

RELATÓRIO DE GOVERNO SOCIETÁRIO
2021



ÍNDICE

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

19.	QUALIFICAÇÕES PROFISSIONAIS E OUTROS ELEMENTOS CURRICULARES RELEVANTES DE CADA UM DOS MEMBROS DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO	18
20.	RELAÇÕES FAMILIARES, PROFISSIONAIS OU COMERCIAIS, HABITUAIS E SIGNIFICATIVAS, DOS MEMBROS DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO COM ACIONISTAS A QUEM SEJA IMPUTÁVEL PARTICIPAÇÃO QUALIFICADA SUPERIOR A 2% DOS DIREITOS DE VOTO.....	18
21.	REPARTIÇÃO DE COMPETÊNCIAS ENTRE OS VÁRIOS ÓRGÃOS SOCIAIS, COMISSÕES E/OU DEPARTAMENTOS DA SOCIEDADE	19
	ÓRGÃO DE ADMINISTRAÇÃO	19
	Conselho de Administração	19
	Competências do Presidente do Conselho de Administração	21
	Administrador-Delegado	22
	Competências do Administrador-Delegado:	22
	ÓRGÃOS DE FISCALIZAÇÃO	22
	Conselho Fiscal.....	22
	Revisor Oficial de Contas.....	24
22.	REGULAMENTO DE FUNCIONAMENTO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO	25
23.	NÚMERO DE REUNIÕES DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO E GRAU DE ASSIDUIDADE DE CADA MEMBRO.....	25
24.	INDICAÇÃO DOS ÓRGÃOS DA SOCIEDADE COMPETENTES PARA REALIZAR A AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DOS ADMINISTRADORES EXECUTIVOS	25
25.	CRITÉRIOS PRÉ-DETERMINADOS PARA A AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DOS ADMINISTRADORES EXECUTIVOS	25
26.	DISPONIBILIDADE DE CADA UM DOS MEMBROS DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO, COM INDICAÇÃO DOS CARGOS EXERCIDOS EM SIMULTÂNEO EM OUTRAS EMPRESAS, DENTRO E FORA DO GRUPO, E OUTRAS ATIVIDADES RELEVANTES EXERCIDAS PELOS MEMBROS DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO	25
27.	IDENTIFICAÇÃO DAS COMISSÕES CRIADAS PELO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO	26
28.	COMPOSIÇÃO DA COMISSÃO EXECUTIVA E/OU IDENTIFICAÇÃO DE ADMINISTRADOR(ES) DELEGADO(S)	26
29.	COMPETÊNCIAS DE CADA UMA DAS COMISSÕES CRIADAS NO SEIO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO E SÍNTESE DAS ATIVIDADES DESENVOLVIDAS NO EXERCÍCIO DESSAS COMPETÊNCIAS.....	26
	III. FISCALIZAÇÃO	26
30.	IDENTIFICAÇÃO DO ÓRGÃO DE FISCALIZAÇÃO	26
31.	COMPOSIÇÃO DO CONSELHO FISCAL.....	26
32.	IDENTIFICAÇÃO DOS MEMBROS DO CONSELHO FISCAL QUE SE CONSIDERAM INDEPENDENTES, NOS TERMOS DO ARTIGO 414.º, N.º 5 DO CÓDIGO DAS SOCIEDADES COMERCIAIS.....	27
33.	QUALIFICAÇÕES PROFISSIONAIS E OUTROS ELEMENTOS CURRICULARES RELEVANTES DE CADA UM DOS MEMBROS DO CONSELHO FISCAL	27
34.	REGULAMENTO DE FUNCIONAMENTO DO CONSELHO FISCAL.....	27
35.	NÚMERO DE REUNIÕES DO CONSELHO FISCAL E GRAU DE ASSIDUIDADE DE CADA MEMBRO...	27
36.	DISPONIBILIDADE DE CADA UM DOS MEMBROS DO CONSELHO FISCAL, COM INDICAÇÃO DOS CARGOS EXERCIDOS EM SIMULTÂNEO EM OUTRAS EMPRESAS, DENTRO E FORA DO GRUPO, E OUTRAS ATIVIDADES RELEVANTES EXERCIDAS PELOS MEMBROS DO CONSELHO FISCAL	27
37.	PROCEDIMENTOS E CRITÉRIOS APLICÁVEIS À INTERVENÇÃO DO ÓRGÃO DE FISCALIZAÇÃO PARA EFEITOS DE CONTRATAÇÃO DE SERVIÇOS ADICIONAIS AO AUDITOR EXTERNO	27

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

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

	AVALIAÇÃO DO DESEMPENHO E DESINCENTIVA A ASSUNÇÃO EXCESSIVA DE RISCOS	42
71.	REFERÊNCIA, SE APLICÁVEL, À EXISTÊNCIA DE UMA COMPONENTE VARIÁVEL DA REMUNERAÇÃO E INFORMAÇÃO SOBRE EVENTUAL IMPACTO DA AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO NESTA COMPONENTE.	42
72.	DIFERIMENTO DO PAGAMENTO DA COMPONENTE VARIÁVEL DA REMUNERAÇÃO, COM MENÇÃO DO PERÍODO DE DIFERIMENTO.	42
73.	CRITÉRIOS EM QUE SE BASEIA A ATRIBUIÇÃO DE REMUNERAÇÃO VARIÁVEL EM AÇÕES BEM COMO SOBRE A MANUTENÇÃO, PELOS ADMINISTRADORES EXECUTIVOS, DESSAS AÇÕES, SOBRE EVENTUAL CELEBRAÇÃO DE CONTRATOS RELATIVOS A ESSAS AÇÕES, DESIGNADAMENTE CONTRATOS DE COBERTURA (HEDGING) OU DE TRANSFERÊNCIA DE RISCO, RESPECTIVO LIMITE, E SUA RELAÇÃO FACE AO VALOR DA REMUNERAÇÃO TOTAL ANUAL.	42
74.	CRITÉRIOS EM QUE SE BASEIA A ATRIBUIÇÃO DE REMUNERAÇÃO VARIÁVEL EM OPÇÕES E INDICAÇÃO DO PERÍODO DE DIFERIMENTO E DO PREÇO DE EXERCÍCIO.....	42
75.	PRINCIPAIS PARÂMETROS E FUNDAMENTOS DE QUALQUER SISTEMA DE PRÊMIOS ANUAIS E DE QUAISQUER OUTROS BENEFÍCIOS NÃO PECUNIÁRIOS.....	42
76.	PRINCIPAIS CARACTERÍSTICAS DOS REGIMES COMPLEMENTARES DE PENSÕES OU DE REFORMA ANTECIPADA PARA OS ADMINISTRADORES E DATA EM QUE FORAM APROVADOS EM ASSEMBLEIA GERAL, EM TERMOS INDIVIDUAIS	42
	IV. DIVULGAÇÃO DAS REMUNERAÇÕES.....	43
77.	INDICAÇÃO DO MONTANTE ANUAL DA REMUNERAÇÃO AUFERIDA, DE FORMA AGREGADA E INDIVIDUAL, PELOS MEMBROS DOS ÓRGÃOS DE ADMINISTRAÇÃO DA SOCIEDADE	43
78.	MONTANTES A QUALQUER TÍTULO PAGOS POR OUTRAS SOCIEDADES EM RELAÇÃO DE DOMÍNIO OU DE GRUPO OU QUE SE ENCONTREM SUJEITAS A UM DOMÍNIO COMUM.....	43
79.	REMUNERAÇÃO PAGA SOB A FORMA DE PARTICIPAÇÃO NOS LUCROS E/OU DE PAGAMENTO DE PRÊMIOS E OS MOTIVOS POR QUE TAIS PRÊMIOS E OU PARTICIPAÇÃO NOS LUCROS FORAM CONCEDIDOS.....	43
80.	INDEMNIZAÇÕES PAGAS OU DEVIDAS A EX-ADMINISTRADORES EXECUTIVOS RELATIVAMENTE À CESSAÇÃO DAS SUAS FUNÇÕES DURANTE O EXERCÍCIO	43
81.	INDICAÇÃO DO MONTANTE ANUAL DA REMUNERAÇÃO AUFERIDA, DE FORMA AGREGADA E INDIVIDUAL, PELOS MEMBROS DOS ÓRGÃOS DE FISCALIZAÇÃO DA SOCIEDADE	44
82.	INDICAÇÃO DA REMUNERAÇÃO NO ANO DE REFERÊNCIA DO PRESIDENTE DA MESA DA ASSEMBLEIA GERAL.....	44
	V. ACORDOS COM IMPLICAÇÕES REMUNERATÓRIAS.....	44
83.	LIMITAÇÕES CONTRATUAIS PREVISTAS PARA A COMPENSAÇÃO A PAGAR POR DESTITUIÇÃO SEM JUSTA CAUSA DE ADMINISTRADOR E SUA RELAÇÃO COM A COMPONENTE VARIÁVEL DA REMUNERAÇÃO	44
84.	ACORDOS COM ADMINISTRAÇÃO E DIRIGENTES QUE PREVEJAM INDEMNIZAÇÕES EM CASO DE CESSAÇÃO DE FUNÇÕES NA SEQUÊNCIA DE UMA MUDANÇA DE CONTROLO.....	44
	VI. PLANOS DE ATRIBUIÇÃO DE AÇÕES OU OPÇÕES SOBRE AÇÕES ('STOCK OPTIONS')	44
88.	MECANISMOS DE CONTROLO PREVISTOS NUM EVENTUAL SISTEMA DE PARTICIPAÇÃO DOS TRABALHADORES NO CAPITAL NA MEDIDA EM QUE OS DIREITOS DE VOTO NÃO SEJAM EXERCIDOS DIRETAMENTE POR ESTES	45
E.	TRANSAÇÕES COM PARTES RELACIONADAS	45
	I. MECANISMOS E PROCEDIMENTOS DE CONTROLO.....	45
89.	MECANISMOS IMPLEMENTADOS PELA SOCIEDADE PARA EFEITOS DE CONTROLO DE TRANSAÇÕES COM PARTES RELACIONADAS (IAS 24)	45
90.	INDICAÇÃO DAS TRANSAÇÕES QUE FORAM SUJEITAS A CONTROLO NO ANO DE REFERÊNCIA.	48

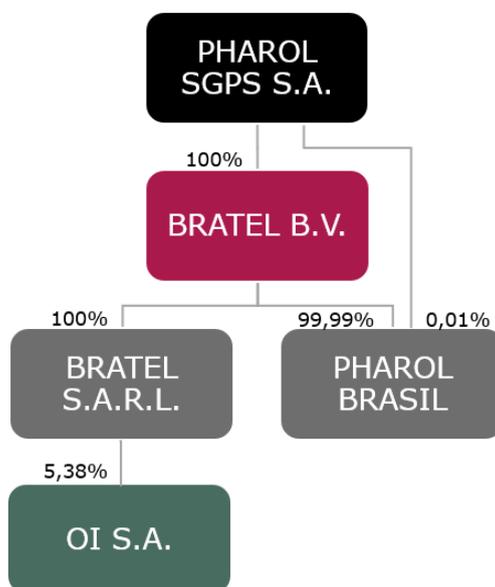
91.	DESCRIÇÃO DOS PROCEDIMENTOS E CRITÉRIOS APLICÁVEIS À INTERVENÇÃO DO ÓRGÃO DE FISCALIZAÇÃO PARA EFEITOS DA AVALIAÇÃO PRÉVIA DOS NEGÓCIOS A REALIZAR ENTRE A SOCIEDADE E TITULARES DE PARTICIPAÇÃO QUALIFICADA OU ENTIDADES QUE COM ELES ESTEJAM EM QUALQUER RELAÇÃO, NOS TERMOS DO ARTIGO 20.º DO CÓDIGO DOS VALORES MOBILIÁRIOS.....	48
	II. ELEMENTOS RELATIVOS AOS NEGÓCIOS.....	48
92.	LOCAL DOS DOCUMENTOS DE PRESTAÇÃO DE CONTAS ONDE ESTÁ DISPONÍVEL INFORMAÇÃO SOBRE OS NEGÓCIOS COM PARTES RELACIONADAS, DE ACORDO COM A IAS 24.....	48
	PARTE II – AVALIAÇÃO DO GOVERNO SOCIETÁRIO	49
1.	IDENTIFICAÇÃO DO CÓDIGO DE GOVERNO DAS SOCIEDADES ADOTADO.....	49
2.	ANÁLISE DE CUMPRIMENTO DO CÓDIGO DE GOVERNO DAS SOCIEDADES ADOTADO	49
	ANEXO I	58
	Elementos curriculares dos membros do Conselho de Administração.....	58
	Elementos curriculares dos membros da Comissão de Vencimentos.....	68
	Elementos curriculares dos membros do Conselho Fiscal	70
	Informação complementar aos currículos dos Órgãos Sociais	76
	ANEXO II.....	79
	“Declaração sobre a política de remuneração dos membros dos órgãos de administração e fiscalização	79
	ANEXO III	83
	Código de Ética e Conduta	83

INTRODUÇÃO

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

A PHAROL segue no presente relatório as recomendações constantes do Código de Governo das Sociedades do Instituto Português de Corporate Governance (“CGS IPCG”) que entrou em vigor a 1 de janeiro de 2018, revisto em 2020, continuando a elaborar o mesmo Relatório de acordo com o anexo ao Regulamento da CMVM nº 4/2013 de 1 de janeiro de 2014 e com a circular emitida pela mesma Comissão em 28 de janeiro de 2021. O presente Relatório pretende traduzir a reflexão sobre o ajustamento e a pertinência de cada recomendação à realidade e conjuntura da Sociedade com reflexos no respetivo modelo de governo societário, de cariz clássico, e o previsto na alínea a) do n.º 1 do artigo 278.º do Código das Sociedades Comerciais.

A estrutura e o investimento do Grupo PHAROL em 31 de dezembro de 2021 são os seguintes:



PARTE I – INFORMAÇÃO SOBRE ESTRUTURA ACIONISTA, ORGANIZAÇÃO E GOVERNO DA SOCIEDADE

A. ESTRUTURA ACIONISTA

I. Estrutura de Capital

1. ESTRUTURA DE CAPITAL

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

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

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

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

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

A 31 de dezembro de 2021, a Sociedade detinha 74.689.552 ações próprias, correspondentes a 8,33% do capital social da PHAROL.

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

4. ACORDOS SIGNIFICATIVOS COM CLÁUSULAS DE MUDANÇA DE CONTROLO

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

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

Os Estatutos da PHAROL contêm uma limitação à contagem dos votos no sentido de não serem contados os votos emitidos por um só acionista titular de ações ordinárias, por si ou através de representante, em nome próprio ou como representante de outro acionista, que excedam 10% da totalidade do capital social (artigo 13.º, n.º 12).

Prevendo os estatutos da Sociedade uma limitação à contagem dos votos, a discussão deste ponto foi levada à consideração dos Acionistas na Assembleia de 30 de abril de 2021, tendo sido deliberado manter esta

limitação.

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

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

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

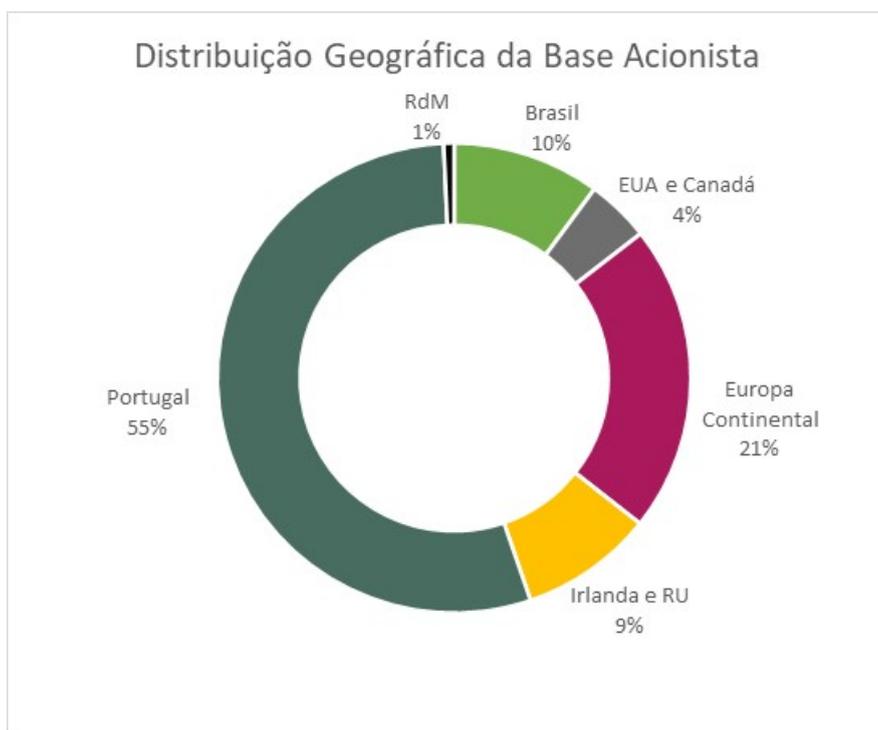
II. PARTICIPAÇÕES SOCIAIS E OBRIGAÇÕES DETIDAS

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

Em 31 de dezembro de 2021, as participações dos acionistas qualificados representavam 19,56% do capital social da PHAROL, conforme se segue:

DATA DO REPORTE	ACIONISTAS	Nº. DE AÇÕES	% DO CAPITAL	% DE DIREITOS DE VOTO
31/05/2012	Telemar Norte Leste S.A.*	89.651.205	10,00%	10,00%
*A Telemar foi incorporada a 3 de maio de 2021 na Oi S.A.				
	Total imputável	89.651.205	10,00%	10,00%
02/04/2018	Novo Banco S.A.	85.665.125	9,56%	9,56%
	Diretamente	85.665.125		
	Ações detidas por sociedades em relação de domínio ou de grupo com o Novo Banco, S.A.	916		
	Ações detidas por dirigentes e elementos dos Órgãos Sociais	595		
	Total imputável	85.666.636	9,56%	9,56%

A PHAROL tem uma estrutura acionista diversificada, com 45% do seu capital social detido por acionistas estrangeiros, essencialmente repartidos entre a Brasil, América do Norte (EUA e Canadá) e Europa, que representam 10%, 4% e 30%, respetivamente, da base acionista. O mercado português representa 55% da base acionista.



Fonte: Interbolsa (Dezembro 2021)

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

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

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

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

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

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

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

Precedendo deliberação da Assembleia Geral que fixe os parâmetros a que fiquem submetidos o reforço ou reforços de capital, os Estatutos da PHAROL autorizam o Conselho de Administração a, com o parecer favorável do Conselho Fiscal, deliberar elevar o capital social, por uma ou mais vezes, e por entradas em dinheiro, em valor até 80.000.000 euros. O montante global do aumento de capital autorizado inclui não só o valor nominal da(s) emissão(ões) como prémio de emissão(ões). Para o cálculo do limite global de 80.000.000,00 serão sempre tidas em conta obrigações convertíveis emitidas ao abrigo do artigo oitavo dos Estatutos.

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

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

Os negócios relevantes com os demais titulares de participações qualificadas, que não partes relacionadas, realizados durante o exercício de 2021 encontram-se descritos na Nota 21 às demonstrações financeiras consolidadas constante do Relatório e Contas Consolidadas 2021, não existindo outras relações significativas de natureza comercial entre os acionistas com participação qualificada e a Sociedade.

B. ÓRGÃOS SOCIAIS E COMISSÕES

I. ASSEMBLEIA GERAL

COMPOSIÇÃO DA MESA DA ASSEMBLEIA GERAL

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

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

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

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

Presidente da Mesa da Assembleia Geral

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

Tel. - + 351800207369

Fax - + 351 212697949

E -mail: assembleia@pharol.pt

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

Mesa da Assembleia Geral

Diogo Lacerda Machado	Presidente
Maria de Lourdes Cunha Trigo	Secretária

Os membros da Mesa da Assembleia Geral foram eleitos na Assembleia Geral Anual de 30 de abril de 2021 para o triénio 2021-2023.

EXERCÍCIO DO DIREITO DE VOTO

12. EVENTUAIS RESTRIÇÕES EM MATÉRIA DE DIREITO DE VOTO

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

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

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

Nos termos do artigo 22 do CódVM e do artigo 13.º dos estatutos da PHAROL é concedida aos Senhores Acionistas a faculdade de exercer os respetivos direitos de voto por correspondência eletrónica ou postal.

Em conformidade com os Estatutos, os termos e condições para o exercício do voto por correspondência postal ou eletrónica serão definidos pelo Presidente da Mesa da Assembleia Geral na convocatória, com vista a assegurar as suas autenticidade, regularidade, segurança, fiabilidade e confidencialidade até ao momento da votação.

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

Em qualquer dos casos, a autenticidade do voto será assegurada perante o Presidente da Mesa da Assembleia Geral mediante:

- Comunicação assinada, acompanhada de cópia legível de documento identificação, tratando-se de pessoas singulares;
- Comunicação assinada pelo(s) representante(s) legal da entidade, acompanhado de cópia legível do documento de identificação do(s) representante(s) legal e do documento comprovativo da legitimidade do(s) signatário(s) (no caso de pessoas coletivas registadas em Portugal, é suficiente a indicação do código de acesso a certidão permanente da entidade representada);
- Outro meio idóneo para verificar a autenticidade do voto, a determinar pelo Presidente da Mesa.

De forma a garantir a confidencialidade do voto, as referidas comunicações deverão ser remetidas em envelope fechado ou para correio eletrónico dedicado, que apenas serão considerados no momento do escrutínio da votação.

No que respeita ao voto por correspondência eletrónica, e de acordo com a prática da Sociedade, os acionistas com direito de voto podem exercê-lo por correio eletrónico, com observância dos requisitos estabelecidos, desde que até à hora e data fixadas na convocatória da Assembleia Geral, façam chegar ao Presidente da Mesa da Assembleia Geral os boletins de voto e as instruções de votação por este meio, indicando o endereço de correio eletrónico para onde pretendem que sejam enviados os respetivos boletins.

Na sequência da referida solicitação, os acionistas receberão, uma comunicação contendo o endereço eletrónico a utilizar para o exercício do direito de voto e um código identificador (*password*) a mencionar na mensagem de correio eletrónico com que o acionista poderá exercer o seu direito de voto.

O boletim de voto deve conter a assinatura digital do acionista (ou respetivo representante orgânico ou legal) ou assinatura simples, sendo acompanhado de (i) cópia do documento de identificação do acionista pessoa singular, ou (ii) do documento de identificação do representante da pessoa coletiva, e ainda, neste caso, de código de acesso a certidão permanente da entidade representada (ou documento equivalente, comprovativo da legitimidade do representante). Em alternativa ao envio da cópia do documento de identificação, as assinaturas poderão ser reconhecidas nos termos legais.

Nos termos do artigo 22-A do CódVM, a PHAROL enviará confirmação eletrónica da receção dos votos à pessoa que os remeteu.

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

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

Os acionistas com direito de voto podem, de harmonia com o artigo 22.º do Código dos Valores Mobiliários, exercê-lo por correspondência postal, desde que, até à hora e data fixadas na convocatória, façam chegar uma comunicação dirigida ao Presidente da Mesa da Assembleia Geral indicando o endereço de correio eletrónico para onde pretendem que sejam enviados os boletins de voto. Os acionistas podem também retirar os boletins de voto da página da Sociedade em www.pharol.pt a partir da data da convocatória.

Os boletins de voto devidamente preenchidos e assinados, nos termos referidos infra, devem ser enviados em sobrescrito fechado ao Presidente da Mesa

Os boletins de voto devem ser assinados pelo acionista (ou respetivo representante orgânico ou legal), sendo acompanhados de cópia do documento de identificação do acionista, tratando-se de pessoa singular, ou de cópia do documento de identificação do representante da pessoa coletiva, e ainda, neste caso, de código de acesso a certidão permanente da entidade representada (ou documento equivalente, comprovativo da legitimidade do representante). Em alternativa ao envio da cópia do documento de identificação, as assinaturas podem ser reconhecidas nos termos legais.

Sem prejuízo da obtenção de boletins de voto através da Internet, existem boletins de voto à disposição dos acionistas na sede da Sociedade, podendo igualmente ser facultados por entrega em mão, por via postal ou por correio eletrónico.

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

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

Considerando os mecanismos de participação e votação em Assembleia Geral acima descritos, a PHAROL promove a participação acionista, por via do voto por correspondência postal ou eletrónica, por representante com procuração nos termos legais e estatutários. É também permitido aos acionistas a participação em Assembleia Geral através de videoconferência nos termos fixados na convocatória.

A situação de calamidade pública provocada pela pandemia COVID-19 veio determinar a imposição de distanciamento social com a adoção de medidas restritivas, nomeadamente quanto à reunião e deslocação de pessoas, bem como medidas de segurança e higiene destinadas a focos de contágio. Nesse contexto, e nos termos da legislação em vigor e recomendações no âmbito da realização de assembleias gerais, em 2021, a assembleia geral anual da PHAROL realizou-se por videoconferência, tendo a Sociedade adotado o recurso ao voto por correspondência eletrónica ou postal, com salvaguarda da sua autenticidade e tendo sido assegurada a confidencialidade até ao momento da votação. A Sociedade assegurou a autenticidade das declarações e a segurança das comunicações, procedendo ao registo do seu conteúdo e dos respetivos intervenientes.

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

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

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

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

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

II. ADMINISTRAÇÃO E SUPERVISÃO

COMPOSIÇÃO

15. IDENTIFICAÇÃO DO MODELO DE GOVERNO ADOTADO

A PHAROL adota um modelo de governo que assenta na existência de um Conselho de Administração e de um Revisor Oficial de Contas designado sob proposta do Conselho Fiscal. Em 2017 foi designado um Administrador-Delegado.

De acordo com o previsto nos estatutos da sociedade, no caso de o Conselho de Administração designar Administrador-Delegado poderá instituir, na mesma reunião em que o designe, uma ou mais comissões de acompanhamento de determinadas matérias específicas. Sucede, porém, que, dada a reduzida dimensão da sociedade e a grande proximidade do Conselho de Administração na análise e conhecimento das diversas matérias atinentes à mesma bem como a elevada periodicidade de reuniões, não se verificou a necessidade de instituir qualquer comissão de acompanhamento.

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

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

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

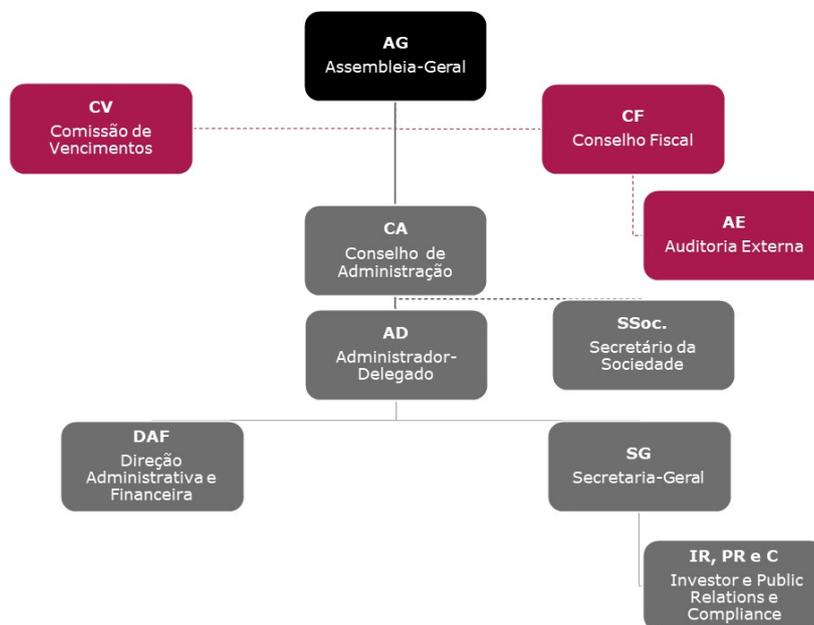
Em 2021 a PHAROL teve como objetivos fundamentais a valorização e defesa do valor dos ativos detidos pela Sociedade: a participação social na empresa brasileira Oi e a recuperação possível do crédito no âmbito da falência da Rio Forte. Quanto a este ponto a PHAROL concentrou-se no acompanhamento da evolução deste processo no sentido de ser reconhecida como credora da massa falida para permitir maximizar o montante a cobrar. A Sociedade manteve o foco na redução de controle de custos operacionais bem como no afastamento de riscos que tem enfrentado, muitos de natureza jurídica e legal.

Para assegurar o seu funcionamento operacional a PHAROL tem 7 colaboradores permanentes e o apoio de vários consultores externos e serviços de assessoria nas áreas jurídica, financeira e contabilidade.

Neste contexto de estrutura e dimensão tão reduzidos a existência de 6 Administradores, dos quais 3 são independentes, do Conselho Fiscal e do ROC, afiguram-se suficientes para garantir, com eficiência, as

funções que estão cometidas à gestão da Empresa, incluindo a minimização de riscos.

Em 31 de dezembro de 2021, o modelo de governo da PHAROL podia ser apresentado em termos esquemáticos da seguinte forma:



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

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

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

17. COMPOSIÇÃO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

Nos termos estatutários, o Conselho de Administração é composto por um número mínimo de 3 e um máximo de 7 membros, eleitos pela Assembleia Geral.

Na Assembleia Geral Anual de 30 de abril de 2021 foram eleitos/as seis Administradores/as.

A Sociedade está ainda sujeita ao disposto na Lei n.º 62/2017, de 1 de agosto (*regime da representação equilibrada entre mulheres e homens nos órgãos de administração e de fiscalização das entidades do setor público empresarial e das empresas cotadas em bolsa*). Nos termos desta lei, a proporção de pessoas de cada sexo designadas de novo para cada órgão de administração e de fiscalização de cada empresa não pode ser inferior a 20 %, a partir da primeira assembleia geral eletiva após 1 de janeiro de 2018 e a 33,3%, a partir da primeira assembleia geral eletiva após 1 de janeiro de 2020.

A PHAROL cumpre integralmente o disposto na lei, integrando no seu Conselho de Administração 3

administradoras num total de 6 membros.

Acresce ainda que, em 29 de outubro de 2021 a PHAROL aprovou o seu Plano para a Igualdade de Género 2022, documento esse que pode ser consultado no site da Sociedade em www.pharol.pt

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

A 31 de dezembro de 2021, o Conselho de Administração tinha a seguinte composição:

Titulares (data da primeira designação)	Conselho de Administração	Independência (1)	N.º Ações
Luís Maria Viana Palha da Silva (2015)	Presidente	Não	200.000
Ana Cristina Ferreira Dias, designada pelo Novo Banco, S.A., para exercer o cargo em nome próprio (2021)	Vogal	Não	
Avelino Cândido Rodrigues, designado por Oi, S.A., para exercer o cargo em nome próprio (2019)	Vogal	Não	
Maria do Rosário Amado Pinto Correia (2015)	Vogal	Sim	40
Maria Leonor Martins Ribeiro Modesto (2018)	Vogal	Sim	
Pedro Zañartu Gubert Morais Leitão (2015)	Vogal	Sim	

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

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

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

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

Conforme referido no ponto 17 da Parte I *supra*, a 31 de dezembro de 2021, a Sociedade distingue administradores executivos e não executivos e no mesmo ponto encontram-se identificados os administradores considerados independentes.

O Conselho de Administração da PHAROL tem, a 31 de dezembro de 2021, 3 administradores independentes num total de 6 membros do Conselho.

O número de administradores não executivos e independentes é adequado face ao previsto nas Recomendações III.2 a III.4 do Código do IPCG, tendo um número de administradores não executivos que cumprem os requisitos de independência superior a 1/3 e reunindo condições para o desempenho eficaz do Conselho de Administração face à dimensão da Sociedade. Fica assim assegurada a tomada de decisões estratégicas quanto ao perfil de risco da empresa, a supervisão construtiva dos resultados atingidos, bem como a capacidade para influenciar um processo de decisão eficiente e implementar práticas adequadas de governo, sustentabilidade e conduta ética.

Todos os administradores considerados independentes pela PHAROL, a 31 de dezembro de 2021, conforme consta do ponto 17 da Parte I *supra*, reúnem as condições necessárias para desempenhar as suas funções e cumprir os seus deveres de atuação diligente e no interesse da Sociedade de modo independente. Deste modo, o Conselho de Administração considera que o órgão de administração da Sociedade inclui um número de membros independentes adequado à sua dimensão e estrutura acionista.

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

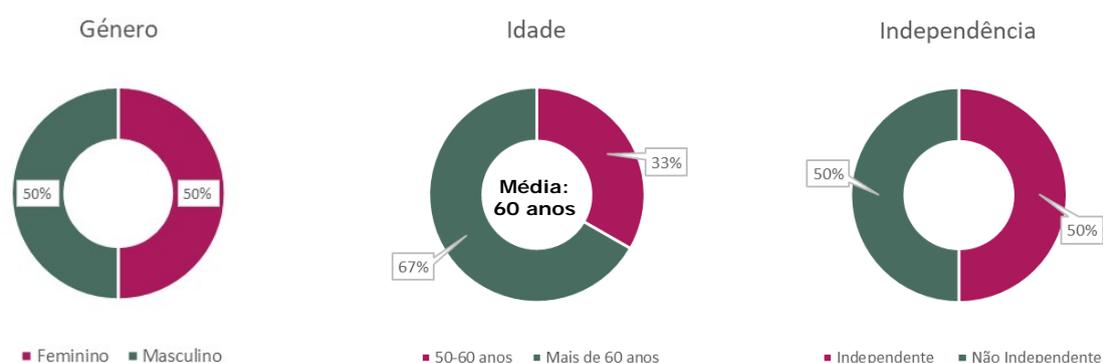
Sempre que se verifique uma alteração superveniente da situação de qualquer um dos membros do Conselho de Administração no que respeita à sua independência, o administrador em questão deve enviar ao Presidente do Conselho de Administração uma declaração atualizada, nos 10 dias úteis seguintes à ocorrência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

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

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

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

A PHAROL cumpre também o estipulado no CVM em vigor em 31 de dezembro de 2021 bem como o regime de representação equilibrada entre mulheres e homens entre os órgãos de administração e fiscalização das entidades do setor público empresarial e das empresas cotadas em bolsa, Lei nº 62/2017.



Em conformidade com a Recomendação I.2.1., seguem no Anexo I os currículos dos membros deste órgão descrevendo os critérios e condições relativos ao respetivo perfil, incluindo atributos individuais e requisitos de diversidade.

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

A 31 de dezembro de 2021 nenhum administrador tem quaisquer relações familiares, profissionais ou comerciais, habituais e significativas com acionistas a quem seja imputável uma participação qualificada superior a 2% do capital social e direitos de voto da PHAROL, salvo:

- Ana Cristina Ferreira Dias, designada pelo Novo Banco, S.A. para exercer o cargo em nome próprio, exerce também funções de direção no Novo Banco, S.A., entidade a que é imputável uma participação qualificada superior a 2% do capital social e direitos de voto da PHAROL.

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

ÓRGÃO DE ADMINISTRAÇÃO

Conselho de Administração

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

Em 28 de fevereiro de 2020 foi aprovado um novo regulamento do Conselho de Administração que se rege pelas seguintes diretrizes:

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

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

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

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

1. Compete ao Conselho de Administração gerir os negócios e atividades da Sociedade e praticar todos os atos relativos ao objeto social que não caibam na competência dos demais órgãos sociais, assim como estabelecer a orientação estratégica da Sociedade e da(s) sociedade(s) sua(s) participada(s), cabendo-lhe, neste âmbito, funções de gestão e de supervisão dos negócios sociais.
2. Sem prejuízo das demais competências previstas nas disposições legais e estatutárias aplicáveis e do estabelecido no âmbito da delegação de poderes no Administrador-Delegado, o Conselho de Administração é responsável, designadamente, por:
 - a) Definir os objetivos gerais e os princípios fundamentais das políticas da Sociedade e da(s) sociedade(s) sua(s) participada(s) a submeter a aprovação da Assembleia Geral;
 - b) Aprovar as políticas gerais e estratégia da Sociedade e da(s) sociedade(s) sua(s) participada(s), atendendo aos objetivos e princípios aprovados pela Assembleia Geral;
 - c) Definir e deliberar eventuais modificações da estrutura empresarial da Sociedade e da(s) sociedade(s) sua(s) participada(s), sempre que não consubstanciem meras reestruturações internas da Sociedade e da(s) sociedade(s) sua(s) participada(s) enquadradas nos objetivos gerais e princípios fundamentais aprovados pela Assembleia Geral;
 - d) Deliberar sobre extensões ou reduções importantes da atividade da Sociedade e da(s) sociedade(s) sua(s) participada(s);
 - e) Adotar quaisquer outras decisões consideradas estratégicas para a Sociedade e da(s) sociedade(s) sua(s) participada(s) em virtude do respetivo montante, risco ou características especiais;
 - f) Avaliar anualmente o modelo de governo da Sociedade e divulgar tal avaliação no âmbito do

Relatório Anual de Governo, identificando eventuais constrangimentos ao seu funcionamento e propondo medidas idóneas para os superar;

- g) Assegurar que a Sociedade dispõe de sistemas eficazes de controlo interno, de gestão de riscos e de auditoria interna;
- h) Proceder por cooptação à substituição de Administradores que faltem definitivamente;
- i) Nomear e fixar as competências de gestão corrente no Administrador-Delegado da Sociedade, delegando as competências cuja inclusão não está vedada pelo artigo 407º do Código das Sociedades Comerciais;
- j) Avaliar anualmente o seu desempenho através de um modelo de autoavaliação, bem como o do Administrador-Delegado e, se for o caso, o desempenho das suas comissões, tendo em conta o cumprimento do plano estratégico da Sociedade e do orçamento, a gestão de riscos, o seu funcionamento interno e o contributo de cada membro para o efeito, e o relacionamento entre órgãos e comissões da Sociedade.
- k) Prevendo os estatutos da Sociedade uma limitação do número de votos que podem ser detidos ou exercidos por um único acionista, de forma individual ou em concertação com outros acionistas, o Conselho de Administração deve promover a que, pelo menos de 5 em 5 anos seja sujeita a deliberação pela assembleia geral a alteração ou a manutenção dessa disposição estatutária.
- l) Designar e exonerar o Secretário-Geral e o Secretário da Sociedade e o respetivo Suplente.

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

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

Não se encontra delegada qualquer competência do Conselho de Administração no que respeita à (i) determinação da estratégia e políticas gerais da Sociedade e (ii) decisões que devam ser consideradas

estratégicas devido ao seu montante, risco ou características especiais, nomeadamente por, quanto a este último aspeto, tais matérias serem de competência reservada do Conselho de Administração nos termos do respetivo Regulamento interno.

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

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

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

O Conselho de Administração durante 2021 reuniu com elevada frequência, tendo realizado 12 reuniões, entre reuniões ordinárias e extraordinárias.

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

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

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

Face à informação recebida do Administrador-Delegado e a regularidade com que com ele se reuniu levaram o CA a manter como não necessária a criação de qualquer comissão.

O Conselho de Administração manteve um modelo de Autoavaliação, que se garantiu que fosse anónimo e confidencial abrangendo um leque vasto de 21 itens.

Neste questionário foram objeto de avaliação, nomeadamente, a composição e processo de decisão do CA abrangendo temas diversos como a respetiva dimensão, diversidade e independência, qualidade da informação que permita monitorizar os seus objetivos estratégicos e avaliação dos riscos, bem como a qualidade das decisões tomadas e foco nas principais questões de competência do Conselho.

Noutro âmbito, foram avaliadas matérias relativas à responsabilidade do CA, o papel e liderança do Presidente e ainda do desempenho do Secretário Sociedade na vertente do apoio ao Presidente e ao próprio CA.

Competências do Presidente do Conselho de Administração

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

- Convocar e dirigir as reuniões do Conselho de Administração;
- Coordenar a atividade do Conselho de Administração;
- Representar o Conselho em Juízo e fora dele;
- Zelar pela correta execução das deliberações do Conselho de Administração;

- Representar o Conselho de Administração e promover a comunicação entre a Sociedade e os seus acionistas.

Administrador-Delegado

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

Em 2020 foi aprovado um novo regulamento do Administrador-Delegado que possui um descritivo das suas competências e delegação de poderes.

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

Competências do Administrador-Delegado:

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

ÓRGÃOS DE FISCALIZAÇÃO

Conselho Fiscal

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

- a) Fiscalizar a administração da Sociedade e, em particular, avaliar anualmente o cumprimento do plano estratégico e do orçamento da Sociedade, a gestão de riscos, o funcionamento interno do Conselho de Administração e das suas comissões, bem como o relacionamento entre órgãos e comissões da Sociedade, se existirem;
- b) Acompanhar, avaliar e pronunciar-se sobre as linhas estratégicas e a política de risco definidas

pelo Conselho de Administração previamente à sua aprovação final pelo Conselho de Administração;

- c) Vigiar pela observância da lei e dos Estatutos da Sociedade;
- d) Verificar a regularidade dos livros, registos contabilísticos e documentos que lhe servem de suporte;
- e) Verificar, quando o julgue conveniente e pela forma que entenda adequada, a extensão da caixa e as existências de qualquer espécie dos bens ou valores pertencentes à Sociedade ou por ela recebidos em garantia, depósito ou outro título;
- f) Verificar a exatidão dos documentos de prestação de contas e, em geral, supervisionar a qualidade e integridade da informação financeira constante dos documentos de prestação de contas da Sociedade;
- g) Verificar se as políticas contabilísticas e os critérios valorimétricos adotados pela Sociedade conduzem a uma correta avaliação do património e dos resultados;
- h) Elaborar anualmente relatório sobre a sua ação fiscalizadora e dar parecer sobre o relatório, contas e propostas apresentados pela administração, no qual deve exprimir a sua concordância ou não com o relatório anual de gestão, com as contas do exercício e com a certificação legal das contas ou declaração de impossibilidade de certificação, para além de incluir a declaração subscrita por cada um dos seus membros, prevista na alínea c) do nº1 do artigo 245º do Código dos Valores Mobiliários;
- i) Convocar a Assembleia Geral, quando o Presidente da respetiva mesa não o faça, devendo fazê-lo;
- j) Fiscalizar o processo de preparação e de divulgação de informação financeira, incluindo a adequação das políticas contabilísticas, das estimativas, dos julgamentos, das divulgações relevantes e sua aplicação consistente entre exercícios, de forma devidamente documentada e comunicada;
- k) Acompanhar a revisão legal das contas individuais e consolidadas, bem como supervisionar e avaliar os procedimentos internos relativamente a matérias contabilísticas e de auditoria;
- l) Fiscalizar a qualidade, integridade e eficácia do sistema de gestão de riscos, do sistema de controlo interno e do sistema de auditoria interna, se existirem, incluindo a revisão anual da sua adequação e eficácia, propondo os ajustamentos que se mostrem necessários;
- m) Ser destinatário, com periodicidade trimestral, do relatório de gestão e acompanhamento dos riscos, com vista a garantir que os riscos efetivamente incorridos pela Sociedade são consistentes com os objetivos fixados pela administração;
- n) Receber as comunicações de irregularidades, reclamações e/ou queixas (“*whistleblowing*”) apresentadas por acionistas, colaboradores da Sociedade ou outros, e implementar os procedimentos destinados à receção, registo e tratamento daquelas quando relacionadas com aspetos contabilísticos e de auditoria e procedimentos de controlo interno nestas matérias;
- o) Contratar a prestação de serviços de peritos que coadjuvem os membros do Conselho Fiscal no exercício das suas funções, devendo a contratação e a remuneração dos peritos ter em conta a importância dos assuntos a eles cometidos e a situação económica da Sociedade;
- p) Atestar se o relatório sobre a estrutura e práticas de governo societário divulgado inclui os elementos referidos no artigo 245º- A do Código dos Valores Mobiliários;
- q) Propor à Assembleia Geral a nomeação do revisor oficial de contas ou sociedade de revisores oficiais de contas, com base num processo de seleção fundamentado na avaliação comercial (valor global das propostas) e na avaliação técnica assente nos seguintes critérios: experiência como auditor / revisor oficial de contas, metodologia do processo de auditoria contabilística, planeamento dos trabalhos e alocação de recursos humanos e *Curriculum Vitae* dos responsáveis e da equipa de auditoria diretamente afeta ao trabalho;
- r) Fiscalizar a independência do revisor oficial de contas, incluindo a obtenção das confirmações formais escritas previstas nos artigos 63º e 78º do Estatuto da Ordem dos Revisores Oficiais de Contas e, em especial, verificar a adequação e aprovar a prestação de outros serviços para além

dos serviços de auditoria, nos termos dos números 10 e 11 do artigo 77º do Estatuto da Ordem dos Revisores Oficiais de Contas;

- s) Ser o interlocutor principal do auditor externo e do revisor oficial de contas ou sociedade de revisores oficiais de contas e o primeiro destinatário dos respetivos relatórios, competindo-lhe, designadamente, propor a respetiva remuneração e zelar para que sejam asseguradas, dentro da Sociedade, as condições adequadas à prestação dos serviços;
- t) Avaliar anualmente o trabalho realizado pelo auditor externo e o revisor oficial de contas ou sociedade de revisores oficiais de contas, a sua independência e adequação para o exercício das funções e propor ao órgão competente a sua destituição ou a resolução do contrato de prestação dos seus serviços sempre que se verifique justa causa para o efeito.

O Conselho Fiscal tem ainda as seguintes competências:

- a) Analisar e emitir a sua opinião sobre os assuntos relevantes relacionados com aspetos contabilísticos e de auditoria e o impacto nas demonstrações financeiras das alterações às normas de contabilidade aplicáveis à Sociedade e às suas políticas contabilísticas;
- b) Resolver quaisquer divergências entre a administração da Sociedade e os auditores externos no que respeita à informação financeira a incluir nos documentos de prestação de contas a reportar às entidades competentes bem como no que respeita ao processo de preparação dos relatórios de auditoria a emitir pelos referidos auditores externos;
- c) Pronunciar-se e dar parecer prévio no âmbito das suas competências legais e estatutárias e sempre que entenda necessário ou conveniente, sobre quaisquer relatórios, documentação ou informação a divulgar ou a submeter pela Sociedade perante as autoridades competentes;
- d) Emitir parecer prévio sobre transações com partes relacionadas, nos termos definidos por regulamento da Sociedade;
- e) Pronunciar-se sobre os planos de trabalho e os recursos afetos aos serviços de controlo interno, incluindo controlo de cumprimento das normas aplicadas à Sociedade (serviços de *compliance*) e de auditoria interna, se existir;
- f) Receber os relatórios realizados pelos serviços de controlo interno, pelo menos quando estejam em causa matérias relacionadas com a prestação de contas, a identificação ou a resolução de conflitos de interesses e a deteção de potenciais irregularidades.

Revisor Oficial de Contas

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

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

FUNCIONAMENTO

22. REGULAMENTO DE FUNCIONAMENTO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

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

https://conteudos.pharol.pt/Documents/PT/Regulacao/2020/Regulamento%20CA_28.02.2020_pt.pdf

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

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

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

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

Durante o exercício de 2021, tiveram lugar 12 reuniões do Conselho de Administração. O grau de assiduidade dos administradores às reuniões do Conselho de Administração da PHAROL foi de 100%.

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

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

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

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

Na Assembleia Geral de 30 de abril de 2021 foi aprovada a Declaração da Comissão de Vencimentos sobre a Política de Remunerações dos membros dos órgãos de administração e de fiscalização constante do Anexo II.

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

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

dos membros do Conselho de Administração para o exercício do cargo de administrador da Sociedade.

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

27. IDENTIFICAÇÃO DAS COMISSÕES CRIADAS PELO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

Como atrás foi referido o Conselho de Administração deliberou não criar qualquer comissão.

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

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

A 31 de dezembro de 2021, o cargo de Administrador-Delegado era desempenhado pelo Presidente do Conselho de Administração, Dr. Luís Maria Viana Palha da Silva.

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

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

III. FISCALIZAÇÃO

COMPOSIÇÃO

30. IDENTIFICAÇÃO DO ÓRGÃO DE FISCALIZAÇÃO

O órgão de fiscalização é o Conselho Fiscal.

31. COMPOSIÇÃO DO CONSELHO FISCAL

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

A 31 de dezembro de 2021, os membros do Conselho Fiscal em funções eram os seguintes:

José Eduardo Fragoso Tavares de Bettencourt	Presidente
Isabel Maria Beja Gonçalves Novo	Vogal
João Manuel Pisco de Castro	Vogal
Paulo Ribeiro da Silva	Vogal Suplente

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

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

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

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

34. REGULAMENTO DE FUNCIONAMENTO DO CONSELHO FISCAL

Todas as competências do Conselho Fiscal encontram-se descritas nos Estatutos da Sociedade, para além do Conselho Fiscal ter adotado um regulamento interno de funcionamento a aprovado por unanimidade de todos os membros do Conselho Fiscal, em 29 de outubro de 2015 e revisto em 30 de novembro de 2021, o qual pode ser consultado no seguinte endereço eletrónico:

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

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

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

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

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

Durante o exercício de 2021, tiveram lugar 11 reuniões do Conselho Fiscal. O grau de assiduidade de cada membro a estas reuniões foi de 100%.

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

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

COMPETÊNCIAS E FUNÇÕES

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

No ano de 2021 a PHAROL não contratou ao Auditor Externo, nem a quaisquer entidades que com ele se encontrem em relação de grupo ou que integrem a mesma rede, serviços diversos dos serviços de auditoria.

38. OUTRAS FUNÇÕES DO ÓRGÃO DE FISCALIZAÇÃO

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

IV. REVISOR OFICIAL DE CONTAS

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

O Revisor Oficial de Contas efetivo para o triénio de 2021-2023 é a sociedade BDO & Associados, SROC, Lda., inscrita na OROC com o n.º 29 e registada na CMVM sob o número 20161384 representada pela sua sócia Ana Gabriela Almeida, inscrita na OROC como Revisor Oficial de Contas sob o n.º 1366.

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

A sociedade BDO & Associados, SROC, Lda., exerce funções de Revisor Oficial de Contas junto da Sociedade desde 29 de maio de 2015. No desempenho das suas competências, o Conselho Fiscal da PHAROL atestou a independência do Revisor Oficial de Contas e avaliou o trabalho por este desenvolvido no exercício de 2021.

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

Em 2021, o Revisor Oficial de Contas prestou também o serviço de auditoria externa à PHAROL, não tendo prestado qualquer outro serviço.

V. AUDITOR EXTERNO

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

O atual Auditor Externo da Sociedade designado em 2015 para efeitos do artigo 8.º do Código dos Valores Mobiliários é a BDO & Associados, SROC, Lda., inscrita na OROC com o n.º 29 e registada na CMVM sob o número 20161384, representada pela sua sócia Ana Gabriela Almeida, inscrita na OROC como Revisor Oficial de Contas sob o n.º 1366.

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

O atual Auditor Externo da PHAROL, a BDO & Associados, SROC, Lda., inscrita na OROC com o n.º 29 e registada na CMVM sob o número 20161384, iniciou funções em março de 2015, sendo representada desde 30 de abril de 2021, pela sua sócia Ana Gabriela Almeida, inscrita na OROC como Revisor Oficial de Contas sob o n.º 1366.

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

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

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

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

No desempenho das suas competências, o Conselho Fiscal da Sociedade atestou a independência da BDO & Associados, SROC, Lda. e avaliou o trabalho por esta desenvolvido relativamente à auditoria realizada quanto às demonstrações financeiras da Sociedade referentes ao exercício de 2021.

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

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

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

A BDO & Associados, SROC, Lda. pelas funções de Revisor Oficial de Contas e de Auditor Externo simultaneamente, representa um custo total de 38.100 euros, ao qual acresce o IVA à taxa legal em vigor, referente ao ano de 2021.

C. ORGANIZAÇÃO INTERNA

I. ESTATUTOS

48. REGRAS APLICÁVEIS À ALTERAÇÃO DOS ESTATUTOS DA SOCIEDADE

Quórum constitutivo da Assembleia Geral

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

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

Quórum deliberativo da Assembleia Geral

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

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

Por deliberação do Conselho de Administração, a Sociedade pode mudar a sua sede para qualquer outro local do território nacional, bem como criar e manter em qualquer ponto do território nacional, ou fora dele, agências, delegações ou qualquer outra forma de representação o que determinará a necessária alteração nos Estatutos.

O Conselho de Administração poderá também, com o parecer favorável do Conselho Fiscal, deliberar elevar o capital social, precedendo deliberação da assembleia geral, ato este que determinará alterações aos Estatutos da Sociedade.

II. COMUNICAÇÃO DE IRREGULARIDADES

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

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

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

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

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

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

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

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

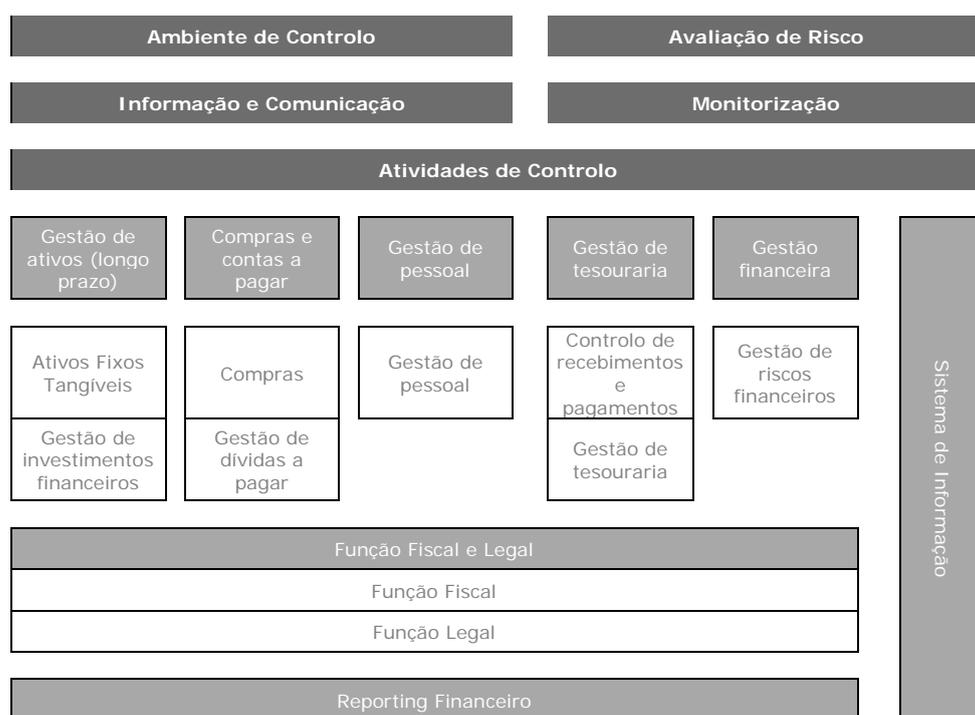
III. CONTROLO INTERNO E GESTÃO DE RISCOS

Sistema de Controlo Interno

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

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

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



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

Atualmente, a PHAROL tem identificados 49 controlos dos quais 31 são considerados controlos-chave.

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

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

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

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

d) analisar a função de Auditoria Externa.

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

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

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

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

A evolução da execução do plano de atividades definido, assim como os resultados agregados das auditorias realizadas, é reportada ao Conselho Fiscal e ao Administrador-Delegado para acompanhamento da evolução do sistema de controlo interno e de gestão de riscos e definição de planos de ação para mitigação dos riscos detetados e para a resolução dos mesmos.

52. OUTRAS ÁREAS FUNCIONAIS COM COMPETÊNCIAS NO CONTROLO DE RISCOS

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

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

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

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

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

Risco Macro	Sub-Risco	Descrição	Medidas de Mitigação
Risco Económicos	Desempenho da Oi	Já com a Oi em gestão corrente (embora ainda formalmente em Recuperação Judicial) e na implementação do seu Plano Estratégico, o principal risco que a PHAROL está sujeita através do seu Ativo Oi decorre do desempenho financeiro e operacional da Oi, nomeadamente da sua capacidade de execução do plano de venda de ativos e de gerar resultados e cash flow e de pagar dividendos. Consequentemente, o desempenho da Pharol através da Oi está também sujeito e dependente do desempenho da economia brasileira.	Acompanhamento do processo de Recuperação Judicial e de toda a informação diária da Oi, Telco & Brasil. A PHAROL também avalia e analisa o investimento da Oi semestralmente.
	COVID-19	A PHAROL está sujeita aos potenciais choques económicos que uma pandemia pode causar nas economias em que a SOCIEDADE opera, podendo ter efeito direto no valor de mercado dos ativos em que a PHAROL tem participação.	A PHAROL acompanha diariamente a evolução da crise pandémica.
	Segurança de Informação	A PHAROL está exposta diariamente a riscos de segurança, entre os quais a disponibilidade, integridade e confidencialidade da informação	A PHAROL tem implementados procedimentos de backups, firewall e antivírus nos seus sistemas informáticos, bem como a segurança de edifícios, afim que mitigar os riscos relativos à segurança de informação.
Riscos Financeiros	Cambial	Os riscos de taxa de câmbio estão essencialmente relacionados com os investimentos da PHAROL na Oi (Brasil). Eventuais variações cambiais ocorridas no real face ao euro afetam a valorização das ações detidas pela PHAROL e a operação da subsidiária nesse país, refletindo-se, deste modo, nos resultados e na própria situação patrimonial da PHAROL. A Sociedade não tem como política fazer a cobertura do valor do investimento financeiro.	A Sociedade para reduzir o risco de taxa de câmbio, pode cobrir a sua posição utilizando derivados para os quais existe mercado, contudo atualmente não tem como política fazer a cobertura do valor do investimento financeiro.
	Taxas de juro	Os riscos de taxa de juro estão essencialmente relacionados com os juros suportados e obtidos com dívida e em aplicações financeiras a taxas de juro variáveis. A PHAROL está indiretamente exposta a estes riscos no	A PHAROL não tem endividamento bancário a 31 de dezembro de 2021.

		<p>Brasil. De salientar que a PHAROL não tem endividamento bancário a 31 de dezembro de 2021.</p> <p>As taxas de juro de mercado também afetam as taxas de desconto utilizadas para efeitos de testes de imparidade aos vários ativos da entidade.</p>	
	Aplicações de Tesouraria - Crédito e Liquidez	<p>A PHAROL está sujeita essencialmente ao risco de crédito nas suas aplicações de tesouraria.</p> <p>Com o objetivo de mitigar riscos, o Conselho de Administração definiu em julho de 2014 uma política para aplicações de tesouraria, tendo sido esta política já revista em 2019.</p>	Existe uma política para aplicações de tesouraria.
	Incumprimento da Rio Forte no reembolso dos instrumentos que a PHAROL detém na sequência da execução da Permuta	<p>Os Instrumentos Rio Forte atualmente detidos pela PHAROL não estão garantidos por ativos. Assim sendo, mesmo que venham a existir montantes disponíveis para reembolso dos credores da Rio Forte, o direito de reembolso da PHAROL será partilhado pro rata com os outros credores não garantidos da Rio Forte e somente após o reembolso da totalidade das dívidas a eventuais credores garantidos e, confirmação da validação dos créditos.</p> <p>A PHAROL avalia anualmente este instrumento, com acompanhamento por parte do Conselho Fiscal , Auditoria Externa e ROC.</p>	<p>Avaliação anual deste instrumento, com a validação do Conselho Fiscal e Auditoria Externa e acompanha de perto o processo de insolvência da Rio Forte que decorre no Luxemburgo.</p>
Riscos Jurídico-Legais	Processos judiciais	<p>O Conselho de Administração subcontrata a análise de risco dos processos judiciais a advogados e consultores externos, de modo a saber, para cada um, qual a sua avaliação quanto à responsabilidade da PHAROL (ocorrência provável, possível ou remota), o estado do processo, os valores envolvidos, provisionados e pagos e quais os passos a dar na defesa dos interesses da PHAROL.</p>	Análise de risco dos processos judiciais.
	Litígios ou investigações desencadeadas no âmbito dos Instrumentos	<p>A PHAROL poderá incorrer em responsabilidade no âmbito de litígios ou de outros procedimentos futuros e incorrer em custos de defesa nesses litígios ou outros procedimentos.</p>	<p>A PHAROL tem contratada uma equipa de advogados luxemburgueses especializados em processos de insolvência para garantir o</p>

	Rio Forte ou da Combinação de Negócios	Qualquer responsabilidade incorrida poderá afetar de forma adversa a situação financeira da PHAROL.	acompanhamento mais próximo possível dos Instrumentos Rio Forte. Dispõe também de outros consultores jurídicos em Portugal que seguem desde o início a Combinação de Negócios com a Oi e, sempre que necessário, solicita consultoria jurídica a especialistas de lei brasileira.
	Incumprimento da Oi nos compromissos com contingências fiscais	De acordo com os contratos celebrados com a Oi, compete a esta o pagamento das responsabilidades resultantes das contingências fiscais originadas até 5 de maio de 2014, pese embora o facto de a PHAROL ser também solidariamente responsável.	Acompanhamento e análise trimestral do relatório de consultores fiscais sobre o estado dos processos da Oi e da qualidade das contra-garantias por esta prestadas.

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

Processo de Gestão de Riscos

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

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

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

Metodologia de Gestão de Riscos

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

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

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

Riscos identificados

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

Riscos Económicos	Desempenho da Oi
	COVID-19
	Segurança da Informação
Riscos Financeiros	Cambial
	Taxas de juro
	Crédito
	Liquidez
	Incumprimento da Rio Forte no reembolso dos instrumentos que a PHAROL detém na sequência da execução da Permuta
Riscos Jurídico-Legais	Contratos com a Oi / Combinação de Negócios
	Processos judiciais
	Litígios ou investigações desencadeadas no âmbito dos Instrumentos Rio Forte ou da Combinação de Negócios

Avaliação dos riscos

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

Acompanhamento, controlo e gestão dos riscos

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

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

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

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

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

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

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

IV. APOIO AO INVESTIDOR

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

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

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

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

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

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

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

Luís Sousa de Macedo

Diretor de Relação com Investidores

Telefone: +351.212.697.698

Fax: +351.212.697.949

Email: ir@pharol.pt

Morada: Rua Joshua Benoliel, 1, 2C - Edifício Amoreiras Square
1250-133 Lisboa – Portugal

Telefone Geral da Empresa: +351.212.697.690

Website: www.pharol.pt

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

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

57. REPRESENTANTE PARA AS RELAÇÕES COM O MERCADO

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

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

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

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

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

V. SÍTIO DE INTERNET

59. ENDEREÇO

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

<http://pharol.pt/pt-pt/informacao-financeira/relatorios/Paginas/2021.aspx>

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

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

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

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

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

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

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

D. REMUNERAÇÕES

I. COMPETÊNCIA PARA A DETERMINAÇÃO

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

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

Com vista à consecução desta tarefa, a Comissão de Vencimentos acompanha e avalia, numa base

constante, o desempenho dos administradores e da Sociedade, verificando em que medida foram atingidos os objetivos propostos e reunindo sempre que for necessário.

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

II. COMISSÃO DE REMUNERAÇÕES

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

A 31 de dezembro de 2021 os membros da Comissão de Vencimento eram os seguintes:

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

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

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

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

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

III. ESTRUTURA DAS REMUNERAÇÕES

69. DESCRIÇÃO DA POLÍTICA DE REMUNERAÇÃO DOS ÓRGÃOS DE ADMINISTRAÇÃO E DE FISCALIZAÇÃO

A política de remunerações dos membros executivos e não executivos do órgão de administração (incluindo nessa política os membros do órgão de fiscalização) em vigor durante o exercício de 2021 encontra-se descrita na declaração da Comissão de Vencimentos sobre esta matéria aprovada pelos acionistas na Assembleia Geral anual de 30 de abril de 2021, nos termos previstos na Lei n.º 50/2020, de 25 de agosto.

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

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

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

Conforme resulta da política de remunerações aprovada na Assembleia Geral de 30 de abril de 2021 e constante no Anexo II, a remuneração assenta numa componente fixa e variável nos termos e condições constantes na referida declaração.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Não existiam, em 2021, quaisquer sistemas de prémios, bónus anuais ou benefícios não pecuniários de qualquer natureza em vigor na PHAROL.

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

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

IV. DIVULGAÇÃO DAS REMUNERAÇÕES

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

Indica-se de seguida a remuneração bruta auferida, de forma individual e agregada, pelos membros do órgão de administração:

Conselho de Administração (ano de designação)	Remuneração fixa paga em 2021	Remuneração variável paga em 2021
Luís Maria Viana Palha da Silva (2015)	324.660 €	64.729 €
Ana Cristina Ferreira Dias, designada pelo Novo Banco, S.A., para exercer o cargo em nome próprio (2021) (1)		
Avelino Cândido Rodrigues, designado por Oi, S.A., para exercer o cargo em nome próprio (2019)	35.000 €	
Jorge Telmo Maria Freire Cardoso (2014) (2)	8.750 €	
Maria do Rosário Amado Pinto Correia (2015)	35.000 €	
Maria Leonor Martins Ribeiro Modesto (2018)	35.000 €	
Pedro Zañartu Gubert Morais Leitão (2015)	35.000 €	
Total	473.410 €	64.729 €

(1) Designada a 30 de abril de 2021. O pagamento é efetuado diretamente ao Novo Banco e em 2021 o valor pago foi de 28.700 EUR.

(2) Renunciou no dia 10 de fevereiro, com efeitos a 31 de março de 2021.

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

No exercício de 2021, não existiram montantes pagos por outras sociedades em relação de domínio ou de grupo ou que se encontrem sujeitas a um domínio comum.

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

A política de remuneração dos membros do Conselho de Administração referente a 2021 e que foi aprovada em Assembleia Geral de Acionistas de 30 de abril de 2021, não prevê a atribuição em termos gerais deste tipo de remuneração.

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

Durante o ano de 2021 não existiu qualquer indemnização paga relativamente à cessação de contrato de administradores executivos.

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

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

O valor de remuneração bruta anual dos membros deste órgão no exercício de 2021 foi o seguinte:

Conselho Fiscal		Remuneração paga em 2021
José Eduardo Fragoso Tavares de Bettencourt	(1)	32.895 €
José Maria Rego Ribeiro da Cunha	(2)	16.333 €
Isabel Maria Beja Gonçalves Novo		31.500 €
João Manuel Pisco de Castro		31.500 €
Paulo Ribeiro da Silva	(3)	
Total		112.228 €

(1) Eleito a 30 de abril de 2021.

(2) Em funções até ao dia 30 de abril de 2021.

(3) Membro suplente.

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

O Presidente da Mesa de Assembleia Geral, Diogo Lacerda Machado, pelas suas funções nas Assembleias Gerais recebeu a remuneração ilíquida de EUR 8.000.

V. ACORDOS COM IMPLICAÇÕES REMUNERATÓRIAS

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

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

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

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

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

A informação prevista nos **pontos 85 a 87** do modelo anexo ao Regulamento da CMVM n.º 4/2013 não é aplicável à PHAROL, uma vez que, durante o exercício de 2021, a Sociedade não adotou nem se

mantiveram vigentes quaisquer planos de atribuição de ações nem quaisquer planos de atribuição de opções de aquisição de ações a administradores ou colaboradores da PHAROL ou a terceiros.

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

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

E. TRANSAÇÕES COM PARTES RELACIONADAS

I. MECANISMOS E PROCEDIMENTOS DE CONTROLO

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

Tendo como objetivo assegurar o cumprimento das obrigações da PHAROL adotam-se os procedimentos de controlo interno destinados a (i) identificar e assegurar a transparência do processo de decisão relativo a transações com partes relacionadas e/ou com acionistas titulares de participação qualificada, (ii) determinar as transações cuja divulgação é obrigatória ou relevante, e (iii) estabelecer responsabilidades internas relativamente à identificação de partes relacionadas e transações realizadas.

Para o efeito, é obrigatório o cumprimento das seguintes disposições do regulamento interno referente às transações da PHAROL, SGPS S.A. (PHAROL) e respetivas subsidiárias com partes relacionadas e acionistas com participação qualificada:

1. Princípios gerais quanto a TRANSAÇÕES com PARTES RELACIONADAS e ACIONISTAS titulares de PARTICIPAÇÃO QUALIFICADA

1.1 Sem prejuízo do disposto nas secções seguintes, as TRANSAÇÕES com PARTES RELACIONADAS da PHAROL ou com acionistas titulares de PARTICIPAÇÃO QUALIFICADA devem ser realizadas no âmbito da atividade corrente da PHAROL e em condições de mercado.

1.2 Em qualquer caso, nenhum PRINCIPAL MEMBRO CORPORATIVO OU COLABORADOR CHAVE pode autorizar TRANSAÇÕES consigo próprio, com qualquer dos seus FAMILIARES, com qualquer entidade sob seu CONTROLO ou com entidade sob CONTROLO dos seus FAMILIARES.

2. TRANSAÇÕES com PARTES RELACIONADAS e acionistas titulares de PARTICIPAÇÃO QUALIFICADA sujeitas a deliberação do Conselho de Administração precedida de parecer do Conselho Fiscal

2.1 Estão sujeitas a deliberação do Conselho de Administração, precedida de parecer do Conselho Fiscal:

a) As TRANSAÇÕES da PHAROL ou suas subsidiárias a realizar com membros do Conselho de Administração da PHAROL, independentemente do respetivo montante, nos termos do artigo 397.º/2 do Código das Sociedades Comerciais;

b) As TRANSAÇÕES com PARTES RELACIONADAS que não preencham os requisitos previstos no número 1.1 anterior.

c) As TRANSAÇÕES da PHAROL ou suas subsidiárias a realizar com acionistas titulares de PARTICIPAÇÃO QUALIFICADA ou entidades que com estes últimos estejam numa das relações previstas no artigo 20.º do CódVM, ou respetivas renovações, cujo valor agregado por entidade seja superior a Euro 1.000.000 (um milhão de euros) por ano.

d) As TRANSAÇÕES da PHAROL ou suas subsidiárias com PARTES RELACIONADAS, ou respetivas renovações, cujo valor agregado por entidade seja superior a Euro 200.000 (duzentos mil euros) por semestre;

e) Outras TRANSAÇÕES que, pela sua relevância, o Conselho de Administração entenda submeter a este procedimento.

2.2 A deliberação do Conselho de Administração prevista no número anterior deve incluir especialmente a fundamentação quanto ao carácter justo e razoável da TRANSAÇÃO do ponto de vista da PHAROL e dos acionistas que não são PARTES RELACIONADAS, incluindo os acionistas minoritários, fazendo ainda referência ao sentido do parecer do Conselho Fiscal.

2.3 As propostas de TRANSAÇÕES a submeter ao Conselho de Administração devem ser fundamentadas, referindo-se ao carácter justo e razoável da TRANSAÇÃO do ponto de vista da PHAROL e dos acionistas que não são PARTES RELACIONADAS, incluindo os acionistas minoritários.

2.4 O pedido de parecer ao órgão de fiscalização deverá ser instruído com: (i) informação suficiente sobre as características da TRANSAÇÃO, designadamente do ponto de vista estratégico, financeiro, legal e fiscal, (ii) informação sobre a natureza da relação existente entre a PHAROL, ou as suas subsidiárias, e a contraparte em causa, (iii) procedimentos e termos financeiros acordados no âmbito da TRANSAÇÃO, (iv) procedimento de avaliação adotado e respetivos pressupostos, incluindo os preços utilizados como referência, (v) processo de contratação e (vi) o impacto da TRANSAÇÃO na situação financeira do Grupo PHAROL.

2.5 A informação referida no número anterior deve ser fornecida pelo proponente da TRANSAÇÃO.

2.6 A aprovação das TRANSAÇÕES previstas no número 2.1/c) e d) *supra*, depende de confirmação, no parecer do Conselho Fiscal, de que, face à fundamentação apresentada, a natureza da contraparte não influencia a decisão de contratar e os termos e condições acordados.

2.7 Nas reuniões do Conselho de Administração para aprovação da informação financeira semestral e anual, o órgão de fiscalização informa o Conselho de Administração dos pareceres emitidos no período imediatamente anterior.

2.8 Quando a execução de alguma das TRANSAÇÕES previstas no número 2.1 implique a realização sucessiva de diversas operações em que a segunda e as seguintes sejam meros atos de execução da primeira, o procedimento de aprovação apenas se aplicará uma vez.

3. OUTRAS TRANSAÇÕES COM PARTES RELACIONADAS

3.1 Considerando o disposto no número 1.2 *supra*, nos casos não sujeitos a deliberação do Conselho de Administração, a aprovação da TRANSAÇÃO é da competência de um membro com posição equivalente ou superior na hierarquia do GRUPO PHAROL que assegure a independência do processo de decisão sobre a TRANSAÇÃO, sendo correspondentemente aplicável o disposto nos números 2.2 (quanto à fundamentação da decisão), 2.3 (quanto à fundamentação da proposta) e 2.8 *supra* (quanto aos atos de mera execução).

3.2 As TRANSAÇÕES aprovadas ou a aprovar nos termos do número anterior estão sujeitas a reporte interno ao Conselho de Administração da PHAROL se:

a) O montante anual acumulado da TRANSAÇÃO corresponder a, pelo menos, Euro 100.000 (cem mil euros);

b) Se tratar de empréstimo, aplicação ou outra forma de adiantamento de fundos (independentemente das garantias).

3.3 As propostas de TRANSAÇÕES que não correspondam às condições normais de mercado para transações similares não podem ser aprovadas, sendo remetidas ao Conselho de Administração para cumprimento do disposto na secção 2 *supra*.

4. Dispensas

4.1 Presumem-se realizadas no âmbito da atividade corrente da PHAROL e em condições de mercado, ficando por isso dispensadas do procedimento previsto na secção 2 *supra*, as TRANSAÇÕES com PARTES RELACIONADAS ou com acionistas titulares de PARTICIPAÇÃO QUALIFICADA relativas a:

a) Compras de bens ou fornecimento de serviços contratados com a observância das regras internas relativas a compras, fornecedores e prestadores de serviços que se encontrem em vigor no momento da contratação;

b) Operações bancárias da PHAROL e subsidiárias, entendendo-se como tal as operações de cobrança, pagamento, depósitos e outras aplicações financeiras, operações de financiamento de curto e médio prazo, emissão de papel comercial, operações cambiais, derivados de cobertura e obtenção de garantias bancárias desde que não excedam o valor agregado de Euro 300.000 (trezentos mil euros) por ano;

c) Em que a contrapartida seja determinada com base em cotações oficiais (por exemplo, contratos sobre taxas de câmbio ou de juros e *commodities*), caso os intervalos acordados correspondam às práticas normais de mercado;

d) Em que a contrapartida seja determinada com base em tarifas ou taxas fixadas pelas autoridades reguladoras competentes.

4.2 Estão igualmente dispensadas do procedimento de aprovação previsto na secção 2 *supra* as seguintes TRANSAÇÕES:

a) Operações realizadas entre sociedades em relação de domínio ou de grupo com a PHAROL ou entre estas e a PHAROL;

b) O pagamento pelo GRUPO PHAROL da remuneração dos PRINCIPAIS MEMBROS CORPORATIVOS E COLABORADORES CHAVE pelo exercício das suas funções;

c) As operações acessíveis a todos os colaboradores ou acionistas do GRUPO PHAROL em condições equivalentes;

d) A contratação de serviços técnicos, designadamente de consultoria jurídica ou fiscal, sempre que o procedimento de aprovação previsto no presente artigo possa comprometer a atempada prestação dos mesmos, atenta a especificidade dos serviços a prestar, designadamente tendo em conta as qualificações e grau de conhecimento exigido para a prestação dos serviços em causa, bem como o prazo de execução dos mesmos;

e) As operações que constituam a execução de TRANSAÇÕES já contratadas ao abrigo de contratos gerais já em vigor no GRUPO PHAROL.

5. Divulgação pública de TRANSAÇÕES com PARTES RELACIONADAS e/ou com acionistas titulares de PARTICIPAÇÃO QUALIFICADA

5.1 Estão sujeitas a divulgação pública as TRANSAÇÕES com PARTES RELACIONADAS cujo valor seja igual ou superior a 2,5% do ativo consolidado da PHAROL e que não sejam realizadas no âmbito da sua atividade corrente e em condições de mercado.

5.2 A divulgação referida no número anterior deve efetuar-se o mais tardar até ao momento da realização da TRANSAÇÃO, contendo, pelo menos: (i) a identificação da PARTE RELACIONADA, (ii) informações sobre a natureza da relação, (iii) a data e o valor da TRANSAÇÃO, (iv) fundamentação quanto ao carácter justo e razoável da TRANSAÇÃO, do ponto de vista da PHAROL e dos acionistas que não são PARTES RELACIONADAS, incluindo os acionistas minoritários e (v) o sentido do parecer do Conselho Fiscal, sempre que este tenha sido negativo.

5.3 Estão igualmente sujeitas a divulgação pública, nos mesmos termos, as TRANSAÇÕES entre PARTES RELACIONADAS e qualquer subsidiária da PHAROL cujo valor seja igual ou superior a 2,5% do ativo consolidado da sociedade e que não sejam realizadas no âmbito da atividade corrente e em condições de mercado.

5.4 Sem prejuízo da análise casuística da concreta TRANSAÇÃO à luz das normas contabilísticas, legais e regulamentares consideram-se ainda relevantes, para efeitos de ponderação da divulgação ao mercado, as demais TRANSAÇÕES previstas no número 2.1 *supra* e as sujeitas a reporte interno, nos termos do número 3.2 *supra*.

5.5 O disposto nos números anteriores não prejudica o cumprimento das obrigações de divulgação obrigatória de informação privilegiada, nos termos legais.

5.6 As TRANSAÇÕES com a mesma PARTE RELACIONADA celebradas durante qualquer período de 12 meses, ou durante o mesmo exercício, e que não tenham sido publicadas são agregadas para esse efeito.

6. Não sujeição e isenção de divulgação pública

6.1 Sem prejuízo do disposto nos números 5.4, 5.5 e 5.6, não estão sujeitas a divulgação pública as TRANSAÇÕES previstas no número 4.1 *supra* e as que não atinjam o limite quantitativo previsto nos números 5.1 e 5.3.

6.2 Estão isentas da obrigação legal de divulgação pública:

- a) As TRANSAÇÕES realizadas entre a PHAROL e as suas filiais, desde que estas estejam em relação de domínio com a sociedade e nenhuma PARTE RELACIONADA com a PHAROL tenha interesses nessa filial;
- c) As TRANSAÇÕES relativas à remuneração dos administradores, ou a determinados elementos dessa remuneração;
- d) As TRANSAÇÕES propostas a todos os acionistas nos mesmos termos em que a igualdade de tratamento de todos os acionistas e a proteção dos interesses da sociedade são asseguradas;
- e) As operações que constituam mera execução de TRANSAÇÕES já divulgadas ao abrigo desta disposição.

III. RESPONSABILIDADES QUANTO À IDENTIFICAÇÃO E DIVULGAÇÃO DE TRANSAÇÕES COM PARTES RELACIONADAS E/OU COM TITULARES DE PARTICIPAÇÃO QUALIFICADA

Para efeitos de controlo interno das TRANSAÇÕES com PARTES RELACIONADAS e/ou com titulares de PARTICIPAÇÃO QUALIFICADA estabelece-se uma divisão de competências e responsabilidades no seio do GRUPO PHAROL.

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

No ano de 2021, não existiram quaisquer transações sujeitas às regras descritas no ponto 89.

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

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

II. ELEMENTOS RELATIVOS AOS NEGÓCIOS

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

A informação sobre partes relacionadas encontra-se disponibilizada na Nota 19 às demonstrações financeiras consolidadas constante do Relatório e Contas Consolidadas 2021, não existindo transações com partes relacionadas a reportar por referência ao exercício findo em 31 de dezembro de 2021.

Na Nota 20 às demonstrações financeiras consolidadas constante do Relatório e Contas Consolidadas 2021 é prestada informação sobre transações com acionistas titulares de participações qualificadas que não partes relacionadas de acordo com o IAS 24 realizadas no exercício findo em 31 de dezembro de 2021.

PARTE II – AVALIAÇÃO DO GOVERNO SOCIETÁRIO

1. IDENTIFICAÇÃO DO CÓDIGO DE GOVERNO DAS SOCIEDADES ADOTADO

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

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

A PHAROL, manteve em 2021 o modelo de gestão corrente assegurada por um Administrador-Delegado em conformidade com as normas e os regulamentos internos em vigor.

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

A PHAROL cumpre no presente relatório as recomendações constantes do Código de Governo das Sociedades do Instituto Português de Corporate Governance (“CGS IPCG”) que entrou em vigor a 1 de janeiro de 2018, revisto em 2020.

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

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

A PHAROL adota as recomendações do Código de Governo das Sociedades do Instituto Português de Corporate Governance (“CGS IPCG”) na versão revista em 2020, disponível através do link:

https://cgov.pt/images/ficheiros/2020/revisao_codigo_pt_2018_ebook_copy_copy.pdf

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

RECOMENDAÇÃO DE ACORDO COM A TABELA DE RECOMENDAÇÕES MÚLTIPLAS	Grau de Cumprimento	Relatório do Governo
I. PARTE GERAL		
I.1. Relação da sociedade com investidores e informação		
I.1.1. A sociedade deve instituir mecanismos que assegurem, de forma adequada e rigorosa, a atempada divulgação de informação aos seus órgãos sociais, aos acionistas, aos investidores e demais stakeholders, aos analistas financeiros e ao mercado em geral.	Acolhida	Pontos 56, 58 e 59
I.2. Diversidade na composição e funcionamento dos órgãos da sociedade		
I.2.1. As sociedades devem estabelecer critérios e requisitos relativos ao perfil de novos membros dos órgãos societários adequados à função a desempenhar, sendo que, além de atributos individuais (como competência, independência, integridade, disponibilidade e experiência), esses perfis devem considerar requisitos de diversidade, dando particular atenção ao do gênero, que possam contribuir para a melhoria do desempenho do órgão e para o equilíbrio na respetiva composição.	Acolhida	Pontos 19, 21 e Anexo I
I.2.2.(1) O órgão de administração deve dispor de regulamentos internos — nomeadamente sobre o exercício das respetivas atribuições, presidência, periodicidade de reuniões, funcionamento e quadro de deveres dos seus membros — divulgados na íntegra no sítio da Internet da sociedade.	Acolhida	Pontos 21, 22, 31, 34 e 61
I.2.2.(2) Idem em relação ao órgão de fiscalização.	Acolhida	
I.2.2.(3) Idem em relação às comissões internas.	Não Aplicável	
I.2.2.(4) Devem ser elaboradas atas das reuniões do órgão de administração.	Acolhida	
I.2.2.(5) Idem em relação ao órgão de fiscalização.	Acolhida	
I.2.2.(6) Idem em relação às comissões internas.	Não Aplicável	
I.2.3.(1) A composição dos órgãos de administração, de fiscalização e das suas comissões internas devem ser divulgados através do sítio Internet da sociedade.	Acolhida	Pontos 17, 22, 23, 27, 31, 34, 35, 59 e 61
I.2.3.(2) 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.	Acolhida	
I.2.4. Deve ser adotada uma política de comunicação de irregularidades (whistleblowing) que garanta os meios adequados para a comunicação e tratamento das mesmas com salvaguarda da confidencialidade das informações transmitidas e da identidade do transmissor, sempre que esta seja solicitada.	Acolhida	Pontos 21 e 49
I.3. Relação entre órgãos da sociedade		
I.3.1. Os estatutos ou outras vias equivalentes adotadas pela sociedade devem estabelecer mecanismos para garantir que, dentro dos limites da legislação aplicável, seja permanentemente assegurado aos membros dos órgãos de administração e de fiscalização o acesso a toda a informação e colaboradores da sociedade para a avaliação do desempenho, da situação e das perspetivas de desenvolvimento da sociedade, incluindo, designadamente, as atas, a documentação de suporte às decisões tomadas, as convocatórias e o arquivo das reuniões do órgão de administração executivo, sem prejuízo do acesso a	Acolhida	Pontos 22, 34 e 61

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.	Acolhida	Pontos 22, 34 e 61
I.4. Conflitos de interesses		
I.4.1. Por regulamento interno ou via equivalente, os membros dos órgãos de administração e de fiscalização e das comissões internas ficam vinculados a informar o respetivo órgão ou comissão sempre que existam factos que possam constituir ou dar causa a um conflito entre os seus interesses e o interesse social.	Acolhida	Pontos 22, 34 e 89
I.4.2. Deverão ser adotados procedimentos que garantam que o membro em conflito não interfere no processo de decisão, sem prejuízo do dever de prestação de informações e esclarecimentos que o órgão, a comissão ou os respetivos membros lhe solicitarem.	Acolhida	Pontos 22, 34 e 89
I.5. Transações com partes relacionadas		
I.5.1. O órgão de administração deve divulgar, no relatório de governo ou por outra via publicamente disponível, o procedimento interno de verificação das transações com partes relacionadas.	Acolhida	Pontos 21 e 89
I.5.2. O órgão de administração deve comunicar ao órgão de fiscalização os resultados do procedimento interno de verificação das transações com partes relacionadas, incluindo as transações objeto de análise, com periodicidade pelo menos semestral.	Acolhida	Pontos 21, 89 e 90
II. ACIONISTAS E ASSEMBLEIA GERAL		
II.1.(1) A sociedade não deve fixar um número excessivamente elevado de ações necessárias para conferir direito a um voto, II.1.(2) 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.	Acolhida Não Aplicável	Ponto 12
II.2. A sociedade não deve adotar mecanismos que dificultem a tomada de deliberações pelos seus acionistas, designadamente fixando um quórum deliberativo superior ao previsto por lei.	Acolhida	Ponto 14
II.3. A sociedade deve implementar meios adequados para a participação dos acionistas na Assembleia Geral à distância, em termos proporcionais à sua dimensão.	Acolhida	Ponto 12
II.4. A sociedade deve ainda implementar meios adequados para o exercício do direito de voto à distância, incluindo por correspondência e por via eletrónica.	Acolhida	Ponto 12
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.	Acolhida	Pontos 5 e 21

<p>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.</p>	<p>Acolhida</p>	<p>Ponto 4</p>
<p>III. ADMINISTRAÇÃO NÃO EXECUTIVA E FISCALIZAÇÃO</p>		
<p>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 para, designadamente, (i) atuar, sempre que necessário, como interlocutor com o presidente do conselho de administração e com os demais administradores, (ii) zelar por que disponham do conjunto de condições e meios necessários ao desempenho das suas funções; e (iii) coordená-los na avaliação do desempenho pelo órgão de administração prevista na recomendação V.1.1.</p>	<p>Explain</p>	<p>Pontos 15 e 18 A estrutura reduzida da empresa, a pequena dimensão do seu CA e, conseqüentemente, o número reduzido dos seus administradores não executivos independentes, <u>três</u>, não justifica a possibilidade de designar um coordenador dos administradores independentes. No âmbito das suas funções e competências, todos os administradores reuniram em conjunto frequentemente. Agilizando procedimentos na sua gestão, a Sociedade fez chegar a todos os administradores atempadamente o fluxo de informação necessária permitindo que os mesmos estivessem integralmente informados e esclarecidos sobre todas as matérias atinentes às suas decisões. Quanto ao processo de autoavaliação do CA, o mesmo é efetuado através de respostas numa plataforma eletrónica, cuja coordenação é assegurada pelo Secretário-Geral.</p>
<p>III.2.(1) O número de membros não executivos do órgão de administração deve ser adequado à dimensão da sociedade e à complexidade dos riscos inerentes à sua atividade, mas suficiente para assegurar com eficiência as funções que lhes estão cometidas, devendo constar do relatório de governo a formulação deste juízo de adequação.</p>	<p>Acolhida</p>	<p>Pontos 15, 17, 18, 21 e 31</p>

III.2.(2) Idem em relação ao número de membros do órgão de fiscalização.	Acolhida	
III.2.(3) Idem em relação ao número de membros da comissão para as matérias financeiras.	Não Aplicável	
III.3. Em todo o caso, o número de administradores não executivos deve ser superior ao de administradores executivos.	Acolhida	Pontos 17, 18 e 21
III.4. Cada sociedade deve incluir um número não inferior a um terço mas sempre plural, de administradores não executivos que cumpram os requisitos de independência. Para efeitos desta recomendação, considera-se independente a pessoa que não esteja associada a qualquer grupo de interesses específicos na sociedade, nem se encontre em alguma circunstancia suscetível de afetar a sua isenção de análise ou de decisão, nomeadamente em virtude de: i) Ter exercido durante mais de doze anos, de forma contínua ou intercalada, funções em qualquer órgão da sociedade; ii) Ter sido colaborador da sociedade ou de sociedade que com ela se encontre em relação de domínio ou de grupo nos últimos três anos; iii) Ter, nos últimos três anos, prestado serviços ou estabelecido relação comercial significativa com a sociedade ou com sociedade que com esta se encontre em relação de domínio ou de grupo, seja de forma direta ou enquanto sócio, administrador, gerente ou dirigente de pessoa coletiva; iv) Ser beneficiário de remuneração paga pela sociedade ou por sociedade que com ela se encontre em relação de domínio ou de grupo para além da remuneração decorrente do exercício das funções de administrador; v) Viver em união de facto ou ser cônjuge, parente ou afim na linha reta e até ao 3º 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.	Acolhida	Pontos 17 e 18
III.5. O disposto no parágrafo (i) da recomendação III.4 não obsta à qualificação de um novo administrador como independente se, entre o termo das suas funções em qualquer órgão da sociedade e a sua nova designação, tiverem, entretanto, decorrido pelo menos três anos (cooling-off period).	Não Aplicável	Ponto 17
III.6.(1) Com respeito pelas competências que lhe são conferidas por lei, o órgão de fiscalização avalia e pronuncia-se sobre as linhas estratégicas, previamente à sua aprovação final pelo órgão de administração.	Acolhida	Ponto 21 e 34
III.6.(2) Idem em relação à política de risco.	Acolhida	
III.7.(1) As sociedades devem dispor de comissão especializada em matéria de governo societário.	Não Aplicável	Ponto 15
III.7.(2) Idem em relação à matéria de nomeações.	Não Aplicável	
III.7.(3) Idem em relação à matéria de avaliação de desempenho.	Não aplicável	
IV. ADMINISTRAÇÃO EXECUTIVA		
IV.1. O órgão de administração deve aprovar, através de regulamento interno ou mediante via equivalente, o regime de atuação dos administradores executivos aplicável ao exercício por estes de funções executivas em entidades fora do grupo.	Acolhida	Pontos 21 e 22 A PHAROL cumpre o disposto no Artº. 398 do CSC.

IV.2.(1)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; IV.2.(2) ii) organização e coordenação da estrutura empresarial; IV.2.(3) iii) matérias que devam ser consideradas estratégicas em virtude do seu montante, risco ou características especiais.	Acolhida Acolhida Acolhida	Acresce que o único administrador executivo exerce funções a tempo integral.
IV.3. No relatório anual, o órgão de administração explicita em que termos a estratégia e as principais políticas definidas procuram assegurar o êxito a longo prazo da sociedade e quais os principais contributos daí resultantes para a comunidade em geral.	Acolhida	Relatório e Contas, Ponto 6.
V. AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO, REMUNERAÇÕES E NOMEAÇÕES		
V.1. Avaliação Anual de Desempenho		
V.1.1.(1) O órgão de administração deve avaliar anualmente o seu desempenho, 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. V.1.1.(2) Idem em relação ao desempenho das comissões do órgão de administração. V.1.1.(3) Idem em relação ao desempenho dos administradores executivos.	Acolhida Não Aplicável Acolhida	Ponto 21
V.2. Remunerações		
V.2.1.A sociedade deve constituir uma comissão de remunerações, cuja composição assegure a sua independência em face da administração, podendo tratar-se da comissão de remunerações designada nos termos do artigo 399.º do Código das Sociedades Comerciais.	Acolhida	Pontos 67 e 68
V.2.2. A fixação das remunerações deve competir à comissão de remunerações ou à assembleia geral, sob proposta daquela comissão.	Acolhida	Pontos 67, 68 e Anexo II
V.2.3. Para cada mandato, a comissão de remunerações ou a assembleia geral, sob proposta daquela comissão, deve igualmente aprovar o montante máximo de todas as compensações a pagar ao membro de qualquer órgão ou comissão da sociedade em virtude da respetiva cessação de funções, procedendo-se à divulgação da referida situação e montantes no relatório de governo ou no relatório de remunerações.	Acolhida	Pontos 80, 83, 84 e Anexo II
V.2.4. A fim de prestar informações ou esclarecimentos aos acionistas, o presidente ou, no seu impedimento, outro membro da comissão de remunerações deve estar presente na assembleia geral anual e em quaisquer outras se a respetiva ordem de trabalhos incluir assunto conexo com a remuneração dos membros dos órgãos e comissões da sociedade ou se tal presença tiver sido requerida por acionistas.	Acolhida	Parte I, Ponto B I. – Assembleia Geral
V.2.5. Dentro das limitações orçamentais da sociedade, a comissão de remunerações deve poder decidir livremente a contratação, pela sociedade, dos serviços de consultadoria necessários ou convenientes para o exercício das suas funções.	Acolhida	Anexo II

V.2.6. A comissão de remunerações deve assegurar que aqueles serviços são prestados com independência e que os respetivos prestadores não serão contratados para a prestação de quaisquer outros serviços à própria sociedade ou a outras que com ela se encontrem em relação de domínio ou de grupo sem autorização expressa da comissão.	Acolhida	Anexo II
V.2.7. Tendo em vista o alinhamento de interesses entre a sociedade e os administradores executivos, uma parte da remuneração destes deve ter natureza variável que reflita o desempenho sustentado da sociedade e não estimule a assunção de riscos excessivos.	Acolhida	Anexo II
V.2.8. Uma parte significativa da componente variável deve ser parcialmente diferida no tempo, por um período não inferior a três anos, associando-a, necessariamente, à confirmação da sustentabilidade do desempenho, nos termos definidos em regulamento interno da sociedade.	Acolhida	Anexo II
V.2.9. Quando a remuneração variável compreender opções ou outros instrumentos direta ou indiretamente dependentes do valor das ações, o início do período de exercício deve ser diferido por um prazo não inferior a três anos.	Não Aplicável	Anexo II
V.2.10. A remuneração dos administradores não executivos não deve incluir nenhuma componente cujo valor dependa do desempenho da sociedade ou do seu valor.	Acolhida	Anexo II
V.3. Nomeações		
V.3.1. A sociedade deve, nos termos que considere adequados, mas de forma suscetível de demonstração, promover que as propostas para eleição dos membros dos órgãos sociais sejam acompanhadas de fundamentação a respeito da adequação do perfil, conhecimentos e currículo à função a desempenhar por cada candidato.	Acolhida	Anexo I
V.3.2. A não ser que a dimensão da sociedade o não justifique, a função de acompanhamento e apoio às designações de quadros dirigentes deve ser atribuída a uma comissão de nomeações.	Não Aplicável	Ponto 15
V.3.3. Esta comissão inclui uma maioria de membros não executivos independentes.	Não Aplicável	
V.3.4. A comissão de nomeações deve disponibilizar os seus termos de referência e deve induzir, na medida das suas competências, processos de seleção transparentes que incluam mecanismos efetivos de identificação de potenciais candidatos, e que sejam escolhidos para proposta os que apresentem maior mérito, melhor se adequem às exigências da função e promovam, dentro da organização, uma diversidade adequada incluindo de género.	Não Aplicável	
VI. GESTÃO DE RISCO		
VI.1.(1) O órgão de administração deve debater e aprovar o plano estratégico.	Acolhida	Pontos 21 e 54
VI.1.(2) O órgão de administração deve debater e aprovar a política de risco da sociedade, que inclua a fixação de limites em matéria de assunção de riscos.	Acolhida	
VI.2. O órgão de fiscalização deve organizar-se internamente, implementando mecanismos e procedimentos de controlo periódico com vista a garantir que os riscos efetivamente incorridos pela sociedade são consistentes com os objetivos fixados pelo órgão de administração.	Acolhida	Pontos 21, 34 e 54

VI.3. O sistema de controlo interno, compreendendo as funções de gestão de riscos, compliance e auditoria interna, deve ser estruturado em termos adequados à dimensão da sociedade e à complexidade dos riscos inerentes à sua atividade, devendo o órgão de fiscalização avaliá-lo e, no âmbito da sua competência de fiscalização da eficácia deste sistema, propor os ajustamentos que se mostrem necessários.	Acolhida	Pontos 21, 34 e 54
VI.4. O órgão de fiscalização deve pronunciar-se sobre os planos de trabalho e os recursos afetos aos serviços do sistema de controlo interno, incluindo às funções de gestão de riscos, compliance e auditoria interna, podendo propor os ajustamentos que se mostrem necessários.	Acolhida	Pontos 21, 34 e 54
VI.5. O órgão de fiscalização deve ser destinatário dos relatórios realizados pelos serviços de controlo interno, incluindo as funções de gestão de riscos, compliance e auditoria interna, pelo menos quando estejam em causa matérias relacionadas com a prestação de contas, a identificação ou a resolução de conflitos de interesses e a deteção de potenciais irregularidades.	Acolhida	Pontos 21 e 34
VI.6.(1) Tendo por base a sua política de risco, a sociedade deve instituir uma função de gestão de riscos, identificando (i) os principais riscos a que se encontra sujeita no desenvolvimento da sua atividade, VI.6.(2) (ii) a probabilidade de ocorrência dos mesmos e o respetivo impacto, VI.6.(3) (iii) os instrumentos e medidas a adotar tendo em vista a respetiva mitigação e VI.6.(4) (iv) os procedimentos de monitorização, visando o seu acompanhamento.	Acolhida Acolhida Acolhida Acolhida	Pontos 53, 54 e 55
VI.7. A sociedade deve estabelecer procedimentos de fiscalização, avaliação periódica e de ajustamento do sistema de controlo interno, incluindo uma avaliação anual do grau de cumprimento interno e do desempenho desse sistema, bem como da perspetiva de alteração do quadro de risco anteriormente definido.	Acolhida	Pontos 21 e 51
VII. INFORMAÇÃO FINANCEIRA		
VII.1. Informação Financeira		
VII.1.1. O regulamento interno do órgão de fiscalização deve impor que este fiscalize a adequação do processo de preparação e de divulgação de informação financeira pelo órgão de administração, incluindo a adequação das políticas contabilísticas, das estimativas, dos julgamentos, das divulgações relevantes e sua aplicação consistente entre exercícios, de forma devidamente documentada e comunicada.	Acolhida	Pontos 21 e 34
VII.2. Revisão legal de contas e fiscalização		
VII.2.1. Através de regulamento interno, o órgão de fiscalização deve definir, nos termos do regime legal aplicável, os procedimentos de fiscalização destinados a assegurar a independência do revisor oficial de contas.	Acolhida	Pontos 21 e 34
VII.2.2.(1) O órgão de fiscalização deve ser o principal interlocutor do revisor oficial de contas na sociedade e o primeiro destinatário dos respetivos relatórios, VII.2.2.(2) competindo-lhe, designadamente, propor a respetiva remuneração e zelar para que sejam asseguradas, dentro da empresa, as condições adequadas à prestação dos serviços.	Acolhida Acolhida	Pontos 21 e 34

VII.2.3. O órgão de fiscalização deve avaliar anualmente o trabalho realizado pelo revisor oficial de contas, a sua independência e adequação para o exercício das funções e propor ao órgão competente a sua destituição ou a resolução do contrato de prestação dos seus serviços sempre que se verifique justa causa para o efeito.	Acolhida	Pontos 21 e 45
--	----------	----------------

ANEXO I

Elementos curriculares dos membros do Conselho de Administração

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

Data de Nascimento

18 de fevereiro de 1956

Curriculum Académico

Licenciatura em Economia pelo Instituto Superior de Economia, da Universidade Técnica de Lisboa, em 1978

Licenciatura em Gestão de Empresas, pela Universidade Católica Portuguesa, Lisboa, em 1981

Frequentou diversos cursos de formação no país e no estrangeiro, nomeadamente na Wharton School of Economics, da University of Pennsylvania (AMP)

Experiência Profissional

Em 1981 iniciou a sua carreira profissional na Quimigal, nas áreas de Marketing de Metais e de Aprovisionamentos de produtos químicos. Depois de uma passagem pelas empresas do Grupo Leon Lévy, como adjunto do Administrador-Delegado e com responsabilidades nas áreas financeiras, ingressou na COVINA, Companhia Vidreira Nacional, onde exerceu as funções de Administrador, com pelouro também da área financeira. Assumiu funções de Administrador do IPE- Investimentos e Participações do Estado em 1991 e exerceu o cargo de Secretário de Estado do Comércio no XII Governo Constitucional, entre 1992 e 1995. Neste último ano, passou a desempenhar funções na Cimpor-Cimentos de Portugal, tendo participado ativamente, como Diretor de Planeamento Estratégico e Administrador Financeiro, nas últimas fases de privatização da empresa e no processo de internacionalização da sua atividade, acompanhando as diferentes operações de aquisição de cimenteiras no Brasil, Egito, Tunísia, entre outras, e sendo responsável pelas Relações com Investidores. Em 2001, passou a exercer a função de CFO da Jerónimo Martins, cargo que viria a acumular com o de CEO a partir de 2004 e até 2010. Nestes anos, dirigiu e colaborou no processo de reestruturação financeira e na refocagem dos negócios do grupo na Polónia e no retalho alimentar. Manteve também, durante estes anos na Jerónimo Martins, as responsabilidades das Relações com Investidores. Em 2012, assume o cargo de Vice-Presidente Executivo da Galp, com a responsabilidade das áreas de refinação e retalho (*downstream*). Em 2015, passa a presidir ao Conselho de Administração da PHAROL, acumulando essas funções, inicialmente com as de Presidente da Comissão Executiva e, a partir de 2017, com as de Administrador-Delegado. Complementarmente, assume também, com interrupção em 2018-2020, funções de Administração na participada da PHAROL no Brasil, a empresa de telecomunicações Oi. Desde 2021 é membro não-executivo do Conselho de Administração da Oi, S.A. Em 2019, é eleito Presidente da Mesa da Assembleia Geral da EDP. cargo que acumula, por inerência, com o de membro do Conselho Geral e de Supervisão da mesma companhia. Desde 2018, é membro não-executivo do Conselho de Administração da Nutrinveste, empresa líder em vários negócios de produtos alimentares em Portugal.

Exerceu funções de Presidente da AEM- Associação de Emitentes de Portugal, Presidente da Apetro – Associação das Empresas Petrolíferas Portuguesas e da EPIS- Empresários pela Inclusão Social, organização não-governamental de apoio social e educativo a jovens.

Agraciado, em Portugal, com a Grã-Cruz da Ordem de Mérito (2015).

Maria do Rosário Amado Pinto Correia (Administradora)

Data de Nascimento

10 de outubro de 1958

Curriculum Académico

Licenciatura em Economia pela Católica Lisbon School of Business and Economics (1980)

Mestre em Administração de Empresas, Nova School of Business (1983)

MBA pela Wharton School (1981)

Lycée Français Charles Lepierre, Lisboa - Baccalaureat (1975)

Experiência Profissional

Executiva com grande foco no cliente

- Mais de uma década de experiência em Conselhos de Administração
- 40 anos de experiência executiva e académica
 - gestão executiva
 - consultoria de gestão
 - docência universitária e coordenação de programas de formação de executivos
- Desempenhou tarefas em empresas cotadas, em multinacionais, e em PME nacionais
- Com residência e experiência internacionais

Expertise

- Especialização funcional em organização centrada no cliente - Branding, Publicidade e Comunicação, Gestão da Satisfação e do Relacionamento com Clientes, Customer Journey e Customer Experience, Estratégias de Marketing
- Reestruturação de empresas, em processo de aquisição e integração, turnarounds, desinvestimento e recuperação judicial
- Desenvolvimento de negócios internacionais, incluindo a criação de empresas no exterior e programas de expansão de mercado

Indústrias

- Correios e Telecomunicações;
- Marketing, Branding, Publicidade e Comunicação;
- Luxo & Moda;
- Educação (licenciatura, MBA e programas de educação executiva)
- Hotelaria

Funções Não Executivas

- Sport Lisboa e Benfica-Futebol, SAD (janeiro 22 até à data)
 - Membro do Conselho de Administração
- Sixty Degrees SGFIM, SA (abril 2019 até à data)
 - Membro do Conselho de Administração
- Experienced Management, SA (setembro 2018 até à data)
 - Membro do Conselho de Administração
- Fundiestamo, SGOIC, SA (abril 2018 até à data)
 - Vogal do Conselho Fiscal
- PHAROL, SGPS S.A. (2015 até à data)
 - Membro do Conselho de Administração
- Oi S.A. (2016 a 2018)
 - Membro suplente do Conselho de Administração e membro do Comité de RH
- Ferreira Marques & Irmão (2012 a 2016)

- Presidente do Conselho de Administração
- Grupo PT (2005 a 2007)
 - Assessor do Conselho de Administração da PT Internacional
 - Membro do Conselho de Administração da PT Ásia
 - Presidente do Conselho de Administração e Representante Legal da CTTC Archway/Pequim
- Grupo Ogilvy Lisboa (1994 – 2002)
 - Assessora do Presidente

Funções de CEO ou equivalente

- Administrador Delegado, Experienced Management, S.A. (2018 a 2021)
- CEO, Ferreira Marques & Irmão (2012 a 2016)
- CEO, Macau CableTv, Grupo PT (2005 a 2007)
- Head of Office, Ogilvy One Lisboa (1994 a 2002)
- Editor, Marie Claire Portugal (1992 a 1994)

Funções de Gestão e Consultoria

- Católica Lisbon School of Business and Economics
 - Head of Executive Consulting, Centro de Economia Aplicada (2017 até à data)
 - Responsável pelo desenvolvimento de negócios no Brasil e na Ásia, Executive Education (2012 a 2015)
- Católica Lisboa Centro de Investigação Aplicada (2012)
 - Consultor sénior, projectos na OGMA e na MasterCard
- NNS S.A. (2008 a 2012)
 - Consultor sénior, projectos na MyBrand, Celff, BeWith e Correa & Terenas
- Grupo PT (2003 a 2007)
 - Fundador e Director, Direcção de Satisfação do Cliente, PT-SGPS
 - Director, Direcção de Gestão do Conhecimento e Comunicação, PT Comunicações
- McCann-Erickson Portugal (1987 a 1992)
 - Group Leader, McCann-Erickson
 - Team Manager, McCann Direct
- CTT, Correios de Portugal (1981 a 1987)
 - Fundador e Director, Gabinete de Direct Mail
 - Gestor de produtos financeiros e correspondência

Funções Académicas

- Católica Lisbon School of Business and Economics (1977 a 1980, 1987 a 2004, e de 2008 até à data)
 - Professor e Coordenador do Programas, Executive Education
 - Docente, programas de Licenciatura e MBA
- Universidade de S José, Macau (2005 a 2012)
 - Professor convidado, programas de Licenciatura e MBA
- Nova School of Business (1980 a 1987)
 - Assistente

Lifelong Learning (mais relevantes)

- Disciplina de Corporate Governement, Master Of Finance, CLSBE, Lisboa, 2018
- Programa para os Membros do Conselho de Administração Não Executivo, IPCG, Lisboa, 2016
- Fazer Negócios Em Angola, Abreu Advogados, Lisboa, 2010
- Gestão de TV Por Cabo e IPTV, CAASBA, Singapura, 2005
- Senior Management Program, Ogilvy Group, Worldwide, 2001 E 2002
- Senior Leadership Program, Universidade de Chicago para Mccann Worldwide, Chicago, 1991
- Simpósio de Marketing Direto, Montreux, 1984 a 1988

- Business Turnaround, Wharton School, Lisboa 1983

Afilições Profissionais

- Alumni Católica
- AAAMBA MBA Alumni (U. Nova)
- Ordem dos Economistas (associação profissional de economistas)
- WPO (Women President Organization)
- IPCG (Instituto Português de Corporate Governance)
- We Connect (organização empresarial multinacional de mulheres empresárias)
- GBRW (Global Board Ready Women)
- WOB (Women on Board)

Organizações sem fins lucrativos

- Diretor da Alumni Católica
- Diretor de AAAMBA
- Membro do conselho consultivo de AAAMBA
- Fund raiser na Fundação do Gil

Maria Leonor Martins Ribeiro Modesto (Administradora)

Data de Nascimento

20 de janeiro de 1958

Curriculum Académico

Licenciou-se em Economia pela Universidade Católica Portuguesa em 1980. Concluiu o Doutoramento em Economia na Universidade Católica de Louvain em setembro de 1987. Em julho de 2004 obteve a Agregação em Economia pela Universidade Católica Portuguesa.

Experiência Profissional

Iniciou a sua carreira académica como Professora Auxiliar na Universidade Católica Portuguesa em 1988. Foi promovida a Professora Associada em abril de 1998 e é Professora Catedrática da mesma universidade desde junho de 2008.

Sócia-gerente da sociedade Modelling Mind, Lda., desde junho de 2010

Entre 1988-1992 coordenou o Grupo de Métodos Quantitativos do CEA - Centro de Estudos Aplicados - da Universidade Católica Portuguesa. Foi consultora do Ministério das Finanças entre 1994-1998. Dirigiu a Unidade de Investigação da Faculdade de Ciências Económicas e Empresariais da Universidade Católica Portuguesa de 1997 a 2004 e de 2007 a 2014. Desempenhou as funções de Diretora do CEA - Centro de Estudos Aplicados da Universidade Católica Portuguesa de dezembro de 2008 a dezembro de 2017. Foi Dean for Research da CLSBE- Católica Lisbon School of Business and Economics - de 2012 a 2014. Entre 2015 e 2019 foi Presidente do Conselho Científico da CLSBE.

Foi investigadora principal de numerosos projetos de investigação financiados pela Comunidade Europeia, Fundação para a Ciência e Tecnologia, Programa Pessoa e Ações Integradas Luso-Francesas.

A sua investigação tem-se centrado na teoria macroeconómica das flutuações endógenas e na análise do funcionamento do mercado do trabalho, tendo artigos publicados em revistas como o Journal of Economic Theory, Economic Theory, Journal of Economic Dynamics and Control, Journal of Mathematical Economics, Macroeconomic Dynamics, International Journal of Industrial Organization, Mathematical Social Sciences, Economic Modelling, Journal of Population Economics ou o Labour Economics.

Foi Presidente da ASSET “Southern European Association for Economic Theory” entre 2009 e 2011, tendo sido Vice-presidente da mesma associação entre 2007 e 2009.

É Editora associada da revista “Economics Bulletin” desde setembro de 2013.

Ana Cristina Ferreira Dias (Administradora designada pelo Novo Banco, S.A., para exercer o cargo em nome próprio)

Data de Nascimento

5 de março de 1970

Curriculum Académico

Licenciatura em Economia – Faculdade de Economia da Universidade Nova de Lisboa (1988-1992)

Pós-graduação em *Corporate Finance* – CEMAF/Indeg – ISCTE (1998-1999)

Licenciatura em História – Universidade Aberta (2006-2013)

Mestrado em Estudos Multidisciplinares Portugueses – Universidade Aberta (2012-2016)

Formação Profissional recente e participação em processos de *executive assessment*

2018 – Participação no programa *Talent Lab*, desenvolvido pelo Novo Banco, com *executive assessment* realizado pela consultora Mercer Jason para quadros selecionados, com vista i) à identificação de sucessores da gestão de primeira linha do NB e ii) ao investimento no desenvolvimento individual desses colaboradores.

2018 – Frequência da e aprovação na 2ª edição do *Advanced Executive Program* – Novo Banco, ministrado pela *Nova School of Business and Economics*;

Experiência Profissional

Desde outubro de 2020 até à data, Diretora Coordenadora do Gabinete de Participações do Novo Banco, SA (“NB”), reportando diretamente à Administração, com funções transversais na gestão, representação institucional, acompanhamento e reporte - corporativo e de atividade - ao nível do portfolio de participações de capital detido, quer em entidades do Grupo NB quer em outras participadas, sejam empresas, Fundos de Reestruturação ou outros fundos de investimento e outras entidades.

Desde outubro de 2015 até setembro de 2020, Diretora no Departamento de Desenvolvimento de Negócio e NPA (“DDNN”) do NB, sendo responsável pela Unidade de Desenvolvimento Estratégico e NPA, equipa gestora de processos organizados de alienação de ativos não estratégicos, nomeadamente participações de capital em empresas, instituições financeiras e fundos de investimento, bem como de *portfolios de non-performing loans* (“NPL”).

Projetos mais representativos:

- o Contratados em dezembro de 2018 e setembro de 2019 e com fecho financeiro ao longo de 2019 e 2020: organização de processos competitivos, gestão de equipa interna e externa (assessores) e negociação com investidores, dos contratos de compra e venda das duas maiores transações de portfolios de NPL já realizadas no mercado português, representando um desinvestimento total de cerca de Eur 3,5 MM;
- o Com fecho financeiro em outubro de 2019: organização de processo competitivo, gestão de equipa

- interna e externa (assessores) e participação na negociação com investidor de contratos de i) distribuição e ii) compra e venda de 100% do capital da seguradora GNB Vida;
- o Com assinatura em maio de 2018: participação na negociação com o Fundo de Resolução (FdR), e consequente implementação interna e com a contraparte, do contrato de *servicing* dos activos abrangidos pelo mecanismo de capital contingente (CCA);
 - o Desde 2015: organização e gestão de processos competitivos de venda, negociação com investidores e contratação de transações de alienação de participações de capital do NB, em sociedades e fundos de investimento como: Empark, ES Ventures, NB Ásia, entre outros.

Outras atribuições permanentes:

- o Desde 2013, monitorização e acompanhamento de participações financeiras de capital e representação institucional do NB enquanto:
 - a) participante, entre outros, nos seis Fundos de Reestruturação Empresarial, onde o NB detém uma participação de mais de Eur 1 MM, sendo o ponto focal quer na relação com as sociedades gestoras dos fundos (ECS, Oxy Capital e Explorer) quer com os supervisores, Banco Central Europeu (BCE), Banco de Portugal (BdP) e os outros participantes (BCP, CGD, entre outros)
 - b) acionista de sociedades como Nanium, Portugal Ventures, Hospital de Loures - Gestora do Edifício, GNB Concessões e Líneas;

De 2017 a 2019, produção do exercício anual de planeamento de desinvestimento, a médio prazo, do stock de *non-performing assets* (NPA), aprovado formalmente pelos órgãos de gestão e de supervisão do NB e submetido aos reguladores, bem como representação do NB nas interações de monitorização do plano com o BCE.

Cargos atuais em representação do NB*:

Vogal do Conselho de Administração do Hospital de Loures – Sociedade Gestora do Edifício, S.A., desde 2017

Vogal do Conselho de Administração da Lineas – Concessões de Transportes, SGPS, S.A., desde 2017

Vogal do Conselho de Administração da GNB Concessões, SGPS S.A., desde 2018

Vogal do Conselho de Administração da PHAROL, SGPS S.A. desde 2021

* nomeação para outros cargos, como administradora de empresas e fundos, ainda em processo de formalização.

Cargos profissionais até 2015

De 2013 a 2015 - Diretora em diferentes departamentos do Banco Espírito Santo (“BES”) e depois do NB, com responsabilidades de:

desenvolvimento de instrumentos de acompanhamento e monitorização de participações de capital em empresas e fundos de investimento, bem como representação institucional do NB junto dessas entidades;

condução de processos de desinvestimento de participações financeiras e

assessoria interna no desenho e contratação de processos de reestruturação de crédito a empresas.

Em 2012 - Diretora no Banco Espírito Santo de Investimento (“BESI”) – Gabinete de Modernização de Empresas, participando na gestão do Fundo de Capital de Risco “PME Capital Growth” bem como no acompanhamento e monitorização da carteira de activos subjacentes.

De 2005 a 2011 - Em regime de cedência pelo BESI à ESCOM - Espírito Santo Commerce, SA, com funções de Assessora da Administração, centradas na avaliação de oportunidades e estruturação de projetos de investimento internacionais, em particular em Angola, em sectores diversificados como: i) mineração (exploração das concessões diamantíferas do Luó e do Chimbongo); ii) energia (projeto para barragem hidroelétrica no Luapasso); iii) imobiliário (vários edifícios em Luanda) e iv) agropecuária (conceção de projeto de produção e exportação de banana em parceria com a Chiquita, na região do Lobito), entre outros.

De 2004 a 2005 – Em regime de cedência pelo BESI, como Assessora da Administração da Sporting Gestão, SA, com funções de conceção e desenvolvimento de um modelo de Planeamento e Controlo de Gestão para as várias unidades de negócio do Grupo Sporting.

De 1997 a 2004 - Evolução de Assistente de Direção a Diretora no BESI, em funções de assessoria financeira a empresas e consórcios em *Project Finance* e em *Corporate* - Fusões e Aquisições, em sectores diversificados como transportes e infra-estruturas, ambiente (água e saneamento, resíduos), lazer e saúde. Alguns projetos e mandatos emblemáticos:

- Assessoria a empresas públicas de transportes ferroviários (CP, Metro de Lisboa e Metro do Porto) em projectos de: i) reorganização de unidades de negócio e contratualização de serviço público; ii) investimento, assentes na estruturação de financiamentos multilaterais e de operações de *cross-border lease* de material circulante (1997-2000);
- Assessoria a municípios, sistemas multimunicipais e consórcios concorrentes em concessões de serviço público de águas e saneamento (1998-2000);
- Avaliação económica e financeira do universo de participações do IPE - Águas de Portugal, SGPS (1999);
- Assessoria ao Grupo Espírito Santo em aquisições de unidades privadas de saúde (2000);
- Assessoria ao consórcio vencedor da concessão, por 20 anos, do Terminal de Contentores de Santa Apolónia - Sotagus (2000-2001);
- Assessoria ao Sport Lisboa e Benfica no projeto de conceção, desenvolvimento e financiamento em regime de *Project Finance* do novo Estádio da Luz (2001-2003).

De 1992 a 1997 – No Banco Português do Atlântico (“BPA”) sucedido pelo Banco Comercial Português (“BCP”) - Analista de risco e crédito a empresas, no Gabinete de Análise Económico-financeira da Direção Comercial Sul, com especialização na análise de: i) projetos de investimento de médio prazo, em particular no âmbito de sistemas de incentivos do segundo quadro comunitário de apoio; ii) grupos económicos; iii) crédito à construção; iv) crédito a municípios.

Pedro Zañartu Gubert Morais Leitão (Administrador)

Data de Nascimento

29 de junho de 1965

Curriculum Académico

Licenciatura em Gestão de Empresas, Prémio BPA para melhor aluno, pela Universidade Católica Portuguesa - Terminado em 1988

Northwestern University, Kellogg Graduate School of Management *Evanston, Illinois, EUA* - Master in Management, Dean's List (Top 10%) - Terminado em 1992

Exército Português, Escola Prática do Serviço de Transportes - Curso Geral Miliciano, selecionado para oficial - Terminado em 1990

Experiência Profissional Executiva

Gestor com experiência em administrar empresas para acionistas privados em ambiente de capital de risco, conjugando competências analíticas com facilidade de relacionamento pessoal para assegurar capacidade de execução dos objetivos. Histórico de bons resultados numa variedade de sectores empresariais, geografias e contextos estratégicos.

- Combustíveis – Liderou o relançamento de um dos maiores distribuidores de combustíveis em Portugal
- Telecomunicações – Liderou a reestruturação de um operador focado no segmento empresarial em Portugal
- Internet – Lançou um ISP e portal em Portugal, liderou-o durante 9 anos como negócio auto-sustentável
- Educação – Lançou uma operação de “e-Learning” em Portugal, acompanhou uma operação no Brasil
- Seguros – Lançou uma companhia em Angola, apoiou o arranque de uma companhia em Portugal
- Distribuição – Liderou o desenvolvimento de uma cadeia de tecnologia de consumo em Portugal e Espanha
- Recursos Naturais – Lançou e mantém quota numa empresa com interesses no Brasil e Moçambique
- Comunicação – Presidiu à Confederação de Meios, investe e acompanha um jornal económico diário

PRIO

Presidente do Conselho de Administração da PRIO SGPS
Portugal

nov. 2013 – Hoje

A PRIO é um distribuidor de combustíveis e fabricante de biodiesel que em 2019 registou receitas de 1,2B€ e EBITDA de 32M€, empregando 820 colaboradores diretos. Fui contratado pela sociedade gestora de fundos Oxy Capital após a sua aquisição da PRIO; após a venda ao grupo DISA em outubro 2020, fui reconduzido na administração.

ONI

Presidente do Conselho de Administração da ONI SGPS
Portugal, Moçambique

abr. 2012 – out. 2013

A ONI foi um operador de telecomunicações fixas focado nos segmentos corporativo, institucional e grossista, com receitas de 110M€ e EBITDA de 16M€ no ano até junho de 2013, e 360 colaboradores directos a setembro de 2013. Fui mandatado em abril de 2012 para sustentar a rentabilidade durante a crise financeira, saí após a venda da ONI à Altice.

LEYA

Administrador executivo da UnYLeYa
Portugal, Moçambique, Angola, Brasil

set. 2010 – mar. 2012

A LeYa é uma das editoras líderes em Língua Portuguesa, a UnYLeYa é a sua operação de ensino à distância, que foi lançada de raiz em Portugal para também servir os mercados de Angola e Moçambique, e adquiriu uma operação no Brasil com receitas de cerca de 25M€. Saí da LeYa quando aceitei o convite para liderar a ONI.

GARANTIA SEGUROS

Administrador executivo e sócio
Angola

abr. 2009 – jul. 2010

A Garantia Seguros foi a sétima seguradora licenciada para os ramos Vida e NãoVida no mercado Angolano. Após a venda de parte do capital da Garantia a investidores Europeus, fui o responsável pela definição da estratégia e pelo lançamento em janeiro 2010. Até maio a empresa emitiu \$4M de prémios, o objetivo do ano completo era de \$6M.

GRUPO MEDIA CAPITAL

Administrador executivo das empresas para a área digital

Portugal

ago. 1999 – nov. 2008

Entrei para a Media Capital meses após a sua tomada de controlo da TVI e antes da entrada no capital de um fundo de “private equity” norte-americano. Os fundos aportados por este acionista financiaram novas aquisições e o desenvolvimento orgânico da área digital. Defini a estratégia para esta área e liderei a sua execução como administrador do portal e ISP IOL, que atingiram EBITDA positivo em setembro de 2001 e foram auto-sustentáveis desde então. Durante este período, também fui responsável pelas actividades de telecomunicações (TDT, UMTS, ANACOM).

SONAE DISTRIBUIÇÃO

Director de desenvolvimento comercial

1998 - 1999

Director Worten

1997 – 1998

Fui contratado para a Modelo-Continente para liderar o desenvolvimento das lojas Worten, com o objetivo de as transformar numa cadeia especializada em tecnologia de consumo, com atendimento diferenciador e autonomia operacional dos hipermercados Continente. Nessa função, defini o plano de expansão para a cadeia em Portugal e iniciei a sua implementação, liderando a concepção das doze lojas abertas nesse período.

MCKINSEY & COMPANY

Associado

1992 - 1997

Analista

1988 – 1989

Liderei e participei em projectos de consultoria para grandes clientes numa grande variedade de sectores e contextos:

- Desenho da estrutura organizativa para o maior conglomerado de empresas de capital Português
- Revisão dos processos de recuperação do crédito mal-parado para um banco privado Português
- Planeamento do arranque e expansão de um banco privado Português no mercado Angolano
- Avaliação dos resultados da linha de produtos de marca própria de uma cadeia de hipermercados Portuguesa
- Desenvolvimento do plano de Marketing para um fabricante Português de produtos alimentares
- Apoio na preparação e no arranque de uma nova operadora de seguros directos do ramo Automóvel
- Desenho de uma nova estrutura organizativa para um operador aeroportuário de capitais públicos Português
- Validação do plano de expansão da rede de um operador de transportes metropolitanos Português
- Revisão da estratégia de distribuição de seguros de saúde de uma seguradora de capitais públicos Portuguesa
- Identificação e avaliação de possíveis parcerias internacionais para um banco privado Português

Experiência Profissional Não-Executiva

PHAROL, SGPS S.A.

Administrador não-executivo

Portugal

jul. 2015 - Hoje

A PHAROL está cotada na EuroNext Lisboa, tem como principal ativo uma participação na Oi, operador de telecomunicações no mercado Brasileiro.

Oi SGPS

Administrador não-executivo

Portugal

out. 2015 – out. 2018

A Oi é um operador de telecomunicações no mercado Brasileiro, opera a segunda maior rede fixa de telecomunicações do mundo; está em processo de recuperação judicial desde 2018.

CONFEDERAÇÃO PORTUGUESA DE MEIOS DE COMUNICAÇÃO SOCIAL

Presidente da Direção (Cargo não executivo)

Portugal

mar. 2007 – mar. 2009

A CPMCS é a confederação empresarial do sector da comunicação social em Portugal, representando as televisões de sinal aberto, as rádios nacionais, e as associações de rádios e imprensa nas suas relações com o Governo, o regulador e a opinião pública. Fui nomeado para a presidência da Confederação em representação do grupo Media Capital.

Avelino Cândido Rodrigues (Administrador designado por Oi, S.A., para exercer o cargo em nome próprio)

Data de Nascimento

26 de novembro de 1959

Curriculum Académico

Licenciatura em Direito na Faculdade de Direito da Universidade de Lisboa

Pós-Graduação em Mercados, Instituições e Instrumentos Financeiros – Faculdade de Economia da Universidade Nova de Lisboa, Faculdade de Direito da Universidade Nova de Lisboa e Bolsa de Derivados do Porto, Portugal

Curso de Contratação de Bens e Serviços na Administração Pública e Contratação Informática

Experiência Profissional

Inscreeu-se na Ordem dos Advogados em Lisboa em 1990, para estagiar, tendo-lhe sido atribuído o número definitivo da cédula profissional 99661, e fez a sua inscrição como Advogado na OAB (Ordem de Advogados do Brasil) do Rio de Janeiro em 2008 tendo-lhe sido atribuído o número 164944 – RJ.

Iniciou a sua atividade de advocacia como Advogado independente e em regime de “associação” com outros colegas, em escritório próprio, até ao ano de 2007, ano em que participou, como sócio fundador, na constituição da sociedade de Advogados “ACR & Associados – Sociedade de Advogados R.L.” de que é sócio maioritário e Administrador desde a sua fundação.

Trabalhou e trabalha fundamentalmente como Advogado de empresas e as principais áreas de prestação de serviços jurídicos, estão relacionadas com o Direito Comercial, o Direito das Obrigações, o Direito Administrativo, o Direito “Informático”, o Direitos de Autor e Propriedade Industrial, o Direito Penal, o Direito do Trabalho, o Direito das Insolvências, o Direito Processual, Investimentos e Pareceres Jurídicos.

Em 2019 foi designado membro do Conselho de Administração da PHAROL, SGPS S.A.

Elementos curriculares dos membros da Comissão de Vencimentos

António Sarmento Gomes Mota

Data de Nascimento

10 de junho de 1958

Curriculum Académico

Licenciatura em Organização e Gestão de Empresas, ISCTE - Instituto Universitário de Lisboa (1981). MBA, Universidade Nova de Lisboa (1984). Doutoramento em Gestão, ISCTE (2001).

Experiência Profissional

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

É desde 2021 Presidente do Conselho de Administração da EDP Renováveis S.A. onde igualmente preside à Comissão de Nomeações, Avaliações e Governo Societário. É ainda, desde 2019, Presidente do Conselho Fiscal da MYSTICINVEST HOLDING S.A e Presidente da Direção do Instituto Português de Corporate Governance.

Foi Presidente do Conselho de Administração dos CTT, S.A., de 2017 a 2020 e Vice-Presidente de 2014 a 2017 | Presidente do Conselho de Administração (não executivo) da SDC Investimentos, SGPS, S.A. de 2013 a 2016 | Membro do Conselho Geral e de Supervisão de 2009 a 2018; Membro das Comissões de Auditoria (2009/2015) e de Performance e Competitividade (2012/2015) e Presidente da Comissão de Auditoria da EDP - Energias de Portugal, S.A. de 2015 a 2018.

Membro da Comissão de Vencimentos da PHAROL, SGPS S.A. desde 2013.

Francisco de Lacerda

Data de Nascimento

Nascido 24 de setembro de 1960

Curriculum Académico

Licenciatura em Administração e Gestão de Empresas, Universidade Católica Portuguesa (1982). Certificado no International Directors Program no INSEAD, França (2019/2020). Diversos outros programas de formação no INSEAD.

Experiência Profissional

Administrador Não Executivo da Endesa Energia, a maior empresa de produção e comercialização de energia elétrica em Espanha, desde 2015, Presidente da respetiva Comissão de Auditoria e Cumprimento desde 2020 (comissão que integrava desde 2015) e Membro da Comissão de Nomeações e Remunerações entre

2015 e 2020 e desde 2021. Membro da Direção da Cotec Portugal desde 2015 (Presidente entre 2015 e 2018).

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

Administrador Não Executivo da Endesa Energia, Espanha, desde 2015, Presidente da Comissão de Auditoria e Cumprimento desde 2020 (comissão que integrava desde 2015) e também membro da Comissão de Nomeações e Remunerações entre 2015 e 2020 e desde 2021 | Gerente da Imagegate – Consultoria e Comunicação, Lda. desde 2021 | Gerente da Ventos Cuidadosos – Negócios e Investimentos, Lda. desde 2021 | Presidente Executivo (CEO) dos CTT - Correios de Portugal, S.A. de 2012 e 2019, também Presidente do Conselho de Administração de 2012 e 2017 e Vice-Presidente do mesmo Conselho de Administração de 2017 a 2019 e membro da Comissão de Governo Societário, Avaliação e Nomeações de 2014 a 2016 | Presidente do Banco CTT de 2015 a 2019, Presidente da Comissão de Remunerações e membro da Comissão de Seleção de 2015 a 2019 e Presidente da Comissão de Vencimentos de 2016 a 2019 | Presidente da CTT Expresso - Serviços Postais e Logística, S.A. de 2014 e 2019 | Presidente da Tourline Express Mensajería, S.L.U. de 2014 e 2019 | Membro do Conselho de Administração da Fundação Portuguesa de Comunicações de 2012 a 2019 | Presidente da Mesa da Assembleia Geral da Correio Expresso de Moçambique, S.A. de 2013 a 2019 | Administrador da International Post Corporation de 2014 a 2017 | Presidente da Direção da Cotec Portugal de 2015 a 2018, Membro da Direção desde 2018 | Membro da Direção da AEM - Associação de Empresas Emitentes de Valores Cotados em Mercado de 2014 a 2017 | Membro do Conselho Geral do Clube Naval de Cascais de 2006 a 2020, Vice - Comodoro de 2016 a 2020.

Pedro Miguel Ribeiro de Almeida Fontes Falcão

Data de Nascimento

17 de setembro de 1970

Curriculum Académico

Licenciado em Gestão de Empresas em 1993 pela Universidade Católica Portuguesa (Lisboa), concluiu em 1999 um MBA pela Harvard Business School e doutorou-se em Gestão com louvor e distinção, por unanimidade, em 2008, pelo Iscte- IUL. Frequentou programas para executivos na HEC Paris e na Harvard Kennedy School, entre outros, e frequentou o Programa Avançado para Administradores Não Executivos do Instituto Português de Corporate Governance.

Experiência Profissional

Iniciou a sua carreira em 1993 como Fundador, Sócio e Gerente da “Diacalai”, uma startup de venda inovadora de produtos importados. Em 1994, lecionou na Universidade Católica Portuguesa, tendo posteriormente lecionado outra vez de 2000 a 2002. Em 1995, ingressou no banco de investimento do Grupo BCP (Banco Cif), na Direção de corporate finance, tendo participado em projetos de grande dimensão. Em 1999, foi para a Vodafone/Telecel onde foi responsável pelo desenvolvimento da área de e-commerce da empresa em Portugal. Dois anos depois, foi consultor na Arthur D. Little, onde desenvolveu projetos de assessoria de análise da envolvente económica e de mercados para setores, e assessoria estratégica e de planeamento estratégico. De 2003 a 2013, desenvolveu projetos de análise e assessoria financeira e estratégica, incluindo avaliações de projetos empresariais, assessoria em transações de empresas, reestruturações e redefinição de estratégias empresariais, angariação e execução de serviços de assessoria na implementação de projetos de turn-around e de negociação de projetos de investimento. A partir de 2005, tornou-se Professor convidado do Iscte-IUL, tendo sido Associate Dean da Iscte Business School de

2014 a 2016, sendo codiretor do Executive MBA do ISCTE Executive Education. Foi vogal não executivo do Conselho de Administração e Membro da Comissão de Auditoria da Caixa Geral de Depósitos de 2013 a 2016, tendo também sido membro da Comissão de Remunerações de 2015 a 2016. Membro da Direção da Ordem dos Economistas de 2018 a 2022.

De 2015 a 2018 foi vogal do Conselho Fiscal da PHAROL, SGPS, S.A. e em 2018 tornou-se vogal da Comissão de Vencimentos da empresa, até ao presente.

Atualmente, também é Presidente do Conselho Fiscal da Montepio Holding, do Banco BEM, do Montepio Crédito e da Montepio Valor, cargos assumidos em 2018. É vogal do Conselho Fiscal da BMO-GAM Portugal desde 2017.

Consultor em regime de profissional liberal na área da gestão.

Elementos curriculares dos membros do Conselho Fiscal

José Eduardo Frago Tavares de Bettencourt (Presidente do Conselho Fiscal)

Data de Nascimento

24 de outubro de 1960

Curriculum Académico

Universidade Católica Portuguesa-School of Business and Economics;

Pós-graduação em Economia Europeia (1 disciplina deixada para trás devido ao serviço militar) – 1983/1984

Nova, School of Business & Economics, Portugal – Licenciado em Economia – 1978/1983

Experiência Profissional

abril 2021 Presidente do Conselho Fiscal da PHAROL eleito para o triénio 2021-2023

maio 2017/dez. 2020 Administrador do NOVO BANCO – Responsável de IT e Operações e Custos.
Responsável pelo departamento de crédito;

Atingir objetivos de custos do Grupo NB por categoria – custos com pessoal, gastos gerais e amortizações (est-2020: Custos Operacionais €426M; Custo com Pessoal €246M; G&A €146M; amortizações €34M).

Entrega e execução do plano estratégico de IT incluindo “Gerir o Banco” e “Mudar o Banco”, nomeadamente enablers digitais, data-lake, hub pagamentos, Mifid 3 e nova definição de default;

Remodelação das operações para realizar iniciativas de custo e eficiências, ou seja, automação e robótica e terceirização não essencial. Atender todos os SLAs pré-definidos;

Implementação do novo modelo operacional no novo ambiente COVID-19, mantendo a usabilidade e segurança operacional e de IT.

Presidente do Comité de Crédito (Conselho Financeiro de Crédito);

Presidente do Comité de Aquisições e Custos

Membro dos seguintes Comités: Custos (responsável); Crédito (responsável); Compliance; Controlo Financeiro; Produto; Risco; Transformação Digital; Imparidade; Informação de Gestão; Risco Operacional;

Membro dos Steerings: DMIF2; Data Quality; New Distribution Model; Cyber Security; Data-Protection; PSD2/Payments; Law 83/anti-money laundering and terrorist prevention.

2014/2017	Novo Banco -Chefe de gabinete do Presidente responsável, por sua delegação, de IT & Ops, Custos e Recursos Humanos.
2013/2014	Período sabático após reforma do Grupo Santander; Director Comercial Golden Assets Gestão de Activos independente.
2012/2013	Santander Gestão de Ativos Portugal; Presidente do Conselho de Administração do Santander Gestão de Ativos SGPS, SA; Presidente do Conselho de Administração do Santander Gestão de Ativos - Sociedade Gestora de Fundos de Investimento Mobiliário, SA. Presidente do Conselho de Administração do Santander Pensões - Sociedade Gestora de Fundos de Pensões; Ativos sob gestão de 7 bilhões de euros; Reporte ao responsável da área de Gestão de Ativos do Grupo Santander Juan Alcaraz, parte da Divisão global de Gestão de Ativos, Seguros e Private Banking do Santander, dirigida por Javier Marin;
2009/2011	Presidente do Sporting Club de Portugal; Eleito pelos sócios do clube com 90% dos votos, em julho de 2009; Presidente do Conselho de Administração Sporting Club de Portugal SAD.
2006/2009	Administrador do Santander Totta SGPS e do Banco Santander Totta responsável pela rede de retalho - 600 balcões - e pelos segmentos de negócio premium, private e middle market, reportando ao Presidente Nuno Amado; Eleito membro do TOP 200 do Grupo Santander; ROE 24%; €737MM Pre-Tax Income; 1.0 b operating income; 1.8 MM clientes; Ratio crédito vencido>90d loans 0,5%; Cost to income 41,8%; €33b ativos.
2004/2006	Administrador do Banco Santander Totta responsável pela área de Recursos

Humanos (6.000 colaboradores e orçamento de 285 milhões de euros) e chefe de gabinete do Presidente Antonio Horta Osório;

Responsável pelo PMO do novo sistema operativo do grupo - implementação do Parthenon e projeto do Tagus, permitindo ao banco melhorar a sua posição de liderança na eficiência de custos.

2001/2004	Administrador do Sporting Club Portugal; Liderou o projeto Academia da Juventude, uma das mais conceituadas do Mundo; Vencedor da Liga Portuguesa 2001/2002.
1998/2001	Chefe de Gabinete do Banco Santander Totta, do Presidente António Horta Osório; Administrador do Crédito Predial Português (não executivo); Membro do Conselho de Administração do Banco Santander Portugal; Membro do Conselho de Administração da Santander Leasing Company.
1997/2008	Membro do Conselho de Administração do Banco Santander de Negócios SA., Responsável do Private Banking.
1993/1997	Membro do Conselho de Administração do Banco de Comércio e Indústria, Retalho e Middle Market.
1992	Diretor do Banco Mello, Diretor Coordenador da Assurfinance Business. Abertura das primeiras sucursais Assurfinance com a seguradora Império.
1991	Diretor do Barclays Bank PLC., Diretor Coordenador do Negócio de Retalho;
1984/1985	Vice-Presidente do Citibank Portugal SA.

Acreditação Profissional

2020	FATCA e CRS - 03.2020 (e-learning);
2019	Prevenção ao branqueamento de Capital e Financiamento do Terrorismo - 11.2019 (e-learning);
2019	Segurança de Informação - 20.2019 (e-learning);
2019	Seminário Técnico "Novas Tendências do Digital - Impactos, Desafios e Oportunidades para a Banca" - 06.2019;
2018	Seminário Técnico "Inteligência Emocional"- 11.2018;
2018	Continuidade de Negócios - 20.2018 (e-learning);
2018	Regulamento Geral de Proteção de Dados - 05.2018 (e-learning);
2018	CRS Common Reporting Standard - 01.2018 (e-learning); Capacitação em Prevenção e branqueamento de Capital e Financiamento do Terrorismo - 12.2017 (em regime de e-learning);
2017	Programa de Induction do NOVO BANCO: Estrutura Organizacional - áreas de negócios, papéis e responsabilidades das unidades de negócios, linhas hierárquicas e comitês;

Estrutura regulatória e requisitos legais;
 Planeamento Estratégico e Execução Orçamental;
 Mercados Financeiro;
 Risk Management;
 Governance, regulamentação, diretrizes e metodologias do sistema de controlo interno e função do departamento de controlo interno / Avaliação da eficácia e adequação do sistema de controlo interno - Função de Auditoria Interna
 Financial Statements;
 Compliance - código de conduta e políticas de conflito de interesses, políticas de conformidade, controles internos, regulamentação e supervisão

2017	Nova School of Business and Economics - Formação de Executivos - Programa Executivo Avançado NOVO BANCO, Primeira Edição - Negócios Bancários.
2016	Saúde e Segurança no Trabalho (e-learning).
2015	Certificação do Código de Conduta GNB (e-learning).
2009	Liderando el Crecimiento de Grupo (Santander) Módulo 3.
2008	Liderando el Crecimiento de Grupo (Santander) Módulo 2.
2007	Liderando el Crecimiento de Grupo (Santander) Módulo 1.
2005	Insead Senior Management Workshop.
1997	Bank Insurance Seminar EFMA (Bruxelas); Mercados Financeiros e Gestão de Carteiras (Santander Banca Privada Interna Bill Wates/David Zenoff.
1996	Internacional Private Banking (Cádiz);
1995	Kottler on Marketing (Londres);
1991	Citicorp Corporate Finance;
1991	Capital Markets (Citibank);
1990	World Corporate Conference (Citibank New York);
1989	Bourse Game (Citibank Jersey) – 1989;
1988	Interest Rate and Foreign Exchange Management (Citibank Londres) -1988;
1987	Credit and Risk Management (Citibank Londres) – 1987;
1986	Treasury Skills (Citibank Londres) – 1986.

Isabel Maria Beja Gonçalves Novo (Membro do Conselho Fiscal)

Data de Nascimento

1 de abril de 1967

Curriculum Académico

Licenciada em Organização e Gestão de Empresas pelo Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa, concluiu uma pós-graduação em Finanças (*European Business Certificate*) na South Bank University, em Londres, e frequentou o *International Management Programme* no INSEAD, em Fontainebleau, França. Frequentou ainda os programas de Gestão para Executivos (i) *Managing for Success*, na Bélgica (promovido pelo BNP Paribas e (ii) *Leadership for Growth*, em França (promovido pelo

Fortis Bank).

Experiência Profissional

Iniciou a sua carreira profissional como analista de crédito no Générale Bank – Sucursal em Portugal, entre 1991 e 1993, ano em que foi nomeada responsável adjunta do Departamento de Risco e Análise de Crédito da mesma instituição, cargo que exerceu até 1995.

Entre 1995 e 2010 assumiu funções como Diretora do Departamento de Risco e Análise de Crédito do Fortis Bank – Sucursal em Portugal, tendo sido responsável pela coordenação de todo o processo de concessão de crédito e acompanhamento da carteira, incluindo a contratação do crédito e das respetivas garantias, bem como a gestão da carteira em incumprimento. Neste período foi representante da Sucursal junto do Banco de Portugal, membro do Comité de Direção e membro do Comité de Crédito com competências delegadas até €10 milhões.

Entre 2010 e 2012, foi Diretora do Departamento de Análise de Crédito do BNP Paribas Fortis – Sucursal em Portugal, responsável pela gestão das equipas de analistas de crédito do Fortis Bank– Sucursal em Portugal e do BNP Paribas Fortis – Sucursal em Portugal. Foi responsável pela reestruturação dos Departamentos de Análise de Crédito dos dois bancos, tendo promovido a integração das respetivas equipas de analistas e liderado a harmonização do processo de crédito das duas instituições. Neste período foi representante da Sucursal junto do Banco de Portugal.

Entre 2013 e 2017 foi Vice-Presidente da Federação de Triatlo de Portugal.

Desde 2013 presta serviços de consultoria financeira e de gestão, com a participação em vários projetos de diferentes geografias (com destaque para Moçambique, Portugal, Angola e Cabo Verde) e sectores de atividade (banca, telecomunicações, indústria, agricultura, educação e turismo, entre outros).

Membro do Conselho Fiscal do Best - Banco Eletrónico de Serviço Total, S.A. de dezembro de 2016 a novembro de 2021.

Cargos que exerce atualmente:

Membro do Conselho Fiscal do Banco ActivoBank, S.A. (desde dezembro 2021)

Membro do Conselho Fiscal da Interfundos – Sociedade Gestora de Organismos de Investimento Coletivo, S.A. (desde novembro 2021)

Membro do Conselho Fiscal da Touro Capital Partners – SCR, S.A. (desde março 2021)

Membro do Conselho Fiscal da PHAROL SGPS, S.A. desde 2015.

João Manuel Pisco de Castro (Membro do Conselho Fiscal)

Data de Nascimento

22 de setembro de 1954

Curriculum Académico

Licenciado em Engenharia Eletrotécnica, ramo de Telecomunicações e Eletrónica, pelo Instituto Superior Técnico (1983)

Mestrado em Gestão de Empresas (MBA), Faculdade de Economia, Universidade de Lisboa (1990)

Experiência Profissional

Vogal do Conselho Fiscal da PHAROL, SGPS S.A.

Administrador do Grupo Visabeira, SGPS S.A.
Administrador da VisabeiraConstructel S.A.
Chairman da Vista Alegre USA
Administrador da Real Life – Tecnologias de Informação, S.A.
Administrador da Constructel (Rússia)
Administrador da Birla – Visabeira LTD.
Presidente da MOB – Indústria de Mobiliário, S.A até 2017
Presidente da Faianças da Capoa – Indústria de Cerâmica, S.A. até 2017
Presidente da Pinewells, S.A. até 2017
Presidente da Visagreen, S.A. até 2017
Administrador de Visacasa S.A. até 2017
Administrador da Constructel (Bélgica) até 2017
Administrador da Constructel Sweden AB até 2017
Administrador da Constructel (UK) até 2017
Administrador da Constructel GmbH até 2017
Administrador da Constructel (France) até 2017
Presidente do Instituto de Gestão Financeira e de Infra-Estruturas da Justiça, I.P. de 2007 a 2009
Membro do Conselho de Administração do Grupo Visabeira SGPS S.A. de 2002 a 2007
Administrador de Visabeira Telecomunicações e Construção, SGPS S.A. de 2002 a 2006
Administrador de Visabeira Serviços SGPS, S.A. de 2003 a 2005

Paulo Ribeiro da Silva (Membro Suplente do Conselho Fiscal)

Data de Nascimento

2 de abril de 1966

Curriculum Académico

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

Experiência Profissional

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

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

Informação complementar aos currículos dos Órgãos Sociais

Em linha com as recomendações I.2.1 do Código de Governo das Sociedades do Instituto Português de Corporate Governance de 2018 (“Código do IPCG”), revisto em 2020, a PHAROL presta a presente informação complementar aos currículos dos órgãos sociais sobre os atributos individuais e requisitos de diversidade dos mesmos, que podem contribuir para o seu efetivo desempenho.

O presente documento, incidindo sobre os currículos apresentados pelos membros do CA, CF e CV, eleitos na Assembleia Geral de 30 de abril de 2022, destina-se a contribuir para uma análise mais detalhada e objetiva sobre os membros destes órgãos, materializando -se a especificação dos critérios e requisitos relativos a atributos individuais conforme consignado no Código dos Governo das Sociedade do IPCG.

Composição do Conselho de Administração, Conselho Fiscal e Comissão de Vencimentos

- Conselho de Administração composto por seis membros
- Conselho Fiscal composto por três membros efetivos e um suplente
- Comissão de Vencimentos composta por três membros

A composição destes órgãos é adequada à dimensão da empresa e da sua atividade. A mesma permite a promoção de um funcionamento e desempenho efetivo do CA, considerando aspetos tais como (i) o enquadramento jurídico (composição de 3 a 7 membros, em conformidade com os estatutos da PHAROL, e Recomendações III.2 a III.4 do Código do IPCG quanto ao número adequado de administradores executivos, não executivos e independentes), (ii) as competências, a experiência e o conhecimento necessários e (iii) o nível de diversidade adequado.

1. Atributos Individuais

1.1. Formação Académica, Competência e Experiência

No campo da formação académica e em conformidade com os respetivos currículos, os membros do CA possuem formação complementar no âmbito internacional, o que inclui Mestrados, MBA's e Doutoramentos. Salientamos que os administradores Dr. Luis Palha da Silva, Dra. Ana Cristina Ferreira Dias, Dra. Maria do Rosário Pinto Correia, Dr. Pedro Morais Leitão, Dra. Maria Leonor Ribeiro Modesto, têm todos formação nas áreas de economia e gestão.

Os membros do CF têm as habilitações exigidas e adequadas ao exercício destas funções com habilitações, formação e sólidos conhecimentos em auditoria ou contabilidade.

Os currículos apresentados por todos os membros do CF denotam uma vastíssima experiência no exercício de funções em órgãos de fiscalização em múltiplos sectores. O Presidente do CF, Dr. José Eduardo Fragoso Tavares de Bettencourt, possui uma larga experiência acumulada de mais de 30 anos de vida profissional na área da banca, incluindo as áreas internacionais de negócio, otimização de custos, gestão de redes comerciais, gestão de risco, IT, operações e gestão de projetos. De salientar que exerceu cargos de gestão de topo na área da banca e teve ainda um papel na gestão desportiva.

O Dr. João Manuel Pisco de Castro, vogal do CF, possui vasta experiência em administração executiva de empresas, em cargos executivos e não executivos, quer nacionais, quer internacionais.

A Dra. Isabel Maria Gonçalves Novo, apresenta igualmente um currículo com uma sólida formação e vasta experiência na área da fiscalização de que destacamos a Consultoria Financeira e de gestão e a sua função na direção no departamento de Risco e Análise de Crédito numa Instituição Financeira.

O membro suplente do CF, Dr. Paulo Ribeiro da Silva, possui igualmente experiência nas áreas de contabilidade e fiscalidade.

Os membros do CF têm experiência nas áreas financeira e de gestão de risco e, no seu conjunto, formação e experiência em sociedades cotadas.

Quanto à competência e experiência dos membros do CA, destaca-se o seguinte:

a) Liderança, Estratégia e Gestão

Os seis membros que compõem o CA dispõem de larga experiência de gestão e desempenharam cargos de direção e administração o que lhes confere capacidades e visão estratégica, promovendo uma competência forte na área da liderança da Empresa.

O Presidente do Conselho de Administração, Dr. Luis Palha da Silva, possui competências, conhecimentos e larga experiência de gestão executiva em funções de administração em sociedades cotadas e de grande dimensão. Os cargos de gestão de topo que exerceu, contribuem muito positivamente para o seu desempenho como Administrador-Delegado, nomeadamente no contexto do planeamento futuro da empresa.

b) Área Internacional

A quase totalidade dos membros do CA tem vasta experiência no domínio internacional tendo desempenhado funções de administração em empresas internacionais ou ainda em empresas portuguesas com expansão internacional. Essa experiência foi determinante para aquisição de background cultural, elemento transversal a todos eles. Como se pode aferir pelos respetivos currículos, integram-se nesse domínio os administradores Dr. Luis Palha da Silva, Dra. Maria do Rosário Pinto Correia, Dr. Pedro Morais Leitão e Dra. Ana Cristina Ferreira Dias. Também no plano internacional, e na área do Direito e na área académica de topo, salientam-se o administrador, Dr. Avelino Cândido Rodrigues e a administradora, Dra. Maria Leonor Ribeiro Modesto, respetivamente.

c) Área Financeira e Risco

Os membros do CA desenvolveram a sua formação e/ou o seu percurso profissional em atividades de consultoria ou em funções de administração que lhes permitiram adquirir sólidas valências nas áreas financeira, de investimento e de gestão de risco.

d) Jurídico e Regulação

Neste âmbito destacam-se os conhecimentos do membro do Conselho de Administração, Dr. Avelino Cândido Rodrigues pela sua formação em Direito e larga experiência profissional nos diversos ramos jurídicos, quer em Portugal, quer no Brasil.

e) Governo das Sociedades, Responsabilidade Social e Ética

Destacam-se as competências nesta área do Presidente do Conselho de Administração e Administrador-Delegado, Dr. Luis Palha da Silva, possuindo este uma experiência profissional de vários anos em cargos executivos e não executivos em empresas com fortes componentes de governo das sociedades, responsabilidade social e ética, como a Jerónimo Martins e Galp Energia. Também, presentemente, exerce funções no Conselho de Supervisão da EDP.

1.2. Independência e Integridade

Os membros do CA e CF reúnem as condições necessárias para exercer as suas funções e cumprir os seus deveres de atuação diligente e no interesse da Sociedade, com isenção e imparcialidade, visto que se mantêm vigentes na PHAROL regras em matéria de conflitos de interesses, em especial:

(a) no âmbito das deliberações do CA (estando os administradores em conflito impedidos de participar e votar);

(b) no que respeita a transações com partes relacionadas, as quais estão sujeitas a princípios e procedimentos aprovados pelo CA e pelo CF destinados a promover a prossecução do interesse social.

O CA e CF demonstraram capacidade para manter o cumprimento dos deveres legais e de conduta relativamente à atividade que tem vindo a desenvolver e dispõem de condições para o exercício de funções no interesse da Sociedade e de acordo com padrões de lealdade e integridade.

É prática da PHAROL ter no elenco da sua administração elementos indicados por acionistas com participações qualificadas e com uma ótica de investimento de longo prazo para o acompanhamento mais próximo da gestão da Sociedade.

Quanto a definição estratégica e avaliação dos riscos inerentes à empresa, são garantidas as funções de

supervisão dos administradores não executivos e independentes.

Os membros do CF declaram cumprir os requisitos de independência definidos na lei (segundo os critérios nacionais previstos no artigo 414º do Código das Sociedades Comerciais e com base na informação por estes facultada).

1.3. Disponibilidade

Os membros do CA e CF têm demonstrado inteira disponibilidade para o desempenho empenhado das suas funções, acompanhando de perto a atividade da empresa quer através de reuniões quer através de reportes regulares do Administrador-Delegado.

2. Nível de Diversidade

2.1. Diversidade de Género

A PHAROL cumpre na íntegra a Lei n.º 62/2017 e promove a diversidade de género em todos os seus órgãos sociais.

2.2. Renovação e retenção de conhecimento e senioridade

Os currículos a que se refere este documento evidenciam um equilíbrio entre, por um lado, renovação/rotação e, por outro, retenção de conhecimento dada a permanência das funções na Sociedade do CA e CF desde 2018, incluindo o Presidente do CA (que em simultâneo exerce funções de Administrador-Delegado da Sociedade), bem como o Presidente do Conselho Fiscal.

A composição do CA e CF apresentam diversificação a nível etário permitindo um equilíbrio ajustado entre a necessidade de vasta experiência adequada para o desempenho das funções exigidas e a abertura necessária para novos desafios.

3. Perfil Individual dos membros e composição da Comissão de Vencimentos

Os três membros da Comissão de Vencimentos, Dr. António Sarmento Gomes Mota, Dr. Francisco Lacerda e Dr. Pedro Miguel Ribeiro de Almeida Fontes Falcão no seu conjunto, pela sua formação académica, vasta experiência de administração e consultoria, demonstram competências, experiência e conhecimentos nas áreas de política remuneratória, recursos humanos, área internacional, área de financeiro e risco, liderança e área de jurídico e Regulação.

Conclusões

Na sequência de um aprofundamento mais detalhado dos currículos apresentados pelos membros do Conselho de administração, membros do Conselho Fiscal e membros da Comissão de Vencimentos, órgãos eleitos pelos acionistas da PHAROL em 2021, conclui-se que, para além das componentes de diversidade e características individuais (tais como senioridade, background cultural e género), os mesmos possuem competências, conhecimentos, capacidades e experiência que são determinantes para que, no seu conjunto, reúnam as condições necessárias para prosseguir os melhores interesses da Sociedade e dos seus Acionistas.

ANEXO II

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

Com a entrada em vigor da Lei n.º 50/2020, de 25 de agosto, e a conseqüente revogação da Lei n.º 28/2009 de 19 de Junho, a Comissão de Vencimentos da Pharol SGPS, S.A (doravante Sociedade) passa a estar obrigada a elaborar uma Política de Remuneração dos seus membros dos órgãos de administração e fiscalização em conformidade com o novo regime legal.

A presente Política de Remuneração é assim o reflexo dos trabalhos desenvolvidos pela Comissão de Vencimentos, com base nas anteriores declarações sobre a política de remuneração e tendo em conta o referido novo enquadramento legal.

A elaboração da política de remuneração é da exclusiva competência desta Comissão de Vencimentos, composta por três membros, todos eles independentes face à administração.

A política de remunerações a seguir apresentada teve ainda conta as características muito específicas da Sociedade, cuja atividade está essencialmente centrada na gestão de uma participação financeira (na sociedade brasileira OI S.A.) e na recuperação de um conjunto de créditos sobre a sociedade, em processo de falência, Rio Forte. Neste contexto, a Sociedade tem também um quadro de pessoal muito reduzido (7 colaboradores a tempo inteiro).

Assim, várias das dimensões relevantes a serem consideradas na política de remunerações introduzidas pela Lei n.º 50/2020, em particular nos domínios da sustentabilidade, da responsabilidade social e de como as condições de emprego e de remuneração dos trabalhadores foram tidas em conta na referida política têm, nesta Sociedade, um âmbito de aplicação muito limitado.

1. Introdução

O exercício de 2020 representou o terceiro e último ano do mandato em curso dos órgãos sociais. A Comissão de Vencimentos entendeu não existirem razões para introduzir alterações à política definida no início deste mandato, que recebeu a aprovação dos senhores acionistas e que se sintetiza nos pontos seguintes.

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

A remuneração dos membros não executivos do Conselho de Administração e dos membros do Conselho Fiscal consiste numa remuneração anual fixa (repartida em 14 vezes por ano), sem senhas de presença. Não há lugar à atribuição de qualquer benefício de natureza não pecuniária.

Não se introduziu qualquer alteração nas remunerações fixas em vigor que refletem um nível remuneratório adequado à responsabilidade das funções desempenhadas e promovendo o bom desempenho das mesmas.

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

3. Política de Remuneração dos Administradores executivos

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

A) Remuneração fixa

A componente de remuneração fixa tem-se mantido inalterado ao longo do mandato e tem em consideração (i) o facto de a administração executiva estar concentrada numa única pessoa (Administrador-Delegado), (ii) que o Administrador-Delegado acumula as funções de presidente do conselho de administração da sociedade e (iii) refletir as condições praticadas no mercado para funções de natureza similar de modo a fomentar uma adequada retenção de talento.

O Administrador-Delegado tem como únicos benefícios não pecuniários o uso de viatura (incluindo combustível e portagens) e um seguro de vida em linha com as práticas normais de mercado.

B) Remuneração Variável

A remuneração variável está associada ao desempenho do Administrador-Delegado. A atribuição da remuneração variável tem em conta os diferentes graus de realização face aos objetivos específicos previamente aprovados, associados a indicadores de desempenho objetivos, simples, transparentes e mensuráveis. A Comissão de Vencimentos manteve sem qualquer alteração os dois critérios definidos para este mandato, a saber: o Total Shareholder Return (TSR) das ações da Sociedade (peso de 80%) e a Eficiência operacional da Sociedade, medida pela relação entre custos recorrentes orçamentados e reais (peso de 20%).

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

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

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

Estes princípios de remuneração e indicadores de determinação da componente variável da remuneração contribuem para a estratégia empresarial da sociedade, para os seus interesses de longo prazo e para a sua sustentabilidade, na medida em que:

- i) Definiu-se um teto de 50% para o peso da remuneração variável na remuneração total, criando-se, assim, um razoável equilíbrio entre o incentivo ao desempenho e a não assunção de riscos excessivos;
- ii) A retenção de 50% da remuneração variável e apenas paga caso se verifique um desempenho positivo da sociedade nos 3 anos seguintes introduz um foco adequado na sustentabilidade e continuidade na gestão da Sociedade;
- iii) Finalmente, os critérios definidos para a determinação da remuneração variável relevam uma adequada articulação com a natureza da atividade da sociedade, concentrando-se na rendibilidade e criação de valor sustentado e na eficiência organizacional.

Noutro contexto, a inserção das condições de emprego e de remuneração dos trabalhadores da sociedade na política de remunerações foi atendida (e, recorde-se, a Sociedade tem um quadro de pessoal com 7 pessoas), ao se definir que ambos os sistemas de remuneração têm por base o mesmo princípio enunciado nesta política, a valorização das condições de mercado para as funções desempenhadas e a potenciação da aquisição e retenção de talento.

4. Atribuição de ações e opções

Não existem atualmente nem nunca se preconizou para o mandato em curso planos de atribuição de ações ou de opções.

5. Regimes de pensão complementar ou de reforma antecipada

Não existe nenhum regime em vigor de atribuição de uma pensão complementar ou de reforma antecipada a qualquer membro dos órgãos de administração e fiscalização.

6.. Cessação de funções do Administrador-Delegado

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

7.. Cláusula de reversão de remuneração variável (“clawback”)

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

8. Celebração de contratos e acordos entre a Sociedade e membros dos órgãos de administração e fiscalização

Não existem nem nunca foram fixados por esta Comissão quaisquer acordos quanto a pagamentos relativos à destituição ou cessação de funções de membros de órgãos de fiscalização. Adicionalmente, esta Comissão definiu, neste âmbito, dois princípios fundamentais:

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

9.. Acumulação de remunerações

A comissão de vencimentos autorizou, com efeitos em 2021, que o administrador-delegado, ao integrar o conselho da administração da sociedade de direito brasileiro OI S.A. no âmbito da participação minoritária que a Sociedade naquela detém, possa acumular a remuneração dessa função com a remuneração auferida na Sociedade. A comissão de vencimentos já havia autorizado no passado (2015) a acumulação de remunerações na Sociedade com remunerações auferidas na OI S.A. Acresce que é entendimento da comissão que a assunção destas funções é importante para a adequada gestão da referida participação. A comissão teve ainda presente que a assunção destas funções, pela situação económico-financeira muito delicada em que a OI S.A se encontra, representam um risco e uma responsabilidade acrescida para o Administrador-Delegado. Na ponderação deste conjunto de elementos, a comissão de Vencimentos entendeu autorizar a referida acumulação.

10. Remunerações da mesa da assembleia geral

Mantiveram-se os valores aprovados em 2018 para o presidente e secretário da mesa da assembleia geral.

11. Política de remuneração do Revisor Oficial de Contas

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

12. Utilização de consultores

O conselho de administração facultou à comissão de vencimentos todas as condições para que pudesse livremente contratar externamente os serviços de consultadoria necessários para o exercício das suas funções. Tal como no ano anterior, entendeu a comissão não haver necessidade de utilizar tais serviços mas que, caso fossem necessários, asseguraria sempre que fossem prestados com independência e que os respetivos prestadores nunca seriam 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.

Lisboa, 8 de abril de 2021

Pela Comissão de Vencimentos

António Gomes Mota”

Código de Ética e Conduta

O Código de Ética e Conduta da PHAROL, aprovado em 2021, representa o conjunto de princípios e regras que regem as relações internas e externas da PHAROL, SGPS S.A. com os seus stakeholders e foi criado com o objetivo fundamental de partilhar estes princípios e regras bem como de promover e incentivar a sua adoção.

O referido Código deve ser interpretado conjuntamente com os demais instrumentos reguladores das políticas assumidas pela PHAROL, bem como com a legislação e/ou regulamentação que seja, a cada momento, aplicável.

Com este Código de Ética e Conduta, a PHAROL, SGPS S.A. tem como objetivos fundamentais:

- Estabelecer e consolidar as relações de confiança entre todos os stakeholders da Sociedade;
- Clarificar, junto dos colaboradores, as regras de conduta que os mesmos devem escrupulosamente observar, tanto nas suas relações recíprocas, como nas relações que, em nome da Sociedade, estabelecem com os acionistas, os fornecedores, as empresas concorrentes, as autoridades reguladoras, ou de supervisão, e demais stakeholders.

Encarar a sustentabilidade como sendo uma responsabilidade partilhada por todos os colaboradores.

Promover a consciência ambiental, o uso responsável dos recursos naturais e a preservação do meio ambiente, nomeadamente a promoção de uma gestão ecoeficiente que minimize os impactos ambientais decorrentes da atividade de empresa e de cada colaborador no seu trabalho quotidiano.

As normas gerais de conduta consignadas neste Código aplicam-se aos colaboradores da PHAROL, SGPS S.A., sendo entendidos como tal os membros dos órgãos sociais e demais dirigentes, diretores, quadros e restantes trabalhadores e colaboradores a outro título sendo a sua implementação monitorizada em permanência pelos órgãos de gestão da empresa.

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