



Relatório de Governo Societário

2014

2014

RELATÓRIO DE GOVERNO SOCIETÁRIO

ÍNDICE

INTRODUÇÃO	9
PARTE I – INFORMAÇÃO SOBRE A ESTRUTURA ACIONISTA, ORGANIZAÇÃO E GOVERNO DA SOCIEDADE.....	10
A. ESTRUTURA ACIONISTA	10
I. Estrutura de capital.....	10
1. Estrutura de capital.....	10
2. Restrições à transmissibilidade das ações	11
3. Ações próprias.....	12
4. Acordos significativos com cláusulas de mudança de controlo	12
5. Regime a que se encontre sujeita a renovação ou revogação de medidas defensivas, em particular aquelas que prevejam a limitação do número de votos suscetíveis de detenção ou de exercício por um único acionista, de forma individual ou em concertação com outros acionistas	13
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	13
II. Participações Sociais e Obrigações detidas	13
7. Titulares de participações qualificadas, percentagem de capital e de votos imputável, fonte e causas da imputação	13
8. Número de ações e obrigações detidas por membros dos órgãos de administração e de fiscalização.....	16
9. Poderes especiais do órgão de administração, nomeadamente no que respeita a deliberações de aumento do capital	19
10. Informação sobre a existência de relações significativas de natureza comercial entre os titulares de participações qualificadas e a Sociedade	19
B. ÓRGÃOS SOCIAIS E COMISSÕES	19
I. Assembleia Geral.....	19
11. Identificação, cargo e mandato (início e fim) dos membros da Mesa da Assembleia Geral	19
12. Eventuais restrições em matéria de direito de voto.....	20
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	20
14. Deliberações acionistas que, por imposição estatutária, só podem ser tomadas com maioria qualificada para além das legalmente previstas	20
II. Administração e Supervisão.....	21
15. Identificação do modelo de governo adotado.....	21
16. Regras estatutárias sobre requisitos procedimentais e materiais aplicáveis à nomeação e substituição dos membros do Conselho de Administração.....	22
17. Composição do Conselho de Administração e da Comissão Executiva	23

18. Distinção dos membros executivos e não executivos do Conselho de Administração e, relativamente aos membros não executivos, identificação dos membros que podem ser considerados independentes.....	23
19. Qualificações profissionais e outros elementos curriculares de cada um dos membros do Conselho de Administração	24
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	24
21. Repartição de competências entre os vários órgãos sociais, comissões e/ou departamentos da Sociedade.....	25
22. Existência e local onde podem ser consultados os regulamentos de funcionamento do Conselho de Administração e da Comissão Executiva.....	32
23. Número de reuniões do Conselho de Administração realizadas e grau de assiduidade de cada membro	32
24. Indicação dos órgãos da Sociedade competentes para realizar a avaliação de desempenho dos administradores executivos.....	33
25. Critérios pré-determinados para a avaliação de desempenho dos administradores executivos	33
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	33
27. Comissões criadas no seio do Conselho de Administração e local onde podem ser consultados os regulamentos de funcionamento.....	34
28. Composição da Comissão Executiva.....	34
29. Competências de cada uma das comissões criadas e síntese das atividades desenvolvidas no exercício dessas competências	34
III. Fiscalização	36
30. Identificação do órgão de fiscalização correspondente ao modelo adotado.....	36
31. Composição do Conselho Fiscal/Comissão de Auditoria com indicação do número estatutário mínimo e máximo de membros, duração estatutária do mandato, número de membros efetivos, data da primeira designação e data do termo de mandato de cada membro	36
32. Identificação dos membros do Conselho Fiscal e da Comissão de Auditoria que se considerem independentes, nos termos do art. 414.º, n.º5 do Código das Sociedades Comerciais	37
33. Qualificações profissionais e outros elementos curriculares relevantes de cada um dos membros do órgão de fiscalização	37
34. Existência e local onde podem ser consultados os regulamentos de funcionamento do órgão de fiscalização.....	38
35. Número de reuniões do Conselho Fiscal/Comissão de Auditoria e grau de assiduidade de cada membro	38
36. Disponibilidade de cada um dos membros do Conselho Fiscal/ Comissão de Auditoria, com indicação dos cargos exercidos em simultâneo em outras empresas, dentro e fora do grupo, e outras atividades relevantes exercidas pelos respetivos membros	39
37. Procedimentos e critérios aplicáveis à intervenção do órgão de fiscalização para efeitos de contratação de serviços adicionais ao auditor externo.....	39
38. Outras funções dos órgãos de fiscalização	39
IV. Revisor Oficial de Contas	41

39. Identificação do revisor oficial de contas e do sócio revisor oficial de contas que o representa	41
40. Número de anos em que o revisor oficial de contas exerce funções consecutivamente junto da Sociedade e/ou grupo	41
41. Descrição de outros serviços prestados pelo ROC à Sociedade.....	41
V. Auditor Externo	42
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.....	42
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.....	42
44. Política e periodicidade da rotação do auditor externo e do respetivo sócio revisor oficial de contas que o representa no cumprimento dessas funções.....	42
45. Órgão responsável pela avaliação do auditor externo e periodicidade com que essa avaliação é feita	43
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	43
47. 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 e discriminação da percentagem respeitante a cada tipo de serviços	44
C. ORGANIZAÇÃO INTERNA.....	45
I. Estatutos	45
48. Regras aplicáveis à alteração dos estatutos da sociedade	45
II. Comunicação de irregularidades.....	45
49. Meios e política de comunicação de irregularidades ocorridas na sociedade	45
III. Controlo interno e gestão de riscos.....	46
50. Pessoas/órgãos responsáveis pela auditoria interna e sistema de controlo interno	46
51. Relações de dependência hierárquica/funcional face a outros órgãos da sociedade	47
52. Outras áreas funcionais com competência no controlo de riscos	47
53. Identificação e descrição dos principais tipos de riscos (económicos, financeiros e jurídicos) a que a sociedade se expõe no exercício da atividade.....	48
54. Descrição do processo de identificação, avaliação, acompanhamento, controlo e gestão dos riscos.....	50
55. Principais elementos dos sistemas de controlo interno e de gestão de risco implementados na sociedade relativamente ao processo de divulgação de informação financeira	51
IV. Apoio ao Investidor.....	52
56. Serviço responsável pelo apoio ao investidor, composição, funções, informação disponibilizada por esses serviços e elementos para contacto	52
57. Representante para as relações com o mercado	53
58. Informação sobre a proporção e o prazo de resposta aos pedidos de informação entrados no ano ou pendentes de anos anteriores	53
V. Sítio de Internet.....	53

59. Endereço	53
60. Local onde se encontra informação sobre a firma, a qualidade de Sociedade aberta, a sede e demais elementos de identificação da sociedade	54
61. Local onde se encontram os estatutos e os regulamentos de funcionamento dos órgãos e/ou comissões	54
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 respetivas funções e meios de acesso.....	54
63. Local onde se disponibilizam os documentos de prestação de contas, bem como o calendário semestral de eventos societários	54
64. Local onde são divulgados a convocatória para a reunião da assembleia geral e toda a informação preparatória e subsequente com ela relacionada	54
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.....	55
D. REMUNERAÇÕES	55
I. Competência para a determinação	55
66. Indicação quanto à competência para a determinação da remuneração dos órgãos sociais, dos membros da Comissão Executiva e dos dirigentes da sociedade.....	55
II. Comissão de remunerações	55
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	55
68. Conhecimentos e experiência dos membros da comissão de remunerações em matéria de política de remunerações.....	56
III. Estrutura das remunerações	56
69. Descrição da política de remuneração dos órgãos de administração e de fiscalização a que se refere o artigo 2.º da Lei n.º 28/2009, de 19 de junho	56
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.....	59
71. Referência, se aplicável, à existência de uma componente variável da remuneração e informação sobre eventual impacto da avaliação de desempenho nesta componente.....	62
72. Diferimento do pagamento da componente variável da remuneração, com menção do período de diferimento	64
73. Critérios em que se baseia a atribuição de remuneração variável em ações bem como sobre a manutenção, pelos administradores executivos, dessas ações; eventual celebração de contratos relativos a essas ações, designadamente contratos de cobertura (<i>hedging</i>) ou de transferência de risco, respetivo limite, e sua relação face ao valor da remuneração total anual ...	66
74. Critérios em que se baseia a atribuição de remuneração variável em opções e indicação do período de diferimento e do preço de exercício	66
75. Principais parâmetros e fundamentos de qualquer sistema de prémios anuais e de quaisquer outros benefícios não pecuniários	66

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.....	66
IV. Divulgação das remunerações	67
77. Indicação do montante anual da remuneração auferida, de forma agregada e individual, pelos membros do órgão de administração da sociedade, incluindo remuneração fixa e variável e, relativamente a esta, menção às diferentes componentes que lhe deram origem	67
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	68
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	68
80. Indemnizações pagas ou devidas a ex-administradores executivos relativamente à cessação das suas funções durante o exercício	68
81. Montante anual da remuneração auferida, de forma agregada e individual, pelos membros do órgão de fiscalização da sociedade, para efeitos da Lei n.º 28/2009, de 19 de junho.....	69
82. Remuneração no ano de referência do presidente da mesa da assembleia geral.....	69
V. Acordos com implicações remuneratórias	69
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	69
84. Acordos entre a sociedade e os titulares do órgão de administração e dirigentes, na aceção do n.º 3 do artigo 248.º-B do Código dos Valores Mobiliários, que prevejam indemnizações em caso de demissão, despedimento sem justa causa ou cessação da relação de trabalho na sequência de uma mudança de controlo da sociedade.....	70
VI. Planos de atribuição de ações ou opções sobre ações ('stock options')	70
85. Identificação do plano e dos respetivos destinatários	70
86. Caracterização do plano (condições de atribuição, cláusulas de inalienabilidade de ações, critérios relativos ao preço das ações e o preço de exercício das opções, período durante o qual as opções podem ser exercidas, características das ações ou opções a atribuir, existência de incentivos para a aquisição de ações e/ou o exercício de opções)	71
87. Direitos de opção atribuídos para a aquisição de ações ('stock options') de que sejam beneficiários os trabalhadores e colaboradores da empresa	71
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	71
E. TRANSAÇÕES COM PARTES RELACIONADAS	71
I. Mecanismos e procedimentos de controlo	71
89. Mecanismos implementados pela sociedade para efeitos de controlo de transações com partes relacionadas	71
90. Transações sujeitas a controlo no ano de referência.....	72
91. 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	72
II. Elementos relativos aos negócios	73
92. Local dos documentos de prestação de contas onde está disponível informação sobre os negócios com partes relacionadas, de acordo com a IAS 24	73

PARTE II – AVALIAÇÃO DO GOVERNO SOCIETÁRIO	74
1. Identificação do Código de governo das sociedades adotado.....	74
2. Análise de cumprimento do Código de Governo das Sociedades adotado.....	74
ANEXO I.....	83
A. <i>CURRICULA DOS MEMBROS DOS ÓRGÃOS DE ADMINISTRAÇÃO, FISCALIZAÇÃO E COMISSÃO DE VENCIMENTOS</i>	<i>84</i>
B. <i>CURRICULA DE MEMBROS CESSANTES.....</i>	<i>99</i>

INTRODUÇÃO

Os CTT – Correios de Portugal, S.A. (“CTT”, “Sociedade” ou “Empresa”) cumprem um conjunto significativo de recomendações constantes do Código de Governo das Sociedades da Comissão do Mercado de Valores Mobiliários (“CMVM”), na versão publicada em julho de 2013 (“Recomendações da CMVM” ou “Código da CMVM”), assim como do Código de Governo do Instituto Português de *Corporate Governance* (“IPCG”), na sua versão publicada em 2014 (“Recomendações do IPCG” ou “Código do IPCG”), dois instrumentos de referência no mercado português em matéria de governo societário (o primeiro constitui um instrumento emanado do regulador e consolida a experiência da CMVM ao longo dos últimos anos e o segundo constitui um instrumento decorrente do contributo recente da sociedade civil).

A adoção destas recomendações pela Sociedade contribuiu para o aperfeiçoamento do modelo e práticas de governo dos CTT em 2014, primeiro ano em que (i) a Empresa manteve as suas ações admitidas à negociação durante um exercício completo no mercado regulamentado Euronext Lisbon, (ii) os CTT deixaram de integrar o setor empresarial do Estado, na sequência da conclusão das duas fases da sua privatização, e (iii) os CTT têm um free-float de 100% do seu capital disperso por Acionistas institucionais e particulares.

Neste relatório, a Sociedade procede a uma apreciação do cumprimento das Recomendações da CMVM (exercício de *comply or explain* constante da Parte II), tendo por referência o modelo de relatório constante do Regulamento nº 4/2013 da CMVM (correspondente em especial à Parte I).

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

A. ESTRUTURA ACIONISTA

I. Estrutura de capital

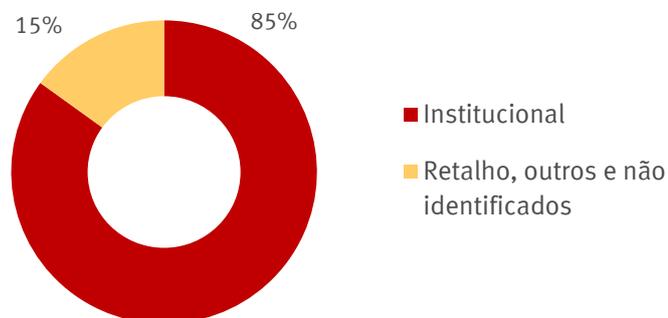
1. Estrutura de capital

O capital social dos CTT é de €75.000.000, integralmente subscrito e realizado e representado por 150.000.000 ações ordinárias (não existindo diferentes categorias), nominativas, escriturais, com valor nominal de €0,50 cada, admitidas à negociação no mercado regulamentado Euronext Lisbon.

Após a conclusão da privatização dos CTT em setembro de 2014, a totalidade do capital passou a ser detida por Acionistas do setor privado. Os CTT realizaram no final do ano um estudo para a sua caracterização.

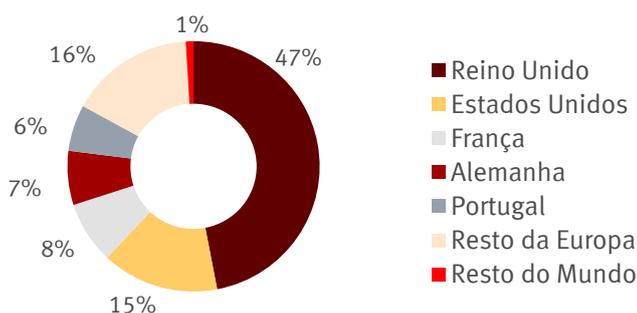
Este estudo identificou 193 Acionistas institucionais detentores de cerca de 85% do capital da Empresa.

COMPOSIÇÃO ACIONISTA POR PERFIL DE INVESTIDOR



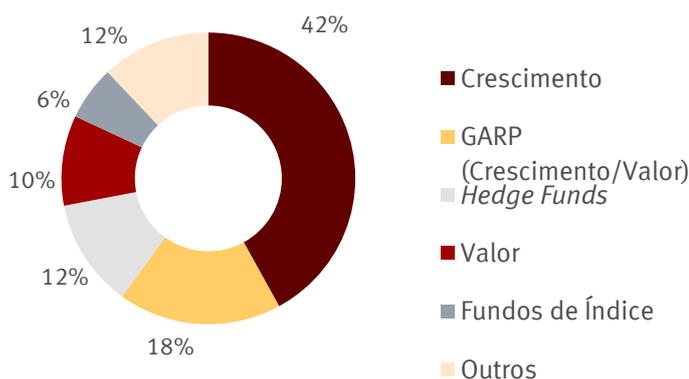
Segundo este estudo, o investimento com sede no Reino Unido representava 47% das ações dos CTT detidas pelos investidores institucionais identificados, enquanto os investidores institucionais sediados nos Estados Unidos e França detinham, respetivamente, 15% e 8%. Também foi identificado investimento institucional com sede na Alemanha (7%) e Portugal (6%).

DISTRIBUIÇÃO GEOGRÁFICA



Os investidores com uma estratégia de crescimento representavam 42% das ações detidas pelos investidores institucionais identificados, seguidos por 18% de investidores com uma estratégia de tipo GARP (*Growth At a Reasonable Price*). Os investidores de tipo *Hedge Funds*, Valor e Fundos de Índice representavam no seu conjunto menos de 1/3 do total do investimento institucional identificado.

COMPOSIÇÃO ACIONISTA POR ESTRATÉGIA DE INVESTIMENTO



Este estudo demonstrou ainda que os 10 maiores acionistas dos CTT detinham 34% do capital da Empresa, enquanto os 25 maiores detinham um total de 57%.

2. Restrições à transmissibilidade das ações

As ações dos CTT não se encontram sujeitas a quaisquer limitações (seja estatutárias seja legais) no que respeita à sua transmissibilidade ou titularidade.

O período de indisponibilidade das ações adquiridas pelos trabalhadores dos CTT na 1ª fase de privatização terminou a 5 de março de 2014.

Ainda que as ações dos CTT sejam livremente transmissíveis, a sua aquisição implicará o cumprimento dos requisitos legais referidos no parágrafo seguinte no contexto da constituição do Banco Postal (instituição de crédito a ser detida pelos CTT, autorizada pelo Banco de Portugal e cujo início de atividade depende ainda da conclusão do processo de constituição, da verificação dos requisitos e condições regulatórios aplicáveis bem como do registo especial junto do Banco de Portugal).

Neste âmbito, e nos termos do Regime Geral das Instituições de Crédito e Sociedades Financeiras, constante do Decreto-Lei nº 298/92, de 31 de dezembro, na sua versão atualizada, as pessoas que pretendam (i) deter participação qualificada nos CTT e indiretamente naquela instituição (i.e., participação direta ou indireta igual ou superior a 10% do capital social ou dos direitos de voto ou que, por qualquer motivo, possibilite exercer influência significativa na gestão), (ii) aumentar a sua participação para 10%, 20%, 1/3 ou 50% ou mais do capital ou dos direitos de voto dos CTT (e indiretamente naquela instituição), ou (iii) que aquela instituição se transforme em filial da entidade

adquirente, devem comunicar previamente ao Banco de Portugal o seu projeto para efeitos da respetiva não oposição. Devem ainda ser comunicados ao Banco de Portugal os atos que envolvam a aquisição de uma participação que atinja, pelo menos, 5% do capital ou dos direitos de voto dos CTT, no prazo de 15 dias a contar da respetiva verificação.

3. Ações próprias

A 31 de dezembro de 2014 e até à data deste relatório, a Sociedade não detinha ações próprias, não tendo sido realizadas quaisquer operações pela Sociedade relativas a ações próprias.

4. Acordos significativos com cláusulas de mudança de controlo

Alguns contratos de arrendamento de imóveis celebrados ao longo dos anos previam expressamente que, caso o Estado Português deixasse de deter, pelo menos, 50% do capital social da Sociedade, esta ficaria obrigada a assegurar a emissão a favor do senhorio de uma garantia bancária à primeira solicitação, em sistema de *revolving*, de valor equivalente a 6 ou a 24 rendas mensais. A 31 de dezembro de 2014, todas as garantias solicitadas haviam sido prestadas e não vigorava (nem vigora nesta data) qualquer previsão contratual relativa a mudança de controlo nos contratos de arrendamento celebrados pelos CTT.

Os CTT são parte em vários contratos relevantes para sua oferta de produtos financeiros que preveem cláusulas de mudança de controlo. O contrato para a comercialização de produtos de crédito Cetelem na rede de lojas e no *website* dos CTT celebrado, em 23 de junho de 2014, com o BNP Paribas Personal Finance, S.A. prevê que, em determinadas circunstâncias, qualquer das partes possa resolver unilateralmente o contrato caso ocorra uma mudança de controlo acionista. Os contratos celebrados, a 16 de julho de 2013 e 8 de outubro de 2007, respetivamente, com a Fidelidade – Companhia de Seguros, S.A., para a mediação de seguros desta entidade, e com a Western Union Payment Services Network EU/EEA Limited, para a prestação de serviços de transferência de fundos, estabelecem que qualquer das partes pode resolver tais contratos no caso de uma alteração de controlo na estrutura acionista da contraparte.

Ainda que estes contratos sejam estrategicamente relevantes para a atual oferta de serviços financeiros dos CTT, estas cláusulas de alteração de controlo constituem condições normais de mercado neste tipo de contratos de comercialização/distribuição de produtos financeiros (sobretudo para proteção das partes no caso de aquisição de controlo da contraparte por concorrentes) e não visam nem são suscetíveis de prejudicar a livre transmissibilidade das ações dos CTT.

A Sociedade não é parte de quaisquer outros acordos significativos que entrem em vigor, sejam alterados ou cessem (nem os efeitos respetivos) em caso de mudança de controlo dos CTT na sequência de uma oferta pública de aquisição.

Em linha com a Recomendação I.5. da CMVM, não existem assim quaisquer acordos significativos que os CTT sejam parte que determinem a exigência de 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 dos CTT e a livre apreciação pelos Acionistas do desempenho dos titulares do órgão de administração dos CTT.

5. Regime a que se encontre sujeita a renovação ou revogação de medidas defensivas, em particular aquelas que prevejam a limitação do número de votos suscetíveis de detenção ou de exercício por um único acionista, de forma individual ou em concertação com outros acionistas

Não se encontram estatutariamente previstos limites ao número de votos que podem ser detidos ou exercidos por um único Acionista, de forma individual ou concertada com outros Acionistas, termos em que a Sociedade considera que Recomendação I.4. da CMVM não lhe é aplicável.

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 relativos aos CTT, designadamente 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 2014, tendo por referência as comunicações efetuadas até essa data à Sociedade, a estrutura das participações qualificadas nos CTT, calculadas nos termos do artigo 20º do Código dos Valores Mobiliários (“Cód.VM”), era como segue (sem prejuízo das alterações divulgadas ao mercado até à presente data e identificadas na tabela *infra*):

Acionistas ⁽¹⁴⁾		Nº Ações	% Capital	% Direitos de voto
Standard Life Investments Limited ⁽¹⁾		9.910.580	6,607%	6,607%
Ignis Investment Services Limited ⁽¹⁾		97,073	0,065%	0,065%
Standard Life Investments (Holdings) Limited	Total	10.007.653	6,672%	6,672%
Kames Capital plc ⁽²⁾		2.045.003	1,363%	1,363%
Kames Capital Management Limited ⁽²⁾		3.096.134	2,064%	2,064%
Aegon NV ⁽³⁾	Total	5.141.137	3,427%	3,427%
Allianz Global Investors Europe GmbH (AGIE) ⁽⁴⁾	Total	4.695.774	3,131%	3,131%
UBS AG ⁽⁵⁾		3.705.257	2,470%	2,470%
UBS Fund Management (Switzerland) AG ⁽⁵⁾		55,397	0,037%	0,037%
UBS Fund Services (Luxembourg) AG ⁽⁵⁾		57.770	0,038%	0,038%

UBS Global Asset Management (UK) Limited ⁽⁵⁾		8.330	0,006%	0,006%
UBS Global Asset Management (Australia) Ltd ⁽⁵⁾		3,715	0,002%	0,002%
UBS Group AG ⁽⁶⁾	Total	3.830.469	2,553%	2,553%
Morgan Stanley & Co. International plc ⁽⁷⁾		3.553.396	2,369%	2,369%
Morgan Stanley ⁽⁷⁾	Total	3.553.396	2,369%	2,369%
Pioneer Funds - European Equity Target Income ⁽⁸⁾		613,645	0,409%	0,409%
Pioneer Funds - Global Equity Target Income ⁽⁹⁾		170,047	0,113%	0,113%
Pioneer Funds - ABS Return European Equities ⁽⁹⁾		95,475	0,064%	0,064%
Pioneer Funds - European Potential ⁽⁹⁾		825,082	0,550%	0,550%
Pioneer Funds - European Equity Value ⁽⁹⁾		764,953	0,510%	0,510%
Pioneer Funds - European Equity Market Plus ⁽⁹⁾		15,876	0,011%	0,011%
Pioneer Funds - European Research ⁽⁹⁾		643,204	0,429%	0,429%
UniCredit S.p.A.	Total	3.128.282	2,086%	2,086%
Artemis Fund Managers Limited ⁽¹⁰⁾		3.104.624	2,070%	2,070%
Artemis Investment Management LLP	Total	3.104.624	2,070%	2,070%
FMRC-FMR CO., INC. ⁽¹¹⁾		716,444	0,478%	0,478%
FMR UK-FIDELITY MANAGEMENT & RESEARCH (U.K.) INC. ⁽¹¹⁾		2.379.854	1,586%	1,586%
FMR LLC	Total	3.096.298	2,064%	2,064%
DSAM Partners LLP ⁽¹²⁾		3.096.079	2,064%	2,064%
DSAM Cayman Ltd.	Total	3.096.079	2,064%	2,064%
Goldman Sachs International ⁽¹³⁾				
Goldman Sachs Asset Management, L.P. ⁽¹³⁾				
Goldman Sachs Asset Management International ⁽¹³⁾				
The Goldman Sachs Group, Inc. ⁽¹³⁾	Total	3.019.750	2,013%	2,013%
Restantes acionistas	Total	107.326.538	71,551%	71,551%
TOTAL		150.000.000	100,000%	100,000%

⁽¹⁾ Empresa detida pela Standard Life Investments (Holdings) Limited.

⁽²⁾ A partir de 1 de janeiro de 2015, em resultado de reestruturação societária, as carteiras que se encontravam sob gestão da Kames Capital Management Limited (subsidiária da Kames Capital plc) foram transferidas, encontrando-se sob gestão da Kames Capital plc.

⁽³⁾ Participação qualificada imputável à seguinte cadeia de entidades: (i) Kames Capital Holdings Limited, que detém 100% da Kames Capital plc; (ii) Aegon Asset Management Holding BV, que detém 100% da Kames Capital Holdings Limited; e (iii) Aegon NV, que detém 100% da Aegon Asset Management Holding BV.

⁽⁴⁾ Em virtude da fusão da Allianz Global Investors Luxembourg, S.A. (AGIL) com a Allianz Global Investors Europe (AGIE), passou a ser imputável à AGIE a participação qualificada mencionada. Segundo comunicação de 17 de março de 2015, fundos geridos pela Allianz Global Investors GmbH adquiriram, em 12 de março de 2015: (i) 9.768 ações ordinárias dos CTT fora de mercado regulamentado; e (ii) 52.842 ações ordinárias dos CTT na Euronext Lisbon, pelo que a participação qualificada nos CTT imputável à Allianz Global Investors GmbH passou a ser de 7.552.637 ações representativas de 5,04% dos direitos de voto correspondentes ao capital social dos CTT.

⁽⁵⁾ Subsidiária do UBS Group AG.

⁽⁶⁾ Em resultado da aquisição do UBS AG pelo UBS Group AG, as ações do UBS AG foram transferidas para o UBS Group AG. As subsidiárias do UBS AG passaram também a ser detidas pelo UBS Group AG. Segundo comunicação de 16 de fevereiro de 2015, o UBS Group AG vendeu, em 9 de fevereiro de 2015, um total de 55.121 ações (em bolsa), pelo que baixou do limiar de 2%, passando a deter 2.973.863 de ações representativas de 1,98% do capital social dos CTT e distribuídas conforme segue:

- UBS AG: 2.843.529 ações
- UBS Fund Management (Switzerland) AG: 40.397 ações
- UBS Fund Services (Luxembourg) SA: 77.146 ações
- UBS Global Asset Management (UK) Limited: 9.076 ações
- UBS Global Asset Management (Austrália) Limited: 3.715 ações

⁽⁷⁾ A empresa-mãe é a Morgan Stanley e a cadeia de empresas entre a empresa-mãe e o acionista é a seguinte: Morgan Stanley, Morgan Stanley International Holdings Inc., Morgan Stanley International Limited, Morgan Stanley Group (Europe), Morgan Stanley UK Group, Morgan Stanley Investments (UK) e Morgan Stanley & Co. International plc.

⁽⁸⁾ Fundo gerido pela Pioneer Investments Kapitalgesellschaft GmbH, nomeada pela Pioneer Asset Management, S.A., a qual é detida na totalidade pela UniCredit S.p.A.

⁽⁹⁾ Fundo gerido pela Pioneer Investments Management Limited Dublin, nomeada pela Pioneer Asset Management, S.A., a qual é inteiramente detida pela UniCredit S.p.A.

⁽¹⁰⁾ Empresa detida pela Artemis Investment Management LLP. Segundo comunicação de 15 de janeiro de 2015, a Artemis Investment Management LLP passou a deter uma participação qualificada correspondente a 5,01% do capital social e direitos de voto dos CTT, em resultado da aquisição direta de 293.875 ações CTT, tendo, de acordo com comunicação de 6 de março de 2015, alienado uma parte dessas ações e reduzido a participação qualificada para 6.935.853 ações CTT correspondentes a 4,62% do capital social e direitos de voto dos CTT.

⁽¹¹⁾ Empresa detida pela FMR LLC. Segundo comunicação de 11 de março de 2015, a FMR LLC deixou de deter uma participação qualificada nos CTT, passando a deter 2.866.787 ações, correspondentes a 1,91% do capital social e dos direitos de voto dos CTT.

⁽¹²⁾ A cadeia de empresas entre a empresa-mãe e o acionista é a seguinte: DSAM Cayman Ltd, DSAM Cayman LP, DSAM Capital Partners Ltd e DSAM Partners LLP. A participação é detida exclusivamente através de posição económica longa resultante da celebração de um swap sobre ações realizado ao balcão, com data de negociação a 10 de setembro de 2014, data de liquidação a 15 de setembro de 2014 e termo a 2 de setembro de 2015. A operação swap referida prevê a liquidação financeira como opção de liquidação. Segundo comunicação de 11 de março de 2015, na sequência do referido swap sobre ações com data de liquidação a 9 de março de 2015, a posição económica longa nos CTT imputável à DSAM Partners LLP foi reduzida para uma posição económica longa referente a 2.724.161 ações ordinárias representativas de 1,82% dos direitos de votos correspondentes ao capital social dos CTT.

⁽¹³⁾ A cadeia de empresas controladas por meio das quais os direitos de voto e/ou os instrumentos financeiros são efetivamente detidos é conforme segue: The Goldman Sachs Group, Inc. (empresa-mãe); Goldman Sachs (UK) L.L.C. (Controlada por The Goldman Sachs Group, Inc.); Goldman Sachs Group UK Limited (Controlada por Goldman Sachs (UK) L.L.C.); Goldman Sachs International (Controlada por Goldman Sachs Group UK Limited); Goldman Sachs Asset Management International (Controlada por Goldman Sachs Group UK Limited); Goldman Sachs Asset Management, L.P. (Controlada por The Goldman Sachs Group, Inc.). A participação inclui 1,42% correspondente a 2.131.364 de ações dos CTT e 0,59% de posição económica longa via Contratos por Diferença (CFD) relativos a 888.386 ações. Os detalhes relativos aos CFD são conforme segue:

Período/Data de Vencimento / Exercício / Conversão	Nº de ações/ direitos de voto que podem ser adquiridos caso o instrumento financeiro seja exercido/ convertido	% de direitos de voto que podem ser obtidos caso o instrumento financeiro seja exercido/convertido
25-Nov-2019	2.453	0,0016%
22-Nov-2019	1.278	0,0009%
4-Dez-2024	506.660	0,3378%
4-Dez-2024	4.869	0,0032%
9-Dez-2024	600	0,0004%
23-Set-2024	11.502	0,0077%
26-Set-2024	360.000	0,2400%
11-Nov-2024	1.024	0,0007%
Total de direitos de voto e da percentagem de direitos de voto	888.386	0,59%

⁽¹⁴⁾ Segundo comunicações de 12 e 30 de janeiro e de 11 de março de 2015, respetivamente, (i) a Henderson Global Investors Limited passou a deter uma participação qualificada correspondente a 3.037.609 ações dos CTT imputáveis à Henderson Group plc, sua entidade controladora, i.e., 2,03% do capital social e direitos de voto dos CTT, (ii) a Lyxor International Asset Management S.A.S. passou a deter uma participação qualificada correspondente a 3.400.000 ações CTT detidas diretamente, i.e., 2,27% do capital social e direitos de voto dos CTT, e (iii) o Norges Bank passou a deter uma participação qualificada correspondente a 3.143.496 ações dos CTT detidas diretamente, i.e., 2,10% do capital social e direitos de voto dos CTT.

8. Número de ações e obrigações detidas por membros dos órgãos de administração e de fiscalização

Nos termos do disposto no n.º 5 do artigo 447.º do Código das Sociedades Comerciais (“CSC”) e do artigo 14.º do Regulamento da CMVM n.º 5/2008, o número de ações detidas pelos membros dos órgãos de administração e fiscalização dos CTT, pelos seus dirigentes nos termos do artigo 248.º-B do Cód.VM (de acordo com a lista de dirigentes em vigor até abril de 2014) e pelas entidades com eles estreitamente relacionadas, bem como todas as suas aquisições, onerações ou cessações de titularidade, durante o exercício de 2014 e de acordo com as comunicações efetuadas à Sociedade até 31 de dezembro, encontram-se indicados nas listas seguintes:

Conselho de Administração ^(a)	N.º de Ações em 31.12.2013	Data	Aquisição	Oneração	Alienação	Preço	N.º de Ações em 31.12.2014
Francisco José Queiroz de Barros de Lacerda	3110					5,52€	3110
António Sarmiento Gomes Mota	0 ^(b)						0
Manuel Cabral de Abreu Castelo-Branco	1550					5,52€	1550
André Manuel Pereira Gorjão de Andrade Costa	3110					5,52€	3110
Dionízia Maria Ribeiro Farinha Ferreira	0						0
Ana M.ª Carvalho Jordão Ribeiro Monteiro de Macedo	0						0
António Manuel de Carvalho Ferreira Vitorino	0 ^(b)						0
Nuno de Carvalho Fernandes Thomaz	0 ^(b)						0
Diogo José Paredes Leite de Campos	0 ^(b)						0
Rui Miguel de Oliveira Horta e Costa	0 ^(d)						0
José Manuel Baptista Fino	0 ^(e)						0
José Alfredo de Almeida Honório	0 ^(b)						0 ^(c)
Parública - Participações Públicas, SGPS, S.A.	54.545.455	03.01.2014	2.253.834 ^(f)		9.545.455 ^(g)	5,51€-5,52€	
	47.253.834	05.09.2014			47.253.834	7,25€	0 ^(h)

Conselho Fiscal ⁽ⁱ⁾	N.º de Ações em 31.12.2013	Data	Aquisição	Oneração	Alienação	Preço	N.º de Ações em 31.12.2014
António Sarmiento Gomes Mota	0						0
Diogo José Paredes Leite de Campos	0						0
Elsa Maria Roncon Santos	0						0 ^(j)

Revisor Oficial de Contas e Auditor Externo	N.º de Ações em 31.12.2013	Data	Aquisição	Oneração	Alienação	Preço	N.º de Ações em 31.12.2014
PriceWaterhouseCoopers & Associados, SROC, Lda. ^(k)	0						0 ^(l)
José Pereira Alves (efetivo)	0						0 ^(l)
Ana Maria Ávila de Oliveira Lopes Bertão (suplente)	0						0 ^(l)
José Manuel Henriques Bernardo (suplente)	0						0 ^(l)
KPMG & Associados, SROC, S.A. ^(m)	0 ⁽ⁿ⁾						0
Maria Cristina Santos Ferreira (efetivo)	0 ⁽ⁿ⁾						0
Vítor Manuel da Cunha Ribeirinho (suplente)	0 ⁽ⁿ⁾						0

Entidades Relacionadas (CA)	Nº de Ações em 31.12.2013	Data	Aquisição	Oneração	Alienação	Preço	Nº de Ações em 31.12.2014
Alice Monjardino de Campos de Azevedo Soares ^(a)	120						120
Manuel M ³ Azevedo Soares de Abreu Castelo-Branco ^(a)	1550						1550
Susana Gorjão Costa ^(a)	3110						3110

^(a) Inclui os membros da Comissão Executiva e da Comissão de Auditoria.

^(b) À data da sua eleição, em 24 de março de 2014, na Assembleia Geral Extraordinária.

^(c) À data da comunicação da sua renúncia, em 22 de julho de 2014.

^(d) À data da sua cooptação, em 29 de julho de 2014.

^(e) À data da sua cooptação, em 19 de dezembro de 2014.

^(f) Exercício por parte do Agente de Estabilização (*Stabilisation Manager*), tal como definido no Contrato de Venda Direta Institucional (*Institutional Underwriting Agreement*), da opção de venda, detida sobre a Parpública, de 2.253.834 ações, correspondentes a 1,5% do capital social e dos direitos de voto dos CTT, adquiridas por esse Agente de Estabilização, no âmbito das operações de estabilização realizadas nos termos do mencionado contrato relativo à venda direta institucional, que foi parte integrante do processo de privatização dos CTT.

^(g) Consequente cessação da opção de compra (*call option*) detida pela Parpública sobre as instituições financeiras que integram o sindicato da venda direta institucional (*Underwriters*), tal como definidas no Contrato de Venda Direta Institucional, representadas para o efeito pelo Agente de Estabilização, ao abrigo da qual podia adquirir 9.545.455 ações, representativas de 6,36% do capital social e dos direitos de voto da Sociedade.

^(h) Na sequência da alienação da participação remanescente da Parpública no capital dos CTT, em 5 de setembro de 2014, e à data da sua renúncia aos cargos de Administrador Não Executivo e Vogal da Comissão de Auditoria, divulgada em 14 de novembro de 2014.

⁽ⁱ⁾ No novo modelo de governo societário aprovado na Assembleia Geral Extraordinária de 24 de março de 2014, o Conselho Fiscal foi substituído pela Comissão de Auditoria.

^(j) À data da alteração do modelo societário, em 24 de março de 2014.

^(k) Apresentou renúncia ao cargo com efeitos a partir de 8 de abril de 2014.

^(l) À data de cessação de funções, em 8 de abril de 2014.

^(m) À data da sua eleição, na Assembleia Geral de 5 de maio de 2014.

⁽ⁿ⁾ À data de início de funções, em 5 de maio de 2014.

^(o) Pessoa estreitamente relacionada com Manuel Cabral de Abreu Castelo-Branco.

^(p) Pessoa estreitamente relacionada com André Manuel Pereira Gorjão de Andrade Costa.

Outros Dirigentes ^(a)	Nº de Ações em 31.12.2013	Data	Aquisição	Oneração	Alienação	Preço	Nº de Ações em 22.04.2014 ^(a)
Alberto Alves Maria Pimenta	1000						1000
Ana Rita Baião Matos	2500						2500
Antónia Ascensão Rato	2500						2500
António Augusto Labrincha Correia Marques	500						500
António Manuel Borges Vaz	2500						2500
António Pedro Ferreira Vaz da Silva	240						240
Carla Maria Teixeira Gonçalves Veiga ^(b)	2500						2500 ^(c)
Carla Salomé Preto Martins Marques da Cruz	1300	20.03.2014			1300	7,80€	0
Fernando Manuel Costa Afonso	500						500
Filipe Jacinto Flores Ribeiro	200						200
Graça Maria Porto Temudo Pires de Oliveira	2500						2500
Helena Maria Gameiro Carreira Rodrigues	0						0
Hernâni Joaquim Mateus dos Santos	1000						1000
Isabel Maria Lemos Lourenço	1750	16.01.2014			250	6,75 €	1250
		20.03.2014			1250	8,00€	0
João Domingues dos Santos da Cunha Leal	620						620
João Manuel da Costa Araújo	2500	21.03.2014			1500	8,00€	1000
João Pedro Namora Gonçalves	2800	19.03.2014			1800	7,62€	1000
José Eduardo Dias de Mendonça David	500						500
Julietta Aurora Barracho Gomes Jorge Cainço	0						0
Laura Maria Falcão da Costa	300						300
Luís Miguel Soares Rodrigues	2500						2500
Maria da Graça Farinha de Carvalho e Sousa Góis	200						200
Maria Helena Henriques Camacho	800						800
Maria Margarida Jarego Colaço da Silva	950						950
Maria Teresa Geraldês Caetano	0						0
Miguel Alexandre Ferreira Amaral Salema Garção	3130	13.03.2014			3130	7,33€	0
Paulo José Carteiro Veiga	2500						2500
Pedro Miguel Lourenço Salvador	0						0
Peter Jordanov Tsvetkov	4990						4990
Raul Manuel Matias Moreira	1000						1000
Rui Pedro Silva	500						500
Sílvia Maria Correia	2500						2500
Entidades Relacionadas (Outros Dirigentes)	Nº de Ações em 31.12.2013	Data	Aquisição	Oneração	Alienação	Preço	Nº de Ações em 22.04.2014 ^(a)
Helena Augusta Monteiro Afonso Gonçalves ^(d)	1000						1000
Ana Soraia Teixeira Vaz da Silva ^(e)	240						240
Jaime Francisco Teixeira ^(e)	240						240
Maria José Cabrita da Silva ^(f)	310	19.03.2014			310	7,62€	0

^(a) Após redefinição da Lista de Dirigentes pela Comissão Executiva comunicada à CMVM em 22 de abril de 2014, os dirigentes indicados deixaram de fazer parte da mesma, pelo que apenas são mencionadas as transações efetuadas até essa data.

^(b) Renunciou ao cargo de Administradora da subsidiária EAD em 27 de fevereiro de 2014.

^(c) À data da sua renúncia ao cargo de Administradora da subsidiária EAD.

^(d) Pessoa estreitamente relacionada com Alberto Alves Maria Pimenta.

^(e) Pessoa estreitamente relacionada com António Pedro Ferreira Vaz da Silva.

^(f) Pessoa estreitamente relacionada com João Pedro Namora Gonçalves.

Todas as transações de “Outros Dirigentes” e entidades com estes relacionadas acima referidas foram realizadas em mercado regulamentado.

Os membros dos órgãos de administração e de fiscalização dos CTT não detinham a 31 de dezembro de 2014 quaisquer obrigações emitidas pela Sociedade nem quaisquer ações ou obrigações

emitidas por sociedades em relação de domínio ou de grupo com os CTT, nem realizaram durante o ano de 2014 quaisquer transações relativamente àqueles valores mobiliários, nos termos e para os efeitos do artigo 447º do CSC.

9. Poderes especiais do órgão de administração, nomeadamente no que respeita a deliberações de aumento do capital

Os poderes atribuídos ao Conselho de Administração dos CTT encontram-se descritos no ponto 21 da Parte I *infra*. Estatutariamente não se encontra prevista a atribuição de poderes especiais ao Conselho de Administração no que se refere a aumentos de capital, sendo esta uma matéria da competência exclusiva da Assembleia Geral.

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

As relações significativas de natureza comercial mantidas entre a Sociedade e os seus titulares de participações qualificadas durante o exercício de 2014 correspondem às transações com partes relacionadas identificadas no ponto 92 da Parte I *infra*.

B. ÓRGÃOS SOCIAIS E COMISSÕES

I. Assembleia Geral

a) Composição da Mesa da Assembleia Geral

11. Identificação, cargo e mandato (início e fim) dos membros da Mesa da Assembleia Geral

Nos termos do artigo 10º dos Estatutos dos CTT, a Mesa da Assembleia Geral é constituída por um Presidente e um Vice-Presidente, eleitos trienalmente em Assembleia Geral. No ano de 2014, a composição da Mesa da Assembleia Geral era a seguinte:

Titulares	Cargo	Mandato ⁽¹⁾
Júlio de Lemos de Castro Caldas	Presidente	2014/2016
Francisco Maria Freitas de Moraes Sarmiento Ramalho	Vice-Presidente	2014/2016

⁽¹⁾ Membros inicialmente eleitos em 12 de novembro de 2013 para completar o mandato 2012/2014, tendo na Assembleia Geral de 24 de março de 2014 sido deliberado prolongar as suas funções para o mandato 2014/2016.

Segundo a mesma disposição estatutária, os membros da Mesa da Assembleia Geral são assistidos pela Secretária da Sociedade, funções desempenhadas em 2014 e atualmente pela Dr^a Maria da Graça Farinha de Carvalho e Sousa Góis.

b) Exercício do direito de voto

12. **Eventuais restrições em matéria de direito de voto**

Os Estatutos dos CTT não preveem limitações em matéria de direito de voto nem sistemas de destaque de direitos de conteúdo patrimonial.

De acordo com os artigos 7º e 8º dos Estatutos, têm direito de voto na Assembleia Geral os Acionistas que, na data de registo, correspondente às 0 horas (GMT) do quinto dia de negociação anterior ao da realização da Assembleia Geral, sejam titulares de pelo menos uma ação.

Segundo estas disposições, o direito de voto pode ser exercido por representação, correspondência ou meios eletrónicos e pode abranger todas as matérias constantes da convocatória. O exercício de voto por qualquer destas vias deve ser efetuado nos termos e prazos e pelos mecanismos detalhadamente fixados na convocatória de modo a incentivar a participação acionista (nas reuniões da Assembleia Geral realizadas em 2014 foi permitido o exercício de voto por qualquer destas vias). Atento o referido, os CTT cumprem plenamente a Recomendação CMVM I.1.

Os Estatutos dos CTT não preveem mecanismos que tenham por efeito provocar o desfasamento entre o direito ao recebimento de dividendos ou à subscrição de novos valores mobiliários e o direito de voto de cada ação, adotando-se assim a Recomendação I.3. da CMVM.

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**

Os Estatutos dos CTT não preveem qualquer limitação percentual aos direitos de voto que podem ser exercidos por um único Acionista ou por Acionistas que se encontrem em alguma das relações do n.º 1 do artigo 20º do Cód.VM, sendo assim não aplicável aos CTT a Recomendação CMVM I.4.

14. **Deliberações acionistas que, por imposição estatutária, só podem ser tomadas com maioria qualificada para além das legalmente previstas**

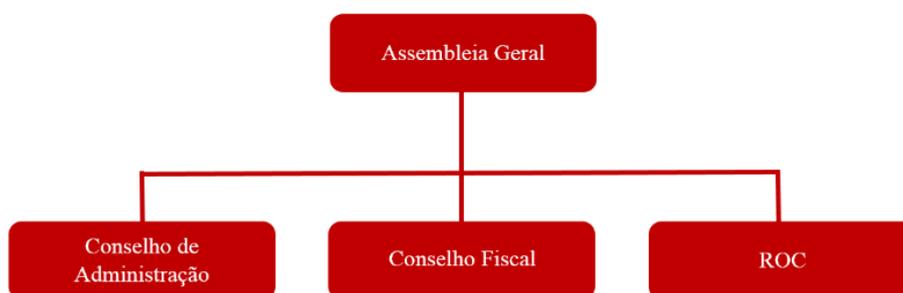
Os Estatutos dos CTT não preveem maiorias qualificadas para a tomada de deliberações para além das legalmente previstas, dando assim cumprimento à Recomendação CMVM I.2.

II. Administração e Supervisão

c) Composição

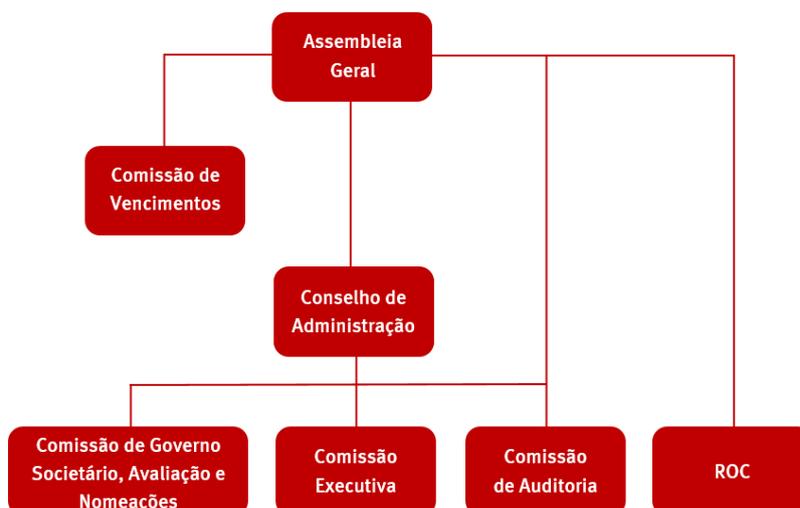
15. Identificação do modelo de governo adotado

Até à Assembleia Geral de 24 de março de 2014, a Sociedade possuía o seguinte modelo de governo, segundo o qual o Conselho de Administração era responsável pela administração da Sociedade e o Conselho Fiscal (órgão totalmente separado do Conselho de Administração) e o Revisor Oficial de Contas (“ROC”) eram responsáveis pela sua fiscalização:



Na referida reunião da Assembleia Geral, a Sociedade passou a adotar um modelo de governo de cariz anglo-saxónico, segundo o qual o Conselho de Administração é responsável pela administração da Sociedade e a Comissão de Auditoria (órgão composto por Administradores Não Executivos e independentes) e o ROC são responsáveis pela sua fiscalização.

A adoção deste modelo permitiu em 2014 o reforço e consolidação da estrutura e práticas de governo dos CTT, em linha com as *best practices* nacionais e internacionais, promovendo o efetivo desempenho de funções e articulação dos órgãos sociais, o regular funcionamento de um sistema de *checks and balances* e a *accountability* da sua gestão perante os seus Acionistas e *stakeholders*.



Neste âmbito, a Assembleia Geral é competente para: (i) eleger os membros dos órgãos sociais (incluindo os membros da Mesa da Assembleia Geral, do Conselho de Administração e da Comissão de Auditoria bem como o ROC, este último por proposta da Comissão de Auditoria), (ii) apreciar o relatório e contas do Conselho de Administração e o parecer da Comissão de Auditoria, (iii) decidir sobre a aplicação de resultados e (iv) deliberar sobre alterações aos Estatutos.

Por sua vez, no contexto das suas funções de administração, o Conselho de Administração delegou poderes de gestão corrente na Comissão Executiva (cfr. descrito no ponto 21 da Parte I *infra*), cuja atuação é supervisionada pelos Administradores Não Executivos, designadamente pela Comissão de Governo Societário, Avaliação e Nomeações composta atualmente por uma maioria de Administradores independentes (no desempenho das competências referidas no mesmo ponto).

A Comissão de Auditoria (atualmente composta exclusivamente por membros independentes), juntamente com o ROC, desempenham as funções de fiscalização que decorrem das disposições legais e regulamentares aplicáveis, competindo designadamente à Comissão de Auditoria promover a independência dos Auditores Externos e da auditoria interna da Sociedade, com vista a contribuir para a qualidade da informação financeira e a eficácia dos sistemas de controlo interno, gestão de risco e auditoria interna (cfr. descrito no ponto 38 da Parte I *infra*).

Adicionalmente, a Comissão de Vencimentos (composta por membros independentes face à administração e eleita pela Assembleia Geral) é responsável pela fixação das remunerações dos membros dos órgãos sociais (cfr. descrito no ponto 66 da Parte I *infra*).

16. Regras estatutárias sobre requisitos procedimentais e materiais aplicáveis à nomeação e substituição dos membros do Conselho de Administração

De acordo com os artigos 9º e 12º dos Estatutos, (i) compete à Assembleia Geral eleger os membros do Conselho de Administração, incluindo o seu Presidente e Vice-Presidentes, por maioria dos votos dos Acionistas presentes ou representados (ou havendo várias propostas a este propósito, fazendo vencimento aquela que tiver a seu favor maior número de votos), e (ii) um dos membros do Conselho de Administração pode ser eleito entre pessoas propostas em listas subscritas por grupos de acionistas, desde que nenhum desses grupos possua ações representativas de mais de 20% e de menos de 10% do capital social.

Aplicam-se as regras constantes do CSC no que respeita à substituição dos membros do Conselho de Administração, na ausência de regras estatutárias a este propósito. Nos termos do artigo 16º dos Estatutos, apenas se prevê que a falta de um Administrador a mais de duas reuniões deste órgão por ano, seguidas ou interpoladas, sem justificação aceite pelo Conselho de Administração, conduz a uma falta definitiva, devendo proceder-se à sua substituição nos termos do CSC.

Não estão definidos nos Estatutos da Sociedade quaisquer outros requisitos procedimentais e materiais para efeitos de nomeação ou substituição dos membros do Conselho de Administração.

17. Composição do Conselho de Administração e da Comissão Executiva

De acordo com o artigo 12º dos Estatutos, o Conselho de Administração é composto por cinco a quinze membros, para um mandato de três anos renováveis.

O Conselho de Administração da Sociedade, em funções em 31 de dezembro de 2014 e nesta data, é composto pelos seguintes onze Administradores, designados para o mandato 2014/2016:

Titulares	Conselho de Administração	Comissão Executiva	Comissão de Auditoria	Independência ⁽¹⁾	Data da 1ª Designação
Francisco José Queiroz de Barros de Lacerda ⁽⁷⁾	Presidente	Presidente			24/08/2012
António Sarmiento Gomes Mota ⁽²⁾	Vice-Presidente		Presidente	Sim	24/03/2014
Manuel Cabral de Abreu Castelo-Branco ⁽⁷⁾	Vice-Presidente	Vogal			24/08/2012
André Manuel Pereira Gorjão de Andrade Costa ⁽⁷⁾	Vogal	Vogal			24/08/2012
Dionizia Maria Ribeiro Farinha Ferreira ⁽⁷⁾	Vogal	Vogal			24/08/2012
Ana Maria de Carvalho Jordão Ribeiro Monteiro de Macedo ⁽⁷⁾	Vogal	Vogal			24/08/2012
António Manuel de Carvalho Ferreira Vitorino	Vogal			Sim	24/03/2014
Nuno de Carvalho Fernandes Thomaz ⁽⁴⁾	Vogal		Vogal	Sim	24/03/2014
Diogo José Paredes Leite de Campos ⁽⁵⁾	Vogal		Vogal	Sim	24/03/2014
Rui Miguel de Oliveira Horta e Costa ⁽³⁾	Vogal			Sim	29/07/2014
José Manuel Baptista Fino ⁽⁶⁾	Vogal			Sim	19/12/2014

- (1) A avaliação da independência foi efetuada de acordo com os critérios definidos na Recomendação CMVM II.1.7. e Regulamento nº 4/2013 da CMVM, bem como com o previsto no nº 5 do artigo 414º do CSC para os membros não executivos que integram a Comissão de Auditoria.
- (2) Entre 12 de novembro de 2013 e 24 de março de 2014, foi Presidente do Conselho Fiscal.
- (3) Cooptado como membro não executivo do Conselho de Administração por deliberação do Conselho de Administração de 29 de julho de 2014 (sujeito a ratificação na próxima Assembleia Geral), em substituição de José Alfredo de Almeida Honório, eleito em 24 de março de 2014 e que comunicou a renúncia ao cargo de Administrador Não Executivo a 22 de julho de 2014.
- (4) Cooptado como Vogal da Comissão de Auditoria por deliberação da Comissão de Auditoria de 19 de dezembro de 2014 (sujeito a ratificação na próxima Assembleia Geral), em substituição da Parpública – Participações Públicas SGPS, S.A., que comunicou a renúncia aos cargos de Administrador Não Executivo e Vogal da Comissão de Auditoria a 14 de novembro de 2014.
- (5) Entre 12 de novembro de 2013 e 24 de março de 2014, foi Vogal do Conselho Fiscal.
- (6) Cooptado como membro não executivo do Conselho de Administração por deliberação do Conselho de Administração de 19 de dezembro de 2014 (sujeito a ratificação na próxima Assembleia Geral), em substituição da Parpública – Participações Públicas SGPS, S.A., que foi eleita em 24 de março de 2014 e comunicou a renúncia aos cargos de Administrador Não Executivo e Vogal da Comissão de Auditoria a 14 de novembro de 2014.
- (7) Desempenhou funções entre 1 de janeiro e 24 de março de 2014, enquanto membro do Conselho de Administração eleito para o mandato 2012/2014, o qual integrava apenas cinco membros, os quais desempenhavam funções executivas.

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

O Conselho de Administração é composto pelos membros executivos e não executivos indicados no ponto 17 da Parte I *supra*, sendo que todos os membros não executivos em funções, desde a sua designação para o mandato em curso, são independentes de acordo com os critérios definidos na Recomendação CMVM II.1.7. e no Regulamento nº 4/2013 da CMVM e, no que respeita aos membros que integram a Comissão de Auditoria, de acordo com o previsto no nº 5 do artigo 414º do CSC.

A Sociedade adota assim as Recomendações II.1.6. e II.1.7. da CMVM e IV.2. e IV.3. do IPCG, uma vez que o número de membros não executivos e independentes garante uma efetiva capacidade de acompanhamento, supervisão e avaliação da atividade dos restantes membros do órgão de administração, designadamente tendo em conta o modelo de governo adotado, a dimensão da Sociedade e a sua estrutura acionista e *free float*.

A Sociedade cumpre ainda as Recomendações II.1.10. da CMVM e IV.1. do IPCG, uma vez que adotou os seguintes mecanismos destinados a assegurar a coordenação e eficácia no desempenho de funções pelos Administradores Não Executivos, atenta a cumulação de funções de CEO pelo Presidente do Conselho de Administração dos CTT:

- O Vice-Presidente Não Executivo e independente do Conselho de Administração, António Sarmiento Gomes Mota (igualmente Presidente da Comissão de Auditoria e da Comissão de Governo Societário, Avaliação e Nomeações), desempenha as seguintes funções de *lead independent director*: (i) acompanha e consulta a Comissão Executiva sobre o desempenho das competências nesta delegadas; e (ii) contribui para o efetivo desempenho das suas funções e competências por parte dos Administradores Não Executivos e das comissões internas do Conselho de Administração, assegurando uma adequada coordenação dos seus trabalhos e os mecanismos necessários para que os Administradores Não Executivos recebam atempadamente a informação que julguem adequada à tomada de decisões de forma independente e esclarecida;
- Os Administradores Não Executivos poderão obter a informação que julguem necessária ao exercício das respetivas funções e deveres;
- A documentação de suporte das reuniões do Conselho de Administração é oportunamente disponibilizada a todos os Administradores Executivos e Não Executivos. As agendas e atas das reuniões da Comissão Executiva são distribuídas aos Administradores Não Executivos, incluindo ao Vice-Presidente Não Executivo do Conselho de Administração, Presidente da Comissão de Auditoria e Presidente da Comissão de Governo Societário, Avaliação e Nomeações.

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

Remete-se neste ponto para o Anexo I onde são disponibilizados para consulta os *curricula* dos membros do Conselho de Administração dos CTT.

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

Nenhum dos membros do Conselho de Administração manteve ao longo de 2014 quaisquer relações familiares, profissionais ou comerciais com Acionistas com participação qualificada superior a 2% dos direitos de voto na Sociedade. Tais relações não existem igualmente relativamente aos Acionistas constantes do quadro detalhado constante do ponto 8 da Parte I *supra*, seja por referência a 31 de dezembro de 2014 seja à presente data.

21. Repartição de competências entre os vários órgãos sociais, comissões e/ou departamentos da Sociedade

21.1. Conselho de Administração

O Conselho de Administração é o órgão social responsável pela administração e representação da Sociedade, nos termos legais e estatutários, cabendo-lhe praticar todos os atos e operações relativos ao objeto social que não caibam na competência atribuída a outros órgãos da Sociedade.

Nos termos do artigo 13º dos Estatutos e artigo 5º do seu Regulamento, o Conselho de Administração é responsável, designadamente, por:

- ✓ Aprovar os objetivos e políticas de gestão e estabelecer a orientação estratégica e de risco do grupo;
- ✓ Aprovar os planos de atividades, estratégicos, de investimentos e/ou financeiros anuais e plurianuais e os orçamentos anuais do grupo, bem como as alterações que se revelem necessárias;
- ✓ Assegurar a eficácia dos sistemas de controlo interno, gestão de risco e auditoria interna do grupo;
- ✓ Deliberar sobre a mudança de sede e projetos de aumento ou redução de capital, de fusões, cisões e transformações e de alterações estatutárias a propor à Assembleia Geral da Sociedade;
- ✓ Aprovar os relatórios e contas anuais, semestrais e trimestrais da Sociedade;
- ✓ Deliberar sobre a prestação de cauções e de garantias pessoais ou reais pela Sociedade nos termos legais;
- ✓ Estabelecer os aspetos gerais da estrutura empresarial do grupo e as normas gerais de conduta;
- ✓ Apresentar pedidos de convocação das Assembleias Gerais da Sociedade;
- ✓ Proceder à cooptação de Administradores da Sociedade;
- ✓ Designar o Secretário da Sociedade e o seu suplente.

Compete especificamente ao Presidente do Conselho de Administração (a ser substituído nos seus impedimentos ou faltas pelos Vice-Presidentes), nos termos do artigo 15.º dos Estatutos e do artigo 4.º do Regulamento daquele órgão:

- ✓ Representar o Conselho de Administração em juízo e fora dele;
- ✓ Coordenar a atividade deste órgão, procedendo à distribuição de matérias pelos Administradores, quando a isso aconselhem as conveniências da gestão, e convocar e dirigir as respetivas reuniões;
- ✓ Exercer o voto de qualidade na tomada de deliberações pelo Conselho de Administração;
- ✓ Zelar pela correta execução das deliberações do Conselho de Administração;
- ✓ Promover a comunicação entre a Sociedade e todos os seus *stakeholders*.

21.2. Comissão Executiva

Por deliberação do Conselho de Administração de 25 de março de 2014 foi criada a Comissão Executiva, tendo-lhe sido delegada a gestão corrente da Sociedade, em linha com Recomendação

CMVM II.1.1. e nos termos previstos no artigo 13º dos Estatutos e nos artigos 5º e 6º do Regulamento do Conselho.

Em cumprimento da Recomendação CMVM II.1.2., as matérias referidas no ponto 21.1. *supra* e as seguintes matérias são excluídas da referida delegação de competências, tratando-se de matérias com relevância para as linhas estratégicas, políticas gerais e estrutura do grupo:

- ✓ Aquisições de participações (i) em países onde o grupo não tenha presença, (ii) em novas áreas de negócio para o grupo ou (iii) em valor por operação superior a 20 M€;
- ✓ A realização de investimentos pelo grupo não incluídos no orçamento anual cujo valor por operação supere 10 M€ e o cancelamento de investimentos do grupo de valor por operação superior a 10 M€;
- ✓ Alienações ou onerações de participações (i) que determinem a saída do grupo de determinado país ou área de negócio ou (ii) cujo valor por operação supere 20 M€;
- ✓ Contratação de dívida, sob a forma de financiamento ou emissão de valores mobiliários, em valor por operação superior a 150 M€ ou prazo superior a 5 anos;
- ✓ Quaisquer outros negócios ou operações que impliquem responsabilidades ou obrigações de valor superior a 50 M€, por transação ou ato, para o grupo.

O Presidente da Comissão Executiva tem voto de qualidade e deve:

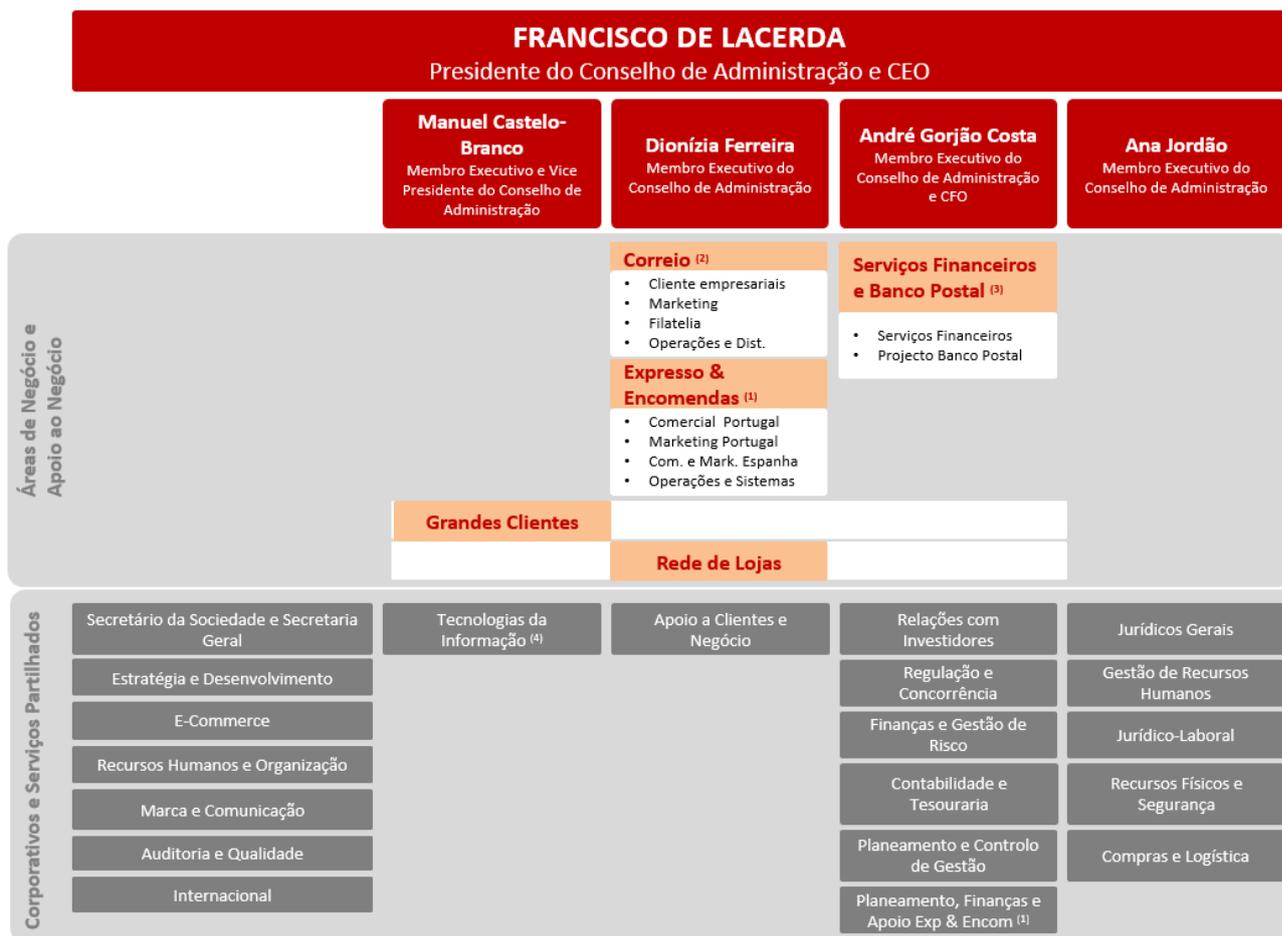
- ✓ Assegurar que seja prestada toda a informação aos demais membros do Conselho de Administração relativamente à atividade e às deliberações da Comissão Executiva;
- ✓ Assegurar o cumprimento dos limites da delegação e da estratégia da Sociedade e propor ao Conselho de Administração o elenco de matérias de administração de que deve encarregar-se especialmente cada um dos membros da Comissão Executiva;
- ✓ Coordenar as atividades da Comissão Executiva, dirigindo as suas reuniões, zelando pela execução das deliberações e distribuindo entre os seus membros a preparação ou acompanhamento dos assuntos objeto de apreciação ou decisão pela Comissão Executiva.

Nos termos dos Regulamentos do Conselho de Administração e da Comissão Executiva e em cumprimento das Recomendações CMVM II.1.8. e II.1.9. e da Recomendação IPCG I.3., a Sociedade adota os seguintes mecanismos:

- De forma a assegurar que todos os membros do Conselho de Administração e dos demais órgãos sociais estão a par do estado da gestão da Sociedade, as agendas e atas das reuniões da Comissão Executiva são distribuídas aos Administradores Não Executivos, incluindo ao Vice-Presidente Não Executivo do Conselho de Administração, Presidente da Comissão de Auditoria e Presidente da Comissão de Governo Societário, Avaliação e Nomeações;
- Nas reuniões do Conselho de Administração, a Comissão Executiva apresenta um sumário dos aspetos considerados relevantes da atividade desenvolvida desde a última reunião;
- A Comissão Executiva está ainda obrigada a facultar atempada e adequadamente aos membros do Conselho de Administração e demais membros dos órgãos sociais os esclarecimentos e informações adicionais ou complementares que forem solicitados.

No âmbito das suas competências delegadas, a Comissão Executiva pode encarregar um ou mais dos seus membros de se ocuparem de certas matérias e subdelegar em um ou mais dos seus membros o exercício de alguns dos poderes que lhe sejam delegados.

A 31 de dezembro de 2014 e na presente data, a competência da Comissão Executiva encontra-se distribuída pelos seus membros da seguinte forma:



(1) Inclui CTT Expresso, Tourline e CORRE; (2) Inclui Mailtec Comunicação, Mailtec Processos, CTT Gest e PostContacto; (3) Inclui Payshop (4) Inclui Mailtec Consultoria

21.3. Comités e departamentos de apoio à Comissão Executiva

Tendo em conta a dimensão da Empresa e as múltiplas áreas de atuação e de operação, foram criados comités de apoio à gestão os quais têm por objetivo assegurar, em função de cada uma das suas valências, o acompanhamento da atividade dos vários departamentos da Empresa na implementação da estratégia definida pelo Conselho de Administração, garantindo ao mesmo tempo o cumprimento dos vários Regulamentos e normas que se encontrem em cada momento em vigor.

A 31 de dezembro de 2014 e na presente data encontram-se em funcionamento os seguintes comités:

COMITÉS DE APOIO À GESTÃO E SEUS OBJETIVOS	
<p>Comité de Gestão de Risco Constituído pelo Administrador Executivo com o Pelouro Financeiro e pelos responsáveis das Direções de Finanças e Gestão do Risco, Estratégia e Desenvolvimento, Operações e Distribuição, Rede de Lojas, Recursos Humanos e Organização, Tecnologias de Informação, Contabilidade e Tesouraria e Recursos Físicos e Segurança.</p>	Dinamização da função de gestão do risco corporativo, funcionando como um instrumento de alavancagem do processo de operacionalização do sistema de gestão de risco nos CTT, nos termos melhor descritos no ponto 52 da Parte I <i>infra</i> .
<p>Comité de Crédito Composto pelo Administrador Executivo com o Pelouro Financeiro, que preside, pelos Administradores Executivos com os Pelouros Comerciais, e pelos responsáveis das seguintes direções: Finanças e Gestão do Risco, Grandes Clientes, Rede de Lojas, Clientes Empresariais, Correio Publicitário, Expresso e Encomendas. Nas reuniões de acompanhamento e monitorização devem estar representados os Responsáveis da Contabilidade e Tesouraria, do Contencioso, do Apoio a Clientes e Negócio, do Marketing e da Rede Payshop.</p>	Definição e submissão à Comissão Executiva das políticas de crédito a clientes. Apreciação e revisão dos níveis de risco e limites de crédito. Decisão sobre a concessão/revisão/suspensão de crédito prévia à formalização de contratos. Avaliação de propostas de celebração de acordos de pagamento. Monitorização e avaliação dos resultados da implementação da política de crédito a clientes e identificação das medidas para cumprimento dos objetivos definidos.
<p>Comité de Tesouraria Constituído pelo Administrador Executivo com o Pelouro Financeiro, que preside, e pelos responsáveis das direções de Contabilidade e Tesouraria, Finanças e Gestão do Risco e responsáveis pela Direção Financeira das subsidiárias.</p>	Aferição e análise do processo de gestão de fundos dos CTT tendo em vista a sua melhoria contínua e a adaptação permanente às necessidades.
<p>Comité de Investimento Composto pelos responsáveis das direções corporativas Estratégia e Desenvolvimento (que coordena), Planeamento e Controlo de Gestão e Finanças e Gestão do Risco.</p>	Todas as propostas de projetos de investimento de valor superior a € 50.000,00, previamente à apreciação/aprovação final pela Comissão Executiva, deverão ser remetidas a este Comité para que se pronuncie e elabore um parecer não vinculativo.
<p>Comité de Gestão Imobiliária Composto por dois Administradores Executivos dos CTT - com o pelouro dos Recursos Físicos e Segurança e com o pelouro Financeiro - e pelos responsáveis das seguintes direções: Recursos Físicos e Segurança (acompanhado de 2 colaboradores), Rede de Lojas, Operações e Distribuição, Planeamento e Controlo de Gestão e um membro do Conselho de Administração da CTT Expresso. Em função dos assuntos da agenda, são ainda membros: o Administrador Executivo com o pelouro da Rede de Lojas e outros quadros de 1ª linha, que não os acima referidos.</p>	Planeamento e gestão estratégica de imóveis, programação de investimentos em imóveis e promoção da otimização e rentabilização do património imobiliário.

A estrutura funcional dos CTT a 31 de dezembro de 2014 e na presente data encontrava-se organizada da seguinte forma:

Secretaria Geral e Serviços Jurídicos	Assegurar as relações institucionais da Empresa com os diversos órgãos de soberania, provedoria e demais entidades; prestar apoio técnico e administrativo ao Conselho de Administração, à Comissão Executiva e demais órgãos sociais; assegurar a comunicação entre o Conselho de Administração, a Comissão Executiva, a estrutura da Empresa, as empresas subsidiárias e as entidades externas; assegurar a assessoria jurídica ao Conselho de Administração, à Comissão Executiva, às várias direções da Empresa e às empresas subsidiárias, com exceção das matérias laborais e disciplinares; assegurar o patrocínio judiciário da Empresa e dos trabalhadores que dele careçam por motivo de serviço e por força das suas funções e das empresas subsidiárias quando por estas solicitado.
Relações com os Investidores	Atuar como interlocutor dos CTT junto de Acionistas, investidores, analistas financeiros, agências de <i>rating</i> , mercado de capitais e comunidade financeira em geral, sendo responsável pela prestação da informação que permita conhecer a evolução e a realidade económica, financeira e de governo da Sociedade.
Estratégia e Desenvolvimento	Apoiar a Comissão Executiva na definição, implementação e gestão da estratégia de desenvolvimento do universo CTT, propondo e promovendo iniciativas de desenvolvimento e gestão estratégica do seu portfólio de negócios, numa perspetiva de criação sustentada de valor.

E-Commerce	Garantir que os CTT são agentes e beneficiários do desenvolvimento de <i>e-commerce</i> na Península Ibérica, especialmente no <i>last mile</i> , e em concreto (i) estudar a realidade do mercado e a sua evolução e (ii) fazer evoluir a oferta para que esteja em permanente consonância com as preferências do mercado, (iii) promover o desenvolvimento da proximidade dos CTT aos principais <i>players</i> internacionais e domésticos e (iv) acompanhar o alinhamento das soluções de <i>e-commerce</i> com os operadores postais internacionais nomeadamente através do projeto e-CIP.
Recursos Humanos e Organização	Desenvolver e implementar políticas de recursos humanos alinhadas com a estratégia definida para o grupo, promovendo uma cultura de mérito e desenvolvimento profissional contínuo; prestar serviços administrativos de recursos humanos aos CTT e suas subsidiárias; promover a saúde e segurança no trabalho, bem como a disponibilidade de cuidados de saúde e de proteção social.
Marca e Comunicação	Definir e implementar as estratégias de comunicação interna e externa dos CTT através dos vários canais e suportes; assegurar a gestão de patrocínios e mecenato do universo CTT através do desenvolvimento de ações que contribuam para a melhoria da reputação e criação de valor da imagem institucional e marca CTT, em estreita colaboração com a Comissão Executiva; assegurar, coordenar e implementar a gestão da imagem institucional dos CTT e das suas marcas, os seus valores e respetivo desenvolvimento estratégico, a gestão das relações públicas e institucionais, bem como os eventos, feiras e exposições, patrocínios e afins; identificar as necessidades e expectativas das partes interessadas e definir a estratégia de envolvimento com as mesmas, assegurando o cumprimento da política e dos compromissos de sustentabilidade, ambiente, responsabilidade social e cidadania empresarial do universo CTT; assessorar o Conselho de Administração e a Comissão Executiva em todas as matérias solicitadas e assegurar o relacionamento com os órgãos de comunicação social; definir, assegurar a gestão e coordenar a presença e a atuação do universo CTT na pegada digital, sites e <i>social media</i> de forma transversal, em articulação com as outras áreas da Empresa, bem como a intranet e afins.
Auditoria e Qualidade	Examinar e avaliar de forma independente as atividades e os negócios dos CTT, por forma a mitigar os riscos associados aos processos e transações, recomendando medidas corretivas às áreas auditadas e fornecendo informações necessárias; contribuir para a gestão e mitigação dos riscos de <i>compliance</i> no âmbito da prestação de serviços financeiros; investigar práticas ilegítimas e/ou fraudulentas; definir e promover políticas e processos de qualidade nos CTT.
Internacional	Propor e executar a política internacional dos CTT no âmbito das organizações e grupos internacionais e da cooperação para o desenvolvimento.
Tecnologias de Informação	Desenvolver a estratégia de sistemas e tecnologias de informação dos CTT que maximize a sua competitividade e eficiência; garantir o correto planeamento e controlo dos sistemas e tecnologias de informação; promover a inovação e implantação de novas soluções para o desenvolvimento do negócio.
Apoio a Clientes e Negócio	Desenvolver a política de relacionamento com os clientes dos CTT em termos de pós-venda e de informação e apoio ao cliente, contribuindo para a sua fidelização; garantir o suporte aos negócios em funções transversais, numa ótica de otimização dos recursos utilizados, propondo medidas de otimização dos processos e/ou ações de melhoria.
Regulação e Concorrência	Assessorar a Comissão Executiva em matéria de regulação e concorrência e no relacionamento com as entidades reguladoras e supervisoras do setor; gerir os riscos regulatórios e a relação com concorrentes.
Planeamento e Controlo de Gestão	Assessorar a Comissão Executiva em matéria de planeamento e controlo de gestão dos CTT, garantindo a articulação de todas as unidades organizacionais dos CTT e subsidiárias, numa perspetiva de criação de valor.
Finanças e Gestão do Risco	Providenciar e implementar estratégias para a utilização adequada de recursos através da otimização do custo e retorno do capital e de uma apropriada gestão dos riscos, em alinhamento com os objetivos estratégicos definidos para os CTT.
Contabilidade e Tesouraria	Assegurar a gestão contabilística, a gestão económico-financeira e a gestão da avaliação dos processos de negócio com impacto na geração da receita.
Recursos Físicos e Segurança	Definir a estratégia articulada dos recursos imobiliários e da frota; garantir a prestação de serviço por parte dos fornecedores nas condições contratualizadas; assegurar a gestão integrada dos processos de documentos e arquivo; definir, coordenar e controlar as políticas de segurança e vigilância das instalações, dos equipamentos e das pessoas.
Compras e Logística	Definir a estratégia de compras dos CTT, da centralização e planeamento das necessidades de locação e de aquisição de bens móveis, serviços e de realização de empreitadas, da coordenação, preparação e acompanhamento dos procedimentos de compras, da centralização da gestão administrativa dos contratos, do controlo de qualidade e avaliação de fornecedores e da gestão eficaz de armazéns e <i>stocks</i> .

Operações e Distribuição	Gerir as operações de recolha, <i>printing</i> e <i>finishing</i> e transporte, tratamento e distribuição de forma eficiente, garantindo a excelência da qualidade de serviço e o respeito pelas obrigações do serviço universal em todo o território nacional, promovendo sinergias com todas as áreas de negócio da Empresa no sentido do aumento da eficiência e da criação de valor para a Empresa.
Serviços Jurídicos-laborais	Assegurar a assessoria jurídica-laboral e disciplinar ao Conselho de Administração, à Comissão Executiva, às várias Direções da Empresa e às suas subsidiárias; assegurar e coordenar o patrocínio judiciário da Empresa e suas subsidiárias quando por estas solicitado em todas as matérias de natureza laboral.
Marketing	Gerir o portfólio de produtos e serviços de correio transacional e publicitário e de soluções de valor acrescentado a montante e a jusante da sua cadeia de valor para particulares e empresas, integrando as capacidades tecnológicas disponíveis e as novas tendências, de modo a oferecer aos clientes soluções inovadoras adaptadas às necessidades do mercado.
Filatelia	Desenvolver de forma global, sustentada e com rentibilidade o negócio da filatelia e do colecionismo, mantendo a idoneidade e os níveis de qualidade da filatelia portuguesa.
Clientes Empresariais	Garantir a fidelização dos clientes empresariais bem como a maximização do volume e rentabilidade das vendas de todo o portfólio de produtos e serviços disponibilizado pela Área de
Serviços Financeiros	Gerir uma oferta inovadora de produtos e serviços financeiros competitivos, geradores de valor para o acionista, estrategicamente orientada para os Clientes, margens, eficiência e alicerçada na rede de Lojas e agentes Payshop.
Rede de Lojas	Gerir a rede de lojas, garantindo o aumento das receitas resultantes dos atos de venda e a sua rentabilização; maximizar a produtividade dos recursos e a racionalização da oferta <i>versus</i> a procura, no contexto da oferta definida, níveis de preço e obrigações do serviço universal; racionalizar a rede de lojas e pontos de acesso à rede postal num contexto de privatização; garantir a qualidade do atendimento em todos os pontos de acesso à rede postal; maximizar o valor da oferta da rede garantindo uma gestão mais eficiente e competitiva.
Grandes Clientes	Assegurar a gestão integrada dos grandes clientes, gerindo o segmento <i>key accounts</i> numa ótica de maximização das vendas e da rentabilidade das diversas áreas de negócios dos CTT.
Comercial de Expresso e Encomendas (Portugal)	Garantir a fidelização e dinamização dos clientes existentes e a angariação de novos clientes, visando a rentabilidade dos negócios através de resposta comercial adequada às necessidades e oportunidades no âmbito de cada departamento de vendas.
Marketing de Expresso e Encomendas (Portugal)	Apoiar o crescimento orgânico da empresa baseado na criação de valor para os clientes e na manutenção da relação com clientes considerando a obtenção do máximo retorno; criar, comunicar captar e gerir o negócio na organização através do entendimento das necessidades dos clientes, proporcionando a inovação da oferta; comunicar e posicionar o valor estratégico da marca nos vários canais; perceber a visão global dos objetivos da empresa de forma a traduzi-los em estratégias de marketing que permitam alcançar o retorno previsto; conceber e elaborar planos/projetos e executar campanhas de marketing, bem como desenvolver relações interdepartamentais para assegurar o alinhamento operacional garantindo à empresa uma visão e atuação centradas no cliente assim como a satisfação e a fidelização da carteira de clientes.
Comercial e Marketing de Expresso e Encomendas (Espanha)	Definir e implementar ações estratégicas relativas aos produtos e preços, alinhadas com a orientação da empresa, por forma a reforçar o seu posicionamento ibérico e estratégico; garantir a promoção da empresa através de ações que contribuam para o fortalecimento da imagem da Rede Tourline de acordo com as diretrizes dos CTT.
Operações e Sistemas de Expresso e Encomendas	Materializar o <i>portfolio</i> de serviços, através da gestão das operações de recolha, transporte, tratamento e distribuição, cumprindo os níveis de serviço acordados e maximizando a eficiência operativa.

21.4. Comissão de Governo Societário, Avaliação e Nomeações

Em linha com as Recomendações II.1.4. da CMVM e IV.4., V.1. e V.4. do IPCG, em 7 de maio de 2014, o Conselho de Administração constituiu a Comissão de Governo Societário, Avaliação e Nomeações, à qual cabem as seguintes principais competências segundo o Regulamento do Conselho de Administração e o seu Regulamento Interno:

- Em matéria de estrutura e práticas de governo bem como de ética:
 - ✓ Assistir o Conselho na definição e avaliação do modelo, princípios e práticas de governo da Sociedade;

- ✓ Colaborar na elaboração do relatório anual sobre o governo da Sociedade;
 - ✓ Acompanhar a definição e monitorização das normas de ética e de conduta no seio do grupo;
 - ✓ Formular recomendações ao Conselho sobre os requisitos e boas práticas de governo societário, conflitos de interesses, incompatibilidades, independência e especialização;
 - ✓ Elaborar relatório sobre o funcionamento e eficácia do modelo, princípios e práticas de governo da Sociedade, bem como sobre o grau de cumprimento pela Sociedade dos requisitos aplicáveis;
 - ✓ Avaliar a imagem corporativa dos CTT junto dos Acionistas, investidores, analistas financeiros, mercado em geral e autoridades de supervisão e acompanhar as ações inspetivas da CMVM;
 - ✓ Dar apoio e monitorizar a definição pelo Conselho de políticas e de estratégias de responsabilidade social e sustentabilidade da Sociedade.
- Em matéria de avaliação de desempenho e remunerações:
 - ✓ Propor ou dar parecer anualmente à Comissão de Vencimentos sobre a política remuneratória do órgão de administração e a declaração anual a apresentar à Assembleia Geral a este propósito;
 - ✓ Acompanhar e apoiar o processo de avaliação anual do desempenho global do Conselho de Administração e das respetivas comissões internas e, bem assim, dos membros da Comissão Executiva da Sociedade;
 - ✓ Propor à Comissão de Vencimentos o resultado da avaliação qualitativa do desempenho dos Administradores Executivos no quadro do modelo global de avaliação para efeitos da fixação da remuneração variável a definir por aquela Comissão;
 - ✓ Propor ou dar parecer ao Conselho de Administração e à Comissão de Vencimentos, consoante aplicável, sobre os planos de atribuição de ações ou opções de aquisição de ações ou com base nas variações do preço das ações da Sociedade.
 - Em matéria de nomeações:
 - ✓ Formular recomendações sobre as qualificações, conhecimentos e experiência para o desempenho de funções societárias e no contexto da seleção dos membros dos órgãos de administração e fiscalização dos CTT, ouvido o Chairman e, no caso de membros executivos, o CEO;
 - ✓ Acompanhar os processos de seleção dos dirigentes do grupo e titulares de órgãos sociais de outras sociedades que os CTT tenham a faculdade de indicar;
 - ✓ Acompanhar a elaboração, em coordenação com a Comissão Executiva, de planos de sucessão;
 - ✓ Propor ao Conselho a promoção do processo de cessação de funções executivas por parte de membros da Comissão Executiva, na sequência de um processo de avaliação e ouvido o CEO;
 - ✓ Dar pareceres relativamente ao desempenho pelos membros da Comissão Executiva de funções executivas em sociedades que não integrem o grupo.

21.5. Comissão de Ética

Ao longo deste mandato manteve-se ainda em funcionamento uma Comissão da Ética, cujas competências e composição foram revistas em 19 de dezembro de 2014.

A Comissão de Ética tem como principais competências:

- ✓ Promover a divulgação, a aplicação e o cumprimento do Código de Ética em vigor no grupo, definindo para o efeito planos e canais de comunicação por todos os níveis hierárquicos;
- ✓ Estabelecer ações preventivas de formação para divulgação e cumprimento do Código de Ética;
- ✓ Receber e tratar as denúncias recebidas no seio do grupo em articulação com a Comissão de Auditoria e a Direção de Auditoria e Qualidade.

A propósito da articulação do órgão de administração e das suas comissões com os demais órgãos sociais, *vide* pontos 15, 38 e 66 da Parte I deste relatório.

d) Funcionamento

22. Existência e local onde podem ser consultados os regulamentos de funcionamento do Conselho de Administração e da Comissão Executiva

O texto integral dos Regulamentos de funcionamento do Conselho de Administração e da Comissão Executiva podem ser consultados no *website* dos CTT, em <http://www.ctt.pt/ctt-e-investidores/a-empresa/governo-da-sociedade/estatutos-e-regulamentos.html#panel2-1>.

23. Número de reuniões do Conselho de Administração realizadas e grau de assiduidade de cada membro

Durante o exercício de 2014, o Conselho de Administração em funções no mandato 2012/2014 reuniu 12 vezes, estando sempre presentes todos os seus membros.

O Conselho de Administração em funções no mandato 2014/2016 reuniu 9 vezes em 2014, com a seguinte assiduidade por parte dos seus membros:

Titulares ⁽³⁾	Presenças	Representação
Francisco José Queiroz de Barros de Lacerda	9	0
António Sarmento Gomes Mota	8	1
Manuel Cabral de Abreu Castelo-Branco	9	0
André Manuel Pereira Gorjão de Andrade Costa	9	0
Dionízia Maria Ribeiro Farinha Ferreira	9	0
Ana Maria de Carvalho Jordão Ribeiro Monteiro de Macedo	9	0
António Manuel de Carvalho Ferreira Vitorino	8	1
Nuno de Carvalho Fernandes Thomaz	9	0
Diogo José Paredes Leite de Campos	6	3
Rui Miguel de Oliveira Horta e Costa ⁽¹⁾	5	1
José Manuel Baptista Fino ⁽²⁾	0	0

(1) Foi cooptado em 29 de julho (ver ponto 17 *supra*) tendo sido realizadas após essa data 6 reuniões do Conselho de Administração até ao final do ano de 2014.

(2) Foi cooptado em 19 de dezembro de 2014 (ver ponto 17 *supra*) não tendo, por esse motivo, estado presente em nenhuma das reuniões realizadas durante 2014.

- (3) No que respeita aos membros que cessaram funções em 2014: (i) a Parpública – Participações Públicas SGPS, S.A., não designou pessoa singular para o exercício do cargo nem participou nas reuniões do Conselho de Administração; e (ii) José Alfredo de Almeida Honório esteve presente nas 3 reuniões realizadas durante o período durante o qual exerceu funções (ver ponto 17 *supra*).

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

De acordo com o artigo 9º dos Estatutos dos CTT, compete à Comissão de Vencimentos a fixação das remunerações dos membros dos órgãos sociais e, conseqüentemente, a definição da política e princípios remuneratórios do órgão de administração e o modelo global de avaliação para efeitos da remuneração variável dos Administradores Executivos, nos termos descritos nos pontos 66 e seguintes da Parte I *infra*.

Por sua vez, nos termos do seu Regulamento, compete à Comissão de Governo Societário, Avaliação e Nomeações apoiar a Comissão de Vencimentos e o Conselho de Administração no processo de avaliação dos membros do órgão de administração, conforme descrito no ponto 21 da Parte I *supra* e nos pontos 70 e 71 da Parte I *infra*.

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

Remete-se a este propósito para os pontos 66 e seguintes da Parte I *infra* acerca da política e princípios remuneratórios do órgão de administração, em particular dos critérios, objetivos e limites em matéria de remuneração variável dos Administradores Executivos.

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 em simultâneo em outras empresas, dentro e fora do grupo, pelos Administradores da Sociedade encontram-se discriminados no Anexo I.

A título de informação complementar, considera-se importante referir:

- ✓ A disponibilidade dos Administradores Executivos para o desempenho do cargo tem sido total, podendo esta ser confirmada pela sua assiduidade nas reuniões do Conselho de Administração e da Comissão Executiva e pelo exercício de funções executivas a título exclusivo no seio do grupo CTT;
- ✓ Também os Administradores Não Executivos têm demonstrado total disponibilidade, como evidenciado pela sua assiduidade nas reuniões do Conselho de Administração, Comissão de Governo Societário, Avaliação e Nomeações e Comissão de Auditoria.

e) Comissões no seio do órgão de administração

27. Comissões criadas no seio do Conselho de Administração e local onde podem ser consultados os regulamentos de funcionamento

Vide pontos 21 e 22 da Parte I *supra* a propósito das comissões criadas no seio do Conselho de Administração. A propósito da Comissão de Auditoria, vide ainda ponto 38 da Parte I *infra*. As referidas comissões adotaram regulamentos internos de funcionamento cujos textos integrais podem ser consultados no *website* dos CTT, em www.ctt.pt.

28. Composição da Comissão Executiva

A Comissão Executiva é composta pelos seguintes cinco membros em funções a 31 de dezembro de 2014 e nesta data (para efeitos do mandato 2014/2016):

Titulares	Cargos ⁽¹⁾
Francisco José Queiroz de Barros de Lacerda	Presidente
Manuel Cabral de Abreu Castelo-Branco	Vogal
André Manuel Pereira Gorjão de Andrade Costa	Vogal
Dionizia Maria Ribeiro Farinha Ferreira	Vogal
Ana Maria de Carvalho Jordão Ribeiro Monteiro de Macedo	Vogal

⁽¹⁾ Entre 1 de janeiro e 24 de março de 2014 estes membros desempenhavam funções de administração executiva ainda no âmbito do mandato 2012/2014.

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

Vide ponto 21 da Parte I *supra* a propósito das competências das comissões criadas no seio do Conselho de Administração e Comissão Executiva.

29.1 Comissão Executiva

Durante 2014, a Comissão Executiva realizou 40 reuniões, tendo decidido sobre várias matérias no âmbito das suas competências de que se destacam as seguintes:

Março	<ul style="list-style-type: none"> Aprovação da alienação da participação dos CTT na EAD, permitindo aos CTT um encaixe de 2,75 M€ enquadrado na otimização do portfólio de negócios.
Abril	<ul style="list-style-type: none"> Atualização de preços do serviço postal universal das correspondências e das encomendas. Segunda fase da atualização dos preços especiais aplicável a remetentes de envios em quantidade. Aprovação do Código de Conduta de Dirigentes e <i>Insiders</i>. Aprovação do Código de Ética.
Junho	<ul style="list-style-type: none"> Atualização de preços do serviço de correio editorial/jornais, publicações periódicas e não periódicas e livros. Assinatura de protocolo com o Banco BNP Paribas Personal Finance, com vista à comercialização de produtos de crédito pessoal e ao consumo desta instituição financeira na rede de lojas CTT.

Julho	<ul style="list-style-type: none"> • Adjudicação da contratação de serviços de tecnologias de informação e de comunicações, respeitando a serviços de infraestrutura base, serviços de Linha de Apoio e <i>desktop management</i> e serviços de telecomunicações de voz e dados fixas.
Agosto	<ul style="list-style-type: none"> • Denúncia do Acordo da Empresa 2013 e proposta de novo Acordo da Empresa, visando a obtenção de um enquadramento convencional que permita uma gestão dos recursos humanos mais eficiente.
Setembro	<ul style="list-style-type: none"> • Início do processo negocial com as Estruturas de Representação Coletiva dos Trabalhadores com vista à reformulação do Regulamento das Obras Sociais dos CTT.
Novembro	<ul style="list-style-type: none"> • Aprovação pelo ICP-ANACOM dos critérios e formação dos preços dos serviços postais que compõem o serviço universal para 2015/2017. • Celebração de um Memorando de Entendimento com a Altice Portugal, S.A., proponente à compra da PT Portugal, com vista à celebração de um Acordo Quadro que potencie as sinergias conjuntas entre os CTT e a PT Portugal.
Dezembro	<ul style="list-style-type: none"> • Registo do projeto de fusão por incorporação da Mailtec Holding, S.G.P.S., S.A. nos CTT, mediante a transferência global do património da Mailtec Holding, S.G.P.S., S.A. para os CTT. • Deliberação sobre os principais termos em que os CTT se disponibilizaram a negociar com as Estruturas Representativas dos Trabalhadores o novo Acordo de Empresa e o novo Regulamento de Obras Sociais. • Decisão de registo do valor da imparidade relativamente à participação financeira na Tourline.

29.2 Comissão de Governo Societário, Avaliação e Nomeações

Nos termos do respetivo Regulamento, a Comissão de Governo Societário, Avaliação e Nomeações é composta por três a cinco membros, incluindo por inerência o Presidente da Comissão Executiva ⁽¹⁾ e sendo os seus demais membros Administradores Não Executivos e, pelo menos, um deles independente. Esta comissão é composta pelos seguintes cinco membros em funções a 31 de dezembro de 2014 e nesta data (para efeitos do mandato 2014/2016):

Titulares	Cargos
António Sarmento Gomes Mota	Presidente
Francisco José Queiroz de Barros de Lacerda	Vogal ⁽¹⁾
António Manuel de Carvalho Ferreira Vitorino	Vogal
Rui Miguel de Oliveira Horta e Costa	Vogal
José Manuel Baptista Fino	Vogal

⁽¹⁾ Note-se que a presença do Presidente da Comissão Executiva nesta comissão não prejudica o cumprimento da Recomendação da CMVM II.1.4, uma vez que aquele, nos termos do Regulamento Interno desta comissão, está impedido de votar em deliberações em que se verifique um conflito de interesses, nomeadamente as respeitantes à sua avaliação individual.

Durante 2014, a Comissão de Governo Societário, Avaliação e Nomeações realizou 3 reuniões e levou a cabo as seguintes principais atividades:

- ✓ Apresentação de propostas de cooptação de 2 Administradores para preenchimento de vagas;
- ✓ Revisão do Código de Ética e de recomposição da Comissão de Ética e revisão do seu Regulamento;
- ✓ Parecer sobre o Regulamento sobre Apreciação e Controlo de Transações com Partes Relacionadas e Prevenção de Situações de Conflito de Interesses;
- ✓ Preparação dos modelos de avaliação, incluindo a autoavaliação do Conselho de Administração, a avaliação qualitativa dos Administradores Executivos e a autoavaliação desta comissão;
- ✓ Análise da informação prestada por parte do Presidente da Comissão Executiva sobre a contratação de quadros de alta direção;
- ✓ Análise de *benchmarking* e discussão interna sobre o código de governo societário a adotar pelos CTT.

29.3 Comissão de Ética

A Comissão de Ética em funções a 31 de dezembro de 2014 e nesta data (para efeitos do mandato 2014/2016) é presidida pelo Administrador Não Executivo Nuno de Carvalho Fernandes Thomaz, integrando igualmente o Diretor de Auditoria e Qualidade e o Diretor de Recursos Humanos e Organização dos CTT. Esta comissão reporta ao Conselho de Administração através do Presidente do Conselho de Administração.

Durante 2014, esta Comissão de Ética realizou 2 reuniões e levou a cabo as seguintes principais atividades:

- ✓ Atualização do Código de Ética dos CTT e do Regulamento Interno desta comissão;
- ✓ Elaboração de Plano de Comunicação do Código de Ética;
- ✓ Em 2014 não foi recebida por esta comissão qualquer comunicação de irregularidades.

III. Fiscalização

f) Composição

30. Identificação do órgão de fiscalização correspondente ao modelo adotado

A fiscalização da atividade da Sociedade cabe à Comissão de Auditoria e ao Revisor Oficial de Contas no mandato em curso. Para maior detalhe sobre este tema, *vide* ponto 15 da Parte I *supra*.

31. Composição do Conselho Fiscal/Comissão de Auditoria com indicação do número estatutário mínimo e máximo de membros, duração estatutária do mandato, número de membros efetivos, data da primeira designação e data do termo de mandato de cada membro

De acordo com o artigo 19º dos Estatutos dos CTT, a Comissão de Auditoria é composta por três Administradores, um dos quais será o respetivo Presidente, todos eleitos em Assembleia Geral (para um mandato de 3 anos renovável), em conjunto com os demais Administradores, devendo as listas propostas para a composição do Conselho de Administração discriminar os membros que se destinam a integrar a Comissão de Auditoria e indicar o respetivo Presidente.

A Comissão de Auditoria da Sociedade, em funções em 31 de dezembro de 2014 e nesta data, é composta pelos seguintes três membros, para o mandato 2014/2016:

Titulares	Cargos	Data da 1ª designação	Independência ⁽¹⁾
António Sarmento Gomes Mota ⁽²⁾	Presidente	24/03/2014	Sim
Diogo José Paredes Leite de Campos ⁽³⁾	Vogal	24/03/2014	Sim
Nuno de Carvalho Fernandes Thomaz ⁽⁴⁾	Vogal	19/12/2014	Sim

⁽¹⁾ A avaliação da independência foi efetuada de acordo com o previsto no n.º 5 do artigo 414º do CSC.

⁽²⁾ Entre 12 de novembro de 2013 e 24 de março de 2014 foi Presidente do Conselho Fiscal, tendo sido eleito para Presidente da Comissão de Auditoria a 24 de março de 2014.

- ⁽³⁾ Entre 12 de novembro de 2013 e 24 de março de 2014 foi Vogal do Conselho Fiscal, tendo sido eleito para Vogal da Comissão de Auditoria a 24 de março de 2014.
- ⁽⁴⁾ Eleito Administrador Não Executivo a 24 de março de 2014, foi cooptado por deliberação da Comissão de Auditoria de 19 de dezembro de 2014 em substituição da Parpública – Participações Públicas SGPS, S.A. (entidade não independente), que comunicou a renúncia aos cargos de Administrador Não Executivo e Vogal da Comissão de Auditoria a 14 de novembro de 2014.

De acordo com o artigo 423º-B do CSC e artigo 19º dos Estatutos da Empresa, a Comissão de Auditoria em funções em 31 de dezembro de 2014 e nesta data é composta exclusivamente por Administradores Não Executivos, que satisfazem os requisitos de independência aplicáveis e possuem curso superior adequado ao exercício das suas funções, tendo pelo menos um dos seus membros conhecimentos de contabilidade.

Em cumprimento da Recomendação CMVM II.2.1., o Presidente da Comissão de Auditoria é independente, de acordo com o critério legal aplicável, e possui as competências adequadas ao exercício das respetivas funções.

Até à Assembleia Geral de 24 de março de 2014, a fiscalização da atividade da Sociedade competia, a (i) um Conselho Fiscal, composto por um Presidente, dois Vogais efetivos e um suplente, todos eleitos em Assembleia Geral, e a (ii) um ROC.

Assim, até àquela Assembleia Geral, o Conselho Fiscal foi composto pelos seguintes membros (igualmente em cumprimento (i) dos requisitos previstos no artigo 414º do CSC, incluindo uma maioria de membros independentes e tendo um dos membros a mencionada *expertise*, e (ii) da Recomendação CMVM II.2.1. acima referida):

Titulares	Cargos	Independência ⁽¹⁾	Data da 1ª designação	Mandato
António Sarmento Gomes Mota	Presidente	Sim	12/11/2013	2012/2014
Elsa Maria Roncon Santos ⁽²⁾	Vogal		24/08/2012	2012/2014
Díogo José Paredes Leite de Campos	Vogal	Sim	12/11/2013	2012/2014
Sara Alexandra Ribeiro Pereira Simões Duarte Ambrósio ⁽³⁾	Vogal-Suplente		24/08/2012	2012/2014

⁽¹⁾ A avaliação da independência foi efetuada de acordo com o previsto no n.º 5 do artigo 414º do CSC.

⁽²⁾ Renunciou ao cargo a 7/11/2013. Reeleita para completar o mandato 2012/2014 a 12/11/2013.

⁽³⁾ Renunciou ao cargo a 7/11/2013. Reeleita para completar o mandato 2012/2014 a 12/11/2013.

32. Identificação dos membros do Conselho Fiscal e da Comissão de Auditoria que se considerem independentes, nos termos do art. 414.º, n.º5 do Código das Sociedades Comerciais

Vide ponto 31 da Parte I *supra*.

33. Qualificações profissionais e outros elementos curriculares relevantes de cada um dos membros do órgão de fiscalização

Remete-se neste ponto para o Anexo I onde são disponibilizados para consulta os *curricula* dos membros do órgão de fiscalização dos CTT.

g) Funcionamento**34. Existência e local onde podem ser consultados os regulamentos de funcionamento do órgão de fiscalização**

O texto integral do Regulamento de funcionamento da Comissão de Auditoria pode ser consultado no *website* dos CTT, em www.ctt.pt.

35. Número de reuniões do Conselho Fiscal/Comissão de Auditoria e grau de assiduidade de cada membro

Durante 2014, a Comissão de Auditoria realizou 12 reuniões, tendo os seus membros estado presentes em todas as reuniões (com exceção da Parpública – Participações Públicas SGPS, S.A. que não designou pessoa singular para o exercício do cargo nem participou nas reuniões da Comissão de Auditoria).

O Conselho Fiscal em funções até 24 de março de 2014 realizou 2 reuniões, tendo estado presentes todos os membros do referido órgão nessas reuniões.

Durante 2014, a Comissão de Auditoria levou a cabo as seguintes principais atividades:

- Fiscalização da qualidade e integridade da informação financeira constante dos documentos de prestação de contas intercalares dos CTT.
- Supervisão dos sistemas de auditoria interna, controlo interno e gestão de risco, designadamente:
 - ✓ Acompanhamento da atividade da Direção de Auditoria e Qualidade nas suas vertentes de auditoria interna e *compliance* (ex., prevenção do branqueamento de capitais e financiamento do terrorismo) e apreciação do respetivo Plano de Atividades de Auditoria e *Compliance* e recursos afetos para 2015;
 - ✓ Acompanhamento da atividade da Direção de Finanças e Risco em temas de gestão de riscos;
 - ✓ Aprovação de proposta de Regulamento sobre Apreciação e Controlo de Transações com Partes Relacionadas e Prevenção de Situações de Conflito de Interesses.
- Supervisão da execução das funções desempenhadas pelo ROC/Auditor Externo:
 - ✓ Aprovação de proposta à Assembleia Geral de eleição do ROC para completar o mandato 2012/2014;
 - ✓ Aprovação de Regulamento sobre a Prestação de Serviços pelo ROC/Auditor Externo e apreciação de propostas de contratação e dos trabalhos por estes desenvolvidas.
- Aprovação de proposta de Regulamento de Procedimentos de Comunicação de Irregularidades (em 2014 não foram recebidas reclamações relativas a estas matérias).
- Aprovação do seu Regulamento Interno, agenda anual de atividades e modelo de autoavaliação.

36. Disponibilidade de cada um dos membros do Conselho Fiscal/ Comissão de Auditoria, com indicação dos cargos exercidos em simultâneo em outras empresas, dentro e fora do grupo, e outras atividades relevantes exercidas pelos respetivos membros

As funções exercidas noutras empresas pelos membros da Comissão de Auditoria da Sociedade encontram-se discriminadas nos *curricula* disponibilizados para consulta no Anexo I. Acerca desta matéria, *vide* ainda o referido no ponto 26 da Parte I *supra*.

h) Competências e funções

37. Procedimentos e critérios aplicáveis à intervenção do órgão de fiscalização para efeitos de contratação de serviços adicionais ao auditor externo

Nos termos do Regulamento sobre Prestação de Serviços Adicionais pelo ROC/Auditor Externo compete à Comissão de Auditoria analisar e avaliar os pedidos de contratação de serviços adicionais ao ROC/Auditor Externo pelos CTT ou sociedades em relação de domínio ou grupo, ficando a respetiva contratação dependente de autorização prévia por parte deste órgão.

Conforme decorre do referido Regulamento, que se encontra disponível para consulta no *website* dos CTT em www.ctt.pt, na análise a realizar pela Comissão de Auditoria quanto ao trabalho a prestar pelo ROC/Auditor Externo, são especialmente ponderados os seguintes aspetos:

- ✓ Que não está em causa um serviço proibido nos termos do mesmo Regulamento e a prestação do serviço não afeta a independência do ROC/Auditor Externo;
- ✓ Que a contratação desse serviço não excede o montante anual recomendado para a contratação de serviços adicionais ao ROC/Auditor Externo em cada exercício;
- ✓ A experiência e o conhecimento que o ROC/Auditor Externo tem da Empresa.

38. Outras funções dos órgãos de fiscalização

Competem à Comissão de Auditoria, enquanto órgão de fiscalização, as seguintes principais competências, estabelecidas na lei, nos Estatutos da Sociedade e no seu Regulamento:

- Relativamente à qualidade da informação financeira e em cumprimento da Recomendação IPCG VII.1.1.:
 - ✓ Avaliar se as políticas e procedimentos contabilísticos e os critérios valorimétricos adotados são consistentes com os princípios contabilísticos geralmente aceites e adequados a uma correta apresentação e avaliação do património, das responsabilidades e dos resultados;
 - ✓ Supervisionar o cumprimento e a correta aplicação dos princípios e normas contabilísticas em vigor;
 - ✓ Dar parecer sobre o relatório anual de gestão, as contas do exercício e as propostas apresentados pela administração da Sociedade;
 - ✓ Fiscalizar o processo de preparação e divulgação da informação financeira;
 - ✓ Atestar se o relatório anual de governo inclui os elementos devidos.

- Relativamente à supervisão dos sistemas de auditoria interna, controlo interno e gestão de risco e em cumprimento das Recomendações CMVM II.2.4. e II.2.5. e IPCG VII.1.2.:
 - ✓ Acompanhar e fiscalizar os procedimentos internos relativos a matérias contabilísticas e auditoria, bem como a eficácia e adequação dos sistemas de gestão de risco, de controlo interno e de auditoria interna;
 - ✓ Pronunciar-se sobre os planos de trabalho e os recursos afetos à Direção de Auditoria Interna e Qualidade e aos serviços de *compliance* da Sociedade e apreciar a sua independência;
 - ✓ Acompanhar, de forma articulada com a Comissão Executiva, as matérias de auditoria interna, apreciando os relatórios da Direção de Auditoria Interna e Qualidade e dos serviços de *compliance*;
 - ✓ Supervisionar a política e o sistema de gestão de risco da Sociedade, em articulação com o Conselho de Administração e a Comissão Executiva, acompanhando as políticas de controlo de risco e as metodologias de avaliação integrada de risco;
 - ✓ Propor à Comissão Executiva medidas destinadas a melhorar o funcionamento dos sistemas de controlo interno da informação financeira, do sistema de gestão de riscos e da auditoria interna;
 - ✓ Debater o conteúdo do relatório de controlo interno com a Comissão Executiva, o ROC e Auditor Externo;
 - ✓ Definir, implementar e supervisionar os procedimentos de tratamento de irregularidades;
 - ✓ Emitir parecer sobre transações com membros do Conselho de Administração, nos termos legalmente previstos, e estabelecer e implementar procedimentos acerca da emissão de parecer relativamente a transações significativas com acionistas titulares de participação qualificada.

- Relativamente à revisão oficial de contas e auditoria externa e em cumprimento das Recomendações CMVM II.2.2. e II.2.3. e IPCG VII.2.:
 - ✓ Propor à Assembleia Geral a nomeação e a destituição do ROC e ao Conselho de Administração a contratação e a resolução do contrato de prestação de serviços do Auditor Externo, quando distinto do ROC, assim como proceder à avaliação anual do ROC e do Auditor Externo;
 - ✓ Proceder à apreciação das habilitações e independência do ROC e do Auditor Externo, designadamente no tocante à prestação de serviços adicionais;
 - ✓ Propor a remuneração do ROC e Auditor Externo à Comissão de Vencimentos e ao Conselho de Administração, conforme aplicável;
 - ✓ Acompanhar a atividade e as relações contratuais com o ROC e com o Auditor Externo, em particular em relação à informação financeira e eficácia dos mecanismos de controlo interno, designadamente (i) promovendo que aqueles disponham das condições adequadas ao desempenho da sua atividade, (ii) assumindo-se como o seu principal interlocutor da Sociedade e (iii) recebendo e apreciando os seus relatórios e correspondência relativos à Sociedade e sociedades em relação de domínio ou de grupo;
 - ✓ Apreciar as certificações legais de contas anuais e dos relatórios de auditoria com o ROC e com o Auditor Externo.

Por sua vez, compete ao ROC proceder ao exame das contas da Sociedade, nos termos previstos na lei e no Regulamento sobre a prestação de serviços pelo ROC e Auditor Externo acima referido.

As funções de revisão oficial de contas e auditoria externa são exercidas pelas entidades referidas nos pontos 39 e seguintes da Parte I *infra* deste relatório, as quais incluem, entre outras, a verificação da aplicação das políticas e sistemas de remunerações dos órgãos sociais aprovadas pela Comissão de Vencimentos, a eficácia e o funcionamento dos mecanismos de controlo interno e o reporte de quaisquer deficiências à Comissão de Auditoria dos CTT, em linha com a Recomendação IV.1. da CMVM.

IV. Revisor Oficial de Contas

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

A PricewaterhouseCoopers & Associados, SROC, Lda. (“PwC”) foi reconduzida como ROC da Sociedade para o mandato 2012/2014, por deliberação de 20 de outubro de 2012. Esta Sociedade de Revisores Oficiais de Contas foi representada nas suas funções desde 30 de outubro de 2012, por José Pereira Alves (ROC nº 711) ou por João Rui Fernandes Ramos (ROC nº 1333), tendo este último sido substituído por Ana Maria Ávila de Oliveira Lopes Bertão (ROC nº 902) a 31 de janeiro de 2014. O ROC Suplente designado para o mandato 2012/2014 foi José Manuel Henriques Bernardo (ROC nº 903), que foi reconduzido no exercício do cargo por deliberação de 30 de outubro de 2012.

Na sequência da renúncia da PwC a 8 de abril de 2014, ao cargo de ROC da Sociedade, foi eleita pela Assembleia Geral Anual dos CTT realizada no dia 5 de maio de 2014, sob proposta da Comissão de Auditoria, a KPMG & Associados, SROC, S.A. (“KPMG”), representada por Maria Cristina Santos Ferreira (ROC nº 1010), para completar o mandato correspondente ao triénio 2012/2104. O ROC Suplente da Sociedade é Vítor Manuel da Cunha Ribeirinho (ROC nº 1081) também eleito na mesma data para completar o mesmo mandato.

40. Número de anos em que o revisor oficial de contas exerce funções consecutivamente junto da Sociedade e/ou grupo

A KPMG exerce funções de ROC dos CTT desde 5 de maio de 2014.

41. Descrição de outros serviços prestados pelo ROC à Sociedade

Vide ponto 47 da Parte I *infra* sobre os serviços adicionais prestados pelo ROC à Sociedade.

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

A PwC (registada na CMVM com o nº 9077) exerceu as funções de Auditor Externo desde 2013 até à data de renúncia ao mandato em 8 de abril de 2014, tendo sido representada nas suas funções por José Pereira Alves (ROC nº 711) ou por João Rui Fernandes Ramos (ROC nº 1333), tendo este último sido substituído por Ana Maria Ávila de Oliveira Lopes Bertão (ROC nº 902) a 31 de janeiro de 2014.

Desde 5 de maio de 2014, o Auditor Externo é a KPMG, inscrita na Ordem dos Revisores Oficiais de Contas sob o nº 189 e registada na CMVM sob o nº 9093, representada pela sócia Maria Cristina Santos Ferreira (ROC nº 1010).

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

A KPMG (ROC nº 189), representada por Maria Cristina Santos Ferreira (ROC nº 1010), exerce funções consecutivamente junto dos CTT desde 2012. Com efeito, a KPMG exerceu funções de auditor independente dos CTT de 2012 a 2013.

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

A Sociedade reconhece que a rotação do auditor constituiu uma boa prática a ponderar de forma a salvaguardar a independência do mesmo, cabendo à Comissão de Auditoria avaliar casuisticamente as vantagens de tal prática para efeitos da sua isenção e da fiabilidade da informação financeira da Empresa, por contraposição com a experiência e conhecimento do Auditor Externo e as salvaguardas de independência implementadas, no contexto de um número limitado de entidades prestadoras dos serviços em causa.

O Auditor Externo dos CTT foi contratado para exercer funções de auditor independente em 2012, primeiro ano do mandato 2012/2014 dos órgãos sociais, encontrando-se a Sociedade em cumprimento das Recomendações IV.3. da CMVM e VII.2.3. do IPCG. Com efeito, não decorreu ainda o período correspondente a três mandatos, a partir do qual a Empresa deve promover a rotação de acordo com a Recomendação IV.3. da CMVM, nem o período máximo de sete anos de exercício de funções pelo sócio responsável que representa a KPMG, tal como definido no Estatuto da Ordem dos Revisores Oficiais de Contas.

Em devido tempo a Comissão de Auditoria analisará e terá em consideração o historial de contratação, qualificações, especialização, condições de independência, vantagens e custos da eventual substituição do Auditor Externo nos CTT.

45. Órgão responsável pela avaliação do auditor externo e periodicidade com que essa avaliação é feita

Vide ponto 38 da Parte I *supra* a propósito das competências da Comissão de Auditoria quanto à avaliação anual do Auditor Externo. No desempenho das suas competências e em linha com as Recomendações da CMVM II.2.3. e VII.2.1. do IPCG, a Comissão de Auditoria atestou a independência do Auditor Externo e avaliou positivamente o trabalho por este desenvolvido durante o exercício de 2014, de acordo com os procedimentos melhor detalhados no Regulamento da Comissão de Auditoria.

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

Os serviços diversos dos serviços de auditoria contratados ao longo de 2014 ao Auditor Externo pelos CTT e sociedades que com estes se encontram em relação de domínio ou de grupo encontram-se resumidos nos quadros constantes do ponto 47 da Parte I *infra*.

Nos termos legais, cabe à Comissão de Auditoria fiscalizar a independência do ROC, designadamente no tocante à prestação de serviços adicionais. A Comissão de Auditoria da Sociedade aprovou, em 22 de setembro de 2014, o Regulamento sobre Prestação de Serviços pelo ROC / Auditor Externo, ao abrigo do qual foram atualizados os procedimentos internos dos CTT relativamente à aprovação da contratação de tais serviços pela Comissão de Auditoria.

Ao longo de 2014, a Comissão de Auditoria acompanhou a prestação de serviços diversos dos serviços de auditoria pelo Auditor Externo nos termos *supra* referidos, de modo a assegurar que não originavam situações de conflito de interesses nem comprometiam a independência do ROC/Auditor Externo, tendo aprovado fundamentadamente a contratação dos mesmos por entender que se tratavam de serviços em relação aos quais o conhecimento da Empresa pelo ROC/Auditor Externo ou a sua complementaridade face aos serviços de auditoria justificava a adjudicação.

Em 2014, os serviços contratados à KPMG e PwC e entidades da sua rede/grupo pelos CTT e sociedades com estes em relação de domínio ou de grupo relativos a trabalhos distintos dos de Auditoria atingiram apenas 12,3% do valor total dos serviços contratados àquelas entidades (conforme tabelas constantes dos pontos 47 *infra*), encontrando-se ainda em curso parte dos serviços contratados à KPMG. Deste modo, os CTT adotam as Recomendações IV.2. da CMVM e VII.2.4. do IPCG.

47. 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 e discriminação da percentagem respeitante a cada tipo de serviços

No quadro seguinte são indicados os valores (sem IVA) correspondentes aos honorários da KPMG e PwC relativos a auditoria e revisão legal de contas, serviços de garantia de fiabilidade, consultoria fiscal e outros serviços que não de revisão legal de contas ou auditoria contratados e contabilizados (i.e. faturados e especializados) em 2014:

	Serviços Contratados		Serviços Contabilizados	
	2014		2014	
	Montante (€)	%	Montante (€)	%
KPMG				
CTT	182.035	100%	257.260	100%
1 Serviços de revisão legal de contas e auditoria	162.200	89%	223.875 ⁽¹⁾	87%
2 Serviços de garantia de fiabilidade	0	0%	0	0%
3 Serviços de consultoria fiscal	19.835	11%	23.385	9%
4 Outros serviços que não os referidos em 1 a 3	0	0%	10.000 ⁽²⁾	4%
Restantes empresas Grupo CTT	60.800	100%	39.300	0%
1 Serviços de revisão legal de contas e auditoria	50.800	84%	39.300	0%
2 Serviços de garantia de fiabilidade	0	0%	0	0%
3 Serviços de consultoria fiscal	10.000	16%	0	0%
4 Outros serviços que não os referidos em 1 a 3	0	0%	0	0%
TOTAL	242.835		296.560	

⁽¹⁾ Este valor inclui honorários relativos a revisão oficial de contas e auditoria contratados em 2013 e faturados em 2014.

⁽²⁾ Valor correspondente a serviços contratados em 2013 e faturados em 2014.

	Serviços Contratados		Serviços Contabilizados	
	2014		2014	
	Montante (€)	%	Montante (€)	%
PwC				
CTT	0	0%	52.200	100%
1 Serviços de revisão legal de contas e auditoria	0	0%	52.200 ⁽¹⁾	100%
2 Serviços de garantia de fiabilidade	0	0%	0	0%
3 Serviços de consultoria fiscal	0	0%	0	0%
4 Outros serviços que não os referidos em 1 a 3	0	0%	0	0%
Restantes empresas Grupo CTT	0	0%	9.060	100%
1 Serviços de revisão legal de contas e auditoria	0	0%	9.060	100%
2 Serviços de garantia de fiabilidade	0	0%	0	0%
3 Serviços de consultoria fiscal	0	0%	0	0%
4 Outros serviços que não os referidos em 1 a 3	0	0%	0	0%
TOTAL	0		61.260	

⁽¹⁾ Serviços contratados em 2013 e faturados em 2014.

C. ORGANIZAÇÃO INTERNA

I. Estatutos

48. Regras aplicáveis à alteração dos estatutos da sociedade

Compete à Assembleia Geral de Acionistas deliberar sobre quaisquer alterações aos Estatutos da Sociedade.

Os Estatutos dos CTT não preveem regras especiais aplicáveis à sua alteração, aplicando-se, assim, as regras gerais previstas no CSC, ou seja, esta deliberação deve ser aprovada em reunião da Assembleia Geral:

- Na qual, em primeira convocação, estejam presentes ou representados Acionistas que detenham, pelo menos, ações correspondentes a um terço do capital social; e
- Por uma maioria de dois terços dos votos emitidos, quer em primeira quer em segunda convocação, salvo se, em segunda convocação, estiverem presentes ou representados Acionistas detentores de, pelo menos, metade do capital social, caso em que esta deliberação pode ser tomada pela maioria dos votos emitidos.

II. Comunicação de irregularidades

49. Meios e política de comunicação de irregularidades ocorridas na sociedade

Visando o reforço das práticas de governo societário e a monitorização da adoção das normas de conduta vigentes, os CTT aprovaram e implementaram em 2014 procedimentos de receção, retenção e tratamento de comunicações de irregularidades, em linha com as melhores práticas neste domínio (como seja a Recomendação IPCG I.2.5.) e no âmbito dos quais a Comissão de Auditoria e a Comissão de Ética da Sociedade têm um papel determinante.

Neste âmbito, a Comissão de Auditoria dos CTT é o órgão competente para receber as comunicações de irregularidades apresentadas por Acionistas, colaboradores da Sociedade e outros, de modo a assegurar a necessária independência destes procedimentos.

A comunicação de irregularidades deve ser dirigida, por escrito, à Comissão de Auditoria dos CTT, através de qualquer um dos seguintes canais de comunicação e incluindo a informação prevista no Regulamento de Procedimentos de Comunicação de Irregularidades: E-mail: irregularidades@ctt.pt; Morada: Remessa Livre 8335, Loja de Cabo Ruivo, 1804-001 Lisboa.

Após a receção e registo de qualquer comunicação de irregularidade, a Comissão de Auditoria remete-a à Comissão de Ética, para que esta promova as ações tendentes à confirmação da existência de fundamentos suficientes para proceder à realização de investigação. No termo da investigação, a Comissão de Ética propõe à Comissão de Auditoria a adoção de medidas adequadas ou o seu arquivamento.

No âmbito destes procedimentos e conforme melhor detalhado no Regulamento acima referido são garantidos os seguintes direitos e salvaguardas a qualquer denunciante:

- Tratamento confidencial das comunicações de irregularidades;
- Tratamento e salvaguarda dos registos e da respetiva informação de forma confidencial e segura;
- Direito de informação, acesso e retificação de dados pessoais; e
- Proibição de retaliação por parte dos CTT em relação às pessoas que reportem as irregularidades abrangidas por este mecanismo.

III. Controlo interno e gestão de riscos

50. **Pessoas/órgãos responsáveis pela auditoria interna e sistema de controlo interno**

Os órgãos de administração e fiscalização dos CTT têm atribuído crescente relevância ao aperfeiçoamento dos sistemas de controlo interno, gestão de risco e auditoria interna da Sociedade, tendo presente as melhores práticas aplicáveis (designadamente, a metodologia COSO II) e as especificidades da Empresa.

Sendo competência do Conselho de Administração assegurar a eficácia dos referidos sistemas, este órgão fomenta uma cultura de controlo em toda a organização, tendo instituído para o efeito:

- Mecanismos internos de informação e comunicação, que permitem acompanhar e monitorizar o desempenho da organização a todos os níveis;
- Processos de identificação e resposta aos riscos que possam comprometer a obtenção dos objetivos estratégicos da Empresa definidos por este órgão; e
- Um sistema de controlo interno que visa garantir a condução eficiente e sustentável dos negócios e operações, a proteção de recursos e ativos e a conformidade com as políticas, planos, procedimentos e normativos aplicáveis.

Por sua vez, a Comissão de Auditoria, enquanto órgão de fiscalização dos CTT, é responsável pela supervisão da eficácia dos referidos sistemas, nos termos detalhados no respetivo Regulamento interno.

Neste contexto, a função de auditoria interna é assegurada pela Direção de Auditoria e Qualidade, à qual compete a avaliação independente da adequação e efetividade dos sistemas de controlo interno dos CTT e suas subsidiárias, através de uma monitorização contínua dos principais riscos.

Assim, os CTT dão pleno cumprimento às Recomendações da CMVM II.1.5. e II.2.4., na medida em que (i) cabe ao Conselho de Administração fixar os objetivos em matéria estratégica e de assunção de riscos da Empresa e criar sistemas para o seu controlo, com vista a garantir que os riscos efetivamente incorridos são consistentes com aqueles objetivos e, por sua vez, (ii) cabe à Comissão de Auditoria avaliar o funcionamento dos sistemas de controlo interno e gestão de risco, o que foi efetuado em 2014 nos termos explicitados nos pontos 50 a 55 da Parte I *infra*. Ainda neste âmbito, as práticas da Empresa encontram-se alinhadas com as Recomendações do IPCG IV.5. e VI.1. a VI.4.

51. Relações de dependência hierárquica/funcional face a outros órgãos da sociedade

A Direção de Auditoria e Qualidade reporta hierarquicamente à Comissão Executiva e funcionalmente à Comissão de Auditoria, no contexto das respetivas funções de administração e fiscalização.

Nos termos dos Estatutos e do respetivo Regulamento, o Conselho de Administração é competente por assegurar a eficácia dos sistemas de controlo interno, gestão de risco e auditoria interna, estabelecendo mecanismos e estruturas destinadas a atingir este objetivo. A Direção de Auditoria e Qualidade reporta hierarquicamente à Comissão Executiva (através do Presidente da Comissão Executiva), permitindo-lhe atuar de um modo transversal no âmbito dos CTT e de todas suas subsidiárias.

Igualmente nos termos dos Estatutos e do respetivo Regulamento, cabem à Comissão de Auditoria as seguintes responsabilidades neste domínio, as quais asseguram um reporte funcional da Direção de Auditoria Interna e Qualidade perante o órgão de fiscalização da Sociedade, dando por esta via cumprimento, ao longo de 2014, às Recomendações II.2.5. da CMVM e VII.1.2. do IPCG:

- Pronunciar-se sobre os planos de trabalho e os recursos afetos à Direção de Auditoria Interna e Qualidade e aos serviços de *compliance* da Sociedade e proceder à apreciação da sua objetividade e independência;
- Desenvolver, de forma articulada com a Comissão Executiva, o acompanhamento das matérias de auditoria interna, apreciando os relatórios da Direção de Auditoria Interna e Qualidade e dos serviços de *compliance*;
- Propor à Comissão Executiva medidas destinadas a melhorar o funcionamento dos sistemas de controlo interno da informação financeira, do sistema de gestão de risco e da auditoria interna;
- Debater o relatório de controlo interno com a Comissão Executiva e com o ROC e Auditor Externo;
- Fiscalizar os procedimentos internos relativos a matérias contabilísticas e de auditoria, bem como a eficácia e adequação dos sistemas de gestão de risco, de controlo interno e de auditoria interna.

52. Outras áreas funcionais com competência no controlo de riscos

Compete à Direção de Finanças e Gestão do Risco, diretamente dependente da Comissão Executiva (reportando hierarquicamente ao CFO), a coordenação centralizada do modelo de gestão do risco dos CTT e o planeamento e implementação de programas de gestão dos riscos suportados na Política e Manual de Gestão de Risco da Empresa.

A gestão e controlo de risco são assumidos nos CTT por toda a estrutura organizacional, envolvendo desde a gestão de topo aos níveis mais operacionais.

A função de gestão de risco possui uma visão integrada sobre o modo como os distintos riscos podem afetar a estratégia de negócio dos CTT, sendo, também, responsável por efetuar a respetiva

comunicação e articulação com as demais estruturas de governo, cujas responsabilidades se descrevem adiante:

Conselho de Administração	<ul style="list-style-type: none"> • Designar o responsável pela função de gestão do risco e assegurar que esta função tem autoridade para desempenhar as suas competências e possui os recursos adequados a um sistema de gestão robusto; • Aprovar políticas eficazes e adequadas para a gestão dos riscos a que os CTT estão expostos, assegurando a sua implementação e cumprimento.
Comissão de Auditoria	<ul style="list-style-type: none"> • Supervisionar a política e o sistema de gestão de risco, em articulação com o Conselho de Administração e a Comissão Executiva, acompanhando nomeadamente as políticas de controlo de risco e as metodologias de avaliação integrada de risco, assim como promovendo uma avaliação anual do sistema e propondo as medidas necessárias ao seu aperfeiçoamento; • Fiscalizar os procedimentos internos relativos a matérias contabilísticas e de auditoria, bem como a eficácia e adequação dos sistemas de gestão de risco, de controlo interno e de auditoria interna.
Direção de Finanças e Gestão do Risco	<ul style="list-style-type: none"> • Desenvolver e promover as políticas e linhas orientadoras de gestão do risco nos CTT e colaborar na criação de uma cultura de gestão do risco, definindo uma linguagem comum, promovendo ações de consciencialização e apoiando outras áreas da organização envolvidas e os <i>risk owners</i>; • Coordenar todo o processo de gestão do risco dos CTT nas suas quatro fases; • Monitorizar e melhorar continuamente a eficácia do processo de gestão do risco, assegurando que as melhores práticas são aplicadas; • Proceder à revisão periódica do perfil de risco e do manual da sua gestão.
Direção de Auditoria Interna e Qualidade	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar auditorias periódicas ao sistema de gestão do risco; • Prestar assessoria técnica à revisão de normativos, com vista à melhoria dos sistemas de controlo interno; • Realizar o <i>follow-up</i> das ações de mitigação realizadas.
Owner do risco	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar as atividades do processo de gestão do risco relativas à avaliação, definição da resposta e ações de mitigação; • Acompanhar e avaliar os resultados das ações de mitigação; • Reportar à função de gestão do risco recomendações relativas às atividades de controlo.
Comité de Gestão de Risco	<p>Apoiar o Conselho de Administração e a Comissão Executiva, na medida do necessário, para:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reforçar o envolvimento organizacional ao nível da temática do risco, agregando as diferentes visões e sensibilidades das áreas envolvidas e promovendo a integração da gestão de risco nos processos de negócio, e • Dinamizar a atuação da função de gestão do risco e cooperar com esta.

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

Considerando os objetivos estratégicos dos CTT foram identificados os seguintes principais riscos (“*Top risks*”) que podem comprometer a concretização do crescimento sustentável da organização (estes riscos foram classificados em termos de probabilidade - possível, provável e muito provável - e impacto - muito alto, alto e médio), tendo-se assim definido o perfil de risco dos CTT:

Mercados e concorrência	A expansão das comunicações digitais tem resultado, e prevê-se que continue a resultar, num decréscimo do tráfego postal. Aliado a este facto, a abertura total do mercado tende a aumentar a concorrência em determinadas áreas de negócio ou produtos. A gestão deste risco está entregue às Áreas de Negócio e à unidade de Regulação e Concorrência.
Inovação e desenvolvimento	A inovação na atividade postal é determinante para alavancar o desenvolvimento de novas soluções, serviços e produtos que reforcem a liderança dos CTT. O efeito de substituição e a forte concorrência, a par da globalização e liberalização, constituem ameaças que só podem ser combatidas com um forte e amplo empenho na adoção de uma cultura e prática comprometidas com a inovação. A gestão deste risco é responsabilidade da unidade de Estratégia e Desenvolvimento.
Obrigatoriedade do Serviço Universal	Enquanto prestador do serviço universal até 2020, as obrigações dos CTT comportam custos significativos que podem não ser suficientemente reduzidos ou compensados de forma a cobrir o decréscimo nos rendimentos operacionais decorrente da intensificação da concorrência e da diminuição do tráfego postal. A gestão deste risco está alocada à unidade de Regulação e Concorrência e à unidade de Estratégia e Desenvolvimento.
Focalização e fidelização de clientes	Alterações nas preferências dos consumidores ou a falha no fornecimento de produtos e serviços de elevada qualidade podem afetar negativamente os CTT. Acresce que uma percentagem importante dos rendimentos operacionais dos CTT provém do negócio postal e, em particular, de uma base de clientes relativamente concentrada. A gestão deste risco é uma preocupação das Áreas de Negócio e Redes Comerciais.
Gestão de Recursos Humanos	A capacidade de recrutar e reter trabalhadores qualificados e gestores experientes é essencial para o sucesso dos CTT. Para mitigar este risco os CTT implementaram um plano de gestão de talento, com iniciativas a desenvolver ao longo do triénio 2014/2016, de modo a dotar os CTT das melhores práticas de mercado. A gestão deste risco compete à unidade de Recursos Humanos e Organização.
Parcerias	A atividade dos CTT depende de parcerias e outros acordos similares, quer ao nível dos segmentos de negócio de correio, serviços financeiros ou soluções empresariais, quer ao nível de prestadores de serviços e fornecedores chave em algumas áreas operacionais. O incumprimento destes compromissos, a resolução dos acordos ou qualquer interrupção nos serviços prestados pode perturbar significativamente as operações e afetar de forma adversa o negócio dos CTT. A gestão deste risco é transversal a todas as áreas da organização.
Gestão da Informação	A análise e a tomada de decisões fundamentadas em informação criteriosa, relevante, fiável, consistente e confidencial são cruciais para uma eficiente definição, implementação e gestão da estratégia de negócio, bem como para o cumprimento das obrigações legais em termos de informação ao mercado. A gestão deste risco é responsabilidade das unidades de Tecnologias de Informação, Planeamento e Controlo de Gestão e Relações com Investidores.
Tecnologias de Informação (TI)	A gestão corrente das operações dos CTT depende fortemente da sua infraestrutura de TI e de sistemas de comunicação. As falhas no seu funcionamento podem comprometer a capacidade de oferta de produtos e serviços, resultando numa diminuição de rendimentos operacionais e com consequências ao nível da reputação e imagem junto dos <i>stakeholders</i> . A gestão deste risco está entregue à unidade de Tecnologias de Informação.
Alinhamento Estratégico	A gestão de riscos estratégicos envolve a monitorização da evolução dos vetores social, político e macroeconómico, bem como o alinhamento do portfólio de negócio dos CTT e subsidiárias com as tendências de mercado, numa perspetiva de inovação e de criação sustentada de valor. A gestão deste risco compete à unidade de Estratégia e Desenvolvimento.
Análise de Rentabilidade	Os CTT estão sujeitos a múltiplos riscos financeiros, com destaque para os riscos de crédito, de taxa de juro e cambial e riscos de liquidez, cuja mitigação para maximização de rentabilidade é crucial para o crescimento sustentado dos CTT. A gestão destes riscos é responsabilidade das unidades de Contabilidade e Tesouraria e de Finanças e Gestão do Risco. Neste âmbito importa, ainda, salientar as atribuições e atividades da Comissão de Crédito e do Comité de Investimento.

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

A gestão de risco é promovida pelo Conselho de Administração, em articulação com os diversos responsáveis das unidades organizativas, de forma a identificar, avaliar e gerir as incertezas e ameaças que possam influenciar a prossecução do plano e dos objetivos estratégicos, de modo alinhado com o perfil de risco.

As unidades de Auditoria e Qualidade e Finanças e Gestão do Risco apoiam a implementação do sistema de gestão de risco e a apreciação contínua dos procedimentos estabelecidos, pelas seguintes vias:

- Conceção de modelo de gestão de riscos alinhado com os objetivos estratégicos, incluindo canais de informação e comunicação;
- Identificação e avaliação dos eventos de risco; e
- Monitorização permanente dos principais riscos identificados, de modo a assegurar ações de mitigação.

Assim, os CTT implementaram um sistema de gestão de risco destinado a gerir de forma sistemática os riscos e as oportunidades que podem ter impacto nos objetivos estratégicos da Empresa, através de estruturas, processos, metodologias e informação, que permitam efetuar uma revisão cíclica e periódica do seguinte processo de gestão de risco:



⁽¹⁾ A visão estratégica engloba a missão estratégica (sensibilidade ao risco) e objetivos estratégicos (tolerância ao risco) da Empresa.

⁽²⁾ A cultura organizacional engloba 6 *layers*: Informação e comunicação, gestão da informação, recursos humanos, estrutura organizacional, gestão do conhecimento e *assurance*.

Este processo de gestão de risco envolve, assim, as seguintes quatro fases:

Fase I - Identificação	<ul style="list-style-type: none"> • O sistema de gestão de risco é suportado por um conjunto de normas e procedimentos de captura, registo, classificação e comunicação dos riscos inerentes ao desenvolvimento das atividades diárias (ex. financeiras, operacionais, comerciais, outras), bem como dos riscos do meio envolvente.
Fase II - Avaliação	<ul style="list-style-type: none"> • Todos os riscos relevantes são avaliados quanto à sua probabilidade e impacto, utilizando, para o efeito, os níveis de classificação aprovados, conforme consta do manual de gestão do risco periodicamente revisto.

Fase III - Mitigação	<ul style="list-style-type: none"> Em função da avaliação dos riscos são definidas estratégias de mitigação, no sentido de evitar, reduzir, partilhar e/ou aceitar determinado nível de risco.
Fase IV – Monitorização e reporte	<ul style="list-style-type: none"> Esta fase é suportada pela execução de atividades, avaliações e relatórios periódicos destinados a assegurar que todos os riscos são monitorizados e a verificar eventuais alterações do nível de risco; Esta monitorização é efetuada com base em indicadores de risco (<i>Key Risk Indicators - KRIs</i>) que permitem um contínuo reporte e a adoção de medidas de remediação em tempo útil; Os KRIs endereçam todos os níveis organizacionais (estratégico, tático e operacional) e visam um alinhamento permanente com <i>key performance indicators</i> e, por conseguinte, com a estratégia de negócio e perfil de risco dos CTT definidos pelo Conselho de Administração.

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

O processo de divulgação de informação financeira é acompanhado tanto pelos órgãos de administração e fiscalização como pelas unidades de negócio e pelos serviços corporativos. Os documentos de prestação de contas e demais informação financeira são elaborados pelas Direções de Planeamento e Controlo e Relações com Investidores, com base na informação disponibilizada pela Direção de Contabilidade e Tesouraria e pelas unidades de negócio.

Todos os documentos de apresentação de informação financeira são aprovados pelo Conselho de Administração e revistos pela Comissão de Auditoria, pelo ROC e pelo Auditor Externo.

Cabe, em particular, à Comissão de Auditoria supervisionar a adoção pela Empresa dos princípios e das políticas de identificação e gestão dos principais riscos financeiros e operacionais associados à atividade dos CTT, designadamente acompanhando as atividades da Direção de Auditoria Interna e Qualidade nos termos *supra* descritos.

A Comissão de Auditoria é também responsável por fiscalizar a independência do ROC e Auditor Externo e o processo de preparação e de divulgação de informação financeira da Empresa. Neste âmbito, a Comissão de Auditoria:

- Realiza reuniões de acompanhamento destes processos com os membros da Comissão Executiva, com o ROC e Auditor Externo, assim como com os responsáveis pela contabilidade e pelo planeamento e controlo de gestão;
- Aprecia os relatórios da Direção de Auditoria Interna e Qualidade (designadamente a propósito dos procedimentos de auditoria interna e ao controlo interno do relato financeiro), com vista a efetuar eventuais propostas à Comissão Executiva;
- Acompanha, de forma articulada com a Comissão Executiva, as matérias de auditoria interna, designadamente no que respeita aos procedimentos relativos ao relato financeiro, à deteção de riscos, irregularidades e conflitos de interesses e à salvaguarda do património.

As tarefas realizadas ao longo de 2014 pela Comissão de Auditoria neste âmbito visaram, sobretudo, supervisionar a adequação do processo de preparação e divulgação de informação financeira e assegurar que a auditoria interna e externa tinham condições para desenvolver a sua atividade com independência e objetividade, em linha com a Recomendações II.2.5. da CMVM e VII.1. do IPCG.

Por sua vez, com vista à emissão da certificação legal de contas e do relatório de auditoria, o ROC e o Auditor Externo avaliam os mecanismos de controlo interno dos principais processos de negócio das empresas do grupo com efeitos no relato financeiro.

IV. Apoio ao Investidor

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

A Direção de Relações com Investidores dos CTT (“RI”) tem como objetivo assegurar um relacionamento sólido e duradouro entre, por um lado, os acionistas, investidores e analistas, a CMVM, a Euronext Lisbon e os mercados de capitais, e, por outro lado, a Empresa e os seus órgãos sociais, disponibilizando atempadamente e de forma clara e transparente informação que permita conhecer a evolução da realidade atual dos CTT, em termos económicos, financeiros e de governo societário. A Sociedade adota assim a Recomendação VI.2. da CMVM e a Recomendação I.1.1 do IPCG, proporcionando um gabinete de apoio ao investidor e de contacto permanente com o mercado.

A equipa da RI dos CTT é composta por 5 pessoas e dirigida por Peter Tsvetkov, sendo os seus contactos os seguintes:

Morada: Avenida D. João II, nº 13, 12º piso

1999-001 Lisboa-Portugal

investors@ctt.pt

Fax: +351 210 471 996

Telefone: +351 210 471 867

Website: www.ctt.pt

Em 2014, o primeiro ano civil completo dos CTT como emitente de ações admitidas à negociação em mercado regulamentado, além da prestação de contas regular - Relatório & Contas Anual (2013), Relatório Intercalar (1º semestre de 2014), bem como comunicados e apresentações de resultados trimestrais -, a Sociedade emitiu 27 comunicados de informação privilegiada, 32 de participações qualificadas nos CTT e 6 referentes a transações de dirigentes. Além disso, a RI recebeu e processou 425 *e-mails* de investidores institucionais, 1.483 de analistas de *research*, 670 provenientes de organizadores de conferências e eventos financeiros e 253 de outros investidores e público em geral.

Durante o ano, foram despendidos pelos CTT 27,5 dias em reuniões externas com investidores, dos quais 13,5 dias em conferências (organizadas por 12 corretoras diferentes em 6 cidades distintas) e 14 dias em 16 *roadshows* (organizados por 8 corretoras diferentes em 9 cidades distintas). O Chairman & CEO da Sociedade despendeu 11 dias no exterior em atividades ligadas às Relações com Investidores e o CFO despendeu 23,5 dias para o mesmo efeito. Os CTT receberam igualmente

24 visitas de investidores, sendo 4 independentes e 20 organizadas por 10 corretoras diferentes. Ao longo do ano, a Empresa reuniu com 351 investidores. De referir ainda, a realização de 50 teleconferências com investidores, 53 contactos com analistas, dos quais 29 teleconferências e 24 reuniões, além de muitas chamadas não agendadas.

Os CTT desenvolveram contactos com analistas de *research*, por forma a promover o conhecimento da *equity story* e da estratégia da Empresa por parte dos mercados de capitais. A cobertura da ação dos CTT pelos analistas de *research* é atualmente realizada por 3 corretoras portuguesas (BESI, BPI, CaixaBI), 2 espanholas (BBVA, Fidentiis), 2 alemãs (Berenberg, MainFirst) e 5 da América do Norte (JP Morgan, Morgan Stanley, Goldman Sachs, Jefferies e Royal Bank of Canada).

A 31 de dezembro de 2014, o preço de fecho de mercado da ação dos CTT foi de 8,017€, sendo o preço-alvo médio dos 12 analistas que cobrem esta ação de 8,554€. Naquela data, 67% dos analistas (8) tinham recomendações positivas sobre a ação e 17% (2) tinham recomendações neutras. Os restantes 17% (2) emitiram recomendações negativas.

57. Representante para as relações com o mercado

O Representante para as Relações com o Mercado dos CTT é o Administrador Executivo e CFO André Manuel Pereira Gorjão de Andrade Costa.

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

No âmbito das questões colocadas à RI pela comunidade financeira em geral (acionistas, investidores e analistas), via correio eletrónico ou através de contacto telefónico, a RI registou ao longo de 2014 inúmeros pedidos de informação, tendo recebido e processado 425 *e-mails* de investidores institucionais, 1.483 de analistas de *research*, 670 provenientes de organizadores de conferências e eventos financeiros e 253 de outros investidores e público em geral, além de muitos contactos telefónicos. Os referidos pedidos tiveram na sua generalidade resposta imediata ou dentro de um prazo adequado à natureza e complexidade das questões em causa e, no final de 2014, não se encontrava pendente qualquer pedido de informação, em linha com a Recomendação VI.2. da CMVM.

V. Sítio de Internet

59. Endereço

O endereço do *website* dos CTT é o seguinte:

<http://www.ctt.pt>

Tal como adiante descrito, em linha com a Recomendação VI.1. da CMVM, a Sociedade proporciona, através do seu *website*, em português e inglês, acesso a informações que permitem o conhecimento sobre a sua evolução e a sua realidade atual em termos económicos, financeiros e de governo.

60. Local onde se encontra informação sobre a firma, a qualidade de Sociedade aberta, a sede e demais elementos de identificação da sociedade

Esta informação pode ser consultada no *website* dos CTT, no *link*:

<http://www.ctt.pt/ctt-e-investidores/a-empresa/governo-da-Sociedade/identificacao-da-Sociedade.html>

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

Esta informação pode ser consultada no *website* dos CTT, nos *links*:

<http://www.ctt.pt/ctt-e-investidores/a-empresa/governo-da-Sociedade/estatutos-e-regulamentos.html#panel2-1>

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 respetivas funções e meios de acesso

Esta informação pode ser consultada no *website* dos CTT, nos *links*:

<http://www.ctt.pt/ctt-e-investidores/a-empresa/governo-da-Sociedade/index.html?com.dotmarketing.htmlpage.language=3>

<http://www.ctt.pt/ctt-e-investidores/relacoes-com-investidores/contactos-ri.html?com.dotmarketing.htmlpage.language=3>

63. Local onde se disponibilizam os documentos de prestação de contas, bem como o calendário semestral de eventos societários

Esta informação pode ser consultada no *website* dos CTT, nos *links*:

<http://www.ctt.pt/ctt-e-investidores/informacao-financeira/contas-consolidadas.html?com.dotmarketing.htmlpage.language=3>

<http://www.ctt.pt/ctt-e-investidores/informacao-financeira/divulgacao-de-resultados.html?com.dotmarketing.htmlpage.language=3>

64. Local onde são divulgados a convocatória para a reunião da assembleia geral e toda a informação preparatória e subsequente com ela relacionada

Esta informação pode ser consultada no *website* dos CTT, no *link*:

<http://www.ctt.pt/ctt-e-investidores/relacoes-com-investidores/assembleias-gerais.html?com.dotmarketing.htmlpage.language=3>

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

Esta informação pode ser consultada no *website* dos CTT, no *link*:

<http://www.ctt.pt/ctt-e-investidores/relacoes-com-investidores/assembleias-gerais.html?com.dotmarketing.htmlpage.language=3>

D. REMUNERAÇÕES

I. Competência para a determinação

66. Indicação quanto à competência para a determinação da remuneração dos órgãos sociais, dos membros da Comissão Executiva e dos dirigentes da sociedade

De acordo com o ponto 2 (d) do artigo 9º dos Estatutos, a determinação das remunerações dos membros dos órgãos sociais compete à Assembleia Geral, que pode nomear para o efeito uma Comissão de Vencimentos. A Comissão de Vencimentos foi designada na Assembleia Geral de 24 de março de 2014, para o mandato 2014/2016.

Tendo em conta que o Conselho de Administração dos CTT entende que os dirigentes da Sociedade, na aceção do artigo 248º-B do Cód.VM, correspondem apenas aos membros dos órgãos de administração e fiscalização dos CTT, a fixação da sua remuneração compete à Comissão de Vencimentos.

II. Comissão de remunerações

67. Composição da comissão de remunerações, incluindo identificação das pessoas singulares ou coletivas contratadas para lhe prestar apoio e declaração sobre a independência de cada um dos membros e assessores

A Comissão de Vencimentos tem a seguinte composição:

Titulares	Cargos	Data da 1ª designação
João Luís Ramalho de Carvalho Talone	Presidente	24/03/2014
José Gonçalo Ferreira Maury	Vogal	24/03/2014
Rui Manuel Meireles dos Anjos Alpalhão	Vogal	24/03/2014

Em cumprimento das Recomendações II.3.1. da CMVM e V.2.1. do IPCG, todos os membros da Comissão de Vencimentos são independentes face à administração dos CTT, já que nenhum (i) integra qualquer órgão social da Sociedade nem de sociedades com esta em relação de domínio ou grupo, (ii) é titular ou atua em nome e por conta de titulares de participação qualificada nos CTT e/ou (iii) tem qualquer relação familiar (i.e., por via do seu cônjuge, parentes e/ou afins em linha reta até

ao 3.º grau, inclusive) com qualquer Administrador.

Em 2014, a Comissão de Vencimentos foi apoiada por consultores especializados (Mercer, MLGTS e Deloitte). De entre estes apenas a Mercer mantinha relação com a Empresa nessa data e prestava e tinha prestado nos últimos 3 anos serviços aos CTT. Ainda que a Sociedade não adote a Recomendação II.3.2. da CMVM, como explicitado na Parte II *infra*, a Sociedade instituiu os mecanismos necessários para assegurar a independência dos consultores que apoiam a Comissão de Vencimentos.

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

Os *curricula* dos membros da Comissão de Vencimentos constam do Anexo I. Tal como aí evidenciado, e em harmonia com a Recomendação II.3.1. da CMVM, todos os membros desta Comissão dispõem de conhecimento adequado para analisar e deliberar sobre as matérias da sua competência, atenta a sua formação académica e vasta experiência profissional, nomeadamente por via:

- Do desempenho de funções de administração em diversos setores, em Portugal e no estrangeiro, e do desempenho de funções em comissões de vencimentos, em ambos os casos em sociedades com dimensão relevante e com ações admitidas à negociação;
- De atividades de consultoria na área de recursos humanos especializados, incluindo políticas remuneratória e de seleção e captação de executivos nos setores financeiro, serviços e indústria.

III. Estrutura das remunerações

69. Descrição da política de remuneração dos órgãos de administração e de fiscalização a que se refere o artigo 2.º da Lei n.º 28/2009, de 19 de junho

Na Assembleia Geral Anual realizada em 5 de maio de 2014, a Comissão de Vencimentos que acabara de ser eleita em 24 de março, apresentou aos Acionistas dos CTT a sua declaração anual sobre a política remuneratória dos membros dos órgãos de administração e de fiscalização, contendo as linhas gerais da política a desenvolver e aprovar durante o seu primeiro ano de mandato.

Tendo a referida declaração obtido a aprovação dos Acionistas e sido concluído o processo de privatização da Empresa, a Comissão de Vencimentos aprovou e implementou a atual política remuneratória, tendo em vista promover o alinhamento entre a remuneração e a estratégia de negócio definida para o mandato e, conseqüentemente, a sustentabilidade dos resultados e a criação de valor para os Acionistas.

Esta política foi aprovada tendo em conta as linhas gerais da referida declaração e uma profunda reflexão e estudos de *benchmarking* realizados com o apoio de consultores especializados e,

subsequentemente, sujeita a parecer da Comissão de Governo Societário, Avaliação e Nomeações.

Nesta reflexão procurou-se desenvolver e adaptar os princípios vertidos na mesma declaração e as melhores práticas vigentes às especificidades do mercado português, do setor de atividade dos CTT, assim como do plano estratégico, do plano de negócios e dos orçamentos anuais da Sociedade. Neste âmbito, a Sociedade compara-se com um grupo de emittentes portuguesas e ainda com diversas congéneres europeias do setor.

O *peer group* utilizado na análise de *benchmark* subjacente à política remuneratória aplicável aos Administradores Executivos dos CTT foi selecionado tendo por base 3 critérios (setor, mercado regulado/não regulado e estabilidade dos *cash-flows*) e englobou 19 empresas, incluindo 7 empresas europeias do setor (Bpost, Deutsche Post, La Poste, Poste Italiane, Poste NL, Post Nord e Royal Mail) e 12 empresas portuguesas com ações admitidas à negociação no mercado regulamentado Euronext Lisbon (BES, Brisa, Cimpor, EDP, EDP Renováveis, ES Saúde, Jerónimo Martins, NOS, Portucel, Portugal Telecom, REN e Sonae).

No que respeita aos Administradores Não Executivos e aos membros da Mesa da Assembleia Geral, o *benchmark* de referência atendeu a um *peer group* composto por 14 empresas do PSI20 (Banif, BES, BPI, Galp Energia, Impresa, Jerónimo Martins, Millennium BCP, Mota Engil, NOS, Portucel, Portugal Telecom, REN, Semapa e Sonae SGPS).

A política de remuneração aprovada pela Comissão de Vencimentos para o mandato 2014/2016 assenta nos seguintes principais princípios:

- Funcionar como instrumento da política de gestão de talento;
- Recompensar o trabalho, estimular o desempenho, premiar os resultados, tendo em conta o desempenho e o mérito individual;
- Contribuir para atrair, desenvolver e reter profissionais competentes, procurando ser competitiva face às práticas em vigor no mercado português para empresas de idêntica complexidade;
- Promover de forma responsável o alinhamento de interesses com os valores e a cultura CTT, com a estratégia de negócio, com os Acionistas da Sociedade e, em geral, com os restantes *stakeholders*; e
- Contribuir para a criação de valor não só no curto mas sobretudo no médio e longo prazo, seguindo práticas de gestão sustentadas.

Atentos estes princípios, a remuneração dos Administradores Executivos compreende uma componente fixa e uma componente variável, sendo esta última constituída por uma parcela que visa remunerar o desempenho no curto prazo e por outra que visa remunerar o desempenho no longo prazo.

A componente de remuneração fixa foi definida atendendo à competitividade do mercado e natureza e complexidade das funções (razão pela qual se diferencia a remuneração do CEO, CFO e restantes Administradores Executivos), às competências requeridas e à sustentabilidade da performance dos CTT. À remuneração base anual paga 14 vezes ao ano acrescem benefícios complementares correspondentes ao subsídio de refeição anual e um montante fixo mensal a afetar a fundo de pensões aberto ou plano poupança reforma. Esta componente pode ser revista anualmente pela

Comissão de Vencimentos.

A remuneração variável dos Administradores Executivos é composta por:

- Uma componente anual (“Remuneração Variável Anual” ou “RVA”), dependente do atingimento de objetivos quantitativos e qualitativos pré-definidos, em cada exercício e paga em numerário no mês subsequente à aprovação de contas pela Assembleia Geral Anual subsequente a cada exercício; e
- Uma componente de longo prazo (“Remuneração Variável de Longo Prazo” ou “RVLP”), sujeita à verificação de um *Total Shareholders Return* (“TSR”) positivo das ações da Sociedade no final de um período de avaliação, correspondente ao mandato (até 1 de janeiro de 2017), e dando lugar à entrega de ações CTT em 31 de janeiro de 2017, sujeita ainda a um período de indisponibilidade de 1 ano.

Quer a RVA quer a RVLP estão sujeitas a limites definidos pela Comissão de Vencimentos, designadamente por referência à remuneração fixa conforme adiante explicitado.

Os Administradores Não Executivos apenas auferem uma remuneração fixa anual, paga 14 vezes ao ano, cujo montante foi determinado em função do grau de compromisso em tempo e número estimado de reuniões dos órgãos sociais e suas comissões internas, conforme Recomendação III.2. da CMVM.

Assim, é atribuído um acréscimo remuneratório diferenciado (i) aos Administradores Não Executivos que presidem ou integram uma ou mais comissões, em particular tratando-se da Comissão de Auditoria, tendo em conta as competências e deveres deste órgão de fiscalização, e (ii) ao Vice-Presidente Não Executivo do Conselho de Administração que desempenha as funções de *lead independent director* descritas no ponto 21 da Parte I *supra*.

Em síntese, a política remuneratória aprovada pela Comissão de Vencimentos assenta nos seguintes pilares alinhados com as melhores práticas nacionais e internacionais neste âmbito:

Mix salarial	<ul style="list-style-type: none"> • Equilíbrio adequado entre a remuneração fixa e variável • Equilíbrio adequado entre a remuneração de curto e longo prazo • Equilíbrio adequado entre a componente em numerário e em ações (sem diluição)
Medidas de desempenho	<ul style="list-style-type: none"> • Equilíbrio adequado entre objetivos individuais e coletivos • Equilíbrio adequado entre objetivos financeiros e não financeiros • Medidas de desempenho que consideram o risco e fixam KPI e <i>targets</i> adequados face ao <i>peer group</i> e aos planos da Empresa
Alinhamento de interesses	<ul style="list-style-type: none"> • Definição de nível mínimo de desempenho para aceder à remuneração variável • Definição de nível de desempenho máximo a partir do qual não ocorre pagamento adicional de remuneração variável (<i>caps</i>) • Utilização de diferimentos por via da remuneração variável plurianual e da indisponibilidade de ações CTT entregues
Transparência	<ul style="list-style-type: none"> • Deliberações de Comissão de Vencimentos independente, apoiada por consultores especializados e por comissão interna do Conselho de Administração especializada e independente • Divulgação de informação • Alinhamento com <i>peer group</i> e objetivos estratégicos da Empresa

Estes princípios e elementos estruturais da política remuneratória dos membros dos órgãos de administração e fiscalização dos CTT encontram-se detalhados nos pontos seguintes deste relatório e constam ainda da declaração sobre a política remuneratória, a submeter anualmente pela Comissão de Vencimentos para aprovação da Assembleia Geral, tal como efetuado na reunião de 5 de maio de 2014 e a efetuar na reunião de 5 de maio de 2015. Por esta via, a Sociedade adota a Recomendação II.3.3. da CMVM nos seguintes moldes:

- Em sede de declaração anual é apresentada pela Comissão de Vencimentos à Assembleia Geral a informação devida ao abrigo da Lei nº 28/2009, de 19 de junho, e ainda informação sobre os critérios para a determinação da remuneração e as regras vigentes em matéria de cessação de funções, em linha com as alíneas a) e c) da Recomendação II.3.3. da CMVM e com a Recomendação V.2.2. do IPCG;
- A Comissão de Vencimentos não indica expressamente naquela declaração os montantes máximos potenciais de remuneração nos termos constantes da alínea b) daquela Recomendação da CMVM, sem prejuízo de dar pleno cumprimento aos princípios de previsibilidade, divulgação e transparência dos custos de agência suportados pela Empresa e pelos seus Acionistas, ao adotar uma solução materialmente correspondente à Recomendação II.3.3. b) da CMVM, conforme explicitado na Parte II *infra* deste Relatório.

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

70.1. Fixação de remuneração base anual e o desincentivo à assunção excessiva de risco

Como acima antecipado, o montante de remuneração fixa definido procura um alinhamento com as práticas de mercado, o desincentivo à assunção excessiva de risco e uma diferenciação e recompensa em função da dedicação (o que, no caso dos Administradores Executivos, é reforçado pelo facto de a remuneração base anual servir de referência ao cálculo da remuneração variável e, no caso dos Administradores Não Executivos, decorre de uma diferenciação remuneratória em função do efetivo exercício de funções de supervisão, designadamente no seio de da Comissão de Auditoria e da Comissão de Governo Societário, Avaliação e Nomeações.

O aumento remuneratório verificado em 2014 deveu-se ao facto de os CTT, até à conclusão da privatização da Empresa, integrarem o setor empresarial do Estado, ao qual são aplicáveis um conjunto de restrições remuneratórias. Em resultado destas restrições, no mandato transato, a remuneração atribuída ao CEO e aos restantes Administradores Executivos dos CTT posicionava-se abaixo do Percentil 25 de mercado. Por sua vez, a remuneração dos Administradores Não Executivos dos CTT encontrava-se próxima deste Percentil. Com a aprovação da política remuneratória para este mandato, a remuneração fixa dos membros dos órgãos sociais dos CTT aproxima-se da mediana de mercado.

Os Administradores Não Executivos dos CTT apenas auferem remuneração fixa, dando cumprimento à Recomendação III.2. da CMVM.

70.2. Fixação da RVA e RVLP em função da remuneração fixa

Quer a RVA quer a RVLP estão sujeitas a limites máximos definidos pela Comissão de Vencimentos, designadamente por referência à remuneração base anual, em linha com a Recomendação III.3. da CMVM.

Assim, a RVA tem como *target* 65% da remuneração base anual, no caso do CEO, e 55% da remuneração base anual, no caso dos demais Administradores Executivos. Logo, num cenário de 100% de atingimento dos objetivos aplicáveis à RVA, o CEO terá direito a RVA em numerário no valor de 65% da remuneração base anual e os demais Administradores Executivos terão direito a RVA em numerário no valor de 55% da remuneração base anual. Sendo os objetivos superados acima destes *targets*, o valor máximo da RVA atribuível ao CEO é de 100% da remuneração base anual e aos demais Administradores Executivos é de 85% da remuneração base anual. Não sendo atingido o limiar mínimo de consecução descrito no ponto 71 da Parte I *infra* não haverá lugar a qualquer RVA.

Por sua vez, a RVLP é paga através da atribuição de ações da Sociedade e está dependente da verificação de um TSR positivo das ações da Sociedade no final de um período de avaliação (até 1 de janeiro de 2017). A atribuição e entrega de ações encontra-se diferida para o final do mandato (sendo o pagamento apenas devido em 31 de janeiro de 2017), sujeita aos referidos critérios e a diversos limites descritos *infra*, determinados tendo em conta, entre outros aspetos, uma percentagem máxima da remuneração base anual.

Assim, a RVLP tem como *target* para todos os Administradores Executivos 135% da remuneração base anual. Logo, num cenário de 100% de atingimento dos objetivos aplicáveis à RVLP, os Administradores Executivos dos CTT terão direito a RVLP em ações da Sociedade no valor de 135% da remuneração base anual. Sendo os objetivos superados acima deste *target*, o valor máximo da RVLP atribuível é de 180% da remuneração base anual. Não sendo atingido o limiar mínimo de consecução descrito no ponto 71 da Parte I *infra* não haverá lugar a qualquer RVLP.

Em acréscimo, o número máximo de ações da Sociedade a atribuir, a título de RVLP referente ao mandato de 3 anos em curso, está duplamente limitado em função do número de ações a atribuir e do seu valor, segundo os seguintes limites: (i) *cap* máximo de 148.142, 117.876 e 111.504 ações, respetivamente para o CEO, CFO e para cada um dos restantes Administradores Executivos, e (ii) o valor das ações, à média das cotações de fecho das ações dos CTT em dezembro de 2016, não pode exceder um máximo de dois milhões e quinhentos mil euros e dois milhões de euros, respetivamente para o CEO e para cada um dos restantes Administradores Executivos.

Uma vez atribuídas e entregues ações CTT a título de RVLP em 2017, as mesmas ficarão parcialmente sujeitas a restrições à sua transmissibilidade e oneração, com vista a assegurar o referido alinhamento e incentivo à manutenção do desempenho positivo da Empresa, para além do termo do mandato.

Atento o exposto, para o conjunto dos membros da Comissão Executiva dos CTT a componente fixa da remuneração representará, em média, um mínimo de 40% do total da remuneração anual, sendo os restantes 60% atribuídos como componente variável.

Por último, e nos termos do artigo 23º dos Estatutos da Sociedade, a remuneração variável dos Administradores Executivos pode consistir numa percentagem dos lucros consolidados da Sociedade, caso em que a percentagem global de tais lucros afeta à remuneração variável não poderá exceder, em cada ano, o correspondente a 5% dos lucros consolidados do exercício.

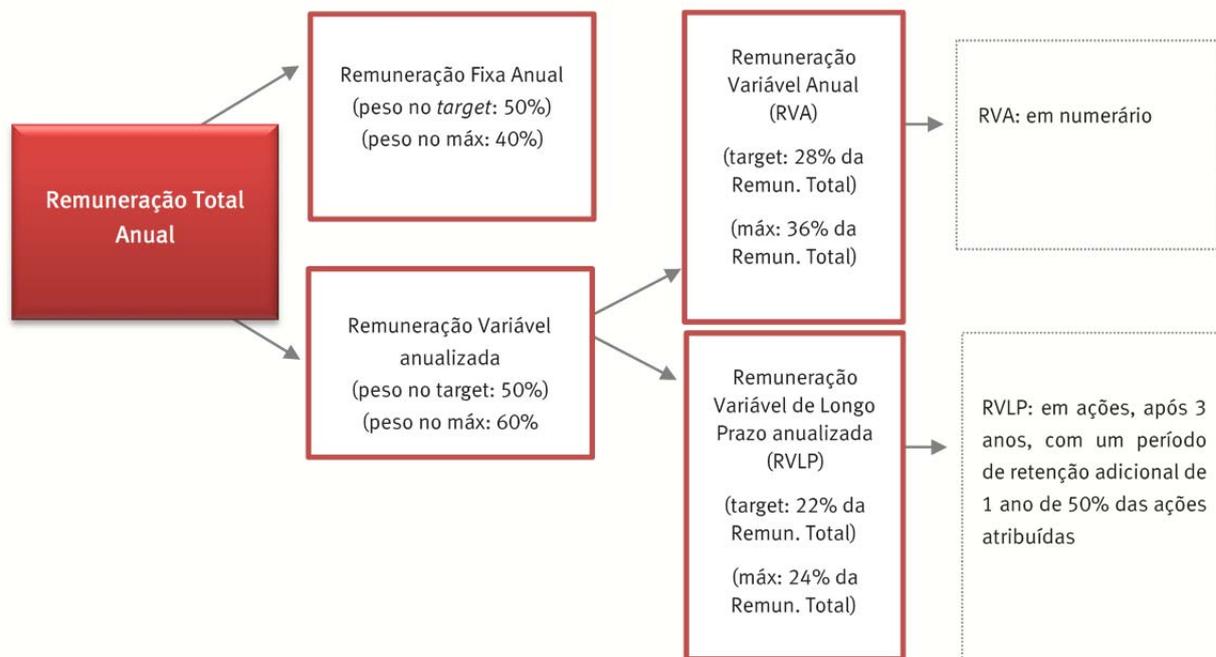
70.3. Fixação da RVA e RVLP em função do desempenho

Adicionalmente, a atribuição e o valor da componente variável dependem do cumprimento de objetivos pré-definidos, medidos com recurso a indicadores de desempenho. Esta componente oscilará de acordo com o grau de consecução de (i) objetivos anuais quantitativos (definidos com base no plano de negócios ou no orçamento anual aprovado pelo Conselho de Administração) e individuais qualitativos (definidos pela Comissão de Governo Societário, Avaliação e Nomeações, no contexto dos parâmetros estabelecidos pela Comissão de Vencimentos), bem como de (ii) objetivos plurianuais correspondentes ao período de duração do mandato dos Administradores Executivos dos CTT (3 anos).

Por via destes objetivos descritos no ponto 71 da Parte I *infra* pretende-se fixar uma política remuneratória que promova o alinhamento dos interesses dos membros do órgão de administração com os interesses da Sociedade e a sua performance a longo prazo.

70.4. Equilíbrio entre a RVA e RVLP e a remuneração fixa e alinhamento de interesses

O organograma seguinte apresenta o peso da remuneração fixa e variável (anualizada) face à remuneração total anual atribuída, em média, aos membros da Comissão Executiva, em caso de cumprimento do *target* e cumprimento máximo dos objetivos da RVA e RVLP. Em termos globais, verifica-se um equilíbrio entre a remuneração fixa anual e a remuneração variável total anualizada.



A efetiva atribuição deste *mix* remuneratório está dependente da avaliação do desempenho, nos seguintes moldes:

- A componente fixa pode ser revista anualmente pela Comissão de Vencimentos;
- A RVA depende da avaliação de critérios quantitativos e qualitativos, pré-determinados e gradativos, tendo como período de avaliação o exercício em causa;
- A RVLP depende da avaliação de critérios quantitativos, pré-determinados e gradativos, tendo como período de avaliação o mandato de 3 anos em curso, numa perspetiva de longo prazo;
- A RVLP determina a entrega de ações no final do mandato, ainda sujeita a um período de indisponibilidade que constitui um incentivo adicional à manutenção do desempenho positivo da Sociedade e à criação de valor para os Acionistas, para além do termo do mandato.

Em suma, o peso da componente variável face à remuneração fixa total encontra-se não só em linha com as melhores práticas de mercado de um universo de empresas de referência nacional (incluindo grandes empresas portuguesas e empresas cotadas no PSI20) e europeias (entidades do setor postal), apuradas no exercício de *benchmarking* realizado, como também em linha com as Recomendações III.1. e III.3. da CMVM e a Recomendação V.3.1. do IPCG.

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

O montante de RVA a auferir pelos Administradores Executivos resulta em 70% da avaliação dos seguintes objetivos quantitativos, fixados pela Comissão de Vencimentos com base no

benchmarking realizado e no plano de negócios e orçamento:

- O valor da margem de EBITDA recorrente anual dos CTT (40%);
- A percentagem de crescimento de EBITDA recorrente dos CTT (como definido pela Comissão de Auditoria dos CTT) face ao ano civil anterior (40%);
- O TSR anual das ações da Sociedade por comparação com o TSR médio ponderado de um *peer group* (20%).

O referido *peer group* é formado por dois subgrupos: (i) TSR do PSI20 com a ponderação de 60% e (ii) TSR (média simples) de um conjunto de *peers* do setor relevantes (Austrian Post, Bpost, Post NL e Royal Mail, sem prejuízo de alterações definidas pela Comissão de Vencimentos em função de reestruturações societárias relevantes) com a ponderação de 40%.

A atribuição da RVA ao nível destes objetivos está dependente da verificação de (i) uma média ponderada destes objetivos superior a 80%, (ii) uma margem de EBITDA recorrente que cumpra em, pelo menos, 85% do objetivo fixado e (iii) um TSR positivo das ações da Sociedade no final do ano civil.

Verificadas estas condições, o desempenho registado quanto aos objetivos quantitativos é remunerado de forma gradativa, de acordo com o grau de consecução e os parâmetros definidos pela Comissão de Vencimentos, em particular:

- Se o desempenho registado cumprir em menos de 80% o objetivo fixado, não há lugar à atribuição de RVA relativamente a esse mesmo objetivo quantitativo;
- Se o desempenho registado se situar entre 80% e 100% do objetivo fixado, é devido um valor situado no intervalo de 29,25% e 65% da remuneração base anual do CEO e no intervalo de 24,75% e 55% da remuneração base anual dos restantes Administradores Executivos;
- Se o desempenho registado se situar entre 100% e 130% do objetivo fixado, é devido um valor situado no intervalo de 65% e 100% da remuneração base anual do CEO e no intervalo de 55% e 85% da remuneração base anual dos restantes Administradores Executivos;
- Se o desempenho registado cumprir em mais de 130% o objetivo fixado, é devido o valor correspondente a 100% da remuneração base anual do CEO e a 85% da remuneração base anual dos demais Administradores Executivos.

O montante de RVA a auferir resulta em 30% da avaliação de objetivos individuais qualitativos definidos e objeto de avaliação pela Comissão de Governo Societário, Avaliação e Nomeações, de acordo com os parâmetros fixados pela Comissão de Vencimentos. Segundo estes parâmetros, o desempenho registado quanto a estes objetivos é remunerado de forma gradativa, por referência a uma percentagem da remuneração base anual entre 65% e 100% para o CEO e entre 55% e 85% para os restantes Administradores Executivos, consoante o grau de consecução. Neste âmbito, a Comissão de Governo Societário, Avaliação e Nomeações definiu um modelo de avaliação que considera a composição, imagem e atividade dos membros da Comissão Executiva, bem como a sua relação com os diversos órgãos sociais e *stakeholders* da Sociedade (incluindo aspetos como sustentabilidade e ambiente, cultura organizacional, reputação da Empresa e relação com Acionistas, trabalhadores, fornecedores e clientes).

Por sua vez, a atribuição da RVLP dos Administradores Executivos fica sujeita à verificação de um

TSR positivo das ações da Sociedade no final de um período de avaliação, correspondente ao mandato com a duração de 3 anos, termos em que a atribuição e entrega de ações se encontram diferidas (sendo a atribuição aferida até 1 de janeiro de 2017 e a entrega ocorrendo a 31 de janeiro de 2017), caso no final do mandato se verifiquem os critérios de atribuição de RVLP.

O cálculo do número de ações correspondente à RVLP a atribuir tem por base a comparação do desempenho registado do TSR das ações da Sociedade e o TSR médio ponderado de um *peer group* formado pelos subgrupos identificados *supra* para a RVA e os seguintes parâmetros (para além dos limites descritos no ponto 70.2 *supra*):

- Se o TSR das ações da Sociedade for inferior a 90% do TSR ponderado das ações do *peer group*, não há lugar à atribuição de RVLP;
- Se o TSR das ações da Sociedade for igual ou superior a 90% e inferior ou igual a 110% do TSR ponderado das ações do *peer group*, é atribuído a cada membro executivo o número de ações da Sociedade correspondente ao quociente da divisão da percentagem proporcionalmente compreendida no intervalo de 50% a 135% da remuneração base anual do respetivo membro executivo pelo preço de atribuição das ações da Sociedade;
- Se o TSR das ações da Sociedade for superior a 110% do TSR ponderado das ações do *peer group*, é atribuído a cada membro executivo o número de ações da Sociedade correspondente ao quociente da divisão de 180% da remuneração base anual do respetivo membro executivo pelo preço de atribuição das ações da Sociedade.

Este plano de atribuição de ações e o respetivo regulamento serão submetidos à aprovação da Assembleia Geral Anual da Sociedade em termos detalhados pelo Conselho de Administração, em linha com a política remuneratória aprovada pela Comissão de Vencimentos. Este plano não dará lugar a qualquer efeito de diluição, uma vez que será implementado por via da aquisição e alienação de ações próprias devidamente autorizada pela Assembleia Geral, e não por via de aumentos de capital.

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

A atribuição da RVLP depende da verificação de um TSR positivo das ações da Sociedade no final de um período de avaliação correspondente ao mandato de 3 anos, termos em que a atribuição e entrega de ações se encontram diferidas (sendo a atribuição aferida até 1 de janeiro de 2017 e a entrega ocorrendo a 31 de janeiro de 2017), caso no final de mandato se verifiquem os critérios de atribuição de RVLP.

Assim, uma componente significativa da remuneração variável total a ser auferida pelo desempenho neste mandato é diferida para o final do mandato e condicionada à verificação do desempenho positivo da Empresa, dando pleno cumprimento à Recomendação III.4. da CMVM e à Recomendação V.3.2. do IPCG.

O desempenho positivo é aferido por via da comparação do desempenho registado do TSR das ações da Sociedade e o TSR médio ponderado de um *peer group* (TSR do PSI20 com a ponderação de 60% e TSR de um conjunto de *peers* do setor relevantes com a ponderação de 40% nos termos

descritos no ponto 71 da Parte I *supra*).

Para além deste mecanismo que condiciona e difere parte significativa da remuneração variável, a RVLP entregue por via de ações também está sujeita a um período de indisponibilidade / retenção, já que 50% das ações da Sociedade entregues a este título, em 31 de janeiro de 2017, só podem ser transmitidas ou oneradas decorrido um ano da data de entrega da RVLP, salvo para efeitos do pagamento de impostos e contribuições devidos e nos seguintes casos de cessação de funções.

O pagamento da RVA e da RVLP correspondente a um período de avaliação em que ocorra a cessação de funções não será devido, exceto se a mesma decorrer do termo antecipado do mandato por causa não imputável ao Administrador, nomeadamente alteração do controlo da Sociedade, caso em que haverá lugar a uma proposta de atribuição pro-rata, após deliberação pela Comissão de Vencimentos. Caso um Administrador não seja eleito para novo mandato cessa o regime de indisponibilidade / retenção de ações acima descrito. Em caso de saída do Administrador por qualquer causa, com exceção de destituição por justa causa, após o período de avaliação, mas antes do pagamento da RVA ou RVLP, haverá lugar ao seu pagamento por inteiro na medida correspondente àquele período.

Uma vez que as ações a que o Administrador Executivo acede ao abrigo deste esquema de RVLP apenas são atribuídas e entregues após o termo do mandato e ainda assim sujeitas ao referido período de indisponibilidade relativamente a 50% das ações entregues, a Sociedade entende cumprir plenamente o estipulado na Recomendação III.6. da CMVM.

Estas regras visam igualmente um alinhamento dos interesses da equipa de gestão executiva com a criação de valor acionista, o que, atentas as especificidades da Empresa e do setor, se entendeu decorrer da combinação dos critérios de avaliação ao longo de 3 anos do TSR nos moldes acima descritos e de um período de indisponibilidade relativamente a 50% das ações adquiridas.

A componente de RVLP cria, assim, um mecanismo de diferimento e retenção de parte significativa da remuneração variável, sujeitando-a à manutenção do desempenho positivo, por duas vias, aliás em linha com as Recomendações V.3.1. e V.3.2. do IPCG:

- O período de avaliação plurianual correspondente ao mandato de 3 anos determina que, ao longo deste período, o Administrador não adquira qualquer direito nem receba as ações em causa, mas apenas decorrido o prazo de 3 anos e confirmado o desempenho positivo no final deste prazo. Neste modelo não apenas a entrega (*vesting*), mas também a atribuição (*awarding*), são diferidas e condicionadas ao desempenho positivo (*performance conditions*). Este modelo de avaliação plurianual dispensa a necessidade de “*malus*” ou “*claw-back provisions*”, na medida em que não há lugar a atribuição (*awarding*) nem a entrega (*vesting*) numa base anual no contexto da RVLP, mas apenas após o fim do mandato (janeiro de 2017);
- Após o termo do mandato e na medida do desempenho, o Administrador adquire o direito à RVLP e recebe as ações, mas fica impedido de alienar e onerar 50% das mesmas por 1 ano, i.e., até 31 de janeiro de 2018 (*holding period*).

Estes dois mecanismos incentivam o Administrador a, numa lógica de longo prazo, prosseguir os interesses da Sociedade, dos seus Acionistas e *stakeholders* e maximizar o valor acionista.

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

A atribuição da RVLP depende da verificação de um TSR positivo das ações da Sociedade no final do período de avaliação, termos em que a entrega de ações se encontra diferida para 31 de janeiro de 2017 e está condicionada à verificação do referido desempenho positivo no final do mandato (até 1 de janeiro de 2017).

Para além deste mecanismo de diferimento, as ações atribuídas ficam sujeitas a um período de indisponibilidade / retenção, segundo o qual 50% das ações da Sociedade atribuídas a título de RVLP só podem ser transmitidas ou oneradas, seja a que título for, decorrido um ano da data de pagamento da RVLP, sem prejuízo do explicitado no ponto 72 da Parte I *supra*.

Nos termos da política remuneratória aprovada pela Comissão de Vencimentos, os Administradores Executivos não devem celebrar contratos, quer com a Sociedade quer com terceiros, que tenham por efeito mitigar o risco inerente à variabilidade da remuneração, dando cumprimento à Recomendação III.5. da CMVM.

- 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. *Vide* ponto 71 da Parte I *supra*.

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

A Sociedade não adotou qualquer sistema de prémios anuais ou outros benefícios não pecuniários, sem prejuízo do referido no parágrafo seguinte.

Os Administradores Executivos auferem os seguintes benefícios complementares não pecuniários, de valor fixo: faculdade de uso de viatura (incluindo combustível e portagens), seguros de vida e de acidentes pessoais (incluindo em viagem), seguro de responsabilidade civil (D&O) e acesso ao sistema de benefícios de saúde - IOS – Instituto de Obras Sociais – nos mesmos termos dos trabalhadores da Empresa.

- 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**

Sem prejuízo do referido no parágrafo seguinte, a política de remunerações da Sociedade não

contempla a atribuição de complementos de reforma, assim como não prevê a atribuição de quaisquer contrapartidas em caso de reforma antecipada dos seus Administradores, não sendo assim aplicável à Sociedade a Recomendação da CMVM II.3.5.

Cada um dos Administradores Executivos auferem um montante fixo mensal, destinado a ser afetado a um fundo de pensões aberto ou plano poupança reforma.

IV. Divulgação das remunerações

77. Indicação do montante anual da remuneração auferida, de forma agregada e individual, pelos membros do órgão de administração da sociedade, incluindo remuneração fixa e variável e, relativamente a esta, menção às diferentes componentes que lhe deram origem

No quadro seguinte são indicados os montantes remuneratórios brutos pagos pela Sociedade, a título de remuneração fixa, aos membros do Conselho de Administração e da Comissão de Auditoria no ano de 2014:

Titular	Cargo	Montante ⁽¹⁾
Francisco José Queiroz de Barros de Lacerda	Presidente do Conselho de Administração e da Comissão Executiva	€449.942,44
Manuel Cabral de Abreu Castelo Branco	Vice-Presidente do Conselho e Administrador Executivo	€346.655,17
André Manuel Pereira Gorjão de Andrade Costa	Administrador Executivo e <i>Chief Financial Officer</i>	€359.119,81
Dionizia Maria Ribeiro Farinha Ferreira	Administradora Executiva	€343.119,83
Ana Maria de Carvalho Jordão Ribeiro Monteiro de Macedo	Administradora Executiva	€343.119,83
Total da Comissão Executiva		€1.841.957,08
António Sarmento Gomes Mota	Vice-Presidente do Conselho (<i>lead independent director</i>), Presidente da Comissão de Auditoria e Presidente da Comissão de Governo Societário, Avaliação e Nomeações	€107.428,02
Diogo José Paredes Leite de Campos	Vogal da Comissão de Auditoria e Administrador Não Executivo	€47.570,95
Parpública – Participações Públicas SGPS, S.A. ⁽²⁾	Vogal da Comissão de Auditoria e Administrador Não Executivo	€0
Total da Comissão de Auditoria ⁽³⁾		€154.998,97
António Manuel de Carvalho Ferreira Vitorino	Administrador Não Executivo e vogal da Comissão de Governo Societário, Avaliação e Nomeações	€34.474,26
Nuno de Carvalho Fernandes Thomaz ⁽⁴⁾	Administrador Não Executivo	€34.474,26
Rui Miguel de Oliveira Horta e Costa ⁽⁵⁾	Administrador Não Executivo e vogal da Comissão de Governo Societário, Avaliação e Nomeações	€19.105,88
José Manuel Baptista Fino ⁽⁶⁾	Administrador Não Executivo e vogal da Comissão de Governo Societário, Avaliação e Nomeações	€0
José Alfredo de Almeida Honório ⁽⁷⁾	Administrador Não Executivo	€15.428,55
Total dos Administradores Não Executivos que não integram a Comissão de Auditoria		€103.482,95
TOTAL		€2.100.439,00

⁽¹⁾ Montante de remuneração fixa, incluindo, no caso dos Administradores Executivos, a remuneração base anual, os montantes respeitantes a subsídio de refeição anual e montante fixo pago mensalmente a afetar a um fundo de pensões aberto ou plano poupança reforma.

⁽²⁾ A Parpública – Participações Públicas SGPS, S.A., pessoa coletiva designada como membro da Comissão de Auditoria na reunião da

Assembleia Geral de 24 de março de 2014, não indicou qualquer pessoa singular para exercer aquelas funções em nome próprio, termos em que não auferiu remuneração durante 2014. Tal como comunicado ao mercado em 14 de novembro de 2014, a Parpública – Participações Públicas SGPS, S.A. renunciou entretanto aos cargos de Vogal Não Executivo do Conselho de Administração e de Vogal da Comissão de Auditoria dos CTT.

⁽³⁾ A partir de 24 de março de 2014, a Sociedade adotou um modelo de governo anglo-saxónico, incluindo um Conselho de Administração e uma Comissão de Auditoria, respetivamente como órgãos de administração e fiscalização. Neste âmbito, os membros do Conselho Fiscal, António Sarmento Gomes Mota e Diogo José Paredes Leite de Campos, passaram nessa data a desempenhar as funções de Administradores Não Executivos e membros da Comissão de Auditoria, nos termos melhor descritos nos pontos 15 e seguintes da Parte I *supra*. As remunerações destes Administradores indicadas nesta tabela respeitam apenas ao exercício das funções de Administradores Não Executivos e membros da Comissão de Auditoria, durante ao exercício de 2014, encontrando-se a remuneração auferida como membros do Conselho Fiscal em 2014 indicada no ponto 81 da Parte I *infra*.

⁽⁴⁾ Ainda que desempenhe funções de Administrador Não Executivo dos CTT desde o início do mandato em curso, apenas desde 19 de dezembro de 2014 foi cooptado como Vogal da Comissão de Auditoria dos CTT. Assim, a remuneração auferida durante o ano de 2014 apenas respeitou ao desempenho de funções como Administrador Não Executivo.

⁽⁵⁾ Apenas desde 29 de julho de 2014 foi cooptado como Administrador Não Executivo dos CTT.

⁽⁶⁾ Foi cooptado como Administrador Não Executivo dos CTT em 19 de dezembro de 2014, não lhe tendo sido paga qualquer remuneração durante este exercício.

⁽⁷⁾ Tal como comunicado ao mercado em 22 de julho de 2014, José Alfredo de Almeida Honório renunciou entretanto ao cargo de Administrador Não Executivo dos CTT.

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

Durante o exercício de 2014, as empresas em relação de domínio e de grupo com a Sociedade não pagaram aos membros do Conselho de Administração quaisquer remunerações ou montantes qualquer outro título.

79. Remuneração paga sob a forma de participação nos lucros e/ou de pagamento de prémios e os motivos por que tais prémios e/ou participação nos lucros foram concedidos

Durante o exercício de 2014, não foram pagas aos membros do Conselho de Administração quaisquer remunerações sob a forma de participações nos lucros ou de prémios.

De acordo com as regras contabilísticas aplicáveis, encontra-se refletido no resultado líquido de 2014 um gasto no valor de € 1.400.000,00 relativo à atribuição de gratificações a Administradores Executivos dos CTT (conforme melhor descrito na proposta de aplicação de resultados).

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

Durante o exercício de 2014, não foram pagas nem se tornaram devidas quaisquer indemnizações a ex-Administradores relativamente à cessação das suas funções durante o exercício.

81. Montante anual da remuneração auferida, de forma agregada e individual, pelos membros do órgão de fiscalização da sociedade, para efeitos da Lei n.º 28/2009, de 19 de junho

Vide ponto 77 da Parte I *supra* no que respeita aos membros da Comissão de Auditoria.

No quadro seguinte são indicados os montantes remuneratórios brutos pagos pela Sociedade aos membros do Conselho Fiscal durante o exercício de 2014, a título de remuneração fixa, considerando que até 24 de março de 2014 a Sociedade adotava um modelo de governo monista:

Titular	Cargo	Montante
António Sarmiento Gomes Mota	Presidente do Conselho Fiscal	€8.580,00
Diogo José Paredes Leite de Campos	Vogal do Conselho Fiscal	€8.294,00
Elsa Maria Roncon Santos	Vogal do Conselho Fiscal	€6.435,00
TOTAL		€23.309,00

82. Remuneração no ano de referência do presidente da mesa da assembleia geral

Durante o exercício de 2014, o montante de remuneração auferida pelo Presidente e pelo Vice-Presidente da Mesa da Assembleia Geral foi, respetivamente, de cinco mil euros e de quatro mil euros (valores sem IVA nem retenção de impostos).

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

Os membros dos órgãos sociais dos CTT não celebraram quaisquer contratos com a Sociedade em matéria remuneratória ou indemnizatória.

Por sua vez, a política remuneratória aprovada pela Comissão de Vencimentos dos CTT para o mandato 2014/2016 não prevê nem atribui qualquer regime de compensação no contexto de cessação de funções pelos membros dos órgãos sociais, aplicando-se assim o regime legalmente vigente neste domínio.

A compensação legalmente devida no que respeita aos membros do órgão de administração (incluindo os Administradores Executivos), em caso de destituição sem justa causa, corresponde a uma indemnização pelos danos por estes sofridos nos termos legais aplicáveis, a qual não pode contudo exceder o montante das remunerações que o Administrador presumivelmente receberia até ao final do período para que foi eleito.

Assim, considerando a ausência de acordos individuais neste domínio e os termos da política remuneratória aprovada pela Comissão de Vencimentos, a Sociedade dá pleno cumprimento à Recomendação III.8. da CMVM, termos em que, num cenário de destituição que não decorra de violação grave de deveres nem de inaptidão para o exercício normal de funções, mas, ainda assim,

seja reconduzível a um inadequado desempenho, a Sociedade estará obrigada a pagar uma indemnização apenas nos termos legalmente devidos.

Vide ponto 72 da Parte I *supra* a propósito do impacto da cessação de funções relativamente à RVA e RVLP.

84. Acordos entre a sociedade e os titulares do órgão de administração e dirigentes, na aceção do n.º 3 do artigo 248.º-B do Código dos Valores Mobiliários, que prevejam indemnizações em caso de demissão, despedimento sem justa causa ou cessação da relação de trabalho na sequência de uma mudança de controlo da sociedade

No exercício de 2014, não existiam quaisquer acordos entre a Sociedade e os membros do Conselho de Administração nem da Comissão de Auditoria que previssem indemnizações em caso de demissão, despedimento sem justa causa ou cessação da relação de trabalho na sequência de uma mudança de controlo da Sociedade, sem prejuízo do referido no ponto 72 da Parte I *supra*.

Saliente-se a este propósito que o Conselho de Administração dos CTT entende que os dirigentes da Sociedade, na aceção do artigo 248.º-B do Cód.VM, correspondem apenas aos membros dos órgãos de administração e fiscalização dos CTT.

VI. Planos de atribuição de ações ou opções sobre ações ('stock options')

85. Identificação do plano e dos respetivos destinatários

A atribuição da RVLP aos Administradores Executivos dos CTT dá lugar à entrega de ações da Sociedade nos termos de plano de atribuição de ações e em linha com o descrito nos pontos 69 a 73 da Parte I *supra*.

Este plano de atribuição de ações e o respetivo regulamento serão submetidos à aprovação da Assembleia Geral Anual da Sociedade, a realizar em 5 de maio de 2015, em termos mais detalhados pelo Conselho de Administração, em linha com a política remuneratória aprovada pela Comissão de Vencimentos.

Tendo este plano de atribuição sido definido pela Comissão de Vencimentos no contexto da aprovação da política remuneratória para o mandato em curso, aprovação esta posterior à última Assembleia Geral de Acionistas dos CTT, só na próxima Assembleia Geral Anual a proposta relativa à aprovação de planos de atribuição de ações será apresentada aos Senhores Acionistas, dando cumprimento à Recomendação II.3.4. da CMVM. Com efeito, até então esta Recomendação não era aplicável aos CTT.

A Sociedade não tem em vigor qualquer tipo de plano de opções de aquisição de ações, não sendo assim aplicável a Recomendação III.7. da CMVM.

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

Tendo em conta o modelo de RVLP aprovado pela Comissão de Vencimentos, o Conselho de Administração submeterá a aprovação da Assembleia Geral Anual da Sociedade, a realizar em 5 de maio de 2015, um plano de atribuição de ações ordinárias representativas do capital social dos CTT (com todos os direitos sociais e económicos inerentes) aos Administradores Executivos da Sociedade, em linha com a política remuneratória aprovada pela Comissão de Vencimentos, com as características descritas nos pontos 71 e 72 da Parte I *supra*.

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

Conforme referido no ponto 85 da Parte I *supra*.

- 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 vigorou em 2014 nem vigora atualmente nos CTT qualquer sistema de participação dos trabalhadores no capital.

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**

No exercício de 2014, a Sociedade aprovou e implementou procedimentos destinados a garantir (i) o rigoroso cumprimento dos preceitos legais e contabilísticos e das melhores práticas vigentes no contexto de transações com partes relacionadas e (ii) a prossecução do interesse dos CTT nesse âmbito, em particular através do Regulamento sobre Apreciação e Controlo de Transações com Partes Relacionadas e Prevenção de Situações de Conflitos de Interesses.

Para este efeito, são considerados "Partes Relacionadas":

- Qualquer acionista titular de uma participação, direta ou indireta, correspondente a, pelo menos, 2% do capital social dos CTT, nos termos do artigo 20º do Cód.VM;
- Os membros dos órgãos de administração e fiscalização dos CTT e eventuais responsáveis que, não sendo membros destes órgãos, possuam um acesso regular a informação

privilegiada e participem nas decisões sobre a gestão e estratégia negocial da Sociedade, ou qualquer entidade terceira com aqueles relacionada através de qualquer interesse comercial ou pessoal relevante;

- Sociedades subsidiárias ou associadas ou entidades conjuntamente controladas (*joint-venture*).

Segundo o referido Regulamento, as “Transações com Partes Relacionadas” (i.e., todos os negócios jurídicos onerosos ou gratuitos entre os CTT e uma parte relacionada) devem obedecer aos seguintes princípios:

- Só podem ter lugar com fundamento em motivos claramente enquadráveis no âmbito dos negócios dos CTT;
- A sua realização deve obedecer às condições de mercado, de acordo com a legislação em vigor e cumprindo as melhores práticas de governo societário, de modo a assegurar a transparência e o pleno respeito pelos interesses dos CTT;
- Devem ser sempre formalizadas por escrito, especificando-se os termos e condições;
- Empréstimos a favor de “Partes Relacionadas” são expressamente proibidos, exceto a favor de empresas subsidiárias, associadas ou entidades conjuntamente controladas (*joint-venture*);
- Devem ser divulgadas de forma clara e precisa nas notas explicativas às demonstrações financeiras da Empresa, com os detalhes suficientes para a identificação da “Parte Relacionada” e das condições essenciais relativas às transações.

Vide ponto 91 da Parte I *infra* sobre os mecanismos de controlo prévio e subsequente pela Comissão de Auditoria de transações com partes relacionadas.

90. Transações sujeitas a controlo no ano de referência

Não foram realizadas durante o exercício de 2014 quaisquer transações com partes relacionadas a serem sujeitas ao controlo prévio do órgão de fiscalização da Sociedade, em particular ao abrigo do Regulamento para Avaliação e Controlo de Transações com Partes Relacionadas mencionado nos pontos 89 e 91 da Parte I deste relatório. A propósito das transações realizadas, *vide* ponto 92 da Parte I deste relatório.

91. 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

Segundo o Regulamento para Avaliação e Controlo de Transações com Partes Relacionadas, as “Transações Significativas com Partes Relacionadas” (i.e., de montante superior a €1.000.000 relativamente a um único negócio ou a um conjunto de negócios realizados em cada exercício económico, com exceção de transações realizadas entre os CTT e as subsidiárias cuja capital seja direta ou indiretamente detido a 100% pelos CTT) são submetidas pela Comissão Executiva a parecer prévio da Comissão de Auditoria, dando pleno cumprimento à Recomendação V.2. da CMVM.

Neste âmbito, a Comissão de Auditoria analisa, designadamente, os termos, o objetivo e oportunidade da transação, o interesse da parte relacionada, eventuais limitações que possam vir a ser impostas aos CTT em resultado da transação, os procedimentos pré-contratuais implementados, os mecanismos adotados para resolver ou prevenir potenciais conflitos de interesses e a demonstração de que a operação será realizada em condições normais de mercado. No caso de parecer desfavorável da Comissão de Auditoria, a conclusão da transação depende de autorização do Conselho de Administração dos CTT, órgão que deve claramente fundamentar a sua aprovação, demonstrando que está conforme os interesses dos CTT e que as vantagens superam as desvantagens.

As demais “Transações com partes relacionadas” são comunicadas à Comissão de Auditoria para efeitos da sua apreciação posterior, designadamente no âmbito de relatório semestral.

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

Os negócios relevantes com partes relacionadas encontram-se descritos na Nota 42 - Partes relacionadas às demonstrações financeiras consolidadas constante do Relatório e Contas 2014, tendo sido realizados em condições normais de mercado em cumprimento da Recomendação V.1. da CMVM.

PARTE II – AVALIAÇÃO DO GOVERNO SOCIETÁRIO

1. Identificação do Código de governo das sociedades adotado

O reforço da estrutura de governo dos CTT verificado em 2014 e descrito ao longo deste relatório ocorreu num contexto de alterações relevantes no enquadramento regulatório vigente.

Com efeito, a aprovação do Regulamento nº 4/2013 da CMVM e a revisão do Código da CMVM, levados a cabo em 2013, assim como a aprovação da versão final do Código do IPCG, ocorrida em 2014, proporcionaram às sociedades emitentes e, em particular, aos CTT nesta nova etapa da vida da Empresa, uma oportunidade para o aprofundamento dos seus modelos e práticas de governo.

Tendo os anos de 2013 e 2014 constituído um período de ampla reflexão e discussão em torno do referido enquadramento regulatório e durante o qual o Código da CMVM foi o instrumento que vigorou por um período mais alargado, os CTT optaram por manter alguma estabilidade quanto às recomendações que servem de referência à declaração de cumprimento a incluir neste relatório referente a 2014, seguindo assim, para este efeito, o Código da CMVM.

Assim, nos termos e para os efeitos do Regulamento da CMVM nº 4/2013, os CTT adotam o Código da CMVM, que se encontra disponível para consulta em www.cmvm.pt, nos termos ainda explicitados.

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

CÓDIGO DA CMVM		ADOÇÃO	PONTOS
I. VOTAÇÃO E CONTROLO DA SOCIEDADE			
I.1.	As sociedades devem incentivar os seus acionistas a participar e a votar nas assembleias gerais, designadamente não fixando um número excessivamente elevado de ações necessárias para ter direito a um voto e implementando os meios indispensáveis ao exercício do direito de voto por correspondência e por via eletrónica.	Adotado	12
I.2.	As sociedades não devem adotar mecanismos que dificultem a tomada de deliberações pelos seus acionistas, designadamente fixando um quórum deliberativo superior ao previsto por lei.	Adotado	14
I.3.	As sociedades não devem estabelecer mecanismos que tenham por efeito provocar o desfasamento entre o direito ao recebimento de dividendos ou à subscrição de novos valores mobiliários e o direito de voto de cada ação ordinária, salvo se devidamente fundamentados em função dos interesses de longo prazo dos acionistas.	Adotado	12

CÓDIGO DA CMVM		ADOÇÃO	PONTOS
I.4.	Os estatutos das sociedades 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, será sujeita a deliberação pela Assembleia Geral a alteração ou a manutenção dessa disposição estatutária – sem requisitos de quórum agravado relativamente ao legal – e que, nessa deliberação, se contam todos os votos emitidos sem que aquela limitação funcione.	n.a.	5 e 13
I.5.	Não devem ser adotadas 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.	Adotado	4
II. SUPERVISÃO, ADMINISTRAÇÃO E FISCALIZAÇÃO			
II.1. SUPERVISÃO E ADMINISTRAÇÃO			
II.1.1.	Dentro dos limites estabelecidos por lei, e salvo por força da reduzida dimensão da Sociedade, o conselho de administração deve delegar a administração quotidiana da Sociedade, devendo as competências delegadas ser identificadas no relatório anual sobre o Governo da Sociedade.	Adotado	21
II.1.2.	O Conselho de Administração deve assegurar que a Sociedade atua de forma consentânea com os seus objetivos, não devendo delegar a sua competência, designadamente, no que respeita a: i) definir a estratégia e as políticas gerais da Sociedade; ii) definir a estrutura empresarial do grupo; iii) decisões que devam ser consideradas estratégicas devido ao seu montante, risco ou às suas características especiais.	Adotado	21
II.1.3.	O Conselho Geral e de Supervisão, além do exercício das competências de fiscalização que lhes estão cometidas, deve assumir plenas responsabilidades ao nível do governo da Sociedade, pelo que, através de previsão estatutária ou mediante via equivalente, deve ser consagrada a obrigatoriedade de este órgão se pronunciar sobre a estratégia e as principais políticas da Sociedade, a definição da estrutura empresarial do grupo e as decisões que devam ser consideradas estratégicas devido ao seu montante ou risco. Este órgão deverá ainda avaliar o cumprimento do plano estratégico e a execução das principais políticas da Sociedade.	n.a.	15
II.1.4.	Salvo por força da reduzida dimensão da Sociedade, o Conselho de Administração deve criar as comissões que se mostrem necessárias para: a) Assegurar uma competente e independente avaliação do desempenho dos Administradores executivos e do seu próprio desempenho global, bem assim como das diversas comissões existentes; b) Refletir sobre sistema estrutura e as práticas de governo adotado, verificar a sua eficácia e propor aos órgãos competentes as medidas a executar tendo em vista a sua melhoria.	Adotado	21, 27 e 29

II.1.5.	O Conselho de Administração deve fixar objetivos em matéria de assunção de riscos e criar sistemas para o seu controlo, com vista a garantir que os riscos efetivamente incorridos são consistentes com aqueles objetivos.	Adotado	21, 50 e 51
II.1.6.	O Conselho de Administração deve incluir um número de membros não executivos que garanta efetiva capacidade de acompanhamento, supervisão e avaliação da atividade dos restantes membros do órgão de administração.	Adotado	17 e 18
II.1.7.	Entre os Administradores não executivos deve contar-se uma proporção adequada de independentes, tendo em conta o modelo de governação adotado, a dimensão da Sociedade e a sua estrutura acionista e o respetivo <i>free float</i> . De entre os membros do Conselho de Administração considera-se independente a pessoa que não esteja associada a qualquer grupo de interesses específicos na Sociedade nem se encontre em alguma circunstância suscetível de afetar a sua isenção de análise ou de decisão, nomeadamente em virtude de: <ul style="list-style-type: none"> a. Ter sido colaborador da Sociedade ou de Sociedade que com ela se encontre em relação de domínio ou de grupo nos últimos três anos; b. 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; c. Ser beneficiário de remuneração paga pela Sociedade ou por Sociedade que com ela se encontre em relação de domínio ou de grupo além da remuneração decorrente do exercício das funções de Administrador; d. Viver em união de facto ou ser cônjuge, parente ou afim na linha reta e até ao 3.º grau, inclusive, na linha colateral, de Administradores ou de pessoas singulares titulares direta ou indiretamente de participação qualificada; e. Ser titular de participação qualificada ou representante de um acionista titular de participações qualificadas. 	Adotado	17 e 18
II.1.8.	Os Administradores que exerçam funções executivas, quando solicitados por outros membros dos órgãos sociais, devem prestar, em tempo útil e de forma adequada ao pedido, as informações por aqueles requeridas.	Adotado	21
II.1.9.	O presidente da comissão executiva deve remeter ao Presidente do Conselho de Administração e ao Presidente da Comissão de Auditoria as convocatórias e as atas das respetivas reuniões.	Adotado	21
II.1.10.	Caso o presidente do órgão de administração exerça funções executivas, este órgão deverá indicar, de entre os seus membros, um Administrador independente que assegure a coordenação dos trabalhos dos demais membros não executivos e as condições para que estes possam decidir de forma independente e informada ou encontrar outro mecanismo equivalente que assegure aquela coordenação.	Adotado	18

II.2. FISCALIZAÇÃO			
II.2.1.	O presidente da Comissão de Auditoria deve ser independente, de acordo com o critério legal aplicável, e possuir as competências adequadas ao exercício das respetivas funções.	Adotado	31
II.2.2.	O órgão de fiscalização deve ser o interlocutor principal do auditor externo e o primeiro destinatário dos respetivos relatórios, competindo-lhe, designadamente, propor a respetiva remuneração e zelar para que sejam asseguradas, dentro da empresa, as condições adequadas à prestação dos serviços.	Adotado	38
II.2.3.	O órgão de fiscalização deve avaliar anualmente o auditor externo e propor ao órgão competente a sua destituição ou a resolução do contrato de prestação dos seus serviços sempre que se verifique justa causa para o efeito.	Adotado	38 e 45
II.2.4.	O órgão de fiscalização deve avaliar o funcionamento dos sistemas de controlo interno e de gestão de riscos e propor os ajustamentos que se mostrem necessários.	Adotado	38 e 50
II.2.5.	A Comissão de Auditoria deve pronunciar-se sobre os planos de trabalho e os recursos afetos aos serviços de auditoria interna e aos serviços que velem pelo cumprimento das normas aplicadas à Sociedade (serviços de <i>compliance</i>), e deve ser destinatário dos relatórios realizados por estes serviços pelo menos quando estejam em causa matérias relacionadas com a prestação de contas a identificação ou a resolução de conflitos de interesses e a deteção de potenciais ilegalidades.	Adotado	38, 51 e 55
II.3. FIXAÇÃO DE REMUNERAÇÕES			
II.3.1.	Todos os membros da Comissão de Remunerações ou equivalente devem ser independentes relativamente aos membros executivos do órgão de administração e incluir pelo menos um membro com conhecimentos e experiência em matérias de política de remuneração.	Adotado	67 e 68
II.3.2.	Não deve ser contratada para apoiar a Comissão de Remunerações no desempenho das suas funções qualquer pessoa singular ou coletiva que preste ou tenha prestado, nos últimos três anos, serviços a qualquer estrutura na dependência do órgão de administração, ao próprio órgão de administração da Sociedade ou que tenha relação atual com a Sociedade ou com consultora da Sociedade. Esta recomendação é aplicável igualmente a qualquer pessoa singular ou coletiva que com aquelas se encontre relacionada por contrato de trabalho ou prestação de serviços.	Não Adotado	67
II.3.3.	A declaração sobre a política de remunerações dos órgãos de administração e fiscalização a que se refere o artigo 2.º da Lei n.º 28/2009, de 19 de junho, deverá conter, adicionalmente: <ul style="list-style-type: none"> a) Identificação e explicitação dos critérios para a determinação da remuneração a atribuir aos membros dos órgãos sociais; b) Informação quanto ao montante máximo potencial, em termos individuais, e ao montante máximo potencial, em termos agregados, a pagar aos membros dos órgãos sociais, e identificação das circunstâncias em que esses montantes máximos podem ser devidos; c) Informação quanto à exigibilidade ou inexigibilidade de pagamentos relativos à destituição ou cessação de funções de Administradores. 	Não Adotado parcialmente o recomendado na alínea b)	69

II.3.4.	Deve ser submetida à Assembleia Geral a proposta relativa à aprovação de planos de atribuição de ações, e/ou de opções de aquisição de ações ou com base nas variações do preço das ações, a membros dos órgãos sociais. A proposta deve conter todos os elementos necessários para uma avaliação correta do plano.	Parcialmente adotado no que respeita ao plano de atribuição de ações a submeter à Assembleia Geral de 05.05.15 e n.a. no demais	85
II.3.5.	Deve ser submetida à Assembleia Geral a proposta relativa à aprovação de qualquer sistema de benefícios de reforma estabelecidos a favor dos membros dos órgãos sociais. A proposta deve conter todos os elementos necessários para uma avaliação correta do sistema.	n.a.	76
III. REMUNERAÇÕES			
III.1.	A remuneração dos membros executivos do órgão de administração deve basear-se no desempenho efetivo e desincentivar a assunção excessiva de riscos.	Adotado	69, 70 e 71
III.2.	A remuneração dos membros não executivos do órgão de administração e a remuneração dos membros do órgão de fiscalização não deve incluir nenhuma componente cujo valor dependa do desempenho da Sociedade ou do seu valor.	Adotado	69 e 70
III.3.	A componente variável da remuneração deve ser globalmente razoável em relação à componente fixa da remuneração, e devem ser fixados limites máximos para todas as componentes.	Adotado	70 e 71
III.4.	Uma parte significativa da remuneração variável deve ser diferida por um período não inferior a três anos, e o direito ao seu recebimento deve ficar dependente da continuação do desempenho positivo da Sociedade ao longo desse período.	Adotado	72
III.5.	Os membros do órgão de administração 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.	Adotado	73
III.6.	Até ao termo do seu mandato devem os Administradores executivos manter as ações da Sociedade a que tenham acedido por força de esquemas de remuneração variável, até ao limite de duas vezes o valor da remuneração total anual, com exceção daquelas que necessitem ser alienadas com vista ao pagamento de impostos resultantes do benefício dessas mesmas ações.	Adotado	72
III.7.	Quando a remuneração variável compreender a atribuição de opções, o início do período de exercício deve ser diferido por um prazo não inferior a três anos.	n.a.	85
III.8.	Quando a destituição de Administrador não decorra de violação grave dos seus deveres nem da sua inaptidão para o exercício normal das respetivas funções mas, ainda assim, seja reconduzível a um inadequado desempenho, deverá a Sociedade encontrar-se dotada dos instrumentos jurídicos adequados e necessários para que qualquer indemnização ou compensação, além da legalmente devida, não seja exigível.	Adotado	83

IV. AUDITORIA			
IV.1.	O auditor externo deve, no âmbito das suas competências, verificar a aplicação das políticas e sistemas de remunerações dos órgãos sociais, a eficácia e o funcionamento dos mecanismos de controlo interno e reportar quaisquer deficiências ao órgão de fiscalização da Sociedade.	Adotado	38
IV.2.	A Sociedade ou quaisquer entidades que com ela mantenham uma relação de domínio não devem contratar 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. Havendo razões para a contratação de tais serviços – que devem ser aprovados pelo órgão de fiscalização e explicitadas no seu Relatório Anual sobre o Governo da Sociedade – eles não devem assumir um relevo superior a 30% do valor total dos serviços prestados à Sociedade.	Adotado	46 e 47
IV.3.	As sociedades devem promover a rotação do auditor ao fim de dois ou três mandatos, conforme sejam respetivamente de quatro ou três anos. A sua manutenção além deste período deverá ser fundamentada num parecer específico do órgão de fiscalização que pondere expressamente as condições de independência do auditor e as vantagens e os custos da sua substituição.	Adotado	44
V. CONFLITOS DE INTERESSES E TRANSAÇÕES COM PARTES RELACIONADAS			
V.1.	Os negócios da Sociedade com acionistas titulares de participação qualificada, ou com entidades que com eles estejam em qualquer relação, nos termos do artigo 20.º do Cód.VM, devem ser realizados em condições normais de mercado.	Adotado	92
V.2.	O órgão de supervisão ou de fiscalização deve estabelecer os procedimentos e critérios necessários para a definição do nível relevante de significância dos negócios com acionistas titulares de participação qualificada – ou com entidades que com eles estejam em qualquer uma das relações previstas no n.º 1 do artigo 20.º do Cód.VM –, ficando a realização de negócios de relevância significativa dependente de parecer prévio daquele órgão.	Adotado	90 e 91
VI. INFORMAÇÃO			
VI.1.	As sociedades devem proporcionar, através do seu sítio na Internet, em português e inglês, acesso a informações que permitam o conhecimento sobre a sua evolução e a sua realidade atual em termos económicos, financeiros e de governo.	Adotado	59
VI.2.	As sociedades devem assegurar a existência de um gabinete de apoio ao investidor e de contato permanente com o mercado, que responda às solicitações dos investidores em tempo útil, devendo ser mantido um registo dos pedidos apresentados e do tratamento que lhe foi dado.	Adotado	56 e 58

Recomendação II.3.2.

“Não deve ser contratada para apoiar a Comissão de Remunerações no desempenho das suas funções qualquer pessoa singular ou coletiva que preste ou tenha prestado, nos últimos três anos, serviços a qualquer estrutura na dependência do órgão de administração, ao próprio órgão de administração da Sociedade ou que tenha relação atual com a Sociedade ou com consultora da Sociedade. Esta recomendação é aplicável igualmente a qualquer pessoa singular ou coletiva que com aquelas se encontre relacionada por contrato de trabalho ou prestação de serviços.”

No ano de 2014 e para efeitos da elaboração da política remuneratória para o mandato em curso, a Comissão de Vencimentos dos CTT foi apoiada por consultores especializados em matéria remuneratória e de recursos humanos (Mercer), consultores jurídicos e consultores fiscais. De entre estes consultores, apenas a Mercer mantinha relação com a Empresa nessa data e prestava e tinha prestado nos últimos 3 anos serviços à Sociedade. Em qualquer caso, no contexto do processo de contratação alargado a vários prestadores de serviços, a Comissão de Vencimentos avaliou esta circunstância, tendo concluído que se justificava a contratação da Mercer, por comparação com as propostas disponíveis, pela sua experiência e *expertise* e porque estavam asseguradas condições de independência através de mecanismos de segregação de equipas e “*chinese walls*”.

Assim, ainda que a Empresa não adote os critérios de aferição da independência dos consultores externos previstos na Recomendação II.3.2. da CMVM, os CTT consideram adotar mecanismos destinados a assegurar a absoluta independência dos consultores que apoiam a Comissão de Vencimentos, através:

- Da livre seleção de tais consultores por esta Comissão exclusivamente composta por membros independentes, estando devidamente informada sobre os trabalhos efetuados no passado por tais consultores e tendo realizado uma consulta inicial alargada a outros consultores disponíveis no mercado (da qual concluiu quais estavam em melhores condições para a apoiar);
- Do estabelecimento de procedimentos tendentes a garantir a objetividade, isenção e imparcialidade dos consultores que colaboram com a Comissão de Vencimentos, seja por não terem prestado nos últimos 3 anos serviços à Empresa (no caso da MLGTS e Deloitte), seja por via da segregação de equipas e “*chinese walls*” (asseguradas em concreto em 2014 no contexto da contratação da Mercer); e
- Da prestação de informação à Comissão de Vencimentos sobre a contratação pela Empresa dos seus consultores para que esta se possa pronunciar (processo genericamente em linha com a Recomendação V.2.5. do IPCG, que não proíbe *tout court* a contratação pela Comissão de Vencimentos de prestadores de serviços da Sociedade).

Em suma, os CTT consideram que as práticas seguidas pela Empresa garantem que a Comissão de Vencimentos desempenha as suas competências com o apoio de consultores especializados que evidenciam condições de independência e isenção, assegurando assim uma solução alternativa face à Recomendação II.3.2. da CMVM, em linha com os princípios de bom governo das sociedades e materialmente equivalente ao cumprimento desta Recomendação.

Recomendação II.3.3.b)

“A declaração sobre a política de remunerações dos órgãos de administração e fiscalização a que se refere o artigo 2.º da Lei n.º 28/2009, de 19 de junho, deverá conter, adicionalmente: (...) b) Informação quanto ao montante máximo potencial, em termos individuais, e ao montante máximo potencial, em termos agregados, a pagar aos membros dos órgãos sociais, e identificação das circunstâncias em que esses montantes máximos podem ser devidos; (...)”

A declaração anual sobre a política de remunerações dos CTT submetida, pela Comissão de Vencimentos, à Assembleia Geral Anual realizada em 2014 não incluía o valor máximo potencial, individual e agregado, de remuneração a pagar aos membros dos órgãos sociais da Empresa, como recomendado pela alínea b) da Recomendação II.3.3. da CMVM.

No entanto, esta declaração anual é preparada pela Comissão de Vencimentos dos CTT nos moldes exigidos pela Lei n.º 28/2009, de 19 de junho, e pelas alíneas a) e b) da Recomendação II.3.3. da CMVM e Recomendação V.2.2. do IPCG (em especial a declaração anual referente ao mandato 2014/2016 que será submetida à Assembleia Geral Anual a realizar em 5 de maio de 2015 uma vez aprovada pela Comissão de Vencimentos para o mandato em curso), especificando: (i) os critérios e limites a que a política remuneratória se encontra sujeita, designadamente no que respeita à componente variável da remuneração dos Administradores Executivos (a qual é fixada por referência à componente fixa e a métricas pré-definidas); e (ii) o regime indemnizatório vigente na Empresa, nos termos descritos neste relatório.

Por sua vez, em cada relatório anual de governo preparado de acordo com o Regulamento n.º 4/2013 da CMVM, a Sociedade divulga o montante de remuneração auferida, de forma individual e agregada, pelos membros dos órgãos sociais.

Assim, da conjugação destes dois elementos informativos, os Acionistas, os investidores e o mercado em geral obtêm, com total transparência, informação quanto ao *mix* remuneratório e montantes em causa, podendo pronunciar-se sobre os mesmos na Assembleia Geral Anual e estimar os custos de agência decorrentes da política remuneratória aprovada pela Comissão de Vencimentos dos CTT.

Em suma, a Empresa considera que as suas práticas de divulgação da política remuneratória em vigor permitem atingir 3 objetivos essenciais neste domínio:

- Previsibilidade, apresentando os padrões adequados para uma avaliação dos custos de agência, por contraposição com uma quantificação de valores remuneratórios máximos potenciais em função de objetivos de desempenho destinados *maxime* a motivar a equipa de gestão;
- Informação sobre a remuneração efetivamente devida e paga, por contraposição com a indicação de montantes potenciais que representam uma imagem desadequada dos custos de agência, designadamente por tais montantes estarem desligados das imponderáveis do negócio, setor, mercado e contexto e dependentes da avaliação de desempenho a realizar em cada momento;
- Transparência, decorrente da indicação dos valores máximos da remuneração fixa dos membros dos órgãos sociais, conjugada com a indicação dos limites e critérios da

componente variável (fixados por referência à remuneração base anual de cada Administrador Executivo), para a qual foram igualmente fixados limites máximos, forma mais adequada de os Acionistas conhecerem e se pronunciarem sobre a política remuneratória, competindo à Comissão de Vencimentos e à Comissão de Governo Societário, Avaliação e Nomeações a análise da adequação da remuneração individual de cada um dos membros da equipa de gestão e a sua avaliação.

Deste modo, a Empresa assegura em tudo uma solução equivalente e materialmente correspondente à Recomendação II.3.3.b) da CMVM, em linha com os princípios de bom governo das sociedades e com o cumprimento desta Recomendação.

ANEXO I

A. *CURRICULA DOS MEMBROS DOS ÓRGÃOS DE ADMINISTRAÇÃO, FISCALIZAÇÃO E COMISSÃO DE VENCIMENTOS*

B. *CURRICULA DE MEMBROS CESSANTES*

A. CURRICULA DOS MEMBROS DOS ÓRGÃOS DE ADMINISTRAÇÃO, FISCALIZAÇÃO E COMISSÃO DE VENCIMENTOS

I. Membros dos órgãos de administração e fiscalização

Francisco de Lacerda

Presidente & CEO

Data de nascimento	24 de setembro de 1960, Portugal
Data da 1ª designação	24 de agosto de 2012
Mandato	2014 / 2016

Formação académica

- ✓ 1982: Licenciatura em Administração e Gestão de Empresas, Universidade Católica Portuguesa

Cargos internos

- ✓ Presidente & CEO dos CTT - Correios de Portugal, S.A.
- ✓ Presidente da CTT Expresso - Serviços Postais e Logística, S.A.
- ✓ Presidente da Tourline Express Mensajería, S.L.U.
- ✓ Presidente da Mesa da Assembleia Geral da Correio Expresso de Moçambique, S.A.

Experiência profissional

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 Vogal do Conselho de Administração Executivo do Millennium BCP, banco português cotado em bolsa e com operações de relevo na Europa Central e de Leste, pelas quais foi responsável, após o que desempenhou funções em instituições portuguesas também cotadas em bolsa, tendo sido CEO da Cimpor – Cimentos de Portugal SGPS, S.A., grupo cimenteiro internacional a operar em 12 países e uma das 5 maiores empresas no mercado de valores NYSE Euronext Lisbon, e Administrador Não Executivo e Membro da Comissão de Auditoria da EDP Renováveis, a 3ª empresa mundial de energias renováveis.

Cargos de administração e fiscalização em outras empresas (últimos 5 anos)

- ✓ maio-outubro 2014: Administrador Não Executivo da Norfin – Portuguese Property Group, S.A.
- ✓ 2010 - 2012: CEO da Cimpor - Cimentos de Portugal SGPS, S.A.
- ✓ 2010 - 2012: Presidente da Cimpor Inversiones, S.A.
- ✓ 2010 - 2012: Presidente da Sociedade de Investimento Cimpor Macau, S.A.
- ✓ 2008 - 2012: Administrador Não Executivo da EDP Renováveis, S.A., Membro da Comissão de Auditoria em 2008-2011
- ✓ 2008 - 2012: Sócio-Gerente da Deal Winds – Sociedade Unipessoal, Lda.
- ✓ 2008 - 2010: Administrador da Mague – SGPS, S.A.

Outros cargos externos

- ✓ 2014 - ...: Membro da Direção da AEM - Associação de Empresas Emitentes de Valores Cotados em Mercado
- ✓ 2009 - ...: Membro da Comissão de Vencimentos da Portugal Telecom SGPS, S.A. (suspendeu o exercício do cargo entre agosto de 2012 e março de 2014)
- ✓ 2011 - ...: Membro do Conselho Consultivo da Nova School of Business & Economics
- ✓ 2006 - ...: Membro do Conselho Consultivo do Mestrado em Finanças da Católica Lisbon School of Business & Economics
- ✓ 2006 - ...: Membro do Conselho Geral do Clube Naval de Cascais

António Gomes Mota

Vice-Presidente, Administrador Não Executivo, Presidente da Comissão de Auditoria

Data de nascimento	10 de junho de 1958, Portugal
Data da 1ª designação *	24 de março de 2014
Mandato	2014 / 2016

*Entre 12 de novembro de 2013 e 24 de março de 2014 foi Presidente do Conselho Fiscal

Formação académica

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

Cargos internos

- ✓ Vice-Presidente e Vogal Não Executivo do Conselho de Administração dos CTT - Correios de Portugal, S.A.
- ✓ Presidente da Comissão de Auditoria dos CTT - Correios de Portugal, S.A.
- ✓ Presidente da Comissão de Governo Societário, Avaliação e Nomeações dos CTT - Correios de Portugal, S.A.

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 e Professor convidado do MBA da Nova/Católica de Lisboa desde 2013. 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 financeira. Tem desempenhado cargos de liderança em diversos Conselhos de Administração e Supervisão em grandes empresas cotadas portuguesas.

Cargos de administração e fiscalização em outras empresas (últimos 5 anos)

- ✓ 2014 - ...: Vice-Presidente do Conselho de Administração (não executivo) da Soares da Costa Construção SGPS, S.A.
- ✓ 2013 - ...: Presidente do Conselho de Administração (não executivo) da SDC Investimentos, SGPS, S.A.
- ✓ 2009 - ...: Membro do Conselho Geral e de Supervisão e das Comissões de Auditoria e (desde 2012) de Performance e Competitividade da EDP - Energias de Portugal, S.A.
- ✓ 2009 - 2012: Vogal do Conselho de Administração e Presidente da Comissão de Nomeações e Remunerações da CIMPOR – Cimentos de Portugal SGPS, S.A.

Outros cargos externos

- ✓ 2013 - ...: Membro da Comissão de Vencimentos da Portugal Telecom SGPS, S.A.
- ✓ 2010 - ...: Vice-Presidente do Instituto Português de Corporate Governance

Manuel Castelo-Branco

Vice-Presidente, Administrador Executivo

Data de nascimento	14 de setembro de 1968, Portugal
Data da 1ª designação	24 de agosto de 2012
Mandato	2014 / 2016

Formação académica

- ✓ 1992: Licenciatura em Administração e Gestão de Empresas, Universidade Católica Portuguesa

Cargos internos

- ✓ Vice-Presidente dos CTT - Correios de Portugal, S.A.
- ✓ Vogal do Conselho de Administração da CTT Expresso - Serviços Postais e Logística, S.A.
- ✓ Vogal do Conselho de Administração da Turline Express Mensajería, S.L.U.

Experiência profissional

Vice-Presidente do Conselho de Administração dos CTT, tendo sob a sua responsabilidade os Grandes Clientes e as Tecnologias da Informação. Desempenhou cargos comerciais e de marketing em empresas de bens de consumo, nomeadamente na Unilever, na Sara Lee e na Reckitt Benckiser. Integrou os quadros da Sonae como Gerente de Vendas para marcas de retalho do grupo como a Worten e o Continente. Como Diretor Geral da Media Capital foi responsável pelo lançamento daquele que viria a ser o 3º maior fornecedor de serviços Internet em Portugal. Posteriormente foi Administrador da Reditus, empresa de Tecnologias da Informação cotada em bolsa, e fez parte da gestão de topo após a fusão com a Tecnidata. Foi também consultor estratégico da Saudi Oger - Holding Líbano-Saudita para os seus negócios de telecomunicações em Portugal.

Cargos de administração e fiscalização em outras empresas (últimos 5 anos)

- ✓ 2010 - 2012: Vogal do Conselho de Administração da Reditus BS Products, S.A.
- ✓ 2009 - 2012: Vogal do Conselho de Administração da Strong, S.A.
- ✓ 2009 - 2011: Vogal do Conselho de Administração da Reditus Gestão, S.A.
- ✓ 2008 - 2012: Vogal do Conselho de Administração da Partblack, S.A.
- ✓ 2008 - 2012: Vogal do Conselho de Administração da ALL2it Infocomunicações, S.A.
- ✓ 2008 - 2011: Vogal do Conselho de Administração da TD IF, S.A.
- ✓ 2008 - 2011: Vogal do Conselho de Administração da Tecnisuporte, S.A.
- ✓ 2007 - 2012: Vogal do Conselho de Administração da Tecnidata, S.A.
- ✓ 2007 - 2012: Vogal do Conselho de Administração da Reditus SGPS, S.A.

Outros cargos externos

--

André Gorjão Costa

CFO, Administrador Executivo

Data de nascimento	01 de junho de 1973, Portugal
Data da 1ª designação	24 de agosto de 2012
Mandato	2014 / 2016

Formação académica

- ✓ 1996: Licenciatura em Economia, Universidade Nova de Lisboa

Cargos internos

- ✓ Vogal do Conselho de Administração e *Chief Financial Officer* (CFO) dos CTT - Correios de Portugal, S.A.
- ✓ Vogal do Conselho de Administração da CTT Expresso - Serviços Postais e Logística, S.A.
- ✓ Vogal do Conselho de Administração da Turline Express Mensajería, S.L.U.
- ✓ Presidente do Conselho de Administração da Payshop (Portugal), S.A.

Experiência profissional

Desempenha funções de *Chief Financial Officer* e Vogal do Conselho de Administração dos CTT, sendo responsável pela Unidade de Negócio de Serviços Financeiros e Projeto Banco Postal e pelas áreas de Regulação e Concorrência e Relações com Investidores, fora do âmbito de CFO. Com um percurso profissional de 16 anos na banca comercial e de investimento no Grupo Santander, desempenhou diversos cargos em Portugal e no estrangeiro. Integrou a equipa de *Corporate Finance* do Banco Santander de Negócios em 1996, tendo posteriormente liderado a equipa *cross border* na área de Fusões e Aquisições onde foi responsável por várias aquisições em países da América Latina. Em 2000, foi nomeado Diretor de *Corporate Banking*, sendo responsável pela criação do Departamento de Clientes Globais do Santander e pelas relações com os principais clientes empresariais portugueses do banco. Assessorou a Sonae na aquisição de uma participação na Modelo Continente ao Carrefour e o Grupo Américo Amorim na aquisição de 33,34% da Galp Energia, entre muitas outras transações de relevo em Portugal, Espanha e Brasil. Em 2007, foi nomeado Diretor Coordenador de *Credit Markets* em Portugal, altura em que o Santander foi *Bookrunner* em muitas emissões de *Eurobonds* e *Mandated Lead Arranger* em alguns dos mais importantes financiamentos de projetos nos setores de renováveis e infraestruturas em Portugal, assim como financiamentos de diversas aquisições.

Cargos de administração e fiscalização em outras empresas (últimos 5 anos)

- ✓ 2012 - : Vogal do Conselho de Administração do Eurogiro A/S;
- ✓ 2006-2012 : Sócio-Gerente da Pleximynng, Lda.

Outros cargos externos

--

Dionizia Ferreira

Administradora Executiva

Data de nascimento	03 de janeiro de 1966, Portugal
Data da 1ª designação	24 de agosto de 2012
Mandato	2014 / 2016

Formação académica

- ✓ 1988: Licenciatura em Administração e Gestão de Empresas, Instituto Superior de Economia e Gestão

Cargos internos

- ✓ Vogal do Conselho de Administração dos CTT - Correios de Portugal, S.A.
- ✓ Vogal do Conselho de Administração da CTT Expresso - Serviços Postais e Logística, S.A.
- ✓ Vogal do Conselho de Administração da Turline Express Mensajería, S.L.U.
- ✓ Presidente do Conselho de Administração da Mailtec Comunicação, S.A.
- ✓ Presidente do Conselho de Administração da Mailtec Consultoria, S.A.
- ✓ Gerente da Mailtec Processos, Unipessoal, Lda.
- ✓ Presidente do Conselho de Administração da CTT Gest - Gestão de Serviços e Equipamentos Postais, S.A.
- ✓ Presidente do Conselho de Gerência da PostContacto - Correio Publicitário, Lda.
- ✓ Vogal do Conselho de Administração da Correio Expresso de Moçambique, S.A.

Experiência profissional

Como Vogal do Conselho de Administração dos CTT tem sob sua responsabilidade as Unidades de Negócio de Correio e Expresso e Encomendas e a Rede de Lojas. Até 2003, desenvolveu uma carreira profissional de 14 anos na banca de retalho e comercial no Barclays Bank, no Banco Mello e no Millennium BCP. De 2003 a 2007 foi Diretora Comercial e de Marketing dos CTT, tendo sido responsável pelo marketing operacional e estratégico da rede de retalho, pela conceção e lançamento do Correio Verde, pela otimização do *portfolio* de produtos e serviços e ainda pela preparação do lançamento do Banco Postal. Durante cinco anos e até 2012, desempenhou as funções de *Chief Executive Officer* da Payup, de Diretora Coordenadora de Novas Agências do Barclays Bank PLC (Representação Permanente) e de Responsável pelo Desinvestimento do Banco Popular Portugal.

Cargos de administração e fiscalização em outras empresas (últimos 5 anos)

- ✓ 2013 – 2014: Presidente do Conselho de Administração da EAD - Empresa de Arquivo de Documentação, S.A.
- ✓ 2008 – 2009: *Chief Executive Officer* da Payup - Desenvolvimento de Negócios, S.A.

Outros cargos externos

--

Ana Maria Jordão

Administradora Executiva

Data de nascimento	14 de dezembro de 1955, Portugal
Data da 1ª designação	24 de agosto de 2012
Mandato	2014 / 2016

Formação académica

- ✓ 1977: Licenciatura em Direito, Universidade Clássica de Lisboa

Cargos internos

- ✓ Vogal do Conselho de Administração dos CTT - Correios de Portugal, S.A.
- ✓ Vogal do Conselho de Administração da CTT Expresso - Serviços Postais e Logística, S.A.
- ✓ Vogal do Conselho de Administração da Turline Express Mensajería, S.L.U.

Experiência profissional

Como Vogal do Conselho de Administração dos CTT, tem sob a sua responsabilidade os Serviços Jurídicos e de Contencioso, a Administração de Recursos Humanos, os Recursos Físicos e as Compras e Logística. Possui um percurso profissional construído na Administração Pública desde 1978, onde exerceu cargos de elevada responsabilidade, nomeadamente de Adjunta do Secretário de Estado da Defesa Nacional, Adjunta do Secretário de Estado do Orçamento, Secretária Geral Adjunta da Secretaria Geral do Ministério do Planeamento e da Administração do Território, Chefe de Gabinete do Secretário de Estado dos Assuntos Fiscais, Vogal da Comissão de Fiscalização da Comissão do Mercado de Mobiliários e Diretora Geral das Alfândegas e dos Impostos sobre o Consumo. Nos últimos cinco anos, desempenhou funções de Diretora de Serviços Administrativos e Financeiros (de 2006 a 2011) e de Secretária Geral Adjunta da Assembleia da República (2012).

Cargos de administração e fiscalização em outras empresas (últimos 5 anos)

--

Outros cargos externos

--

António Vitorino

Administrador Não Executivo

Data de nascimento	12 de janeiro de 1957, Portugal
Data da 1ª designação	24 de março de 2014
Mandato	2014 / 2016

Formação académica

- ✓ 1981: Licenciatura em Direito, Universidade Clássica de Lisboa
- ✓ 1986: Mestrado em Ciências Jurídico-Políticas, Universidade Clássica de Lisboa

Cargos internos

- ✓ Vogal Não Executivo do Conselho de Administração dos CTT - Correios de Portugal, S.A.

Experiência profissional

Inscrito na Ordem dos Advogados e Assistente da Faculdade de Direito da Universidade de Lisboa desde 1982, foi também Professor convidado da Faculdade de Direito da Universidade Nova de Lisboa de 2008 a 2010. Desempenhou vários altos cargos nas áreas política, legislativa e governamental em Portugal e no estrangeiro, tendo sido Deputado (1980 a 2006), Secretário de Estado dos Assuntos Parlamentares (1983 a 1985), Secretário de Estado do Governo de Macau (1986 a 1987), Juiz do Tribunal Constitucional (1989 a 1994), Deputado ao Parlamento Europeu (1994 a 1995), Ministro da Presidência e da Defesa Nacional (1995 a 1997) e Comissário Europeu para a Justiça e os Assuntos Internos (1999 a 2004). Também no domínio empresarial tem exercido funções de supervisão e administração não executiva em diversas empresas portuguesas e internacionais.

Cargos de administração e fiscalização em outras empresas (últimos 5 anos)

- ✓ 2014 - ...: Presidente do Conselho Fiscal da Tabaqueira, S.A.
- ✓ 2014 - ...: Presidente do Conselho Fiscal da Siemens Portugal
- ✓ 2007 - ...: Administrador Não Executivo da Áreas Portugal

Outros cargos externos

- ✓ 2011 - ...: Presidente da Notre Europe - Instituto Jacques Delors, Paris
- ✓ 2010 - ...: Presidente da Mesa da Assembleia Geral da Finpro SGPS, S.A.
- ✓ 2008 - ...: Presidente da Mesa da Assembleia Geral da Novabase SGPS, S.A.
- ✓ 2007 - ...: Presidente da Mesa da Assembleia Geral da Brisa - Auto-estradas de Portugal, S.A.
- ✓ 2005 - ...: Presidente da Mesa da Assembleia Geral do Banco Santander Totta, S.A.
- ✓ 2005 - ...: Sócio da Cuatrecasas, Gonçalves Pereira

Nuno Fernandes Thomaz

Administrador Não Executivo, Vogal da Comissão de Auditoria

Data de nascimento	05 de agosto de 1943, Portugal
Data da 1ª designação	24 de março de 2014
Mandato	2014 / 2016

Formação académica

- ✓ 1965: Licenciatura em Direito, Universidade Clássica de Lisboa

Cargos internos

- ✓ Vogal Não Executivo do Conselho de Administração dos CTT - Correios de Portugal, S.A.
- ✓ Vogal da Comissão de Auditoria dos CTT - Correios de Portugal, S.A.

Experiência profissional

Com formação em direito, iniciou a sua carreira profissional exercendo advocacia em Portugal, de 1965 a 1974, tendo depois desempenhado cargos de gestão em grandes consórcios financeiros e industriais internacionais, nomeadamente no Grupo Anglo American/De Beers em Portugal, na Interbrás - Petrobrás e no Banco Pinto de Magalhães no Brasil. De regresso a Portugal, exerceu, a partir de 1981, vários cargos de gestão executiva no Grupo Jorge de Mello/Nutrinveste, como Administrador, Vice-Presidente e Presidente de mais de 25 empresas industriais e financeiras (designadamente Tabaqueira, Molaflex, Incofina). Ao longo da sua carreira, desempenhou cargos de liderança e consultoria em diversas fundações, fóruns, institutos e universidades.

Cargos de administração e fiscalização em outras empresas (últimos 5 anos)

- ✓ 2014 - ...: Administrador Não Executivo da Espírito Santo Saúde SGPS, S.A.
- ✓ 2010 - ...: Presidente da Sociedade Gestora do Fundo de capital de Risco Bem Comum
- ✓ 2005 - ...: Gerente da I Cook - Organização de Eventos, Lda
- ✓ 1998 - 2014: Administrador da Nutrinveste SGPS, S.A.

Outros cargos externos

- ✓ 2014 - ...: Vice – Presidente do Fórum para a Competitividade
- ✓ 2011 - ...: Membro da Comissão Consultiva do Instituto Português de *Corporate Governance*
- ✓ 2009 - ...: Presidente do Conselho da Nova School of *Business and Economics*
- ✓ 1998 - 2002: Membro da Comissão Diretiva da CIP - Confederação da Indústria Portuguesa

Diogo Leite Campos

Administrador Não Executivo, Vogal da Comissão de Auditoria

Data de nascimento	04 de dezembro de 1944, Portugal
Data da 1ª designação *	24 de março de 2014
Mandato	2014 / 2016

* Entre 12 de novembro de 2013 e 24 de março de 2014, foi Vogal do Conselho Fiscal

Formação académica

- ✓ 1967: Licenciatura em Direito, Universidade de Coimbra
- ✓ 1978: Doutoramento em Direito, Universidade de Coimbra
- ✓ 1979: Docteur d'État en Droit, Université de Paris II
- ✓ 1979: Doutoramento em Economia, Université de Paris IX

Cargos internos

- ✓ Vogal Não Executivo do Conselho de Administração dos CTT - Correios de Portugal, S.A.
- ✓ Vogal da Comissão de Auditoria dos CTT - Correios de Portugal, S.A.

Experiência profissional

É Professor Catedrático Jubilado na Faculdade de Direito de Coimbra e na Universidade Autónoma de Lisboa. Foi Administrador do Banco de Portugal e Presidente do Conselho Consultivo da CMVM entre 1994 e 2000. É advogado (sócio) da Leite de Campos, Soutelinho & Associados - Sociedade de Advogados, RL. (Lisboa) e da Rolim, Viotti e Leite de Campos (Brasil).

Cargos de administração e fiscalização em outras empresas (últimos 5 anos)

- ✓ 2014-...: Administrador não executivo do banco Millennium da Roménia.
- ✓ 2009 - ...: Presidente do Conselho Fiscal do Banco Santander Consumer Portugal, S.A.
- ✓ 2008 - 2014: Administrador Não Executivo da RES SGPS, S.A.
- ✓ 2008 - 2011: Presidente do Conselho Fiscal da Hagen Engenharia, S.A.

Outros cargos externos

- ✓ 2013 - 2015: Membro da Comissão de Acompanhamento da privatização do ramo de seguros da Caixa Geral de Depósitos, S.A.

Rui Horta e Costa

Administrador Não Executivo

Data de nascimento	27 de agosto de 1960, Portugal
Data da 1ª designação	29 de julho de 2014
Mandato	2014 / 2016

Formação académica

- ✓ 1984: Licenciatura em Economia, Universidade Católica - Lisboa
- ✓ 1986: MBA, University of Minnesota - EUA
- ✓ 1995: FSA Certificate - Londres, RU

Cargos internos

- ✓ Vogal Não Executivo do Conselho de Administração dos CTT - Correios de Portugal, S.A.

Experiência profissional

Foi *Managing Director* da UBS na área de *Investment Banking* em Londres, Chefe da Equipa de *Utilities* para a Europa, Médio Oriente e África (EMEA) e membro do *Investment Banking Management Board* para a Região EMEA. Liderou na UBS um número significativo de operações de grande dimensão na Europa, durante um período total de 8 anos, 6 anos antes (de 1995 a 2000) e 2 anos (de 2006 a 2008) depois da sua atividade na EDP. Foi membro do Conselho de Administração e CFO da EDP-Energias de Portugal durante 6 anos (de 2000 a 2006), onde participou muito ativamente na mudança estratégica da empresa, na execução do seu re-enfoque na Península Ibérica e crescimento acelerado nas energias renováveis, bem como na reestruturação e *ring fencing* dos negócios da EDP no Brasil. No início da carreira profissional trabalhou por um período de 7 anos em Portugal (1986-1994), em banca de investimento (MDM-Morgan, Deutsche & Mello, Finantia e Citibank), e em indústria (Administrador Executivo da Nutrinveste).

Cargos de administração e fiscalização em outras empresas (últimos 5 anos)

- ✓ 2014 -: Membro Não Executivo do Conselho de Administração da Agrocortex
- ✓ 2012 -: Membro do Conselho de Administração da Cell2B
- ✓ 2012 -: Membro do Conselho Consultivo Ibérico da ATKearney
- ✓ 2008 -: Membro Não Executivo do Conselho de Administração da EIP
- ✓ 2008 -: Fundador e membro do Conselho de Administração da Luz.on
- ✓ 2007 -: Membro Não Executivo do Conselho de Administração de Vale do Lobo Resort

Outros cargos externos

- ✓ 2008 -: Fundador, como consultor, da RHCAS

José Baptista Fino

Administrador Não executive

Data de nascimento	10 de janeiro de 1954, Portugal
Data da 1ª designação	19 de dezembro de 2014
Mandato	2014 / 2016

Formação académica

- ✓ 1972 - 74: Frequência do Curso de *Business Studies* (North East London Polytechnic, UK)

Cargos internos

- ✓ Vogal Não Executivo do Conselho de Administração dos CTT-Correios de Portugal, S.A.

Experiência profissional

Empresário desde 1977, foi promotor e gestor de diversas empresas em Portugal, Espanha e mais recentemente Moçambique. Destacam-se atividades na área de retalho para o lar, como a Snucker e a Área Infinitas (empresa que resultou do franchise em Portugal da Habitat), na promoção imobiliária e na atividade agro-industrial. Representando posições acionistas relevantes, foi membro Não Executivo do Conselho de Administração da Cimpor – Cimentos de Portugal, SGPS, S.A. durante 8 anos (de 2004 a 2012), e é desde 2008 também membro Não Executivo da SDC – Investimentos SGPS, S.A., ambas empresas com ações cotadas na Euronext *Lisbon*. É ainda membro Não Executivo do Conselho de Administração da *Specialty Minerals* (Portugal), subsidiária em Portugal do grupo multinacional *Minerals Technologies Inc.*

Cargos de administração e fiscalização em outras empresas (últimos 5 anos)

- ✓ 2009-...: Presidente do Conselho de Administração de Ramada Energias Renováveis, S.A.
- ✓ 2008-...: Vogal do Conselho de Administração da SDC – Investimentos SGPS, S.A.
- ✓ 2007-...: Presidente do Conselho de Administração de Dignatis – Investimentos Imobiliários e Turísticos, S.A.
- ✓ 2001-...: Presidente do Conselho de Administração da Ramada Holdings SGPS, S.A.
- ✓ 1997-...: Sócio-Gerente de Nova Algodoeira, Lda.
- ✓ 1996-...: Gerente da Dorfino Imobiliário, Lda.
- ✓ 1994-...: Administrador de *Specialty Minerals* (Portugal) Especialidades Minerais, S.A.

Outros cargos externos

- ✓ 2004 – 2013: Vogal do Conselho de Administração da Investifino – Investimentos e Participações SGPS, S.A.
- ✓ 2004 – 2013: Vogal do Conselho de Administração de Manuel Fino SGPS, S.A.
- ✓ 2004 – 2012: Vogal do Conselho de Administração da Cimpor – Cimentos de Portugal SGPS, S.A.
- ✓ 2001 – 2013: Presidente do Conselho de Administração da Ethnica SGPS, S.A.
- ✓ 2001 – 2013: Presidente do Conselho de Administração Area Infinitas Design de Interiores, S.A.

II. Membros da Comissão de Vencimentos

João Talone

Presidente da Comissão de Vencimentos

Data de nascimento	27 de outubro de 1951, Portugal
Data da 1ª designação	24 de março de 2014
Mandato	2014 / 2016

Formação académica

- ✓ 1974: Licenciatura em Engenharia Civil, Universidade Técnica de Lisboa
- ✓ 1984: MBA, Universidade Nova de Lisboa
- ✓ 2002: AMP Harvard Business School

Cargos internos

- ✓ Presidente da Comissão de Vencimentos dos CTT – Correios de Portugal, S.A.

Experiência profissional

Durante 13 anos (1988 a 2001) foi Vogal do Conselho de Administração Executivo do Banco Comercial Português (BCP), tendo depois sido nomeado Comissário Especial do Governo Português e liderado o processo de extinção da Investimentos e Participações Empresariais (IPE), Empresa Estatal Portuguesa que detinha e controlava as principais participações do Estado em empresas industriais. Entre 2003 e 2006 foi CEO da EDP - Energias de Portugal, S.A., um dos grandes operadores europeus do setor da energia, e Vice-Presidente do Conselho de Administração da HidroCantábrico, depois da sua aquisição pela EDP em 2005. É sócio fundador da Magnum Capital, o maior fundo Ibérico de *private equity*.

Cargos de administração e fiscalização em outras empresas (últimos 5 anos)

- ✓ 2006-...: Presidente do Conselho de Administração da Iberwind
- ✓ 2006-...: Vogal do Conselho de Administração do Grupo Eptisa
- ✓ 2006-...: Presidente do Conselho de Administração do Grupo Vendap
- ✓ 2006-...: Presidente do Conselho de Administração do Grupo Generis
- ✓ 2014 Vogal do Conselho de Administração do Grupo Nace

Outros cargos externos

- ✓ 2014-...: Membro eleito do CNEI - Conselho Nacional de Empreendedorismo e Inovação
- ✓ 2013-...: Membro eleito da Academia de Engenharia
- ✓ 2014-...: Representante de Portugal na “Comissão Trilateral”

José Gonçalo Maury

Vogal da Comissão de Vencimentos

Data de nascimento	27 de outubro de 1950, Portugal
Data da 1ª designação	24 de março de 2014
Mandato	2014 / 2016

Formação académica

- ✓ 1973: Licenciatura em Finanças, Instituto Superior de Economia, Lisboa
- ✓ 1978: MBA, INSEAD, Fontainebleau

Cargos internos

- ✓ Vogal da Comissão de Vencimentos dos CTT – Correios de Portugal, S.A.

Experiência profissional

Iniciou a sua carreira profissional em 1971 no ex-Secretariado Técnico da Presidência do Conselho, tendo posteriormente desempenhado funções em diversos órgãos do Ministério da Indústria, nomeadamente no IAPMEI (até 1977). Após terminar o MBA, regressou a Portugal onde foi Diretor Comercial da Tobom (1978 a 1979) e depois Adjunto e Chefe de Gabinete do Secretário de Estado dos Transportes (1980 a 1981). De 1981 até 1989 trabalhou no Citibank em Espanha e Portugal, onde foi responsável pelo setor financeiro (banca e seguros), fez parte da equipa que negociou e preparou a abertura do banco em Portugal e foi Diretor do Departamento de Crédito e de Gestão de Risco. Desde 1990 que exerce a sua atividade como consultor para a Egon Zehnder, empresa mundial de seleção de executivos, onde tem assessorado empresas portuguesas e multinacionais com presença em Portugal de todos os setores de atividade, designadamente financeiro, serviços e indústria.

Cargos de administração e fiscalização em outras empresas (últimos 5 anos)

- ✓ 2015 - ...: Administrador Não Executivo e membro da Comissão de Nomeações e Remunerações da Gestmin SGPS, S.A.

Outros cargos externos

- ✓ 2006 -...: Presidente da Comissão de Remunerações da Semapa - Sociedade de Investimento e Gestão, SGPS, S.A.
- ✓ 2006 -...: Presidente da Comissão de Remunerações do Grupo Portucel Soporcel
- ✓ 2007 -...: Presidente da Comissão de Remunerações da Secil – Companhia Geral de Cal e Cimento, S.A.

Rui Alpalhão

Vogal da Comissão de Vencimentos

Data de nascimento	05 de agosto de 1963, Portugal
Data da 1ª designação	24 de março de 2014
Mandato	2014 / 2016

Formação académica

- ✓ 1985: Licenciatura em Economia, Universidade Nova de Lisboa
- ✓ 1988: Mestrado em Gestão de Empresas, Universidade Nova de Lisboa
- ✓ 2007: Doutoramento em Finanças, Instituto Universitário de Lisboa

Cargos internos

- ✓ Membro da Comissão de Vencimentos dos CTT – Correios de Portugal, S.A.

Experiência profissional

Iniciou a sua carreira profissional no ensino universitário após concluir a licenciatura, sendo ainda atualmente Professor Associado Convidado de Finanças no Instituto Universitário de Lisboa. Foi administrador de sociedades participadas (e controladas) pelo Banco Totta & Açores e pela Caixa Geral de Depósitos e coordenou o *management buy in* de uma gestora de fundos, cuja administração executiva viria a assegurar. Posteriormente, criou a FundBox Holdings SGPS, que detém participações qualificadas em duas sociedades gestoras de fundos e iniciou atividade no mercado de *distressed assets* através da Tram 28, com a aquisição de um hotel à Parvalorem. Tem dois livros editados em Portugal e artigos científicos publicados em revistas internacionais como a “Applied Financial Economics”, a “Financial History Review”, o “International Journal of Financial Research” e o “ISRN Economics”.

Cargos de administração e fiscalização em outras empresas (últimos 5 anos)

- ✓ 2011 -...: Presidente da FundBox – Sociedade Gestora de Fundos de Investimento Mobiliário, S.A.
- ✓ 2008 -...: Vogal do Conselho de Administração de Safeunit, S.A.
- ✓ 2007 -...: Vogal do Conselho de Administração de Sintra Retail Park – Parques Comerciais, S.A.
- ✓ 2007 -...: Vogal do Conselho de Administração de Lansdowne SGPS, S.A.
- ✓ 2007 -...: Vogal do Conselho de Administração de Lima Retail Park, S.A.
- ✓ 2006 -...: Vogal do Conselho de Administração de Safeshare – Consultoria, S.A.
- ✓ 2005 -...: Presidente da FundBox Holdings SGPS
- ✓ 2005 -...: Gerente de Tram 28, Lda.
- ✓ 2007-2013: CEO de FundBox – Sociedade Gestora de Fundos de Investimento Imobiliário, S.A.

Outros cargos externos

- ✓ Membro do Comité do Índice PSI20 na Euronext Lisbon

B. CURRICULA DE MEMBROS CESSANTES

I. Membros Cessantes do Conselho de Administração

José Honório ¹

Administrador Não Executivo

Data de nascimento	30 de novembro de 1957, Portugal
Data da 1ª designação	24 de março de 2014
Mandato	2014 / 2016

Formação académica

- ✓ 1980: Licenciatura em Economia, Universidade de Coimbra

Cargos internos

- ✓ Vogal Não Executivo do Conselho de Administração dos CTT-Correios de Portugal, S.A.

Experiência profissional

Desempenhou o cargo de Presidente da Comissão Executiva do grupo Portucel desde 2004, e de Vogal do Conselho de Administração e da Comissão Executiva da Semapa – Sociedade de Investimento e Gestão SGPS, S.A., desde 1994, e foi Vogal do Conselho de Administração de diversas outras empresas dos grupos Portucel, Secil e Semapa, tendo cessado funções em Fevereiro de 2014. Ingressou no grupo Queiroz Pereira em 1989, integrou a Semapa em 1994 e participou na época na privatização da indústria cimenteira portuguesa. Anteriormente desenvolveu a sua atividade no sector automóvel, na banca e na indústria petrolífera.

Cargos de administração e fiscalização em outras empresas (últimos 5 anos)

- ✓ 2004-2014: Presidente da Comissão Executiva e Vogal do Conselho de Administração da Portucel, S.A.
- ✓ 2004-2014: Presidente da Comissão Executiva e Vogal do Conselho de Administração da Soporcel – Sociedade Portuguesa de Papel, S.A.
- ✓ 1994-2014: Vogal do Conselho de Administração da Semapa – Sociedade de Investimento e Gestão SGPS, S.A.
- ✓ 1994-2014: Vogal do Conselho de Administração da Secil – Companhia Geral de Cal e Cimento, S.A.
- ✓ 2005-2014: Vogal do Conselho de Administração da CEPI – Confederation of European Paper Industries

¹ *Curriculum* atualizado à data da sua eleição em Assembleia Geral de 24 de março de 2014 para o cargo de Administrador Não Executivo tendo comunicado a renúncia ao mesmo a 22 de julho de 2014

Outros cargos externos

- ✓ 2011-2013: Vice-Presidente da CIP - Confederação Empresarial de Portugal
- ✓ 2010-2013: Presidente da Direção do BCSD Portugal - Conselho Empresarial para o Desenvolvimento Sustentável
- ✓ 2007-2012: Diretor da CIP - Confederação da Indústria Portuguesa/Confederação Empresarial de Portugal
- ✓ 2008-2011: Vogal da Direção do RAIZ - Instituto de Investigação da Floresta e Papel
- ✓ 2006-2008: Presidente da Direção do IBET - Instituto de Biologia Experimental Tecnológica

Parpública – Participações Públicas SGPS, S.A.¹

Administrador Não Executivo, Membro da Comissão de Auditoria

Capital Social	€ 2.000.000.000,00 (realizado: € 1.027.151.031,48)
Data da 1ª designação	24 de março de 2014
Mandato	2014 / 2016

Identificação

Matriculada na Conservatória do Registo Comercial de Lisboa sob o número único de matrícula e de identificação de pessoa coletiva **502 769 017**, a PARPÚBLICA, Participações Públicas SGPS, S.A., Sociedade Gestora de Participações Sociais de capitais exclusivamente públicos, que se rege pelo estabelecido no Decreto-Lei nº 209/2000, de 2 de Setembro, constituindo um instrumento do Estado para atuação nos seguintes domínios:

- ✓ Gestão de participações em empresas em processo de privatização ou privatizáveis;
- ✓ Desenvolvimento dos processos de privatização no quadro determinado pelo Governo;
- ✓ Reestruturação de empresas transferidas para a sua carteira para o efeito;
- ✓ Acompanhamento de participações em empresas privatizadas que conferem direitos especiais ao Estado;
- ✓ Gestão de património imobiliário público excedentário, através de empresas subsidiárias de objeto especializado;
- ✓ Apoio ao exercício, pelo Ministro das Finanças, da tutela financeira sobre empresas do Estado e empresas concessionárias de serviços de interesse económico geral.

Objeto

- ✓ A gestão das participações sociais públicas que integrem o seu património;
- ✓ A gestão, através de empresas participadas de objeto especializado, do património imobiliário público que lhes seja afeto;
- ✓ A prestação de apoio técnico ao exercício, pelo Ministro das Finanças, da tutela financeira do Estado sobre as empresas públicas e sobre as empresas privadas concessionárias de serviços de interesse económico geral, bem como à gestão de ativos financeiros do Estado;
- ✓ A prestação de serviços no domínio da liquidação de sociedades dissolvidas pelo Estado ou por outros entes públicos;
- ✓ A prestação de serviços técnicos de administração e gestão às participadas.

¹ *Curriculum* atualizado à data da sua eleição em Assembleia Geral de 24 de março de 2014 para os cargos de Administrador Não Executivo e membro da Comissão de Auditoria tendo comunicado a renúncia aos mesmos a 14 de novembro de 2014.

Participações maioritárias detidas

- ✓ Sagestamo - Sociedade Gestora de participações Sociais Imob. SGPS, S.A.
- ✓ TAP SGPS, SA
- ✓ Imprensa Nacional Casa da Moeda, S.A.
- ✓ Companhia das Lezírias, S.A.
- ✓ SIMAB - Sociedade Instaladora de Mercados Abastecedores, S.A.
- ✓ ADP - Águas de Portugal, SGPS, S.A.

Cargos de administração e fiscalização em outras empresas (últimos 5 anos)

- ✓ Integra o Conselho de Administração da AdP – Águas de Portugal SGPS, S.A.
- ✓ Integra o Conselho de Administração da Cruz Vermelha Portuguesa – CVP –SGH, S.A.

II. Membros Cessantes do Conselho Fiscal¹

Elsa Maria Roncon Santos

Vogal do Conselho Fiscal

Data de nascimento	10 de março de 1951, Goa
Data da 1ª nomeação	24 de agosto de 2012
Data da 2ª nomeação	12 de novembro de 2013
Mandato	2012 / 2014 2ª nomeação para a conclusão do mandato 2012/2014

Formação académica

- ✓ 1975: Licenciatura em Economia, Universidade Técnica de Lisboa
- ✓ 1976: Curso de pós-graduação do Instituto Gulbenkian de Ciência

Cargos internos

- ✓ Vogal do Conselho Fiscal dos CTT - Correios de Portugal, S.A. (desde 12 de novembro de 2013)

Experiência profissional

Com um longo percurso profissional no setor empresarial público, exerce atualmente as funções de Diretora-Geral do Tesouro e das Finanças, cargo que lhe confere por inerência os de Presidente da Comissão Diretiva do Fundo de Apoio ao Sistema de Pagamentos do Serviço Nacional de Saúde e Presidente da Comissão Diretiva do Fundo de Reabilitação e Conservação Patrimonial. Além destas, desempenha ainda funções como Presidente da Comissão Conjunta do Fundo Português de Apoio ao Investimento em Moçambique; Representante do Estado na Comissão Permanente de Acompanhamento de Acordo Quadro relativo à Reprivatização do Banco Português de Negócios, S.A. celebrado entre o Estado Português e o Banco Bic Português; Presidente da Mesa da Assembleia Geral da Parpública – Participações Públicas SGPS, S.A.; e de Membro da Comissão Diretiva do Fundo de Resolução designada pelo Ministro de Estado e das Finanças e de representante efetivo do setor empresarial do Estado no Conselho Económico e Social nomeada pela Resolução n.º 2/2012.

Cargos de administração e fiscalização em outras empresas (últimos 5 anos)

- ✓ 2011-...: Diretora-Geral do Tesouro e das Finanças
- ✓ 2010-2011: Presidente do Conselho Fiscal da EMEF - Empresa de Manutenção de Equipamento Ferroviário, S.A.
- ✓ 2010-2011: Presidente do Conselho Fiscal da CP Carga – Logística e Transportes Ferroviários de Mercadorias, S.A.

Outros cargos externos

- ✓ 2009-2011: Presidente da Comissão Ética da CP – Comboios de Portugal, EPE
- ✓ 2005-2008: Presidente da Comissão Executiva da Fernave – Formação Técnica, Psicologia Aplicada e Consultoria em Transportes e Portos, S.A.
- ✓ 2005-2008: Presidente do Conselho de Administração da Ecosaúde, S.A.
- ✓ 2005-2008: Presidente do Conselho de Gerência da Pactogest, Lda.

¹ O anterior modelo de governo dos CTT integrava o órgão Conselho Fiscal que se manteve em funções até à eleição da Comissão de Auditoria na Assembleia Geral realizada a 24 de março de 2014.

Sara Alexandra Ambrósio

Vogal Suplente do Conselho Fiscal

Data de nascimento	13 de julho de 1971, Portugal
Data da 1ª nomeação	24 de agosto de 2012
Data da 2ª nomeação	12 de novembro de 2013
Mandato	2012 / 2014 2ª nomeação para conclusão do mandato 2012/2014

Formação académica

- ✓ 1994: Licenciatura em Direito, Universidade Autónoma de Lisboa
- ✓ 1996: Pós-graduação em Estudos Europeus, Instituto Superior de Economia e Gestão, Lisboa
- ✓ 2011: Pós-graduação em Contencioso Administrativo, Instituto de Ciências Jurídico-Políticas da Faculdade de Direito, Universidade de Lisboa

Cargos internos

- ✓ Vogal suplente do Conselho Fiscal dos CTT - Correios de Portugal, S.A. (desde 12 de novembro de 2013)

Experiência profissional

Exerce o cargo de Jurista da Direção-Geral do Tesouro e Finanças desde 1997, destacando-se a emissão de pareceres jurídicos, a análise e elaboração de projetos legislativos, bem como o acompanhamento de processos administrativos e judiciais, nas áreas de competências daquela Direção-Geral. Tem desempenhado vários cargos em órgãos de fiscalização, como membro da Mesa da Assembleia Geral e também como membro de comissões de fixação de remunerações de diversas empresas do setor empresarial do Estado, tendo ainda representado o Estado em diversas Assembleias Gerais de empresas do mesmo âmbito e em diversos grupos de trabalho.

Cargos de administração e fiscalização em outras empresas (últimos 5 anos)

- ✓ 2013-2015: Vogal efetivo do Conselho Fiscal da APSS – Administração dos Portos de Setúbal e Sesimbra, S.A.
- ✓ 2008-2010: Vogal efetivo do Conselho Fiscal da APSS – Administração dos Portos de Setúbal e Sesimbra, S.A.

Outros cargos externos

- ✓ 2013-2015: Secretária da Mesa da Assembleia Geral da APS – Administração do Porto de Sines, S.A.
- ✓ 2008-2010: Secretária da Mesa da Assembleia Geral da APS – Administração do Porto de Sines, S.A.
- ✓ 2009-2011: Presidente da Mesa da Assembleia Geral da SIEV – Sistema de Identificação Eletrónica de Veículos, S.A.
- ✓ 2008-2010: Presidente da Comissão de Fixação de Remunerações da Parque Expo 98, S.A.
- ✓ 2009-2011: Presidente da Comissão de Fixação de Remunerações da CARRIS – Companhia Carris de Ferro de Lisboa, S.A.
- ✓ 2009-2011: Vogal da Comissão de Fixação de Remunerações da LUSA – Agência de Notícias de Portugal, S.A.
- ✓ 2009-2011: Presidente da Comissão de Fixação de Remunerações da STCP – Sociedade de Transportes Coletivos do Porto, S.A.