responsáveis pelos serviços de controlo interno e compliance deverão apresentar relatórios ao Conselho Fiscal, pelo menos quando estejam em causa matérias relacionadas com a prestação de contas, a identificação ou a resolução de conflitos de interesses e a detecção de potenciais irregularidades.

IV. Revisor Oficial de Contas

39. Identificação do Revisor Oficial de Contas

Nos termos do número 3 do artigo 22.º 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.

Em Assembleia Geral de 26 de abril de 2016 foram eleitos como Revisor Oficial de Contas efetivo e suplente para completar o triénio 2016/2018:

Efetivo: Ernst & Young Audit & Associados, SROC, S.A. (ROC n.º 178), representada por Sandra e Sousa Amorim (ROC n.º 1213) e Rui Abel Serra Martins (ROC n.º 1119) e

Suplente: Paulo Jorge Luís da Silva (ROC n.º 1334)

40. Número de anos a exercer funções junto da Sociedade

O Revisor Oficial de Contas, efetivo e suplente, foram eleitos pela primeira vez na Assembleia Geral de 23 de abril de 2014 para completar o mandato em curso correspondente ao triénio 2013/2015.

Deste modo, os atuais Revisores Oficiais de Contas efetivo e suplente iniciaram as suas funções em 2014, exercendo consecutivamente funções junto da Sociedade há aproximadamente 5 anos.

41. Descrição de serviços prestados

A 31 de dezembro de 2018, a firma Ernst & Young Audit & Associados, SROC, S.A. desempenhava também as funções de Auditor Externo da Sociedade.

Além de todas as competências e deveres legalmente previstos, o Revisor Oficial de Contas verifica ainda a aplicação das políticas e sistemas de remunerações dos órgãos sociais, a eficácia e o funcionamento dos mecanismos de controlo interno reportando quaisquer deficiências ao Conselho Fiscal com quem colabora numa perspetiva de proximidade e a quem presta informação sobre quaisquer irregularidades relevantes para o desempenho das funções

do órgão de fiscalização assim como quaisquer dificuldades com que se tenha deparado no exercício das suas funções, nomeadamente no âmbito das várias reuniões mantidas durante o exercício entre ambos.

V. Auditor Externo

42. Identificação do Auditor Externo e Sócio

Os Auditores Externos da NOS são entidades independentes e internacionalmente reputadas, sendo a sua ação estreitamente acompanhada e supervisionada pelo Conselho Fiscal da Sociedade.

A NOS não concede aos Auditores Externos qualquer proteção indemnizatória.

Ao Auditor Externo cabe, no âmbito das suas competências, verificar a aplicação das políticas e sistemas de remuneração dos órgãos sociais, a eficácia e o funcionamento dos mecanismos de controlo interno e reportar quaisquer deficiências ao Conselho Fiscal.

A 31 de dezembro de 2018, o Auditor Externo da NOS era a firma Ernst & Young Audit & Associados, SROC, S.A., (ROC n.º 178 e registo na CMVM n.º 20161480), representada por Sandra e Sousa Amorim (ROC n.º 1213 e registo na CMVM n.º 20160824) e Rui Abel Serra Martins (ROC n.º 1119) e registo na CMVM n.º 20160731).

43. Número de anos a exercer funções junto da Sociedade

Na sequência de parecer favorável da CAF e da proposta do Conselho Fiscal para eleição do novo Auditor Externo da Sociedade, foi deliberado, em reunião do Conselho de Administração, na data de 24 de março de 2014, aprovar pela primeira vez a designação da firma Ernst & Young Audit & Associados, SROC, S.A.

Deste modo, o atual Auditor Externo (e, naturalmente, os respetivos sócios) iniciou as suas funções junto da Sociedade em 2014, exercendo, consecutivamente, funções junto da Sociedade há aproximadamente 5 anos.

44. Rotação do Auditor Externo e Sócio

Nos termos do Regulamento da CAF, esta Comissão aconselha o Conselho Fiscal, em nome do Conselho de Administração, sobre a nomeação, as atribuições e a remuneração do Auditor Externo.

Conforme previsto no Regulamento do Conselho Fiscal, este Conselho 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.

Não existe qualquer previsão estatutária ou regulamentar que preveja a rotação periódica do Auditor Externo. Contudo, a prática seguida pela Sociedade encontra-se em linha com o Estatuto da Ordem dos Revisores Oficiais de Contas (EOROC), aprovado pela Lei n.º 140/2015, de 7 de setembro, e com o Regime Jurídico de Supervisão de Auditoria (RJSA), aprovado pela Lei n.º 148/2015, 9 de setembro.

45. Órgão responsável pela avaliação do Auditor Externo e periodicidade da mesma

De acordo com o referido *supra*, nos termos da alínea o) do número 1 do artigo 3.º do Regulamento do Conselho Fiscal, este Conselho 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.

46. Identificação de trabalhos distintos dos de auditoria

Conforme referido em 37 *supra*, em 20 de junho de 2017, o Conselho Fiscal aprovou a nova versão do Regulamento para Prestação de Serviços por Auditores Externos, 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. Este regulamento é aplicável aos serviços prestados pelo Auditor Externo e empresas com este relacionadas. Nos termos do referido regulamento, a contratação de serviços distintos de auditoria deve ser encarada numa base de exceção ou de complementaridade, respetivamente, e de acordo com as regras estabelecidas no mesmo Regulamento para Prestação de Serviços.

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 prospectos 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.

Em 2018, foram contratados, pela NOS ou sociedades suas participadas, os serviços distintos de auditoria referidos nas alíneas a), h), i) e n) supra. A prestação dos referidos serviços não constitui uma ameaça à independência do Auditor Externo nem se enquadram nos serviços proibidos previstos no n.º 8 do artigo 77.º 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.

De acordo com o referido Regulamento, 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 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.

Os serviços distintos de auditoria proibidos são:

- a) Serviços de assessoria fiscal relativos:
 - i. À elaboração de declarações fiscais;
 - ii. A impostos sobre os salários;
 - iii. A direitos aduaneiros;
 - iv. À identificação de subsídios públicos e incentivos fiscais, exceto se o apoio do revisor oficial de contas ou da sociedade de revisores oficiais de contas relativamente a esses serviços for exigido por lei;
 - v. A apoio em matéria de inspeções das autoridades tributárias, exceto se o apoio do revisor oficial de contas ou da sociedade de revisores oficiais de contas em relação a tais inspeções for exigido por lei;
 - vi. Ao cálculo dos impostos diretos e indiretos e dos impostos diferidos;
 - vii. À prestação de aconselhamento fiscal;
- b) Os serviços que envolvam qualquer participação na gestão ou na tomada de decisões da entidade auditada;
- c) A elaboração e lançamento de registos contabilísticos e de contas;
- d) Os serviços de processamento de salários;
- e) A conceção e aplicação de procedimentos de controlo interno ou de gestão de riscos relacionados com a elaboração e ou o controlo da informação financeira ou a conceção e aplicação dos sistemas informáticos utilizados na preparação dessa informação;
- f) Os serviços de avaliação, incluindo avaliações relativas a serviços atuariais ou serviços de apoio a processos litigiosos;
- g) Os serviços jurídicos, em matéria de:
 - i. Prestação de aconselhamento geral;
 - ii. Negociação em nome da entidade auditada; e

- iii. Exercício de funções de representação no quadro da resolução de litígios;
- h) Os serviços relacionados com a função de auditoria interna da entidade auditada;
- i) Os serviços associados ao financiamento, à estrutura e afetação do capital e à estratégia de investimento da entidade auditada, exceto a prestação de serviços de garantia de fiabilidade respeitantes às contas, tal como a emissão de «cartas de conforto» relativas a prospetos emitidos pela entidade auditada;
- j) A promoção, negociação ou tomada firme de ações na entidade auditada;
- k) Os serviços em matéria de recursos humanos referentes:
 - i. Aos cargos de direção suscetíveis de exercer influência significativa sobre a preparação dos registos contabilísticos ou das contas objeto de revisão legal das contas, quando esses serviços envolverem:
 - i. A seleção ou procura de candidatos para tais cargos;
 - ii. A realização de verificações das referências dos candidatos para tais cargos;
 - ii. À configuração da estrutura da organização; e
 - iii. Ao controlo dos custos.

47. Remuneração paga ao auditor e respetiva rede

Em 2018, 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:

	NOS		SOCIEDADES INCLUIDAS NO GRUPO		TOTAL	
		%		%		%
Serviços de Auditoria	25 520	23%	141 240	90%	166.760	62%
Serviços distintos de auditoria	22 880	20%	15 300	10%	38.180	14%
Serviços distintos de auditoria exigidos por	65 000	57%	0	0%	65.000	24%
NOS	113 400	100%	156 540	100%	269 940	100%

A política de gestão de risco da NOS, supervisionada pelo Conselho Fiscal em coordenação com a CAF, acompanha e controla os serviços solicitados aos Auditores Externos e rede de empresas, de forma a não ser comprometida a sua independência. Os honorários pagos pelo grupo NOS ao grupo E&Y, representam menos de 1% do total da **faturação anual da E&Y, em Portugal. Adicionalmente, todos os anos é preparada uma "Carta de independência",** na qual a E&Y garante o cumprimento com as orientações internacionais em matéria de independência do auditor.

Nos termos do regulamento aprovado pelo Conselho Fiscal, 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. No exercício de 2018, os serviços distintos de auditoria representaram 20% 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.

O Conselho Fiscal, no exercício das suas funções, efetua anualmente uma avaliação global do desempenho do Auditor Externo e, bem assim, da sua independência. Adicionalmente, o Conselho Fiscal promove, sempre que necessário ou adequado em função dos desenvolvimentos da atividade da Sociedade ou da configuração do

mercado em geral, uma reflexão sobre a adequação do Auditor Externo ao exercício das suas funções. O atual Auditor Externo da Sociedade iniciou as suas funções na NOS em 2014.

C. Organização interna

I. Estatutos

48. Regras sobre alteração de Estatutos

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 (número 3 e 4 do artigo 386.º do CSC).

II. Comunicação de irregularidades

49. Respetivos meios e política

A NOS dispõe de uma política de comunicação de irregularidades ocorridas no seio da Sociedade, e dispõe de um **Regulamento sobre Procedimentos a Adotar em Matéria de Comunicação de Irregularidades ("Whistleblowing")**, aprovado em 12 de fevereiro de 2014.

No âmbito deste Regulamento, consideram-se **"irregularidades" os atos ou omissões, dolosos ou negligentes**, praticados no âmbito da atividade do Grupo, que consubstanciem violações de natureza ética ou legal com impacto material no(s) seguintes domínio(s):

- a) Contabilidade;
- b) Auditoria;
- c) Controlo Interno e luta contra a corrupção; e
- d) Crimes Financeiros de qualquer tipo.

Os membros dos órgãos sociais ou demais dirigentes, diretores, quadros e restantes colaboradores do Grupo, independentemente da sua posição hierárquica ou do seu vínculo, participarão na implementação da política de comunicação de Irregularidades, mediante a sua comunicação interna de acordo com as regras e procedimentos previstos no Regulamento de *Whistleblowing*.

Este Regulamento está publicado na intranet da NOS e no sítio da internet da Sociedade disponível em www.nos.pt.

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, ficando ao critério do autor da comunicação a escolha de um dos meios possíveis.

Compete ao Conselho Fiscal a receção, 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.

Após estarem registadas, as comunicações são alvo de análise preliminar por forma a certificar o grau de credibilidade da comunicação, o carácter irregular do comportamento reportado, a viabilidade da investigação e a identificação das pessoas envolvidas ou que tenham conhecimento de factos relevantes, e que por isso devam ser confrontadas ou inquiridas.

O relatório de análise preliminar deverá concluir pelo avanço ou não da investigação. Se o Conselho Fiscal considerar que a comunicação é consistente, plausível e verosímil, inicia-se um processo de investigação, conduzido e supervisionado pelo Conselho Fiscal, do qual será dado conhecimento à CGS e ao Comité de Ética. Concluída a fase de investigação, o Conselho Fiscal elaborará um relatório, devidamente fundamentado, acerca dos factos apurados durante a investigação, e apresentará a sua decisão, propondo ao Conselho de Administração ou, na medida da respetiva delegação de competências, à Comissão Executiva, as medidas que em cada caso considere mais adequadas.

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. Responsáveis pela Auditoria Interna e gestão de risco

O sistema de controlo interno e de gestão de riscos da NOS é composto por diversos intervenientes chave, com as seguintes responsabilidades e objetivos:

- Comissão Executiva – A responsabilidade pela criação e funcionamento do sistema de controlo interno e de gestão de riscos da Sociedade cabe à Comissão Executiva, no uso dos poderes de gestão corrente delegados pelo Conselho de Administração. É também responsável por 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 Sociedade, com vista a garantir que os riscos efetivamente incorridos são consistentes com aqueles objetivos.

- Áreas de negócio – Cada departamento funcional das unidades de negócio da NOS é, como parte da sua responsabilidade nos processos corporativos ou funcionais, responsável pela implementação de controlos internos e pela gestão dos respetivos riscos específicos. Para além disto, para o desenvolvimento de determinados programas de gestão do risco, podem ser formadas equipas específicas de gestão de risco, tais como comités de risco ou equipas de trabalho. Estes incluem, habitualmente, um responsável ao nível executivo, uma comissão de diretores e uma equipa de *pivots* (interlocutores) representando as unidades de negócio.
- Gestão de Risco – As áreas de gestão de risco promovem a consciencialização, a medição e a gestão dos riscos de negócio que interferem na concretização dos objetivos e na criação de valor da organização. Contribuem com ferramentas, metodologias, suporte e *know-how* para as áreas de negócio. Também promovem e monitorizam a implementação de programas, projetos e ações destinadas a aproximar os níveis de risco aos limites aceitáveis estabelecidos pela gestão.
- Auditoria Interna – Avalia a exposição ao risco e verifica a eficácia da gestão dos riscos e dos controlos internos dos processos do negócio e dos sistemas de informação e de telecomunicações. Propõe medidas para melhorar os controlos internos, visando uma gestão mais eficaz dos riscos de negócio e tecnológicos. Monitoriza a evolução da exposição ao risco associada às principais observações ("*findings*") e **não conformidades identificados nas auditorias. Esta área reporta ao Conselho Fiscal** no que respeita a estas matérias.
- Auditor Externo – Verifica a eficácia e o funcionamento dos mecanismos de controlo interno e reporta deficiências identificadas ao órgão de fiscalização da Sociedade. No exercício das suas funções de interesse público, e entre outras atribuições, é responsável pela verificação das contas da Sociedade e pela respetiva emissão de uma certificação legal das contas e de um relatório de auditoria.
- Conselho Fiscal – É o 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, sendo destinatário dos respetivos relatórios, e pronuncia-se sobre o plano de trabalhos e os recursos afetos aos serviços de Auditoria Interna.
- Comissão de Auditoria e Finanças - Enquanto comissão especializada, aconselha o Conselho de Administração em determinadas matérias, incluindo as relativas às funções do Auditor Externo, da Auditoria Interna e da Gestão de Risco, reforçando assim, de forma complementar, a supervisão dessas matérias que é efetuada pelo Conselho Fiscal.

Como parte integrante do Sistema de Controlo Interno e de Gestão de Riscos, a Sociedade possui uma direção corporativa especializada em matérias de risco - a Direção de Auditoria Interna e Gestão de Risco - cuja missão é contribuir para a gestão eficaz dos riscos de negócio da NOS. Estas equipas de Auditoria Interna e de Gestão de Risco apoiam a Sociedade na concretização dos seus objetivos, acrescentando valor e melhorando as operações da Sociedade, através de uma abordagem sistemática e disciplinada para avaliar e ajudar a melhorar a eficácia da gestão de risco, do controlo interno e dos processos de governo da Sociedade.

A área de Gestão de Risco engloba as equipas de Programas de Gestão de Risco e de Monitorização Contínua do Risco. Esta área coordena o desenvolvimento e a manutenção dos Programas de Segurança da Informação, de Privacidade dos Dados Pessoais e de Continuidade de Negócio. Tem a responsabilidade da gestão operacional das seguintes certificações da NOS: ISO 27001 "Sistema de Gestão de Segurança da Informação", ISO 20000 "Sistema de Gestão de Serviços", ISO 9001 "Sistema de Gestão da Qualidade", ISO 14001 "Sistema de Gestão Ambiental" e ISO 45001 "Sistema de Gestão da Saúde e Segurança no Trabalho". O âmbito de atuação inclui ainda atividades de monitorização contínua de riscos, através do acompanhamento de ações corretivas e de melhoria, bem como através de indicadores chave em alguns processos de negócio.

Estas equipas efetuam análises de risco, propõem políticas de gestão de risco para a Sociedade e coordenam programas ou projetos transversais para dotar a organização de processos adaptados e dos respetivos controlos internos que permitam gerir os riscos. Asseguram ainda a revisão, avaliação e adequação dos manuais de controlo interno implementados nos principais negócios da NOS. Existem também funções de gestão de risco em algumas das áreas de negócio, nomeadamente quando a existência de *pivots* ou *champions* (interlocutores) específicos é relevante para determinadas especialidades da gestão de risco, como é o caso da gestão do Manual de Controlo Interno, da Segurança da Informação, da Privacidade, da Continuidade de Negócio, da Gestão de Serviços, bem como o caso do sistema de gestão integrado relativo à Qualidade, Ambiente e Saúde e Segurança no Trabalho.

No âmbito da avaliação do grau de cumprimento interno e do desempenho do sistema de gestão de riscos, a Comissão de Auditoria e Finanças e o Conselho Fiscal são destinatários dos seguintes relatórios: a avaliação anual que a Auditoria Externa efetua sobre o sistema de Controlo Interno; os indicadores produzidos periodicamente pela Gestão de Risco sobre os resultados do Controlo Interno (como por exemplo, grau de implementação do Manual de Controlo Interno, cobertura dos riscos financeiros pelo Manual de Controlo Interno, resultados dos *Self Assessments* aos controlos, controlos chave, etc.).

A área de Auditoria Interna engloba as equipas de Auditoria de Processos de Negócio e de Auditoria de Sistemas. Fazem parte do seu âmbito as seguintes atividades: auditorias de verificação (*assurance*) aos processos e sistemas, auditorias de conformidade (*compliance*) ao Manual de Controlo Interno e à certificação na Norma ISO27001, auditorias de apuramento de incidentes ou de denúncias, bem como a realização de alguns trabalhos de consultoria independente e objetiva.

A definição da atividade das equipas de Auditoria Interna está feita ao abrigo da Carta de Auditoria Interna. A atividade da Auditoria Interna rege-se pelas orientações do *Institute of Internal Auditors* (IIA), incluindo a definição de auditoria interna, o Código de Ética e as Normas Internacionais para a Prática Profissional de Auditoria Interna (IIA Standards). O plano anual de Auditoria Interna é desenvolvido e baseado no Plano de Ações e Recursos anual da Sociedade e numa priorização do trabalho de auditoria, utilizando uma metodologia baseada no risco que integra os resultados do *ERM - Enterprise Risk Management* e considera o *roadmap* de cobertura dos processos de negócio, dos sistemas de informação e de telecomunicações, e das obrigações legais.

O plano de auditoria interna também considera os contributos da Comissão Executiva, de outros membros da gestão de topo, da Comissão de Auditoria e Finanças e, em separado, do Conselho Fiscal que tem a competência legal e estatutária de se pronunciar sobre o plano de trabalhos e os recursos afetos aos serviços de Auditoria Interna.

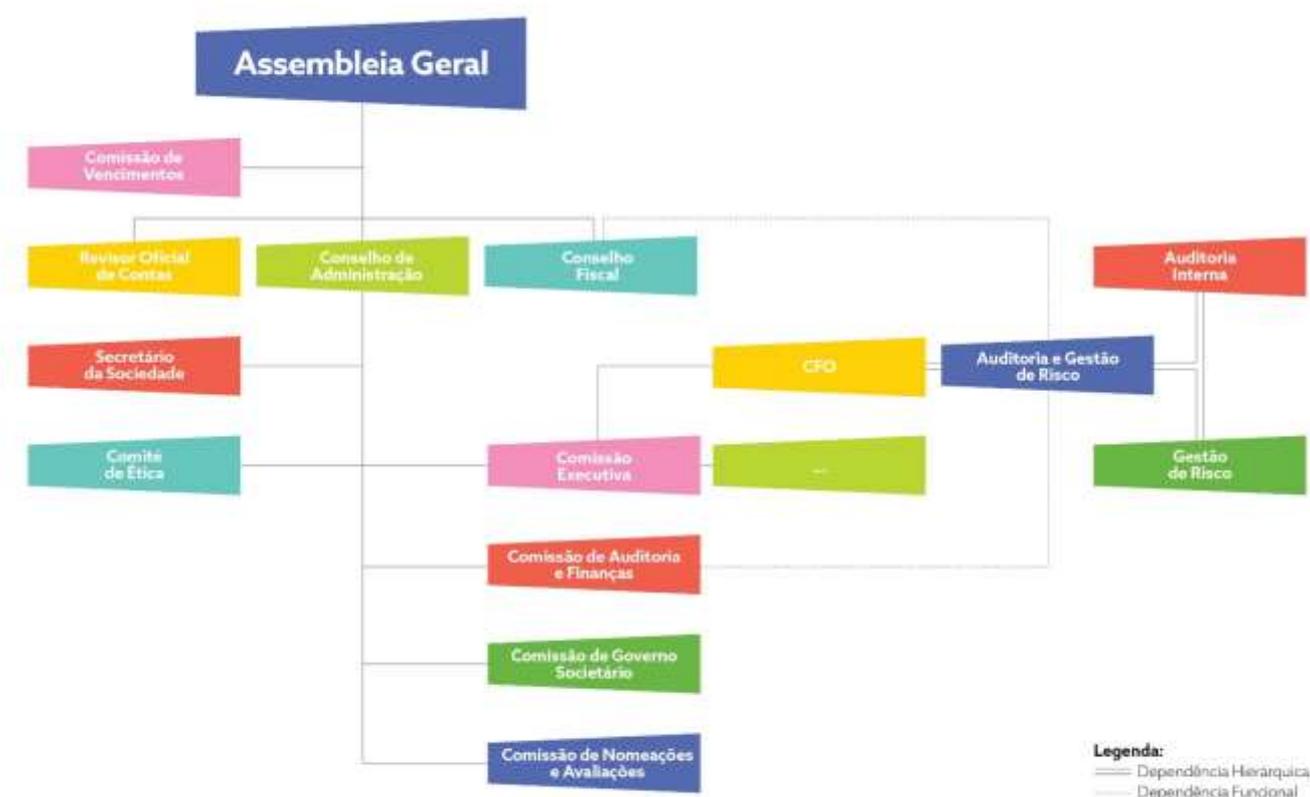
De acordo com as boas práticas internacionais, as equipas de Auditoria Interna e de Gestão de Risco apresentam a maioria dos seus colaboradores certificados em normas de auditoria e em metodologias de gestão de risco, totalizando em conjunto 28 certificações. Estas incluem o *Certified Internal Auditor* (CIA), o *Certified in Control Self Assessment* (CCSA), o *Certified Information System Auditor* (CISA), o *ISO 27001 ISMS Lead Auditor*, o *ISO 22301 BCMS Lead Auditor*, o *ISO 31000 Lead RiskManager*, o *Certified Continuity Manager* (CCM), o *Associated Business Continuity Professional* (ABCP), o *Certified Information System Security Manager* (CISM), o *Certified Information Systems Security Professional* (CISSP), o *ISO 27001 ISMS Lead Implementer*, o *Certified in Risk and Information Systems Control* (CRISC), o *Certified in the Governance of Enterprise IT* (CGEIT), o *ITIL Foundation* (ITIL), o *Project Management Professional* (PMP) e o *Certified Project Management Associate* (CPMA).

51. Relações de dependência perante outros órgãos ou comissões

As relações de dependência hierárquica e funcional são as que de seguida se indicam:

- 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, 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, ser destinatário dos respetivos relatórios, e pronunciar-se sobre o plano de trabalhos e os recursos afetos aos serviços de Auditoria Interna.
- 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.

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.



52. Outras áreas competentes 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, destacámos as seguintes áreas e processos de negócio:

- As áreas de Planeamento e Controlo, em articulação com os respetivos *pivots* (interlocutores) existentes nas áreas de negócio, são responsáveis por monitorizar a execução dos planos Planos de Ação e Recursos anuais (enquadrados nos planos estratégicos da organização) e dos respetivos orçamentos e previsões, nas componentes financeira e 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 processos e indicadores para monitorizar as operações e os KPIs;
- Existem áreas dedicadas a monitorizar riscos específicos do negócio e gerar alertas, como, por exemplo, as equipas de *Enterprise Business Assurance* (controlo de utilização, fraude de subscrição, de consumos, de conteúdos, etc.) e de Supervisão de Rede e Serviços, no negócio das comunicações;
- As áreas técnicas, incluindo as áreas de Redes e de Sistemas de Informação, possuem indicadores e alertas para a interrupção de serviço e incidentes de segurança, ao nível operacional;
- As diversas áreas de negócio possuem controlos 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.

53. Principais tipos de risco

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 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 pretendidos e estabelecidos pela Comissão Executiva. Os planos são debatidos e aprovados pela Comissão Executiva.

De seguida identificam-se e descrevem-se os principais riscos inerentes aos negócios da NOS e as respetivas estratégias e ações que têm sido adotadas para a sua gestão. Para alguns dos riscos, remetemos as estratégias e ações para outras secções do Relatório e Contas onde são descritos com maior detalhe.

Riscos económicos

- **Envolvente Económica** - A Sociedade esteve exposta nos últimos anos aos efeitos da envolvente económica e social desafiante vivida em Portugal e, conseqüentemente, à redução geral de consumo. Apesar das melhorias na envolvente económica e de mercado verificadas mais recentemente, sobretudo através do crescimento do produto, mantém-se o risco da quota de mercado, em clientes e/ou receitas, poder ser afetada devido à taxa de desemprego ainda alta, à aplicação de medidas de contenção do consumo público e à variabilidade do consumo privado. A NOS tem monitorizado atentamente este risco e adotado estratégias com o objetivo de crescer em clientes e contrariar a queda de receitas verificada no

mercado de telecomunicações em Portugal. A NOS tem também estado atenta à identificação de outras oportunidades, em articulação com as estratégias de resposta aos riscos de concorrência e de inovação tecnológica que se descrevem nos pontos seguintes.

- Concorrência – Este risco está relacionado com 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 por uma estratégia de aposta na melhoria constante da qualidade, da diferenciação e da inovação dos produtos e serviços prestados, bem como na proteção da oferta face à concorrência, diversificação da oferta, cruzamento de ofertas entre negócios da NOS, reforço do *portfolio* de direitos audiovisuais e da respetiva oferta de conteúdos e ainda constante monitorização das preferências e/ou necessidades dos clientes. Os processos de integração operacional ocorridos nos últimos anos na NOS têm contribuído para desenvolver a posição competitiva face aos concorrentes. A NOS pretende ir mais longe no reforço da posição competitiva, evoluindo de uma lógica de integração para uma lógica de transformação, pelo que tem em curso um programa de transformação operacional cujos objetivos chave são a satisfação do cliente, o *fitness* organizacional e a eficiência operacional. A NOS está ainda atenta aos movimentos de consolidação e de aquisição nas indústrias das comunicações e dos conteúdos e entretenimento por parte de concorrentes.
- Inovação Tecnológica – Este risco está associado à necessidade de investimentos em serviços cada vez mais concorrenciais (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*). 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 das tecnologias, serviços e conteúdos inovadores que estão descritos ao longo do Relatório de Gestão e também nas Demonstrações Não Financeiras, em particular **nas secções “Gestão dos riscos” e “Promover a inovação sustentável”**.
- Interrupção de Negócio e Perdas Catastróficas (Gestão da Continuidade de Negócio) - Uma vez que os negócios da NOS assentam, sobretudo, na utilização de tecnologia, as potenciais falhas dos recursos técnico-operacionais (infraestruturas de rede, aplicações dos sistemas de informação, servidores, etc.) 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*), bem como outras iniciativas e ações que estão descritas nas **Demonstrações Não Financeiras, em particular nas secções “Gestão dos riscos” e “Resposta a situações de emergência”**.
- Confidencialidade, Integridade e Disponibilidade (Gestão da Segurança da Informação) – 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. Para endereçar os riscos de segurança e cibersegurança, a NOS desenvolve e mantém o programa ISM (*Information Security Management*), bem como outras iniciativas e ações que

estão descritas nas Demonstrações Não Financeiras, em particular nas secções “Gestão dos riscos” e “Segurança da Informação e Privacidade”.

- Privacidade (Proteção de Dados Pessoais) - Assumem cada vez maior relevância os riscos de privacidade, associados sobretudo às alterações nos regulamentos 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 tem vindo a desenvolver um Programa de Privacidade com o objetivo de monitorar e melhorar continuamente a conformidade com o novo Regulamento Geral de Proteção de Dados e com outras regulamentações com impacto na privacidade. Algumas das iniciativas e ações mais relevantes **estão descritas nas Demonstrações Não Financeiras, em particular nas secções “Gestão dos riscos” e “Segurança da Informação 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. Os perpetrantes das fraudes podem tirar partido das potenciais vulnerabilidades dos processos de negócio, da rede ou dos serviços de 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. 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.

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.
- 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. O atual ambiente económico adverso também contribui significativamente para o agravamento destes riscos. 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 NOS. Adicionalmente, a NOS tem equipas específicas para Controlo de Crédito, Recebimentos, Cobranças e Contencioso e, para determinados segmentos de negócio, subscreve ainda seguros de crédito.

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 o acesso dos operadores às redes, em condições de transparência e igualdade, assim como promover a concorrência e o desenvolvimento dos mercados. Para o efeito, assegura o cumprimento e a fiscalização de um conjunto significativo das regras a que o mercado está sujeito, incluindo a análise de mercados relevantes, a identificação de empresas com poder de mercado significativo (PMS) e imposição de medidas adequadas para a resolução das falhas de mercado identificadas. Neste contexto, em 2018 salienta-se a aprovação do Regulamento de Portabilidade, a análise à alteração das condições associadas à utilização das condutas e postes da MEO, a decisão sobre os limites associados às ofertas de *zero rating*, um novo projeto para Regulamento sobre Segurança e Integridade das Redes e uma primeira consulta pública com vista à futura atribuição de espectro radioelétrico para o 5G. Constituem atribuições da ANACOM assegurar a divulgação e fiscalização do cumprimento das diretivas comunitárias aplicáveis ao setor, sendo que em 2018 foi publicado o Código Europeu das Comunicações Eletrónicas, que reúne num único documento as quatro principais diretivas europeias aplicáveis ao setor (Diretiva-Quadro, Diretiva Autorização, Diretiva Acesso e Diretiva Serviço Universal). Este documento deve ser transposto para a legislação nacional até ao final de 2020, sendo que neste processo é expectável a participação do regulador setorial, assim como o envolvimento dos stakeholders relevantes. Compete ainda à ANACOM 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), o Regulamento Geral de Proteção de Dados e o Regulamento e-Privacy. Adicionalmente, para além das regras específicas relacionadas com o setor das comunicações, a NOS está também sujeita a legislação horizontal, incluindo legislação concorrencial, sendo que neste caso pode ser objeto de intervenção, entre outras entidades, da Autoridade da Concorrência. 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. Gestão de riscos

Os processos de gestão de riscos e de controlo interno da NOS, incluindo as metodologias pelas quais os riscos são identificados, avaliados e acompanhados, encontram-se descritos no presente ponto.

Os processos de gestão de risco e de controlo interno são suportados por uma metodologia consistente e sistemática, baseados na norma internacional *Enterprise Risk Management - Integrated Framework*, emitida pelo COSO (*Committee of Sponsoring Organisations of the Treadway Commission*). Adicionalmente, para a gestão dos riscos relacionados com a Segurança da Informação, a Privacidade dos Dados Pessoais e a Continuidade de Negócio, foram consideradas também metodologias específicas alinhadas com as Normas da série ISO2700x - *Information Security Management* e com a Norma ISO22301 - *Business Continuity Management*, bem como os

requisitos legais e regulamentares sobre segurança e integridade das redes (supervisionados pela ANACOM) e sobre a privacidade dos dados pessoais (supervisionados pela CNPD).

As metodologias adotadas para o sistema de controlo interno tomaram ainda em consideração as referências fornecidas pelos organismos responsáveis por promover a existência de mecanismos de controlo nos mercados, incluindo as recomendações do Código de Governo das Sociedades da CMVM (anteriormente em vigor) e do IPCG (Instituto Português de Corporate Governance), bem como o Código das Sociedades Comerciais. Adicionalmente, para as vertentes de controlo interno relacionadas com TIC (Tecnologias de Informação e Comunicação) foi considerado ainda o *framework* COBIT (*Control Objectives for Information and related Technology*).

O diagrama abaixo ilustra as principais fases da metodologia geral de gestão de riscos da NOS, que podem ser aplicadas ao nível das entidades ou dos processos de negócios das suas principais subsidiárias.



Metodologia geral de Gestão de Risco

Em linha com esta metodologia geral, a gestão e o controlo dos riscos são conseguidos através das principais abordagens e dos métodos de seguida apresentados:

Gestão dos Riscos Corporativos (*ERM - Enterprise Risk Management*)

Abordagem: 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.

Método: 1. Identificar e avaliar riscos que impactem o negócio >> 2. Explorar riscos e suas causas >> 3. Medir riscos através de indicadores >> 4. Gerir riscos através de ações >> 5. Monitorizar riscos

Gestão da Continuidade de Negócio (*BCM - Business Continuity Management*)

Abordagem: Pretende mitigar o risco de interrupção de atividades críticas de negócio, que possam decorrer de situações de catástrofe, falhas técnico-operacionais ou falhas de recursos humanos. O âmbito deste processo inclui também a avaliação e a gestão dos riscos de segurança física nas instalações críticas da NOS.

Método: 1. Compreender o negócio >> 2. Definir estratégias de resiliência >> 3. Desenvolver e implementar planos de continuidade e de gestão de crise >> 4. Testar, manter e auditar os planos e processos BCM

Gestão da Segurança da Informação (*ISM - Information Security Management*)

Abordagem: Pretende gerir os riscos associados à disponibilidade, integridade, confidencialidade e privacidade da informação e dos dados pessoais. Tem como objetivos desenvolver e manter as Política de Segurança da Informação e Políticas de Privacidade, verificar a conformidade dos procedimentos com as políticas, desenvolver programas de formação e consciencialização e estabelecer e monitorizar KPIs (*Key Performance Indicators*) de Segurança e Privacidade.

Método: 1. Identificar informação/dados críticos >> 2. Detalhar plataformas / recursos críticos de suporte à informação/dados >> 3. Avaliar o nível de risco de segurança >> 4. Definir e implementar indicadores >> 5. Gerir e monitorizar ações de mitigação dos riscos

Monitorização Contínua dos Riscos e Controlos (*CM - Continuous Monitoring*)

Abordagem: 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 organização.

Método: 1. Definir processos, ciclos de negócio (*business cycles*) e estrutura de dados >> 2. Estabelecer desenho dos controlos >> 3. Implementar, divulgar e assegurar a efetividade dos controlos >> 4. Analisar e reportar métricas de *status* de implementação dos controlos >> 5. Acompanhar os planos de ação (*action plans*) e atualizar os controlos.

55. Principais elementos dos sistemas de controlo interno e gestão de riscos relativos à divulgação de informação financeira

A NOS reconhece que, tal como sucede com outras sociedades cotadas com atividades semelhantes, está potencialmente exposta a riscos relacionados com os processos de contabilidade e de reporte financeiro. Assim, a Sociedade está empenhada em manter um ambiente de controlo interno eficaz, especialmente nestes processos. Pretende assegurar 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.

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 controlos ao nível da entidade (*Entity Level Controls*) são definidos em termos corporativos, incluindo a NOS, sendo aplicáveis a todas as sociedades do Grupo, e visam estabelecer linhas orientadoras de controlo interno para as subsidiárias da NOS;
- Os controlos processuais (*Process Level Controls*) e os controlos dos sistemas de informação (*IT/IS Controls*) são definidos corporativamente, sendo 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 encontram-se, na generalidade das situações, nos departamentos de

cada uma das subsidiárias; os controlos relacionados com o processamento, registo e arquivo contabilístico dessa informação encontram-se, a nível corporativo, na Direção Administrativa e Financeira.

O sistema de controlo interno e de gestão de riscos associado às demonstrações financeiras inclui os controlos-chave de seguida indicados:

- 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;
- A utilização de princípios contabilísticos, explicados nos Anexos 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;
- É mantida uma indexação entre os controlos definidos no Manual de Controlo Interno e as quatro asserções financeiras comumente aceites:
 - i. *Completeness*: pretende assegurar que todas as transações são registadas, que são capturadas para processamento todas as transações válidas e que não existem registos em duplicado;
 - ii. *Accuracy*: orientado para assegurar que as transações são registadas de modo correto incluindo a contabilização no período em que ocorreram, existindo uma adequada especialização dos exercícios;
 - iii. *Validity*: significa que todas as transações são válidas, obedecendo a dois critérios fundamentais: (i) são adequadamente aprovadas em conformidade com as delegações de competências e (ii) estão relacionadas com a normal atividade da Sociedade, isto é, são lícitas;
 - iv. *Restricted Access*: pretende assegurar que existe uma adequada restrição de acessos à informação, em suporte eletrónico ou qualquer outro meio de salvaguarda dos ativos.

De forma a garantir o conhecimento de todos os intervenientes no processo de reporte financeiro relativamente às operações da Sociedade, ao normativo aplicável e aos conhecimentos técnicos necessários para cumprirem as suas responsabilidades, 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 nos Anexos 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 nos Anexos às demonstrações financeiras.

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 auto-avaliação 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 pelo Auditor Externo;

- 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).

Nos Anexos 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 e 57. Serviço responsável pelo apoio ao investidor e Representante para as Relações com o Mercado

A Direção de Relação com Investidores, tem como objetivo 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 mercado regulamentado onde se encontram admitidas à negociação as ações representativas do capital social da NOS – a saber, o Euronext Lisbon - e com a respetiva entidade reguladora, a CMVM.

A Direção de Relação com Investidores publica, anualmente, o relatório de gestão e contas divulgando também a informação anual, semestral e trimestral, em conformidade com a lei societária e as leis de mercado de capitais nacionais. A Sociedade divulga informação privilegiada em relação à sua atividade ou aos valores mobiliários por si emitidos de forma imediata e pública, podendo os acionistas e demais stakeholders aceder à mesma através do sítio da internet da Sociedade (www.nos.pt/ir). Toda a informação é disponibilizada no sítio da internet da Sociedade em português e inglês.

A atividade desenvolvida pela Direção de Relação com Investidores assegura igualmente a informação constante e atualizada à comunidade financeira acerca da atividade da NOS através da elaboração regular de press releases, apresentações e comunicados sobre os resultados trimestrais, semestrais e anuais, bem como sobre quaisquer factos relevantes que ocorram.

Presta, igualmente, todo e qualquer tipo de esclarecimentos à comunidade financeira em geral – acionistas, investidores (institucionais e particulares) e analistas, assistindo e apoiando também os acionistas no exercício dos seus direitos. A Direção de Relações com Investidores 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. Em 2018, os principais eventos de Relações com Investidores foram:

DATA	FORMATO	LOCAL
08 fevereiro	Santander Iberian Conference	Madrid
19 março	Roadshow	Londres
20 março	Citigroup European and Emerging Telecoms Conference	Londres
23 março	Roadshow	Madrid
18 abril	Roadshow	Londres
18 maio	Roadshow	Paris
24 maio	Roadshow	Frankfurt
25 maio	Roadshow	Copenhaga
04/05 junho	Roadshow	NY/Boston
07 junho	Roadshow	Londres
28 junho	Roadshow	Londres
05 setembro	Barclays TMT Forum	Londres
06 setembro	Deutsche Bank TMT Conference	Londres
07 setembro	BPI Iberian Conference	Cascais
11 setembro	BBVA Iberian Conference	Londres
12 setembro	Goldman Sachs Communacopia	NY
13 setembro	Roadshow	Chicago
14 novembro	Morgan Stanley TMT Conference	Barcelona
20 novembro	Roadshow	Madrid
22 novembro	Roadshow	Bilbao
05 dezembro	Roadshow	Paris

A Direção de Relação com Investidores da NOS tem a seguinte composição:

Maria João Carrapato

Diretora de Relações com Investidores e Representante para as Relações com o Mercado da NOS.

Tel.: +351 21 782 47 25

Henrique Rosado

Tel.: +351 21 791 66 63

Clara Teixeira

Tel.: +351 21 782 47 25

As funções, composição e contactos da Direção de Relação com Investidores encontram-se, igualmente, divulgados no sítio da internet da Sociedade.

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

Rua Ator António Silva, n.º 9

1600 - 203 Lisboa (Portugal)

Tel. +(351) 21 782 47 25

Fax: +(351) 21 782 47 35

E-mail: ir@nos.pt

58. Pedidos de informação

Existe, na Sociedade, 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 2018, não se encontrava nenhum pedido de informação pendente de resposta.

V. Sítio de internet

59. Endereços

A NOS disponibiliza, através do seu sítio da Internet (<http://www.nos.pt/institucional/PT/Paginas/default.aspx>), em português e inglês, acesso a informações que permitem o conhecimento sobre a sua evolução e a sua realidade atual em termos económicos, financeiros e de governo.

60 a 65. Local de disponibilização de: (i) informação sobre a Sociedade; (ii) estatutos e regulamentos; (iii) informação sobre titulares de órgãos e outras estruturas; (iv) documentos de prestação de contas e outros documentos de índole financeira; (v) convocatória e informação preparatória e subsequente; e (vi) acervo histórico de deliberações

Em linha com Recomendação I.2.3. do Código de Governo das Sociedades do IPCG, a Sociedade disponibiliza no seu sítio da Internet (<http://www.nos.pt/institucional/PT/investidores/governo-de-sociedade/Paginas/default.aspx>) a seguinte informação e / ou documentação, em português e inglês:

- Firma, a sua qualidade de sociedade aberta, local onde se encontra a sua sede e demais elementos mencionados no artigo 171.º do CSC;
- Estatutos e regulamentos de funcionamento dos órgãos de administração, de fiscalização e das suas comissões internas (Comissão Executiva, Comissões de Governo Societário, de Auditoria e Finanças e de Nomeações e Avaliações assim como o Comité de Ética);
- Identidade dos titulares dos órgãos sociais;
- Direção de Relação com Investidores, incluindo, identificação da representante para as relações com o mercado, composição, funções e contactos daquela direção;
- Documentos de prestação de contas dos últimos 10 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 trimestrais.
- Convocatórias da Assembleia Geral, propostas apresentadas e extratos de ata;
- O acervo histórico com as deliberações tomadas pela Assembleia Geral da Sociedade, o capital social representado e os resultados das votações, pelo menos, dos últimos três anos.

- O número de reuniões realizadas em 2018 pelos órgãos de administração, de fiscalização e comissões da Sociedade.

D. Remunerações

I. Competência para determinação

66. Respetiva identificação

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).

II. Comissão de vencimentos

67. Composição da Comissão de Vencimentos

Em Assembleia Geral Anual, de 26 de abril de 2016, foi nomeada uma Comissão de Vencimentos, para o triénio de 2016/2018.

A Comissão de Vencimentos é composta por dois elementos com reconhecida experiência, nomeadamente no campo empresarial, que dispõem do conhecimento necessário para tratar e decidir sobre todas as matérias da competência da Comissão de Vencimentos, incluindo sobre política remuneratória.

Com vista à determinação da política remuneratória, a Comissão de Vencimentos acompanha e avalia, numa base constante e com o apoio da CNA, o desempenho dos Administradores, verificando em que medida foram atingidos os objetivos propostos, e reúne sempre que for necessário.

A composição da Comissão de Vencimentos em 31 de dezembro de 2018, era a seguinte:

Presidente	Ângelo Paupério
Vogal	Mário Leite da Silva

A Sociedade proporciona aos membros da Comissão de Vencimentos permanente acesso, a expensas da Sociedade, a consultores externos especializados em diversas áreas, sempre que aquela comissão o necessite. Tais consultores externos serão escolhidos pela referida comissão, assegurando a Comissão de Vencimentos que tais serviços são prestados com independência, por consultores que não prestam outros serviços à Sociedade ou a

outras sociedades do grupo. A Comissão de Vencimentos não procedeu, durante o ano 2018, a qualquer contratação de serviços para apoio ao cumprimento da sua missão.

A Comissão de Vencimentos reuniu 3 vezes em 2018, tendo deliberado sobre matérias de avaliação, remuneração e definição de objetivos da Comissão Executiva.

Das respetivas reuniões são sempre lavradas e assinadas as respectivas atas.

68. Conhecimento e experiência dos membros

Os membros da Comissão de Vencimentos apresentam uma vasta e reconhecida experiência de gestão empresarial, designadamente em sociedades cotadas, remetendo-se aqui para a informação anteriormente apresentada no ponto 19 do presente relatório.

III. Estrutura das remunerações

69. Descrição da política remuneratória

Na reunião da Assembleia Geral da NOS de 10 de maio de 2018, 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, cujas linhas gerais a seguir se detalham.

Os sistemas de recompensa constituem um elemento estratégico na capacidade de uma organização atrair, reter e motivar os melhores profissionais do mercado.

As boas práticas dos sistemas de remuneração, ao nível de sociedades cotadas, aconselham modelos integrando **diferentes componentes: uma componente fixa, funcionando como remuneração “base”, e outra variável, 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.

No âmbito das componentes do sistema de compensação da NOS para os membros executivos da Administração, refira-se que este sistema está alinhado com o praticado por outras sociedades comparáveis.

A remuneração variável associada ao cumprimento de objetivos de gestão é exercida através das seguintes componentes: a Participação nos Resultados e o Plano de Atribuição de Ações.

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.

Os planos de ações, aprovados, ao longo do tempo, em Assembleia Geral, visam 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.

Os membros não executivos do Conselho de Administração, pelo facto de não terem responsabilidades na operacionalização das estratégias definidas, dispõem de um sistema de compensação que não prevê nenhuma das componentes da remuneração variável, incluindo apenas uma componente fixa.

Política de remuneração dos membros dos órgãos de fiscalização

Os membros do Conselho Fiscal, à semelhança dos demais Administradores não executivos, apenas auferem uma remuneração fixa.

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

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.

70. Estrutura da remuneração e alinhamento de interesses

O sistema de compensação *supra* referido 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 CNA, 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 2018, 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.**

Por sua vez, a componente associada ao Plano de Atribuição de Ações tem por intenção, para além do cumprimento dos objetivos já mencionados para a Participação nos Resultados, garantir igualmente o alinhamento com a criação de valor acionista e do fortalecimento de mecanismos de fidelização.

A NOS tem em vigor um Plano de Atribuição de Ações, aprovado na Assembleia Geral de 23 de abril de 2014 (denominado Plano NOS), destinado a colaboradores em determinados grupos organizacionais, incluindo os Administradores executivos.

Note-se, porém, que por força do diferimento da entrega de ações, durante o decurso de 2018, encontrava-se em vigor um plano das sociedades anteriores à fusão denominado por Standard. Por outras palavras, foi ainda possível, após a fusão, a entrega de ações ao abrigo destes planos.

71. Componente variável e desempenho

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 define a modalidade de entrega diferida de ações (diferimento de 3 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 os atuais planos de ações serem, de facto, diferidos no tempo (isto é, o Plano NOS e os Planos Standard), 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 melhor 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.

72. Diferimento do pagamento de remuneração variável

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.

73. Atribuição de remuneração variável em ações

Em Assembleia Geral de 23 de abril de 2014, foi aprovado o Plano de Atribuição de Ações (Plano NOS).

Neste âmbito, 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 três anos, contados da data da atribuição, ou seja, a sua efetiva entrega, e a consequente disponibilidade, apenas ocorrerá, para os membros executivos, decorridos 3 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. Atribuição de remuneração variável em opções

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. Prémios anuais e outros benefícios não pecuniários

Não foram atribuídos, em 2018, outros benefícios não pecuniários significativos.

76. Regimes complementares de pensões ou reforma

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

IV. Divulgação das remunerações

77. Remuneração auferida pelos Administradores

A remuneração dos Administradores, durante o exercício de 2018, foi a seguinte:

NOME	REMUNERAÇÃO FIXA	PARTICIPAÇÃO DE RESULTADOS	TOTAL
ADMINISTRADORES EXECUTIVOS			
MIGUEL NUNO SANTOS ALMEIDA	575.000	316.800	891.800
JOSE PEDRO FARIA PEREIRA DA COSTA	425.000	234.300	659.300
ANA PAULA GARRIDO PINA MARQUES	325.000	179.300	504.300
JORGE FILIPE PINTO SEQUEIRA DOS SANTOS GRACA	275.000	151.800	426.800
LUIS MOUTINHO DO NASCIMENTO	275.000	151.800	426.800
MANUEL ANTONIO PORTUGAL RAMALHO EANES	325.000	179.300	504.300
ADMINISTRADORES NÃO EXECUTIVOS			
JORGE MANUEL DE BRITO PEREIRA	140.000	-	140.000
ANGELO GABRIEL RIBEIRINHO SANTOS PAUPERIO	75.000	-	75.000
ANTONIO BERNARDO ARANHA GAMA LOBO XAVIER	60.000	-	60.000
ANTONIO DOMINGUES	55.000	-	55.000
CATARINA EUFEMIA AMORIM DA LUZ TAVIRA	55.000	-	55.000
JOAQUIM FRANCISCO ALVES FERREIRA DE OLIVEIRA	55.000	-	55.000
JOAO PEDRO MAGALHAES DA SILVA TORRES DOLORES	55.000	-	55.000
LORENA SOLANGE FERNANDES DA SILVA FERNANDES	55.000	-	55.000
MARIA CLAUDIA TEIXEIRA AZEVEDO	55.000	-	55.000
MARIO FILIPE MOREIRA LEITE DA SILVA	75.000	-	75.000
	2.880.000	1.213.300	4.093.300

Os montantes apresentados no quadro acima foram calculados numa base de acréscimo.

Adicionalmente e, no que toca aos membros executivos, relativamente à performance do exercício de 2018, serão atribuídos direitos no âmbito do plano de ações NOS 2019-2022, com um período de empossamento das ações de três anos, condicionado ao desempenho futuro positivo da Sociedade nos termos referidos no ponto 71.

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

NOME	Nº DE AÇÕES
ADMINISTRADORES EXECUTIVOS	
MIGUEL NUNO SANTOS ALMEIDA	66.162
JOSE PEDRO FARIA PEREIRA DA COSTA	48.932
ANA PAULA GARRIDO PINA MARQUES	37.446
JORGE FILIPE PINTO SEQUEIRA DOS SANTOS GRACA	31.703
LUIS MOUTINHO DO NASCIMENTO	31.703
MANUEL ANTONIO PORTUGAL RAMALHO EANES	37.446
	253.392

⁽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.

78. Montantes pagos por outras sociedades do Grupo NOS

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. Participação em lucros ou pagamento de prémios

As remunerações variáveis a pagar com base na performance de 2018, incluindo a participação em lucros ou pagamento de outras componentes de remuneração variável, encontram-se descritas no ponto 77.

80. Indemnizações a ex-Administradores executivos

Não foram pagas, em 2018, quaisquer indemnizações a ex-Administradores por cessação das suas funções.

81. Remuneração auferida pelos membros do órgão de fiscalização

A remuneração dos membros do Conselho Fiscal, durante o exercício de 2018, foi a seguinte:

NOME	REMUNERAÇÃO FIXA
CONSELHO FISCAL	
PAULO CARDOSO CORREIA DA MOTA PINTO	60.000
EUGENIO LUIZ LOPES FRANCO FERREIRA	30.000
PATRICIA ANDREA BASTOS TEIXEIRA LOPES COUTO VIANA	30.000
	120.000

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

82. Remuneração do Presidente da Mesa da Assembleia Geral

A remuneração dos membros da Mesa da Assembleia Geral, durante o exercício de 2018, foi a seguinte:

NOME	REMUNERAÇÃO FIXA
MESA DA ASSEMBLEIA GERAL	
PEDRO CANASTRA DE AZEVEDO MAIA	18.000
TIAGO ANTUNES DA CUNHA FERREIRA DE LEMOS	5.000
	23.000

V. Acordos com implicações remuneratórias

83. Limites a compensações por destituição sem justa causa

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.

84. Indemnizações em caso de demissão, despedimento sem justa causa ou cessação por mudança de controlo (Administradores e dirigentes)

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 ações e stock options

85. Planos e 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.

Por força do diferimento da entrega de ações, vai permanecer ainda em vigor o plano das sociedades anteriores à fusão, denominado por Standard.

86. Caracterização do plano

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, sob proposta do Presidente do Conselho de Administração, se o beneficiário for membro da Comissão Executiva da NOS).

O período de empossamento das ações deste Plano é de três anos, contados da data da atribuição, ou seja, a sua efetiva entrega, e a conseqüente disponibilidade, apenas ocorrerá, para os membros executivos, decorridos 3 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.

87. Plano de ações stock options a favor de trabalhadores e colaboradores

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 entregues após um período de diferimento de 3 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 2018, os planos que permitem a entrega de ações eram os seguintes:

	NÚMERO DE AÇÕES
PLANO NOS	
Plano 2016	729 519
Plano 2017	836 519
Plano 2018	844 391

Durante o exercício findo em 31 de dezembro de 2018, os movimentos ocorridos ao abrigo do plano, detalham-se do seguinte modo:

	PLANO STANDARD	PLANO NOS
SALDO A 31 DE DEZEMBRO DE 2017:	60 378	2 235 860
MOVIMENTOS DO PERÍODO:		
Atribuídas	-	856 941
Exercidas (Empossadas)	(58 519)	(544 709)
Canceladas/Extintas/Corrigidas ⁽¹⁾	(1 859)	(137 663)
SALDO A 31 DE DEZEMBRO DE 2018:	-	2 410 429

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 2018, a responsabilidade em aberto (isto é, o valor que a Sociedade terá de suportar) relativa a estes planos é de 6.495 milhares de euros, e está registada em Reservas, no montante de 5.225 milhares de euros, para os planos liquidados em ações, e em Acréscimos de Custos, no montante de 1.270 milhares de euros, para os planos liquidados em dinheiro.

88. Controlo de participação dos trabalhadores no capital

Restrições à transmissão das ações

Os direitos a ações atribuídos só podem ser alienados após o respetivo empossamento, cujo período é de 3 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 de controlo de transações com partes relacionadas

A NOS tem instituídos mecanismos e procedimentos de controlo de 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 foram 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

(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 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, também da delegação de poderes de gestão do Conselho de Administração na Comissão Executiva, determina que compete em especial ao Presidente da Comissão Executiva 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.

Também a CAF, enquanto comissão especializada do Conselho de Administração, escrutina estas matérias, determinando a alínea q) do artigo 3.º do seu regulamento que são poderes desta, nomeadamente, analisar e dar parecer prévio sobre 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.

Adicionalmente, em conformidade com a recomendação I.5.1. do Código de Governo das Sociedades do IPCG, nos termos da alínea r) do número 1 do artigo 3.º do Regulamento do Conselho Fiscal, compete a este órgão, designadamente, emitir 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.

Saliente-se que, em 2014, a Sociedade aprovou, pelo seu órgão de fiscalização – Conselho Fiscal - um Regulamento sobre Transações com Titulares de Participações Qualificadas e Partes Relacionadas (isto é, entidades que com eles estejam em alguma das situações previstas no artigo 20.º do CVM), 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.

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.

90. e 91. Transações sujeitas a controlo e intervenção do órgão de fiscalização para avaliação prévia destes negócios

O referido Regulamento sobre Transações com Titulares de Participações Qualificadas e 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 2018 pode ser consultada na Nota n.º 42 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.

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 e 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.

Sem prejuízo de outras transações sujeitas a aprovação do Conselho de Administração, nos termos da lei e dos Estatutos da Sociedade, compete a este órgão autorizar a realização de transações com titulares de participação qualificada e/ou entidades relacionadas quando o parecer do Conselho Fiscal referido no número anterior não for em sentido favorável.

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 tratamento dos acionistas e demais *stakeholders*, a prossecução do interesse da Sociedade e, bem assim, o impacto, materialidade, natureza e justificação de cada transação.

II. Elementos relativos aos negócios

92. Local de disponibilização de informação sobre negócios com partes relacionadas

Os documentos de prestação de contas, onde é disponibilizada informação sobre os negócios com partes relacionadas, encontram-se à disposição na sede da Sociedade e no sítio da internet da mesma. (<http://www.nos.pt/institucional/PT/investidores/informacao-financieira/Paginas/default.aspx>)

PARTE II - Avaliação do Governo Societário

1. Identificação do Código de Governo das Sociedades adotado

Em conformidade com o disposto no número 1 do artigo 2.º do Regulamento da CMVM n.º 4/2013, em matéria de governo das sociedades, informa-se que a NOS adota as Recomendações constantes do Código de Governo das Sociedades do IPCG - Instituto Português de Corporate Governance, aprovado em 2018 («Código de Governo das Sociedades»), que se encontra disponível no website desta entidade: www.cgov.pt.

2. Análise de cumprimento do Código de Governo das Sociedades adotado

O presente relatório visa cumprir a obrigação de divulgação anual de um relatório detalhado sobre a estrutura e práticas de governo societário, nos termos do artigo 245.º-A do CVM, aplicável aos emitentes de ações admitidas à negociação em mercado regulamentado situado ou a funcionar em Portugal.

Adicionalmente, visa o presente relatório divulgar a estrutura e as práticas de governo societário adotadas pela Sociedade, no sentido de cumprir o disposto nas Recomendações do IPCG sobre o Governo das Sociedades, na versão publicada em 2018, bem como com as melhores práticas internacionais de governo societário, tendo sido elaborado de acordo com o disposto no artigo 7.º do CVM e no artigo 1.º do Regulamento da CMVM n.º 4/2013.

A tabela do Anexo I apresenta: i) um resumo das Recomendações do IPCG sobre o Governo das Sociedades na versão publicada em 2018; ii) respetivo nível de cumprimento por parte da NOS, a 31 de dezembro de 2018; e, ainda iii) os Capítulos do presente Relatório de Governo da Sociedade onde se descrevem as medidas tomadas pela Sociedade para o cumprimento das referidas Recomendações da CMVM.

Avaliação global do grau de adoção das Recomendações do Código de Governo das Sociedades

A NOS adota a totalidade das recomendações constantes do Código de Governo das Sociedades que lhe são aplicáveis, com exceção das Recomendações II.4; III.1; III.4; V.2.1; V.2.4; V.2.5; V.3.6; V.4.2 e V.4.3 do mencionado código, sendo que as recomendações III.8, IV.1, IV.4, V.1.1 e V.1.2 são parcialmente adotadas.

3. Outras informações

Por referência à alínea r) do artigo 245.º-A do Código de Valores Mobiliários, a NOS tem em vigor um conjunto de princípios e regras que regem as relações internas e externas das empresas do Grupo NOS, aplicáveis a todos os membros dos órgãos sociais e colaboradores do Grupo. Com efeito, a NOS baseia a sua política de gestão de recursos humanos no respeito pela diversidade, direitos de cada pessoa e não discriminação (em função de idade, género, orientação sexual, raça, deficiência, religião ou credo) em particular em situações de recrutamento, promoção ou cessação de relação laboral. Os referidos princípios e normativos são acessíveis através da consulta do Código de Ética da Sociedade, disponível em <http://docs-institucional.nos.pt/Codigo-Etica/>.

Sem prejuízo do referido, a NOS encontra-se a analisar a necessidade de desenvolvimento destes princípios numa política autónoma de diversidade por forma a assegurar o cumprimento da recente legislação sobre a matéria, incluindo a Lei n.º 62/2017 de 1 de agosto e o Decreto-Lei n.º 89/2017 de 28 de julho.

Anexo I

Análise de Cumprimento do Relatório de Governo da Sociedade de 2018

CÓDIGO DE GOVERNO DAS SOCIEDADES		AValiação	Referência RGS / Comentários
I.	PARTE GERAL		
<p><i>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</i></p>			
I.1.	<p>Relação da sociedade com investidores e informação</p> <p><i>Princípio: 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.</i></p>		
I.1.1.	A sociedade deve instituir mecanismos que assegurem, de forma adequada e rigorosa, a produção, o tratamento e a atempada divulgação de informação aos seus órgãos sociais, aos acionistas, aos investidores e demais <i>stakeholders</i> , aos analistas financeiros e ao mercado em geral.	Adotada	Pontos: 15, 28, 29, 56, 57, 58, 59 e 60 a 65.
I.2.	<p>Diversidade na composição e funcionamento dos órgãos da sociedade</p> <p><i>Princípio I.2.A: As sociedades asseguram a diversidade na composição dos respetivos órgãos de governo e a adopção de critérios de mérito individual nos respetivos processos de designação, os quais são da exclusiva competência dos acionistas.</i></p> <p><i>Princípio I.2.B: As sociedades devem ser dotadas de estruturas decisórias claras e transparentes e assegurar a máxima eficácia do funcionamento dos seus órgãos e comissões.</i></p>		
I.2.1.	As sociedades devem estabelecer critérios e requisitos relativos ao perfil de novos membros dos órgãos societários adequados à função a desempenhar, sendo que, além de atributos individuais (como competência, independência, integridade, disponibilidade e experiência), esses perfis devem considerar requisitos de diversidade, dando particular atenção ao do género, que possam contribuir para a melhoria do desempenho do órgão e para o equilíbrio na respetiva composição.	N/A	Esta recomendação não é aplicável em 2018 dado não ter havido eleições de órgãos sociais na NOS.
I.2.2.	Os órgãos de administração e de fiscalização e as suas comissões internas devem dispor de regulamentos internos — nomeadamente sobre o exercício das respectivas atribuições, presidência, periodicidade de reuniões, funcionamento e quadro de deveres dos seus membros —, devendo ser elaboradas atas detalhadas das respectivas reuniões.	Adotada	Pontos: 22, 29, 34 e 67
I.2.3.	Os regulamentos internos de órgãos de administração, de fiscalização e das suas comissões internas devem ser divulgados, na íntegra, no sítio da internet.	Adotada	Pontos: 27, 60-65
I.2.4.	A composição, o número de reuniões anuais dos órgãos de administração, de fiscalização e das suas comissões internas devem ser divulgados através do sítio Internet da sociedade.	Adotada	Pontos: 60-65
I.2.5.	Os regulamentos internos da sociedade devem prever a existência e assegurar o funcionamento de mecanismos de detecção e prevenção de irregularidades, bem como a adopção de 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 transmitente, sempre que esta seja solicitada.	Adotada	Ponto: 49
I.3.	<p>Relação entre órgãos da sociedade</p> <p><i>Princípio: 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 actuem de forma harmoniosa, articulada e com a informação adequada ao exercício das respectivas funções.</i></p>		
I.3.1.	Os estatutos ou outras vias equivalentes adotadas pela sociedade devem estabelecer mecanismos para garantir que, dentro dos limites da legislação aplicável, seja permanentemente assegurado aos membros dos órgãos de administração e de fiscalização o acesso a toda a informação e	Adotada	Pontos: 21, 22, 28 e 34

	colaboradores da sociedade para a avaliação do desempenho, da situação e das perspectivas 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.		
I.3.2.	Cada órgão e comissão da sociedade deve assegurar, atempada e adequadamente, o fluxo de informação, desde logo das respetivas convocatórias e atas, necessário ao exercício das competências legais e estatutárias de cada um dos restantes órgãos e comissões.	Adotada	Pontos: 22, 28 e 34
I.4.	Conflitos de interesses <i>Princípio: 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.</i>		
I.4.1.	Deve ser imposta a obrigação de os membros dos órgãos e comissões societárias informarem pontualmente o respectivo órgão ou comissão sobre os factos que possam constituir ou dar causa a um conflito entre os seus interesses e o interesse social.	Adotada	Pontos: 21, 23, 26 e 27
I.4.2.	Deverão ser adoptados 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 respectivos membros lhe solicitarem.	Adotada	Pontos: 21, 23, 26 e 27
I.5.	Transações com partes relacionadas <i>Princípio: 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.</i>		
I.5.1.	O órgão de administração deve definir, com parecer prévio e vinculativo do órgão de fiscalização, o tipo, o âmbito e o valor mínimo, individual ou agregado, dos negócios com partes relacionadas que: (i) requerem a aprovação prévia do órgão de administração (ii) e os que, por serem de valor mais elevado, requerem, ainda, um parecer prévio favorável do órgão de fiscalização.	Adotada	Pontos: 89-91
I.5.2.	O órgão de administração deve, pelo menos de seis em seis meses, comunicar ao órgão de fiscalização todos os negócios abrangidos pela Recomendação.	Adotada	Ponto: 91
c	ACCIONISTAS E ASSEMBLEIA GERAL		
II.A	<i>Princípio: O adequado envolvimento dos acionistas no governo societário constitui um factor positivo de governo societário, enquanto instrumento para o funcionamento eficiente da sociedade e para a realização do fim social.</i>		
II.B	<i>Princípio: 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.</i>		
II.C	<i>Princípio: A sociedade deve ainda permitir a participação dos acionistas na Assembleia Geral por meios telemáticos, o voto por correspondência e, em particular, o voto electrónico, salvo quando tal se mostre desproporcional tendo em conta, designadamente, os custos associados.</i>		
II.1.	A sociedade não deve fixar um número excessivamente elevado de ações necessárias para conferir direito a um voto, devendo explicitar no relatório de governo a sua opção sempre que a mesma implique desvio ao princípio de que a cada ação corresponde um voto.	Adotada	Ponto: 5 e 12.
II.2.	A sociedade não deve adotar mecanismos que dificultem a tomada de deliberações pelos seus acionistas, designadamente fixando um quórum deliberativo superior ao previsto por lei.	Adotada	Ponto: 14
II.3.	A sociedade deve implementar meios adequados para o exercício do direito de voto por correspondência, incluindo por via electrónica.	Adotada	Ponto: 12
II.4.	A sociedade deve implementar meios adequados para a participação dos acionistas na assembleia por meios telemáticos.	Não Adotada	A Sociedade entende que, dada a relevância e importância da Assembleia Geral de Acionistas, a participação na mesma via meios telemáticos pode

			colocar em causa a integridade da informação e comporta riscos de disseminação de informação que a Sociedade, por respeito aos próprios acionistas, não pretende colocar em causa.
II.5.	Os estatutos da sociedade que prevejam a limitação do número de votos que podem ser detidos ou exercidos por um único acionista, de forma individual ou em concertação com outros acionistas, devem prever igualmente que, pelo menos de cinco em cinco anos, seja sujeita a deliberação pela assembleia geral a alteração ou a manutenção dessa disposição estatutária – sem requisitos de quórum agravado relativamente ao legal – e que, nessa deliberação, se contam todos os votos emitidos sem que aquela limitação funcione.	N/A	Ponto: 13
II.6.	Não devem ser adotadas medidas que determinem pagamentos ou a assunção de encargos pela sociedade em caso de transição de controlo ou de mudança da composição do órgão de administração e que se afigurem suscetíveis de prejudicar o interesse económico na transmissão das ações e a livre apreciação pelos acionistas do desempenho dos administradores.	Adotada	Pontos: 2, 4 e 5
III.	ADMINISTRAÇÃO NÃO EXECUTIVA E FISCALIZAÇÃO		
III.A	<i>Princípio: 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.</i>		
III.B	<i>Princípio: 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.</i>		
III.C	<i>Princípio: 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.</i>		
III.1.	Sem prejuízo das funções legais do presidente do conselho de administração, se este não for independente, os administradores independentes devem designar entre si um coordenador (<i>lead independent director</i>) 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.	Não Adotada	Ponto: 18
III.2.	O número de membros não executivos do órgão de administração, bem como o número de membros do órgão de fiscalização e o número de membros da comissão para as matérias financeiras deve ser adequado à dimensão da sociedade e à complexidade dos riscos inerentes à sua atividade, mas suficiente para assegurar com eficiência as funções que lhes estão cometidas.	Adotada	Pontos: 18, 29 e 31
III.3.	Em todo o caso, o número de administradores não executivos deve ser superior ao de administradores executivos.	Adotada	Ponto: 18
III.4.	Cada sociedade deve incluir um número não inferior a um terço, mas sempre plural, de administradores não executivos que cumpram os requisitos de independência. Para efeitos desta recomendação, considera-se independente a pessoa que não esteja associada a qualquer grupo de interesses específicos na sociedade, nem se encontre em alguma circunstância suscetível de afetar a sua isenção de análise ou de decisão, nomeadamente em virtude de: <ul style="list-style-type: none"> i. Ter exercido durante mais de doze anos, de forma contínua ou intercalada, funções em qualquer órgão da sociedade; ii. Ter sido colaborador da sociedade ou de sociedade que com ela se encontre em relação de domínio ou de grupo nos últimos três anos; iii. Ter, nos últimos três anos, prestado serviços ou estabelecido relação comercial significativa com a sociedade ou com sociedade que com esta se encontre em relação de domínio ou de grupo, seja de forma direta ou enquanto sócio, administrador, gerente ou dirigente de pessoa coletiva; 	Não Adotada	Ponto: 18

	<ul style="list-style-type: none"> iv. Ser beneficiário de remuneração paga pela sociedade ou por sociedade que com ela se encontre em relação de domínio ou de grupo para além da remuneração decorrente do exercício das funções de administrador; v. Viver em união de facto ou ser cônjuge, parente ou afim na linha reta e até ao 3.º grau, inclusive, na linha colateral, de administradores da sociedade, de administradores de pessoa coletiva titular de participação qualificada na sociedade ou de pessoas singulares titulares direta ou indiretamente de participação qualificada; vi. Ser titular de participação qualificada ou representante de um acionista titular de participações qualificadas. 		
III.5.	O disposto no parágrafo (i) da recomendação III.4 não obsta à qualificação de um novo administrador como independente se, entre o termo das suas funções em qualquer órgão da sociedade e a sua nova designação, tiverem, entretanto, decorrido pelo menos três anos (<i>cooling-off period</i>).	N/A	N/A
III.6.	Os administradores não-executivos devem participar na definição, pelo órgão de administração, da estratégia, principais políticas, estrutura empresarial e decisões que devam considerar-se estratégicas para a sociedade em virtude do seu montante ou risco, bem como na avaliação do cumprimento destas.	Adotada	Pontos: 21, 22
III.7.	O conselho geral e de supervisão deve, no quadro das suas competências legais e estatutárias, colaborar com o conselho de administração executivo na definição da estratégia, principais políticas, estrutura empresarial e decisões que devam considerar-se estratégicas para a sociedade, em virtude do seu montante ou risco, bem como na avaliação do cumprimento destas.	N/A	N/A
III.8.	Com respeito pelas competências que lhe são conferidas por lei, o órgão de fiscalização deve, em especial, acompanhar, avaliar e pronunciar-se sobre as linhas estratégicas e a política de risco definidas pelo órgão de administração.	Parcialmente Adotada	Ponto: 38
III.9.	As sociedades devem constituir comissões internas especializadas adequadas à sua dimensão e complexidade, abrangendo, separada ou cumulativamente, as matérias de governo societário, de remunerações e avaliação do desempenho, e de nomeações.	Adotada	Pontos: 27 e 29
III.10.	Os sistemas de gestão de riscos, de controlo interno e de auditoria interna devem ser estruturados em termos adequados à dimensão da sociedade e à complexidade dos riscos inerentes à sua atividade.	Adotada	Ponto: 50 e seguintes
III.11.	O órgão de fiscalização e a comissão para as matérias financeiras devem fiscalizar a eficácia dos sistemas e de gestão de riscos, de controlo interno e de auditoria interna e propor os ajustamentos que se mostrem necessários.	Adotada	Pontos: 29, 34, 38 e 50
III.12.	O órgão de fiscalização deve pronunciar-se sobre os planos de trabalho e os recursos afetos aos serviços de controlo interno, incluindo controlo de cumprimento das normas aplicadas à sociedade (serviços de <i>compliance</i>) e de auditoria interna, e devem ser destinatários dos relatórios realizados por estes serviços, pelo menos quando estejam em causa matérias relacionadas com a prestação de contas, a identificação ou a resolução de conflitos de interesses e a deteção de potenciais irregularidades.	Adotada	Pontos: 34 e 38
IV.	ADMINISTRAÇÃO EXECUTIVA		
IV.A	<i>Princípio: 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 objectivos da sociedade e visando contribuir para o seu desenvolvimento sustentável.</i>		
IV.B	<i>Princípio: 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.</i>		
IV.1.	O órgão de administração deve aprovar, através de regulamento interno ou mediante via equivalente, o regime de atuação dos executivos e do exercício por estes de funções executivas em entidades fora do grupo.	Parcialmente Adotada	Os Administradores executivos assumem as suas funções a tempo integral

IV.2.	O órgão de administração deve assegurar que a sociedade atua de forma consentânea com os seus objetivos e não deve delegar poderes, designadamente, no que respeita a: i) definição da estratégia e das principais políticas da sociedade; ii) organização e coordenação da estrutura empresarial; iii) matérias que devam ser consideradas estratégicas em virtude do seu montante, risco ou características especiais.	Adotada	Ponto: 21
IV.3.	O órgão de administração deve fixar objetivos em matéria de assunção de riscos e zelar pela sua prossecução.	Adotada	Pontos: 50 a 55
IV.4.	O órgão de fiscalização deve organizar-se internamente, implementando mecanismos e procedimentos de controlo periódico com vista a garantir que os riscos efetivamente incorridos pela sociedade são consistentes com os objetivos fixados pelo órgão de administração.	Parcialmente Adotada	Pontos: 38 e 50 Esta função é dividida, consoante a matéria em causa entre a Comissão Executiva e Conselho de Fiscal coadjuvados pelo Departamento de Auditoria Interna.
V.	AValiação DE DESEMPENHO E REMUNERAÇÕES		
V.1.	Avaliação Anual de Desempenho <i>Princípio: 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.</i>		
V.1.1.	O órgão de administração deve avaliar anualmente o seu desempenho, bem como o desempenho das suas comissões e dos administradores delegados, tendo em conta o cumprimento do plano estratégico da sociedade e do orçamento, a gestão de riscos, o seu funcionamento interno e o contributo de cada membro para o efeito, e o relacionamento entre órgãos e comissões da sociedade.	Parcialmente Adotada	Pontos: 24, 25, 29, 69, 70 e 71 ss;
V.1.2.	O órgão de fiscalização deve fiscalizar a administração da sociedade e, em particular, avaliar anualmente o cumprimento do plano estratégico da sociedade e do orçamento, a gestão de riscos, o funcionamento interno do órgão de administração e das suas comissões, bem como o relacionamento entre órgãos e comissões da sociedade.	Parcialmente Adotada	Pontos: 34 e 38
V.2.	Remunerações <i>Princípio: 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 factor de desenvolvimento de uma cultura de profissionalização, de promoção do mérito e de transparência na sociedade.</i>		
V.2.1.	A fixação das remunerações deve competir a uma comissão, cuja composição assegure a sua independência em face da administração.	Não Adotada	A Sociedade considera que na perspetiva da defesa dos interesses dos acionistas e investidores, os mecanismos existentes equivalem aos previstos na recomendação.
V.2.2.	A comissão de remunerações deve aprovar, no início de cada mandato, fazer executar e confirmar, anualmente, a política de remuneração dos membros dos órgãos e comissões da sociedade, no âmbito da qual sejam fixadas as respectivas componentes fixas, e, quanto aos administradores	Adotada	Pontos: 24, 69 e seguintes

	executivos ou administradores pontualmente investidos de tarefas executivas, caso exista componente variável da remuneração, os respectivos critérios de atribuição e de mensuração, os mecanismos de limitação, os mecanismos de diferimento do pagamento da remuneração e os mecanismos de remuneração baseados em opções ou ações da própria sociedade.		
V.2.3.	<p>A declaração sobre a política de remunerações dos órgãos de administração e fiscalização a que se refere o artigo 2.º da Lei n.º 28/2009, de 19 de Junho, deverá conter adicionalmente:</p> <ol style="list-style-type: none"> A remuneração total discriminada pelos diferentes componentes, a proporção relativa da remuneração fixa e da remuneração variável, uma explicação do modo como a remuneração total cumpre a política de remuneração adotada, incluindo a forma como contribui para o desempenho da sociedade a longo prazo, e informações sobre a forma como os critérios de desempenho foram aplicados; As remunerações provenientes de sociedades pertencentes ao mesmo grupo; O número de ações e de opções sobre ações concedidas ou oferecidas, e as principais condições para o exercício dos direitos, incluindo o preço e a data desse exercício e qualquer alteração dessas condições; Informações sobre a possibilidade de solicitar a restituição de uma remuneração variável; Informações sobre qualquer afastamento do procedimento de aplicação da política de remuneração aprovada, incluindo a explicação da natureza das circunstâncias excepcionais e a indicação dos elementos específicos objeto de derrogação; Informações quanto à exigibilidade ou inexigibilidade de pagamentos relativos à cessação de funções de administradores.; 	N/A	<p>Pontos: 69 a 87</p> <p>Na altura em que a Declaração de Vencimentos foi elaborada e aprovada, não resultava claro se o Código de Governo do IPCG se encontrava já em vigor. Neste contexto a Sociedade optou por seguir as recomendações da CMVM a este respeito e é do entendimento que esta recomendação não se aplicava ao exercício de 2018.</p>
V.2.4.	Para cada mandato, a comissão de remunerações deve igualmente aprovar o regime de pensões dos administradores, se os estatutos as admitirem, e o montante máximo de todas as compensações a pagar ao membro de qualquer órgão ou comissão da sociedade em virtude da respectiva cessação de funções.	N/A / Não Adotada	Pontos: 76 e 83
V.2.5.	A fim de prestar informações ou esclarecimentos aos acionistas, o presidente ou, no seu impedimento, outro membro da comissão de remunerações deve estar presente na assembleia geral anual e em quaisquer outras se a respectiva 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.	Não Adotada	A Sociedade considera que na perspetiva da defesa dos interesses dos acionistas e investidores, os mecanismos existentes equivalem aos previstos na recomendação.
V.2.6.	Dentro das limitações orçamentais da sociedade, a comissão de remunerações deve poder decidir livremente a contratação, pela sociedade, dos serviços de consultoria necessários ou convenientes para o exercício das suas funções. A Comissão de remunerações deve assegurar que os serviços são prestados com independência e que os respectivos 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.3.	<p>Remuneração dos Administradores</p> <p><i>Princípio: Os administradores devem receber uma compensação:</i></p> <p>i) que remunere adequadamente a responsabilidade assumida, a disponibilidade e a competência colocadas ao serviço da sociedade;</p> <p>ii) que garanta uma atuação alinhada com os interesses de longo prazo dos acionistas, bem como de outros que estes expressamente definam; e</p> <p>iii) que premeie o desempenho.</p>		
V.3.1.	Tendo em vista o alinhamento de interesses entre a sociedade e os administradores executivos, uma parte da remuneração destes deve ter natureza variável que reflita o desempenho sustentado da sociedade e não estimule a assunção de riscos excessivos.	Adotada	Ponto: 69 e seguintes, em particular 71
V.3.2.	Uma parte significativa da componente variável deve ser parcialmente diferida no tempo, por um período não inferior a três anos, associando-a à confirmação da sustentabilidade do desempenho, nos termos definidos em regulamento interno da sociedade.	Adotada	Ponto: 72
V.3.4.	Quando a remuneração variável compreender opções ou outros instrumentos direta ou indiretamente dependentes do valor das ações, o início do período de exercício deve ser diferido por um prazo não inferior a três anos.	N/A	Ponto: 74
V.3.5.	A remuneração dos administradores não executivos não deve incluir nenhuma componente cujo valor dependa do desempenho da sociedade ou do seu valor.	Adotada	Ponto: 69
V.3.6.	A sociedade deve estar dotada dos instrumentos jurídicos adequados para que a cessação de funções antes do termo do mandato não origine, direta ou indiretamente, o pagamento ao administrador de quaisquer montantes além dos previstos na lei, devendo explicitar os instrumentos jurídicos adotados no relatório de governo da sociedade.	Não Adotada	Ponto: 83
V.4.	<p>Nomeações</p> <p><i>Princípio: 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.</i></p>		
V.4.1.	A sociedade deve, nos termos que considere adequados, mas de forma suscetível de demonstração, promover que as propostas para eleição dos membros dos órgãos sociais sejam acompanhadas de fundamentação a respeito da adequação do perfil, conhecimentos e currículo à função a desempenhar por cada candidato.	N/A	Não existiram eleições de órgãos sociais na NOS durante o ano de 2018.
V.4.2.	A não ser que a dimensão da sociedade o não justifique, a função de acompanhamento e apoio às designações de quadros dirigentes deve ser atribuída a uma comissão de nomeações.	Não Adotada	A Sociedade considera que na perspetiva da defesa dos interesses dos acionistas e investidores, os mecanismos existentes equivalem aos previstos na recomendação.
V.4.3.	Esta comissão inclui uma maioria de membros não executivos independentes.	Não Adotada	A Sociedade considera que na perspetiva da defesa dos interesses dos acionistas e investidores, os mecanismos existentes equivalem aos previstos na recomendação.

V.4.4.	A comissão de nomeações deve disponibilizar os seus termos de referência e deve induzir, na medida das suas competências, processos de seleção transparentes que incluam mecanismos efetivos de identificação de potenciais candidatos, e que sejam escolhidos para proposta os que apresentem maior mérito, melhor se adequem às exigências da função e promovam, dentro da organização, uma diversidade adequada incluindo de género.	N/A	Não existiram eleições de órgãos sociais na NOS durante o ano de 2018.
VI.	GESTÃO DE RISCO		
	<i>Princípio: 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.</i>		
VI.1.	O órgão de Administração deve debater e aprovar o plano estratégico e a política de risco da sociedade, que inclua a definição de níveis de risco considerados aceitáveis.	Adotada	Ponto: 50 e seguintes
VI.2.	Tendo por base a sua política de risco, a sociedade deve instituir um sistema de gestão de riscos, identificando (i) os principais riscos a que se encontra sujeita no desenvolvimento da sua atividade, (ii) a probabilidade de ocorrência dos mesmos e o respetivo impacto, (iii) os instrumentos e medidas a adoptar tendo em vista a respetiva mitigação, (iv) os procedimentos de monitorização, visando o seu acompanhamento e (v) o procedimento de fiscalização, avaliação periódica e de ajustamento do sistema.	Adotada	Ponto: 50 e seguintes
VI.3.	A sociedade deve avaliar anualmente o grau de cumprimento interno e o desempenho do sistema de gestão de riscos, bem como a perspetiva de alteração do quadro de risco anteriormente definido.	Adotada	Ponto: 50 e seguintes
VII.	INFORMAÇÃO FINANCEIRA		
VII.1	<p>Informação financeira</p> <p><i>Princípio VII.A: 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.</i></p> <p><i>Princípio VII.B: O órgão de fiscalização deve promover uma adequada articulação entre os trabalhos da auditoria interna e da revisão legal de contas.</i></p>		
VII.1.1.	O regulamento interno do órgão de fiscalização deve impor que este fiscalize a adequação do processo de preparação e de divulgação de informação financeira pelo órgão de administração, incluindo a adequação das políticas contabilísticas, das estimativas, dos julgamentos, das divulgações relevantes e sua aplicação consistente entre exercícios, de forma devidamente documentada e comunicada.	Adotada	Ponto: 34
VII.2	<p>Revisão legal de contas e fiscalização</p> <p><i>Princípio: Cabe ao órgão de fiscalização estabelecer e monitorizar procedimentos formais, claros e transparentes sobre a forma de seleção e relacionamento da sociedade com o revisor oficial de contas, e sobre a fiscalização do cumprimento por este das regras de independência que a lei e as normas profissionais lhe impõem.</i></p>		
VII.2.1.	Através de regulamento interno, o órgão de fiscalização deve definir: <ul style="list-style-type: none"> i. Os critérios e o processo de seleção do revisor oficial de contas; ii. A metodologia de comunicação da sociedade com o revisor oficial de contas; iii. Os procedimentos de fiscalização destinados a assegurar a independência do revisor oficial de contas; iv. Os serviços distintos de auditoria que não podem ser prestados pelo revisor oficial de contas. 	Adotada	Pontos: 34, 37, 46, 47
VII.2.2.	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.	Adotada	Pontos: 34, 37
VII.2.3.	O órgão de fiscalização deve avaliar anualmente o trabalho realizado pelo revisor oficial de contas, a sua independência e adequação para o exercício das funções e propor ao órgão competente a	Adotada	Pontos: 34, 37

	sua destituição ou a resolução do contrato de prestação dos seus serviços sempre que se verifique justa causa para o efeito.		
VII.2.4.	O revisor oficial de contas deve, no âmbito das suas competências, verificar a aplicação das políticas e sistemas de remunerações dos órgãos sociais, a eficácia e o funcionamento dos mecanismos de controlo interno e reportar quaisquer deficiências ao órgão de fiscalização.	Adotada	Ponto: 41
VII.2.5.	O revisor oficial de contas deve colaborar com o órgão de fiscalização, prestando-lhe imediatamente informação sobre quaisquer irregularidades relevantes para o desempenho das funções do órgão de fiscalização que tenha detetado, bem como quaisquer dificuldades com que se tenha deparado no exercício das suas funções.	Adotada	Ponto: 41

Rua Actor António Silva
nº9, Campo Grande
1600-404 Lisboa
www.nos.pt/ir