

# RELATÓRIO DO GOVERNO DA SOCIEDADE



**PORTUGAL TELECOM**



**Portugal Telecom, SGPS, SA**

Sociedade aberta

Capital social 26.895.375 euros

Matrícula na Conservatória  
do Registo Comercial de Lisboa  
e de Pessoa Coletiva n.º 503 215 058

Avenida Fontes Pereira de Melo, 40  
1069-300 Lisboa

As designações "PT", "Grupo Portugal Telecom",  
"Grupo PT", "Grupo" e "Empresa" referem-se  
ao conjunto das empresas que constituem  
a Portugal Telecom ou a qualquer uma delas,  
consoante o contexto.

O presente Relatório visa divulgar a estrutura e as práticas de governo societário adotadas pela Sociedade no sentido de cumprir com o disposto no Código de Governo das Sociedades, na versão publicada pela Comissão do Mercado de Valores Mobiliários (CMVM) em janeiro de 2010, bem como com as melhores práticas internacionais de governo societário, tendo sido elaborado de acordo com o disposto nos artigos 7.º e 245.º-A do Código dos Valores Mobiliários e com o modelo anexo ao Regulamento da CMVM n.º 1/2010.

10	<b>00 REGRAS DE GOVERNO SOCIETÁRIO</b>
10	REGRAS DE GOVERNO SOCIETÁRIO APLICÁVEIS À PORTUGAL TELECOM
11	DECLARAÇÃO DE CUMPRIMENTO DAS RECOMENDAÇÕES DA CMVM
20	<b>INTRODUÇÃO</b>
20	ESTRUTURA DA PT
21	GOVERNO DA SOCIEDADE
26	<b>01 ASSEMBLEIA-GERAL</b>
26	I.1. IDENTIFICAÇÃO DOS MEMBROS DA MESA DA ASSEMBLEIA-GERAL
27	I.2. MEMBROS DA MESA DA ASSEMBLEIA-GERAL – INÍCIO E TERMO DOS MANDATOS
27	I.3. INDICAÇÃO DA REMUNERAÇÃO DO PRESIDENTE DA MESA DA ASSEMBLEIA-GERAL
27	I.4. INDICAÇÃO DA ANTECEDÊNCIA EXIGIDA PARA O BLOQUEIO DAS AÇÕES PARA PARTICIPAÇÃO NA ASSEMBLEIA-GERAL
27	I.5. INDICAÇÃO DAS REGRAS APLICÁVEIS AO BLOQUEIO DAS AÇÕES EM CASO DE SUSPENSÃO DA REUNIÃO DA ASSEMBLEIA-GERAL
27	I.6. NÚMERO DE AÇÕES A QUE CORRESPONDE UM VOTO
27	I.7. LIMITAÇÕES AO EXERCÍCIO OU CONTAGEM DE VOTO
28	I.8. REGRAS ESTATUTÁRIAS SOBRE EXERCÍCIO DO DIREITO DE VOTO
28	I.9. EXISTÊNCIA DE REGRAS ESTATUTÁRIAS SOBRE O EXERCÍCIO DO DIREITO DE VOTO POR CORRESPONDÊNCIA
28	I.10. DISPONIBILIZAÇÃO DE UM MODELO PARA O EXERCÍCIO DO DIREITO DE VOTO POR CORRESPONDÊNCIA
29	I.11. EXIGÊNCIA DE PRAZO QUE MEDEIE ENTRE A RECEÇÃO DA DECLARAÇÃO DE VOTO POR CORRESPONDÊNCIA E A DATA DA REALIZAÇÃO DA ASSEMBLEIA-GERAL
29	I.12. EXERCÍCIO DO DIREITO DE VOTO POR MEIOS ELETRÓNICOS
29	I.13. EXTRATOS DE ATAS DAS REUNIÕES DAS ASSEMBLEIAS-GERAIS
29	I.14. ACERVO HISTÓRICO SOBRE ASSEMBLEIAS-GERAIS
30	I.15. INDICAÇÃO DO(S) REPRESENTANTE(S) DA COMISSÃO DE REMUNERAÇÕES PRESENTE(S) NAS ASSEMBLEIAS-GERAIS
30	I.16. INTERVENÇÃO DA ASSEMBLEIA-GERAL NA POLÍTICA DE REMUNERAÇÕES E AVALIAÇÃO
30	I.17. INTERVENÇÃO DA ASSEMBLEIA-GERAL EM PLANOS DE ATRIBUIÇÃO DE AÇÕES PARA A ADMINISTRAÇÃO, FISCALIZAÇÃO E DEMAIS DIRIGENTES
30	I.18. INTERVENÇÃO DA ASSEMBLEIA-GERAL EM SISTEMA DE BENEFÍCIOS DE REFORMA DA ADMINISTRAÇÃO, FISCALIZAÇÃO E DEMAIS DIRIGENTES
30	I.19. PREVISÃO ESTATUTÁRIA DE SUJEIÇÃO À ASSEMBLEIA-GERAL, DE CINCO EM CINCO ANOS, DE NORMA DE LIMITAÇÃO DE VOTOS SUSCETÍVEIS DE DETENÇÃO OU DE EXERCÍCIO POR UM ÚNICO AÇIONISTA
30	I.20. MEDIDAS DEFENSIVAS QUE PROVOQUEM EROSIÃO NO PATRIMÓNIO DA SOCIEDADE
30	I.21. ACORDOS SIGNIFICATIVOS COM CLÁUSULAS DE MUDANÇA DE CONTROLO
31	I.22. ACORDOS COM ADMINISTRAÇÃO E DIRIGENTES QUE PREVEJAM INDEMNIZAÇÕES EM CASO DE CESSAÇÃO DE FUNÇÕES NA SEQUÊNCIA DE UMA MUDANÇA DE CONTROLO
34	<b>02 ÓRGÃOS DE ADMINISTRAÇÃO E FISCALIZAÇÃO</b>
34	<b>SECÇÃO I. TEMAS GERAIS</b>
34	II.1. IDENTIFICAÇÃO E COMPOSIÇÃO DOS ÓRGÃOS DA SOCIEDADE
34	Conselho de Administração
35	Comissão Executiva
35	Comissão de Auditoria
36	Revisor Oficial de Contas
36	II.2. IDENTIFICAÇÃO E COMPOSIÇÃO DAS COMISSÕES ESPECIALIZADAS CONSTITUÍDAS COM COMPETÊNCIAS EM MATÉRIA DE ADMINISTRAÇÃO OU FISCALIZAÇÃO DA SOCIEDADE
36	Comissão de Avaliação
37	Comissão de Governo Societário
37	Estruturas de Apoio à Comissão Executiva
38	II.3. REPARTIÇÃO DE COMPETÊNCIAS ENTRE OS VÁRIOS ÓRGÃOS SOCIAIS, COMISSÕES E/OU DEPARTAMENTOS DA SOCIEDADE
38	<b>A. ÓRGÃO DE ADMINISTRAÇÃO</b>
38	Conselho de Administração
38	Comissão Executiva
39	Competências do Presidente do Conselho de Administração e do Presidente Executivo
40	Repartição de pelouros na Comissão Executiva
41	Deveres de informação da Comissão Executiva

41	<b>B. ÓRGÃOS DE FISCALIZAÇÃO</b>
41	Comissão de Auditoria
42	Revisor Oficial de Contas
42	<b>C. COMISSÕES E ESTRUTURAS DE APOIO</b>
42	Comissão de Avaliação
44	Comissão de Governo Societário
45	Estruturas de Apoio à Comissão Executiva
45	<b>II.4. RELATÓRIO ANUAL SOBRE A ATIVIDADE DESENVOLVIDA PELA COMISSÃO DE AUDITORIA</b>
46	<b>II.5. SISTEMAS DE CONTROLO INTERNO E DE GESTÃO DE RISCO</b>
46	<b>A. GESTÃO DE RISCOS</b>
47	<b>B. PROCESSO DE GESTÃO DE RISCOS</b>
47	Dicionário de Riscos
49	Metodologia de Gestão de Riscos
50	Registo de Riscos Centralizado
51	<b>C. SISTEMA DE CONTROLO INTERNO</b>
53	<b>D. AVALIAÇÃO DO SISTEMA DE CONTROLO INTERNO</b>
53	<b>II.6. RESPONSABILIDADE DA ADMINISTRAÇÃO E FISCALIZAÇÃO NOS SISTEMAS DE CONTROLO INTERNO E DE GESTÃO DE RISCO</b>
54	<b>II.7. REGULAMENTOS DE FUNCIONAMENTO DOS ÓRGÃOS DA SOCIEDADE</b>
54	Regulamento interno e modo de funcionamento do Conselho de Administração
54	Modo de funcionamento da Comissão Executiva
54	Regulamento interno e modo de funcionamento da Comissão de Auditoria
55	Modo de atuação do Revisor Oficial de Contas
55	Modo de funcionamento da Comissão de Avaliação e da Comissão de Governo Societário
55	Conflitos de interesses, número máximo de cargos acumuláveis e outras incompatibilidades
56	<b>SECÇÃO II. ADMINISTRAÇÃO</b>
56	<b>II.8. MECANISMOS DE COORDENAÇÃO DOS TRABALHOS DOS MEMBROS NÃO EXECUTIVOS</b>
56	<b>II.9. IDENTIFICAÇÃO DOS PRINCIPAIS RISCOS ECONÓMICOS, FINANCEIROS E JURÍDICOS A QUE A SOCIEDADE SE EXPÕE NO EXERCÍCIO DA ATIVIDADE</b>
60	<b>II.10. PODERES DO ÓRGÃO DE ADMINISTRAÇÃO, NOMEADAMENTE NO QUE RESPEITA A DELIBERAÇÕES DE AUMENTO DE CAPITAL</b>
60	<b>II.11. POLÍTICA DE ROTAÇÃO DOS PELOUROS - DESIGNAÇÃO E SUBSTITUIÇÃO DE MEMBROS</b>
60	Política de rotação de pelouros
61	Regras sobre designação e substituição dos membros do Conselho de Administração
61	Regras sobre designação e substituição dos membros dos órgãos de fiscalização
61	<b>II.12. NÚMERO DE REUNIÕES DOS ÓRGÃOS DE ADMINISTRAÇÃO E FISCALIZAÇÃO, BEM COMO REFERÊNCIA À REALIZAÇÃO DAS ATAS DESSAS REUNIÕES</b>
62	<b>II.13. NÚMERO DE REUNIÕES DA COMISSÃO EXECUTIVA E ENVIO DE RESPECTIVAS ATAS E CONVOCATÓRIAS</b>
62	<b>II.14. MEMBROS EXECUTIVOS E NÃO EXECUTIVOS - REGRAS DE INCOMPATIBILIDADE E CRITÉRIOS DE INDEPENDÊNCIA</b>
62	Conselho de Administração
62	Comissão de Auditoria
63	<b>II.15. REGRAS PARA AVALIAÇÃO DA INDEPENDÊNCIA DOS MEMBROS DA ADMINISTRAÇÃO</b>
63	Conselho de Administração
64	Comissão de Auditoria
65	<b>II.16. PROCESSO DE SELEÇÃO DE CANDIDATOS A ADMINISTRADORES NÃO EXECUTIVOS</b>
65	<b>II.17. DESCRIÇÃO DA ATIVIDADE DOS ADMINISTRADORES NÃO EXECUTIVOS</b>
65	<b>II.18. QUALIFICAÇÕES PROFISSIONAIS DOS MEMBROS DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO, A INDICAÇÃO DAS ATIVIDADES PROFISSIONAIS POR SI EXERCIDAS, PELO MENOS, NOS ÚLTIMOS CINCO ANOS, O NÚMERO DE AÇÕES DA SOCIEDADE DE QUE SÃO TITULARES, DATA DA PRIMEIRA DESIGNAÇÃO E DATA DO TERMO DE MANDATO</b>
65	<b>II.19. FUNÇÕES QUE OS MEMBROS DO ÓRGÃO DE ADMINISTRAÇÃO EXERCEM EM OUTRAS SOCIEDADES, DISCRIMINANDO-SE AS EXERCIDAS EM OUTRAS SOCIEDADES DO MESMO GRUPO</b>
66	<b>SECÇÃO III. CONSELHO GERAL E DE SUPERVISÃO, COMISSÃO PARA AS MATÉRIAS FINANCEIRAS, COMISSÃO DE AUDITORIA E CONSELHO FISCAL</b>
66	<b>II.24. AVALIAÇÃO DO AUDITOR EXTERNO</b>
66	<b>II.29. POLÍTICA DE REMUNERAÇÕES DA SOCIEDADE</b>

67	<b>SECÇÃO IV. REMUNERAÇÃO</b>
67	Comissão de Vencimentos
67	Independência dos membros da Comissão de Vencimentos
67	<b>II.30. DESCRIÇÃO DA POLÍTICA DE REMUNERAÇÕES DOS ÓRGÃOS DE ADMINISTRAÇÃO E DE FISCALIZAÇÃO A QUE SE REFERE AO ARTIGO 2.º DA LEI N.º 28/2009, DE 19 DE JUNHO</b>
68	<b>II.31. REMUNERAÇÃO AUFERIDA INDIVIDUALMENTE PELOS MEMBROS DOS ÓRGÃOS DE ADMINISTRAÇÃO E FISCALIZAÇÃO DA SOCIEDADE</b>
69	<b>II.32. ALINHAMENTO COM INTERESSES DE LONGO PRAZO DA SOCIEDADE, REMUNERAÇÃO BASEADA NO DESEMPENHO E DESINCENTIVO A ASSUNÇÃO EXCESSIVA DE RISCOS</b>
69	<b>II.33. RELATIVAMENTE À REMUNERAÇÃO DE ADMINISTRADORES EXECUTIVOS:</b>
69	a) Referência ao facto de a remuneração dos Administradores Executivos integrar uma componente variável e informação sobre o modo como esta componente depende da avaliação de desempenho;
69	b) Indicação dos órgãos da sociedade competentes para realizar a avaliação de desempenho dos Administradores Executivos;
69	c) Indicação dos critérios pré-determinados para a avaliação de desempenho dos Administradores Executivos;
70	d) Explicitação da importância relativa das componentes variáveis e fixas da remuneração dos administradores, assim como indicação acerca dos limites máximos para cada componente;
70	e) Indicação sobre o diferimento do pagamento da componente variável da remuneração, com menção do período de diferimento;
71	f) Explicação sobre o modo como o pagamento da remuneração variável está sujeito à continuação do desempenho positivo da sociedade ao longo do período de diferimento;
71	g) Informação suficiente sobre os critérios em que se baseia a atribuição de remuneração variável em ações, bem como sobre a manutenção, pelos Administradores Executivos, das ações da sociedade a que tenham acedido, sobre 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;
71	h) Informação suficiente sobre os critérios em que se baseia a atribuição de remuneração variável em opções e indicação do período de diferimento e do preço de exercício;
71	i) Identificação dos principais parâmetros e fundamentos de qualquer sistema de prémios anuais e de quaisquer outros benefícios não pecuniários;
71	j) 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;
73	l) Indemnizações pagas ou devidas a ex-Administradores Executivos relativamente à cessação das suas funções durante o exercício;
73	m) Referência à limitação contratual prevista para a compensação a pagar por destituição sem justa causa de administrador e sua relação com a componente variável da remuneração;
73	n) Montantes a qualquer título pagos por outras sociedades em relação de domínio ou de grupo;
73	o) Descrição das principais características dos regimes complementares de pensões ou de reforma antecipada para os administradores, indicando se foram, ou não, sujeitas a apreciação pela Assembleia-Geral;
73	p) Estimativa do valor dos benefícios não pecuniários relevantes considerados como remuneração não abrangidos nas situações anteriores;
73	q) Existência de mecanismos que impeçam os Administradores Executivos de celebrar contratos que ponham em causa a razão de ser da remuneração variável.
74	<b>II.34. REFERÊNCIA AO FACTO DE A REMUNERAÇÃO DOS ADMINISTRADORES NÃO EXECUTIVOS DO ÓRGÃO DE ADMINISTRAÇÃO NÃO INTEGRAR COMPONENTES VARIÁVEIS</b>
74	<b>II.35. POLÍTICA DE COMUNICAÇÃO DE IRREGULARIDADES</b>
75	<b>SECÇÃO V. COMISSÕES ESPECIALIZADAS</b>
75	<b>II.36. COMISSÕES DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO, DE GOVERNO E DE NOMEAÇÕES</b>
75	<b>II.37. NÚMERO DE REUNIÕES DAS COMISSÕES E ATAS DESSAS REUNIÕES</b>
75	<b>II.38. REFERÊNCIA AO FACTO DE UM MEMBRO DA COMISSÃO DE REMUNERAÇÕES POSSUIR CONHECIMENTOS E EXPERIÊNCIA EM MATÉRIA DE POLÍTICA DE REMUNERAÇÕES</b>
75	<b>II.39. INDEPENDÊNCIA DAS PESSOAS CONTRATADAS PELA COMISSÃO DE REMUNERAÇÕES</b>
78	<b>03 INFORMAÇÃO E AUDITORIA</b>
78	<b>III.1. ESTRUTURA DE CAPITAL</b>
78	<b>III.2. PARTICIPAÇÕES QUALIFICADAS NO CAPITAL SOCIAL DO EMITENTE, CALCULADAS NOS TERMOS DO ARTIGO 20.º DO CÓDIGO DOS VALORES MOBILIÁRIOS</b>
79	<b>III.3. IDENTIFICAÇÃO DE ACIONISTAS TITULARES DE DIREITOS ESPECIAIS E DESCRIÇÃO DESSES DIREITOS</b>
79	<b>III.4. EVENTUAIS RESTRIÇÕES À TRANSMISSIBILIDADE DAS AÇÕES, TAIS COMO CLÁUSULAS DE CONSENTIMENTO PARA A ALIENAÇÃO, OU LIMITAÇÕES À TITULARIDADE DE AÇÕES</b>

79	III.5. 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
80	III.6. REGRAS APLICÁVEIS À ALTERAÇÃO DOS ESTATUTOS DA SOCIEDADE
80	<i>Quórum</i> constitutivo da Assembleia-Geral
80	<i>Quórum</i> deliberativo da Assembleia-Geral
80	III.7. MECANISMOS DE CONTROLO PREVISTOS NUM EVENTUAL SISTEMA DE PARTICIPAÇÃO DOS TRABALHADORES NO CAPITAL NA MEDIDA EM QUE OS DIREITOS DE VOTO NÃO SEJAM EXERCIDOS DIRECTAMENTE POR ESTES
80	III.8. DESCRIÇÃO DA EVOLUÇÃO DA COTAÇÃO DAS AÇÕES DO EMITENTE
81	III.9. DESCRIÇÃO DA POLÍTICA DE DISTRIBUIÇÃO DE DIVIDENDOS ADOPTADA PELA SOCIEDADE
81	Política de distribuição de dividendos
81	Dividendos distribuídos nos últimos exercícios
83	III.10 PRINCIPAIS CARACTERÍSTICAS DOS PLANOS DE ATRIBUIÇÃO DE AÇÕES E SIMILARES
83	III.11. NEGÓCIOS COM ADMINISTRAÇÃO E FISCALIZAÇÃO OU SOCIEDADES QUE SE ENCONTREM EM RELAÇÃO DE DOMÍNIO OU DE GRUPO
83	III.12. NEGÓCIOS COM TITULARES DE PARTICIPAÇÃO QUALIFICADA
83	III.13. INTERVENÇÃO DO ÓRGÃO DE FISCALIZAÇÃO NA AVALIAÇÃO PRÉVIA DOS NEGÓCIOS COM TITULARES DE PARTICIPAÇÃO QUALIFICADA
84	III.14. DESCRIÇÃO DOS ELEMENTOS ESTATÍSTICOS (NÚMERO, VALOR MÉDIO E VALOR MÁXIMO) RELATIVOS AOS NEGÓCIOS SUJEITOS À INTERVENÇÃO PRÉVIA DO ÓRGÃO DE FISCALIZAÇÃO
84	III.15. ATIVIDADE DESENVOLVIDA PELA COMISSÃO DE AUDITORIA
84	III.16. REFERÊNCIA À EXISTÊNCIA DE UM GABINETE DE APOIO AO INVESTIDOR OU A OUTRO SERVIÇO SIMILAR
85	III.17. INDICAÇÃO DO MONTANTE DA REMUNERAÇÃO ANUAL PAGA AO AUDITOR E A OUTRAS PESSOAS SINGULARES OU COLETIVAS PERTENCENTES À MESMA REDE SUPOSTADA PELA SOCIEDADE E/OU POR PESSOAS COLETIVAS EM RELAÇÃO DE DOMÍNIO OU DE GRUPO E, BEM ASSIM, DISCRIMINAÇÃO DA PORCENTAGEM RESPEITANTE CADA TIPO DE SERVIÇOS
86	III.18. REFERÊNCIA AO PERÍODO DE ROTATIVIDADE DO AUDITOR EXTERNO
87	<b>ANEXOS</b>
88	<b>ANEXO I</b>
88	Regras norte-americanas aplicáveis à PT como <i>Foreign Private Issuer</i>
90	<b>ANEXO II</b>
90	Código de Ética
91	Código de Ética para <i>Senior Financial Officers</i>
91	Procedimentos adoptados pela PT para cumprimento de regras aplicáveis a Transações de Dirigentes e com Partes Relacionadas
91	a) Transações pelos Dirigentes do Grupo
91	b) Transações com Partes Relacionadas
92	Política de Desenvolvimento Sustentável e Responsabilidade Social
93	<b>ANEXO III</b>
93	Funções desempenhadas por membros do órgão de administração noutras sociedades
97	Qualificações profissionais e atividades profissionais exercidas nos últimos cinco anos
103	<b>ANEXO IV</b>
103	Declaração do Conselho de Administração sobre a remuneração aplicável aos dirigentes do Grupo PT na aceção do n.º 3 do artigo 248.º-B do Cód. VM
104	<b>ANEXO V</b>
104	Declaração da Comissão de Vencimentos sobre a Política de Remunerações dos membros dos órgãos de administração e de fiscalização da Portugal Telecom, SGPS S.A.





# REGRAS DE GOVERNO SOCIETÁRIO



## REGRAS DE GOVERNO SOCIETÁRIO APLICÁVEIS À PORTUGAL TELECOM

A maioria das Recomendações da CMVM sobre o governo das sociedades cotadas publicadas em janeiro de 2010 (“Recomendações da CMVM”)<sup>1</sup> – cujo cumprimento pela Portugal Telecom, SGPS S.A. (“Portugal Telecom”, “PT”, “Sociedade” ou “Empresa”) é avaliado no presente Relatório - é integralmente adotada pela Portugal Telecom, com reflexos no respetivo modelo de governo societário, de cariz anglo-saxónico, e previsto na alínea b) do n.º 1 do artigo 278.º do Código das Sociedades Comerciais. A integridade, transparência e rigor deste modelo têm sido, igualmente, reforçados pela conformação da Sociedade com as normas de natureza vinculativa e melhores práticas aplicáveis aos *foreign private issuers* com valores mobiliários admitidos à negociação na *New York Stock Exchange* (NYSE).

Com efeito, enquanto entidade emitente de valores mobiliários admitidos à negociação na NYSE qualificável como *foreign private issuer*, a PT encontra-se sujeita às normas de natureza vinculativa previstas, nomeadamente, na *Rule 10A-3 on Listing Standards Relating to Audit Committees*, emitida pela *Securities and Exchange Commission* (SEC) para efeitos de regulamentação da Secção 10A(m) do *Securities Exchange Act*, tal como alterado pelo *Sarbanes-Oxley Act*, e as *Final Rules* aprovadas pela NYSE em matéria de governo societário (*Section 303A Corporate Governance Standards*), que se encontram descritas no Anexo I ao presente Relatório.

A PT encontra-se igualmente sujeita a outras normas que são adotadas a nível interno e que relevam na estrutura do seu governo societário, de que se destacam os Regulamentos do Conselho de Administração e das suas comissões internas, bem como o Regulamento da Comissão de Auditoria.

Por outro lado, a PT aprovou normas internas de conduta e de transparência, em concreto, o Código de Ética do Grupo, o Código de Ética para *Senior Financial Officers*, as regras sobre Transações de Dirigentes e Transações com Partes Relacionadas, bem como uma Política de Desenvolvimento Sustentável e Responsabilidade Social. No Anexo II ao presente Relatório, encontra-se uma descrição sumária destas normas.

A PT adota ainda regras e estruturas de controlo interno, gestão de risco e *whistleblowing*.

<sup>1</sup> Disponíveis em [www.cmvm.pt](http://www.cmvm.pt)  
(<http://www.cmvm.pt/CMVM/Recomendacao/Recomendacoes/Documents/CodigodeGovernodasSociedadesCMVM2010.pdf>).



## DECLARAÇÃO DE CUMPRIMENTO DAS RECOMENDAÇÕES DA CMVM

Ao longo do ano de 2011, a Portugal Telecom deu continuidade à tarefa de consolidação dos princípios e práticas de governo da Sociedade, em linha com os principais desenvolvimentos regulatórios verificados em 2010, em especial as alterações ao Código das Sociedades Comerciais e ao Código dos Valores Mobiliários, tendentes à transposição da denominada Diretiva dos Direitos dos Acionistas, bem como a entrada em vigor do Regulamento n.º 1/2010 da CMVM e das Recomendações da CMVM sobre o Governo das Sociedades Cotadas, na versão publicada em janeiro de 2010.

Neste âmbito, o atual modelo e princípios de governo societário da Portugal Telecom têm vindo a acolher progressivamente as recomendações e *best practices* neste domínio que podem contribuir para o reforço do respetivo modelo e práticas de governo.

Tendo o Regulamento 1/2010 e as Recomendações da CMVM sobre o Governo das Sociedades Cotadas, na sua versão de janeiro de 2010, entrado em vigor durante o mandato em curso (2009-2011), em 2010 e 2011, a Sociedade entendeu proceder à adaptação das práticas da Sociedade àquelas Recomendações, com vista ao referido reforço do bom governo da Portugal Telecom e na medida em que a sua adoção não afetasse situações jurídicas pré-constituídas.

A Sociedade adota na íntegra as Recomendações da CMVM sobre o Governo das Sociedades Cotadas, na versão publicada em janeiro de 2010<sup>2</sup>, com exceção das Recomendações I.3.3, I.6.1 e II.1.5.3, as quais não são cumpridas pelas razões de seguida identificadas.

O elevado nível de cumprimento das melhores práticas de governo pela Portugal Telecom foi reconhecido pelo estudo independente desenvolvido, em 2011, pela Universidade Católica Portuguesa, a pedido da AEM – Associação de Empresas Emitentes de Valores Cotado em Mercado, no âmbito do qual foi atribuído à Sociedade o *rating* máximo de AAA, tendo por referência o respetivo Relatório de Governo de 2010 e o cumprimento das mencionadas Recomendações da CMVM.

No quadro *infra* indicam-se os Capítulos do presente Relatório de Governo da Sociedade onde se descrevem as medidas tomadas pela Sociedade com vista ao cumprimento das referidas Recomendações da CMVM.

<sup>2</sup> Código de Governo das Sociedades, disponível em [www.cmvm.pt](http://www.cmvm.pt).

RECOMENDAÇÃO DA CMVM		CUMPRIMENTO	RELATÓRIO
<b>I. ASSEMBLEIA-GERAL</b>			
<b>I.1 Mesa da Assembleia-Geral</b>			
I.1.1	O Presidente da Mesa da Assembleia-Geral deve dispor de recursos humanos e logísticos de apoio que sejam adequados às suas necessidades, considerada a situação económica da sociedade.	Sim	Capítulo I.
I.1.2	A remuneração do Presidente da Mesa da Assembleia-Geral deve ser divulgada no relatório anual sobre o Governo da Sociedade	Sim	Capítulo I.3.
<b>I.2 Participação na Assembleia-Geral</b>			
I.2.1	A antecedência imposta para a receção, pela Mesa, das declarações de depósito ou bloqueio das ações para a participação em Assembleia-Geral não deve ser superior a cinco dias úteis.	Não aplicável	Capítulo I.4.
I.2.2	Em caso de suspensão da reunião da Assembleia-Geral, a sociedade não deve obrigar ao bloqueio durante todo o período que medeia até que a sessão seja retomada, devendo bastar-se com a antecedência exigida na primeira sessão.	Não aplicável	Capítulo I.5.
<b>I.3 Voto e exercício do direito de voto</b>			
I.3.1	As sociedades não devem prever qualquer restrição estatutária ao voto por correspondência e, quando adotado e admissível, ao voto por correspondência eletrónico.	Sim	Capítulos I.9. e I.10.
I.3.2	O prazo estatutário de antecedência para a receção da declaração de voto emitida por correspondência não deve ser superior a três dias úteis.	Sim	Capítulo I.11.
I.3.3	As sociedades devem assegurar a proporcionalidade entre os direitos de voto e a participação acionista, preferencialmente através de previsão estatutária que faça corresponder um voto a cada ação. Não cumprem a proporcionalidade as sociedades que, designadamente: i) tenham ações que não confirmam o direito de voto; ii) estabeleçam que não sejam contados direitos de voto acima de certo número, quando emitidos por um só acionista ou por acionistas com ele relacionados.	Não (1)	
<b>I.4 Quórum deliberativo</b>			
	As sociedades não devem fixar um <i>quórum</i> deliberativo superior ao previsto por lei.	Sim	Capítulo I.8.
<b>I.5 Atas e informação sobre deliberações adotadas</b>			
	Extratos de ata das reuniões da Assembleia-Geral, ou documentos de conteúdo equivalente, devem ser disponibilizados aos acionistas no sítio na Internet da sociedade, no prazo de cinco dias após a realização da Assembleia-Geral, ainda que não constituam informação privilegiada. A informação divulgada deve abranger as deliberações tomadas, o capital representado e os resultados das votações. Estas informações devem ser conservadas no sítio na Internet da sociedade durante pelo menos três anos.	Sim	Capítulos I.13. e I.14.
<b>I.6 Medidas relativas ao controlo das sociedades</b>			
I.6.1	As medidas que sejam adotadas com vista a impedir o êxito de ofertas públicas de aquisição devem respeitar os interesses da sociedade e dos seus acionistas. Os estatutos das sociedades que, respeitando esse princípio, 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 <i>quórum</i> agravado relativamente ao legal – e que, nessa deliberação, se contam todos os votos emitidos sem que aquela limitação funcione.	Não (2)	
I.6.2	Não devem ser adotadas medidas defensivas que tenham por efeito provocar automaticamente uma erosão grave no património da sociedade em caso de transição de controlo ou de mudança da composição do órgão de administração, prejudicando dessa forma a livre transmissibilidade das ações e a livre apreciação pelos acionistas do desempenho dos titulares do órgão de administração.	Sim	Capítulo I.20.
<b>II. ÓRGÃOS DE ADMINISTRAÇÃO E FISCALIZAÇÃO</b>			
<b>II.1 Temas gerais</b>			
<b>II.1.1 Estrutura e competência</b>			
II.1.1.1	O órgão de administração deve avaliar no seu relatório anual sobre o Governo da Sociedade o modelo adotado, identificando eventuais constrangimentos ao seu funcionamento e propondo medidas de atuação que, no seu juízo, sejam idóneas para os superar.	Sim	Introdução, Governo da Sociedade
II.1.1.2	As sociedades devem criar sistemas internos de controlo e gestão de riscos, em salvaguarda do seu valor e em benefício da transparência do seu governo societário, que permitam identificar e gerir o risco. Esses sistemas devem integrar, pelo menos, as seguintes componentes: i) fixação dos objetivos estratégicos da sociedade em matéria de assunção de riscos; ii) identificação dos principais riscos ligados à concreta atividade exercida e dos eventos suscetíveis de originar riscos; iii) análise e mensuração do impacto e da probabilidade de ocorrência de cada um dos riscos potenciais; iv) gestão do risco com vista ao alinhamento dos riscos efetivamente incorridos com a opção estratégica da sociedade quanto à assunção de riscos; v) mecanismos de controlo da execução das medidas de gestão de risco adotadas e da sua eficácia; vi) adoção de mecanismos internos de informação e comunicação sobre as diversas componentes do sistema e de alertas de riscos; vii) avaliação periódica do sistema implementado e adoção das modificações que se mostrem necessárias.	Sim	Capítulo II.5.

RECOMENDAÇÃO DA CMVM	CUMPRIMENTO	RELATÓRIO
II.1.1.3 O órgão de administração deve assegurar a criação e funcionamento dos sistemas de controlo interno e de gestão de riscos, cabendo ao órgão de fiscalização a responsabilidade pela avaliação do funcionamento destes sistemas e propor o respetivo ajustamento às necessidades da sociedade.	Sim	Capítulos II.5. e II.6.
II.1.1.4 As sociedades devem, no relatório anual sobre o Governo da Sociedade: i) identificar os principais riscos económicos, financeiros e jurídicos a que a sociedade se expõe no exercício da atividade; ii) descrever a atuação e eficácia do sistema de gestão de riscos.	Sim	Capítulos II.5. e II.9.
II.1.1.5 Os órgãos de administração e fiscalização devem ter regulamentos de funcionamento os quais devem ser divulgados no sítio na Internet da sociedade.	Sim	Capítulo II.7.
<b>II.1.2 Incompatibilidades e independência</b>		
II.1.2.1 O conselho de administração deve incluir um número de membros não executivos que garanta efetiva capacidade de supervisão, fiscalização e avaliação da atividade dos membros executivos.	Sim	Capítulo II.1., Conselho de Administração
II.1.2.2 De entre os Administradores não Executivos deve contar-se um número adequado de administradores independentes, tendo em conta a dimensão da sociedade e a sua estrutura acionista, que não pode em caso algum ser inferior a um quarto do número total de administradores.	Sim	Capítulo II.14., Conselho de Administração
II.1.2.3 A avaliação da independência dos seus membros não executivos feita pelo órgão de administração deve ter em conta as regras legais e regulamentares em vigor sobre os requisitos de independência e o regime de incompatibilidades aplicáveis aos membros dos outros órgãos sociais, assegurando a coerência sistemática e temporal na aplicação dos critérios de independência a toda a sociedade. Não deve ser considerado independente administrador que, noutra órgão social, não pudesse assumir essa qualidade por força das normas aplicáveis.	Sim	Capítulo II.14., Conselho de Administração
<b>II.1.3 Elegibilidade e nomeação</b>		
II.1.3.1 Consoante o modelo aplicável, o Presidente do Conselho Fiscal, da Comissão de Auditoria ou da comissão para as matérias financeiras deve ser independente e possuir as competências adequadas ao exercício das respetivas funções.	Sim	Capítulo II.14., Comissão de Auditoria
II.1.3.2 O processo de seleção de candidatos a Administradores não Executivos deve ser concebido de forma a impedir a interferência dos Administradores Executivos.	Sim	Capítulo II.16.
<b>II.1.4 Política de comunicação de irregularidades</b>		
II.1.4.1 A sociedade deve adotar uma política de comunicação de irregularidades alegadamente ocorridas no seu seio, com os seguintes elementos: i) indicação dos meios através dos quais as comunicações de práticas irregulares podem ser feitas internamente, incluindo as pessoas com legitimidade para receber comunicações; ii) indicação do tratamento a ser dado às comunicações, incluindo tratamento confidencial, caso assim seja pretendido pelo declarante.	Sim	Capítulo II.35.
II.1.4.2 As linhas gerais desta política devem ser divulgadas no relatório sobre o Governo da Sociedade.	Sim	Capítulo II.35.
<b>II.1.5 Remuneração</b>		
II.1.5.1 A remuneração dos membros do órgão de administração deve ser estruturada de forma a permitir o alinhamento dos interesses daqueles com os interesses de longo prazo da sociedade, basear-se em avaliação de desempenho e desincentivar a assunção excessiva de riscos. Para este efeito, as remunerações devem ser estruturadas, nomeadamente, da seguinte forma:	Sim	Capítulos II.31., II.32., II.33. e II.34.
(i) A remuneração dos administradores que exerçam funções executivas deve integrar uma componente variável cuja determinação dependa de uma avaliação de desempenho, realizada pelos órgãos competentes da sociedade, de acordo com critérios mensuráveis predeterminados, que considere o real crescimento da empresa e a riqueza efetivamente criada para os acionistas, a sua sustentabilidade a longo prazo e os riscos assumidos, bem como o cumprimento das regras aplicáveis à atividade da empresa.	Sim	
(ii) 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.	Sim	
(iii) Uma parte significativa da remuneração variável deve ser diferida por um período não inferior a três anos, e o seu pagamento deve ficar dependente da continuação do desempenho positivo da sociedade ao longo desse período.	Sim	
(iv) 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.	Sim	
(v) 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	Não aplicável	
(vi) 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.	Não aplicável	
(vii) Devem ser estabelecidos os instrumentos jurídicos adequados para que a compensação estabelecida para qualquer forma de destituição sem justa causa de administrador não seja paga se a destituição ou cessação por acordo é devida a desadequado desempenho do administrador.	Sim	
(viii) A remuneração dos membros não executivos do órgão de administração não deverá incluir nenhuma componente cujo valor dependa do desempenho ou do valor da sociedade.	Sim	



RECOMENDAÇÃO DA CMVM	CUMPRIMENTO	RELATÓRIO
II.1.5.2 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, deve, além do conteúdo ali referido, conter suficiente informação: i) sobre quais os grupos de sociedades cuja política e práticas remuneratórias foram tomadas como elemento comparativo para a fixação da remuneração; ii) sobre os pagamentos relativos à destituição ou cessação por acordo de funções de administradores.	Sim	Capítulos II.29. e II.30.
II.1.5.3 A declaração sobre a política de remunerações a que se refere o artigo 2.º da Lei n.º 28/2009 deve abranger igualmente as remunerações dos dirigentes na aceção do n.º 3 do artigo 248.º-B do Código dos Valores Mobiliários e cuja remuneração contenha uma componente variável importante. A declaração deve ser detalhada e a política apresentada deve ter em conta, nomeadamente, o desempenho de longo prazo da sociedade, o cumprimento das normas aplicáveis à atividade da empresa e a contenção na tomada de riscos.	Não (3)	Capítulo II.29.
II.1.5.4 "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 de administração, fiscalização e demais dirigentes, na aceção do n.º 3 do artigo 248.º-B do Código dos Valores Mobiliários. (...)"	Não aplicável	Capítulos II.31. e II.33.
II.1.5.6 Pelo menos um representante da comissão de remunerações deve estar presente nas Assembleias-Generais de acionistas.	Sim	Capítulo I.15.
II.1.5.7 Deve ser divulgado, no relatório anual sobre o Governo da Sociedade, o montante da remuneração recebida, de forma agregada e individual, em outras empresas do grupo e os direitos de pensão adquiridos no exercício em causa.	Esta recomendação já não se encontra em vigor.	
<b>II.2 Conselho de Administração</b>		
II.2.1 Dentro dos limites estabelecidos por lei para cada estrutura de administração e fiscalização, 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.	Sim	Capítulo II.3., A., Comissão Executiva
II.2.2 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.	Sim	Capítulo II.3., A., Comissão Executiva
II.2.3 "Caso o presidente do conselho de administração exerça funções executivas, o Conselho de Administração deve (...)."	Não aplicável	Capítulo II.1., Conselho de Administração e Capítulo II.8.
II.2.4 O relatório anual de gestão deve incluir uma descrição sobre a atividade desenvolvida pelos Administradores não Executivos referindo, nomeadamente, eventuais constrangimentos deparados.	Sim	Capítulo II.17.
II.2.5 A sociedade deve explicitar a sua política de rotação dos pelouros no Conselho de Administração, designadamente do responsável pelo pelouro financeiro, e informar sobre ela no relatório anual sobre o Governo da Sociedade	Sim	Capítulo II.11.
<b>II.3 Comissão Executiva</b>		
II.3.1 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.	Sim	Capítulo II.3., A., Deveres de informação da Comissão Executiva
II.3.2 O Presidente da Comissão Executiva deve remeter, respetivamente, ao Presidente do Conselho de Administração e, conforme aplicável, ao Presidente do Conselho Fiscal ou da Comissão de Auditoria, as convocatórias e as atas das respetivas reuniões.	Sim	Capítulo II.13.
II.3.3 "O presidente do conselho de administração executivo deve remeter ao presidente do conselho geral e de supervisão (...)."	Não aplicável	
<b>II.4 Comissão de Auditoria</b>		
II.4.1 "O conselho geral e de supervisão (...)."	Não aplicável	
II.4.2 Os relatórios anuais sobre a atividade desenvolvida pelo conselho geral e de supervisão, a comissão para as matérias financeiras, a Comissão de Auditoria e o Conselho Fiscal devem ser objeto de divulgação no sítio da Internet da sociedade, em conjunto com os documentos de prestação de contas.	Sim	Capítulo II.4.
II.4.3 Os relatórios anuais sobre a atividade desenvolvida pelo conselho geral e de supervisão, a comissão para as matérias financeiras, a Comissão de Auditoria e o Conselho Fiscal devem incluir a descrição sobre a atividade de fiscalização desenvolvida referindo, nomeadamente, eventuais constrangimentos deparados.	Sim	Relatório disponível no site da PT, Capítulo II.4.
II.4.4 O conselho geral e de supervisão, a Comissão de Auditoria e o Conselho Fiscal, consoante o modelo aplicável, devem representar a sociedade, para todos os efeitos, junto do auditor externo, competindo-lhe, designadamente, propor o prestador destes serviços, a respetiva remuneração, zelar para que sejam asseguradas, dentro da empresa, as condições adequadas à prestação dos serviços, bem assim como ser o interlocutor da empresa e o primeiro destinatário dos respetivos relatórios.	Sim	Capítulos II.3., B., Comissão de Auditoria e III.17.
II.4.5 O conselho geral de supervisão, a Comissão de Auditoria e o Conselho Fiscal, consoante o modelo aplicável, devem anualmente avaliar o auditor externo e propor à Assembleia-Geral a sua destituição sempre que se verifique justa causa para o efeito.	Sim	Capítulos II.24. e III.17.



RECOMENDAÇÃO DA CMVM		CUMPRIMENTO	RELATÓRIO
II.4.6	Os serviços de auditoria interna e os que velem pelo cumprimento das normas aplicadas à sociedade (serviços de <i>compliance</i> ) devem reportar funcionalmente à Comissão de Auditoria, ao Conselho Geral e de Supervisão ou, no caso das sociedades que adotem o modelo latino, a um administrador independente ou ao Conselho Fiscal, independentemente da relação hierárquica que esses serviços mantenham com a administração executiva da sociedade.	Sim	Capítulos II.5. e II.6.
<b>II. 5 Comissões especializadas</b>			
II.5.1	Salvo por força da reduzida dimensão da sociedade, o Conselho de Administração e o Conselho Geral e de supervisão, consoante o modelo adotado, devem criar as comissões que se mostrem necessárias para: i) assegurar uma competente e independente avaliação do desempenho dos Administradores Executivos e para a avaliação do seu próprio desempenho global, bem assim como das diversas comissões existentes; ii) refletir sobre o sistema de governo adotado, verificar a sua eficácia e propor aos órgãos competentes as medidas a executar tendo em vista a sua melhoria; iii) identificar atempadamente potenciais candidatos com o elevado perfil necessário ao desempenho de funções de administrador.	Sim	Capítulo II.2., Comissão de Avaliação e Comissão de Governo Societário
II.5.2	Os membros da Comissão de Remunerações ou equivalente devem ser independentes relativamente aos membros do órgão de administração e incluir pelo menos um membro com conhecimentos e experiência em matérias de política de remuneração.	Sim	Secção IV, Independência dos Membros da Comissão de Vencimentos e Capítulo II.38.
II.5.3	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 Conselho de Administração, ao próprio Conselho de Administração da sociedade ou que tenha relação atual com consultora da empresa. 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.	Sim	Capítulo II.39.
II.5.4	Todas as comissões devem elaborar atas das reuniões que realizem.	Sim	Capítulo II.37.
<b>III. INFORMAÇÃO E AUDITORIA</b>			
<b>III.1 Deveres gerais de informação</b>			
III.1.1	As sociedades devem assegurar a existência de um permanente contacto com o mercado, respeitando o princípio da igualdade dos acionistas e prevenindo as assimetrias no acesso à informação por parte dos investidores. Para tal deve a sociedade manter um gabinete de apoio ao investidor.	Sim	Capítulo III.16.
III.1.2	A seguinte informação disponível no sítio da Internet da sociedade deve ser divulgada em inglês: a) A firma, a qualidade de sociedade aberta, a sede e os demais elementos mencionados no artigo 171.º do Código das Sociedades Comerciais; b) Estatutos; c) Identidade dos titulares dos órgãos sociais e do representante para as relações com o mercado; d) Gabinete de Apoio ao Investidor, respetivas funções e meios de acesso; e) Documentos de prestação de contas; f) Calendário semestral de eventos societários; g) Propostas apresentadas para discussão e votação em Assembleia-Geral; h) Convocatórias para a realização de Assembleia-Geral.	Sim	Capítulo III.16.
III.1.3	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.	Sim	Capítulo III.18.
III.1.4	O auditor externo deve, no âmbito das suas competências, verificar a aplicação das políticas e sistemas de remunerações, a eficácia e o funcionamento dos mecanismos de controlo interno e reportar quaisquer deficiências ao órgão de fiscalização da sociedade.	Sim	Capítulo III.17.
III.1.5	A sociedade não deve contratar ao auditor externo, nem a quaisquer entidades que com ele se encontrem em relação de participação 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.	Sim	Capítulo III.17.
<b>IV CONFLITOS DE INTERESSES</b>			
<b>IV.1. Relações com acionistas</b>			
IV.1.1	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 Código dos Valores Mobiliários, devem ser realizados em condições normais de mercado.	Sim	Capítulos III.12.e III.13
IV.1.2	Os negócios de relevância significativa com acionistas titulares de participação qualificada, ou com entidades que com eles estejam em qualquer relação, nos termos do artigo 20.º do Código dos Valores Mobiliários, devem ser submetidos a parecer prévio do órgão de fiscalização. Este órgão deve estabelecer os procedimentos e critérios necessários para a definição do nível relevante de significância destes negócios e os demais termos da sua intervenção.	Sim	Capítulo III.13

### **(1) Recomendação da CMVM n.º I.3.3., relativa à proporcionalidade entre os direitos de voto e a participação acionista**

Segundo esta recomendação, as sociedades devem assegurar a proporcionalidade entre os direitos de voto e a participação acionista, preferencialmente através de previsão estatutária que faça corresponder um voto a cada ação.

Em coerência com o que tem preteritamente defendido, a PT considera que, não sendo o princípio de que a cada ação corresponde um voto universalmente aceite e podendo gerar ineficiências na organização e funcionamento da Assembleia-Geral, é justificável manter a previsão estatutária de um número mínimo de 500 ações para exercer um voto, contida no n.º 5 do artigo 13.º.

Com efeito, aquele princípio não se encontra consagrado noutras jurisdições ou mercados de referência, tendo a sua adoção sido afastada pela União Europeia no final de 2007 (fosse por via de diretiva, fosse através de mera recomendação).

Por outro lado, com a previsão estatutária de um número mínimo de ações para exercer um voto, pretende-se que a Assembleia-Geral funcione eficientemente, permitindo a participação efetiva de Acionistas que reúnam aquele patamar. Esta disposição não tem qualquer pretensão de constituir uma medida defensiva ou um *control enhancing mechanism*.

Ainda de acordo com a Recomendação I.3.3., as sociedades cujos estatutos estabeleçam que não sejam contados direitos de voto acima de certo número, quando emitidos por um só acionista ou por acionistas com ele relacionados, não cumprem a mencionada proporcionalidade entre os direitos de voto e a participação acionista.

Importa, neste âmbito, referir que a PT não adota a Recomendação da CMVM I.3.3., uma vez que os respetivos Estatutos contêm uma limitação à contagem dos votos, no sentido de não serem contados os votos emitidos por um só Acionista titular de ações ordinárias, por si ou através de representante, em nome próprio ou como representante de outro Acionista, que excedam 10% da totalidade do capital (artigo 13.º, n.º 10).

No essencial, e pelas razões melhor explicitadas em (2) *infra*, estas limitações estatutárias representam uma medida de ampliação da democracia acionista e contribuem para a dispersão do capital social e maior transparência do governo da Sociedade.

Saliente-se, aliás, que na União Europeia foi amplamente discutida a questão da proporcionalidade entre titularidade e controlo das ações detidas em "sociedades cotadas", tendo sido produzidos vários estudos no âmbito dos quais se conclui ser impossível estabelecer uma ligação causal inequívoca entre os desvios ao princípio de proporcionalidade e a *performance* financeira ou o *corporate governance* de uma "sociedade cotada".

### **(2) Recomendação da CMVM n.º I.6.1., sobre medidas de defesa contra ofertas públicas de aquisição e limitações ao exercício do direito de voto**

Apesar de existirem ações representativas do capital social da PT da categoria A que resultaram do respetivo processo de privatização, a PT entende que os respetivos Estatutos não contêm quaisquer cláusulas defensivas contrárias aos interesses da Sociedade e dos seus Acionistas, até porque as ações da categoria A deixaram de conferir direitos especiais ao Estado enquanto seu titular, por força das alterações estatutárias aprovadas na Assembleia-Geral de Acionistas realizada em 26 de julho de 2011.

Por outro lado, e tal como acima referido, os Estatutos da PT estipulam uma limitação à contagem dos votos, no sentido de não serem contados os votos emitidos por um só Acionista titular de ações ordinárias, por si ou através de representante, em nome próprio ou como representante de outro Acionista, que excedam 10% da totalidade do capital, não prevendo que, de cinco em cinco anos, tais cláusulas estatutárias sejam sujeitas a deliberação da Assembleia-Geral no sentido de decidir acerca da sua manutenção ou não nos seus Estatutos. Nestes termos, a PT não adota igualmente a Recomendação da CMVM I.6.1.

Na verdade, esta disposição, que traduz intrinsecamente – e surgiu historicamente em diversos países da Europa – uma medida de ampliação da democracia acionista (reduzindo o poder de voto dos maiores Acionistas e ampliando correspondentemente o poder de voto das minorias), é também normalmente entendida como suscetível de interferir no êxito de ofertas públicas de aquisição, sendo certo, porém, que ao possível efeito de diminuição da frequência de ofertas públicas (uma vez que a obtenção de controlo requer patamares mais elevados de participação acionista) não deve deixar de ser contraposto o efeito de incentivo à melhoria das condições de atratividade das ofertas públicas, já que só níveis mais elevados de adesão pelos destinatários permitem alcançar limiares de controlo.

Saliente-se, ainda, que, no contexto da oferta pública de aquisição (OPA) da qual a PT foi objeto durante o exercício de 2006, a referida disposição estatutária (ver referência ao artigo 13.º dos estatutos *supra*) conheceu uma particular visibilidade. Efetivamente, nos termos e condições da oferta pública geral de aquisição de ações representativas do capital social da PT, cujo anúncio preliminar foi publicado a 6 de fevereiro de 2006, pelas sociedades Sonaecom, SGPS, SA e Sonaecom, BV, a eliminação da referida restrição de voto constituía uma condição a que a referida oferta pública se encontrava sujeita.

Convocada, porém, a Assembleia-Geral para o dia 2 de março de 2007, para se pronunciar sobre a eliminação de tal disposição, ainda que apenas no contexto da oferta pública em causa, a proposta foi rejeitada pela maioria dos votos emitidos e com a não oposição das ações da categoria A.

Assim, a situação permaneceu inalterada, assente na convicção de que as limitações estatutariamente previstas contribuem para uma dispersão do capital social e maior transparência do governo da Sociedade.

Desta forma, a PT entende que as medidas adotadas para (ou com o efeito de) impedir o êxito das ofertas públicas de aquisição respeitam os interesses da Sociedade e dos seus Acionistas, assim como correspondem à sua vontade expressa na referida Assembleia-Geral de 2 de março de 2007.

### **(3) Recomendação da CMVM n.º II.1.5.3. sobre a inclusão no conteúdo da declaração sobre a política de remunerações, prevista na Lei n.º 28/2009, de 19 de junho, das remunerações dos dirigentes**

Esta Recomendação alarga o conteúdo da declaração sobre a política de remuneração dos membros dos órgãos de administração e fiscalização prevista na Lei n.º 28/2009, de 19 de junho, no sentido de esta incluir informação sobre as remunerações dos dirigentes, o que, no entendimento da CMVM, pressupõe a submissão desta política à Assembleia-Geral Anual no âmbito de um ponto da ordem de trabalhos respeitante à referida declaração sobre a política remuneratória.

Por sua vez, a PT tem entendido que as referidas informações acerca das remunerações dos dirigentes da Sociedade, que não os membros dos referidos órgãos sociais, devem constar de documento preparado pelo órgão de administração e apresentado à Assembleia-Geral Anual juntamente com os documentos de prestação de contas, no ponto da ordem de trabalhos respeitante à aprovação do relatório e contas.

Com efeito, os dirigentes da Sociedade que não integram aqueles órgãos são quadros da empresa, não sendo a definição da respetiva política remuneratória da competência nem da Assembleia-Geral, nem da Comissão de Vencimentos da PT, constituindo antes matéria relativa à gestão da Sociedade.

Esta alocação de competências não constitui sequer uma especificidade do modelo de governo da PT. Com efeito, a remuneração dos quadros dirigentes constitui em qualquer modelo de governo uma matéria respeitante à gestão de recursos humanos, a qual se situa claramente no âmbito da competência do órgão de administração.

Por estas razões, a Sociedade não pode deixar de considerar que a Recomendação em causa não se coaduna com as regras legais vigentes, segundo as quais: (i) as matérias de gestão são competência primordial do órgão de administração; (ii) a definição da remuneração dos órgãos sociais e apenas essa é uma competência primordial da Assembleia-Geral de Acionistas, a qual pode nomear uma comissão de vencimentos, ficando esta obrigada ao denominado exercício de *say on pay* consagrado na Lei n.º 28/2009, de 19 de junho.

Este entendimento não prejudica o dever do Conselho de Administração de prestar contas e esclarecimentos à Assembleia-Geral da Sociedade no que concerne à política de remuneração dos dirigentes, nos mesmos termos em que o faz em relação a qualquer matéria que entre no âmbito da sua competência, sendo assim, na opinião da PT, o foro próprio para esse efeito o relatório e contas submetido anualmente à Assembleia-Geral.

Desta feita e no sentido de assegurar a transparência e *accountability* das decisões da administração neste domínio, o Conselho de Administração submeterá esta política aos Senhores Acionistas em anexo ao relatório anual de governo.





# INTRODUÇÃO

# INTRODUÇÃO

## ESTRUTURA DA PT

A PT é um operador global de telecomunicações líder a nível nacional em todos os segmentos em que atua e oferece, de forma global e integrada, os seus serviços, produtos e soluções a um universo que ultrapassa os 93 milhões de clientes.

Assume-se como a entidade empresarial portuguesa com maior projeção nacional e internacional, estando presente nos continentes europeu, americano, asiático e africano. Dispõe de um portfólio de negócios diversificado, em que a qualidade e inovação constituem aspetos determinantes, estando ao nível das mais avançadas empresas internacionais do sector.

Destaca-se no plano internacional a atuação no mercado brasileiro, ao qual a Empresa tem dedicado uma parte significativa dos seus investimentos.

Em 28 de março de 2011, a PT concluiu o investimento estratégico na Telemar Norte Leste, S.A. e na Contax, S.A. pelo montante total de 8.437 milhões de reais (3.728 milhões de euros). Estes investimentos estratégicos foram realizados no âmbito dos acordos celebrados com os Acionistas controladores da Telemar Participações, S.A., que controla e consolida integralmente a Oi, e da CTX Participações, S.A., que por sua vez controla e consolida integralmente a Contax. Adicionalmente, o processo de troca da participação na Dedic/GPTI por uma participação adicional na Contax foi concluído em 1 de julho de 2011. A Oi é consolidada proporcionalmente, refletindo a participação direta e indireta de 25,6% que a PT detém na Telemar Participações, o acionista controlador da Oi, que consolida integralmente a Oi, incluindo a Tele Norte Leste Participações, a Telemar Norte Leste e a Brasil Telecom. A Contax é consolidada proporcionalmente, refletindo a participação direta e indireta de 44,4% que a PT detém na CTX Participações, que consolida integralmente a Contax, que por sua vez consolida integralmente a Dedic/GPTI desde 1 de julho de 2011.

A PT realizou os investimentos estratégicos na Oi e na Contax através das suas empresas *holdings*, detidas a 100% pela PT, Bratel Brasil e PT Brasil, respetivamente, tendo adquirido interesses económicos de 25,3% na Oi (Telemar Norte Leste) e de 14,1% na Contax. A participação económica na Contax foi aumentada para 19,5% em 1 de julho de 2011, na sequência da troca da participação na Dedic/GPTI por uma participação adicional na Contax.

A PT está formalmente organizada nos seguintes segmentos de negócio: telecomunicações em Portugal (PT Comunicações e TMN), telecomunicações no Brasil (Oi) e Outros, incluindo os negócios internacionais em África e na Ásia, os negócios de *contact center* em Portugal e no Brasil, os negócios de TI e inovação, e empresas instrumentais. As unidades são coordenadas pela empresa *holding*, liderada pela sua Comissão Executiva, com o apoio do centro corporativo. O *report* das empresas participadas é funcional e não hierárquico, sendo possível desta forma assegurar uma articulação efetiva.

## PORTUGAL TELECOM

### Telecomunicações em Portugal

#### Segmentos de clientes

Pessoal	100%	PT Comunicações
Residencial	100%	TMN

#### Empresas

#### Outros

### Telecomunicações no Brasil

	25,6%	Oi
--	-------	----

#### Outros

	44,4%	Contax
	25%	Unitel(1)
	40%	CVT(1)
	34%	MTC(1)
	51%	CST(1)
	41,12%	Timor Telecom
	28%	CTM

### Empresas Instrumentais

	100%	PT Sistemas de Informação
	100%	PT Inovação
	100%	PT PRO
	100%	PT Compras
	100%	PT Contact

(1) Participações detidas pela Africatel, a qual é controlada em 75% pela PT.

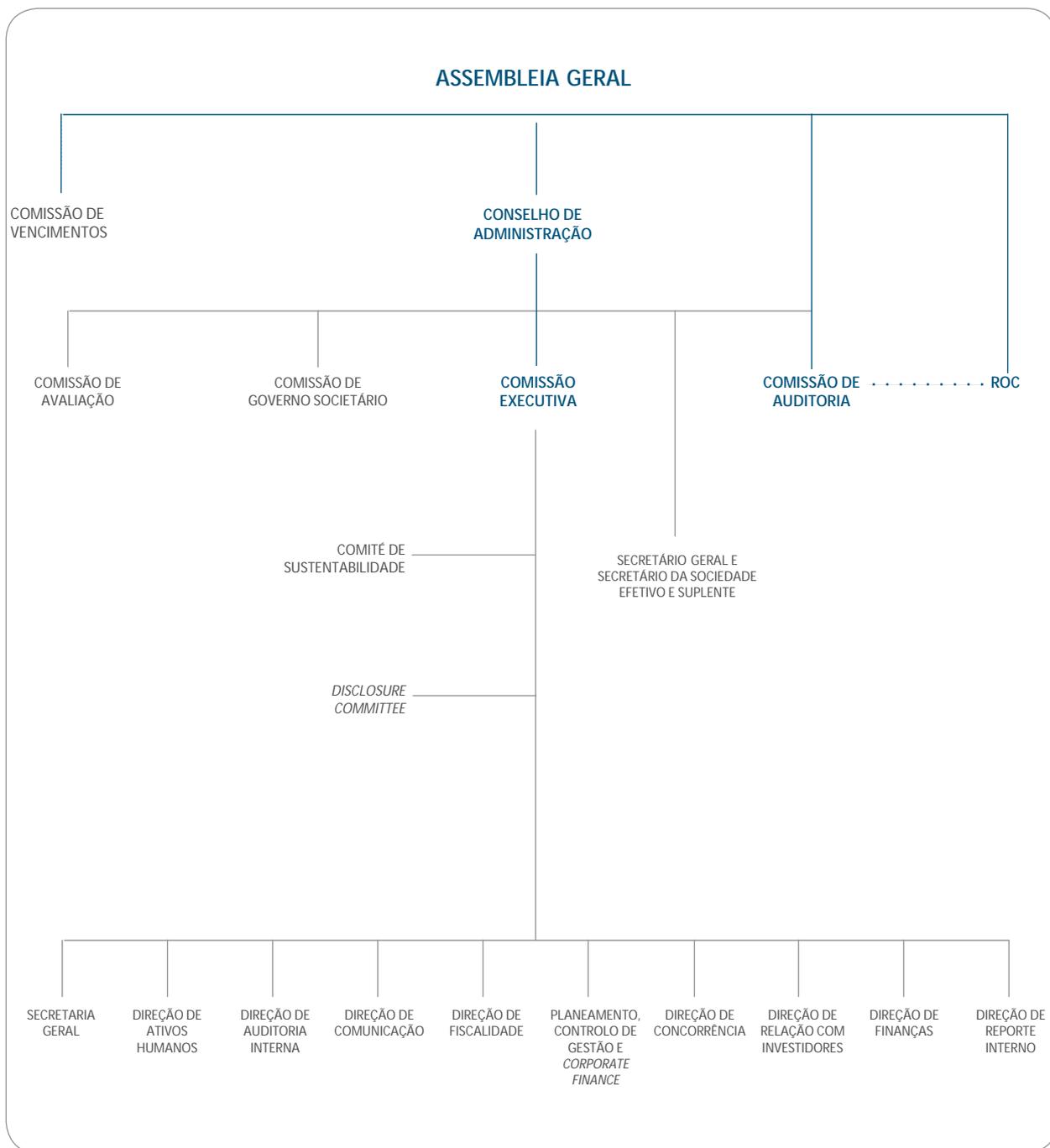
## GOVERNO DA SOCIEDADE

A PT adota o modelo de governo anglo-saxónico, o qual assenta na existência de um Conselho de Administração, uma Comissão de Auditoria constituída no seu seio por Administradores não Executivos, mas especialmente designada pela Assembleia-Geral, e um Revisor Oficial de Contas, eleito sob proposta da Comissão de Auditoria.

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

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

O modelo de governo da PT pode ser apresentado em termos esquemáticos da seguinte forma:



Este modelo de governo societário assume os valores da eficácia, simplicidade, transparência e rigor como seus pilares básicos e confere à PT uma estrutura adequada às particularidades e necessidades da Empresa e que é positivamente acolhida pelo mercado.

Neste contexto, a PT conta com uma Comissão Executiva com poderes delegados pelo Conselho de Administração, à qual compete uma atuação de caráter predominantemente operacional, cabendo ao Conselho de Administração supervisionar a sua atuação, com o apoio da Comissão de Governo Societário e da Comissão de Avaliação, atuando cada uma destas comissões internas no âmbito das competências específicas que lhes foram delegadas pelo órgão de administração. Esta tarefa de supervisão é, ainda, reforçada pela função desempenhada pelos Administradores não Executivos independentes que integram o Conselho de Administração.

A PT dispõe ainda de estruturas de apoio à Comissão Executiva, em concreto, um *Disclosure Committee* e um Comité de Sustentabilidade, bem como de um conjunto de departamentos operacionais que asseguram uma gestão eficaz e transparente da Sociedade.

A Comissão de Auditoria, juntamente com o Revisor Oficial de Contas, desempenha as funções de fiscalização que decorrem das disposições legais e regulamentares aplicáveis, competindo designadamente àquela Comissão o exercício de funções de representação da Sociedade nas relações com os auditores externos e a supervisão do sistema de controlo interno e de gestão de riscos implementado na PT.

A Assembleia-Geral da PT delibera sobre as matérias que lhe são especialmente atribuídas pela lei ou pelos Estatutos da Sociedade, bem como sobre as matérias que não se encontram compreendidas nas atribuições de outros órgãos da Sociedade.



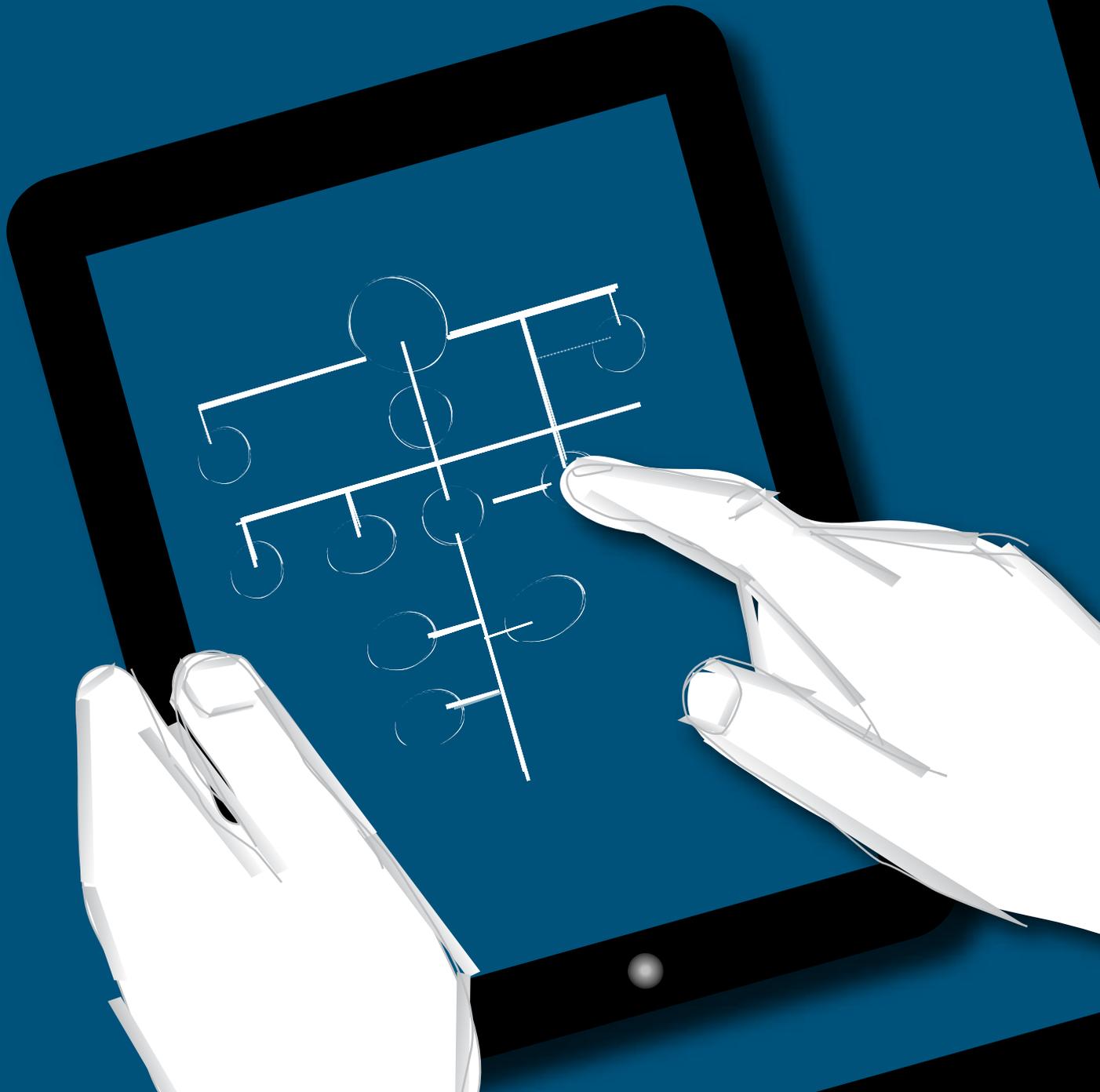
Assim, verificando-se a plena implementação e consolidação do modelo de governo adotado na Assembleia-Geral de 22 de junho de 2007, para efeitos do cumprimento da Recomendação da CMVM n.º II.1.1.1, e com base na reflexão levada a cabo pela Comissão de Governo Societário nos termos da Recomendação II.5.1. parte ii), considera-se que este modelo de governo tem vindo a assegurar o efetivo desempenho de funções e articulação dos órgãos sociais da PT, revelando-se adequado às particularidades da Sociedade e sem que se verifiquem quaisquer constrangimentos ao seu funcionamento, não existindo igualmente qualquer circunstância que prejudique o regular funcionamento do sistema de *checks and balances* adotado que justifique alterações à orgânica ou práticas de governo da PT.

Com efeito, e como resulta do acompanhamento feito pela Comissão de Governo Societário, este modelo tem-se revelado adequado a catalisar as *best practices* nacionais e internacionais em matéria de governo societário e a contribuir para a transparência e *accountability* da Sociedade e da sua gestão perante os seus Acionistas, os investidores e o mercado.



01

# ASSEMBLEIA-GERAL



A Assembleia-Geral, constituída pelos Acionistas com direito de voto, reúne ordinariamente uma vez por ano ou sempre que requerida a sua convocação ao Presidente da Mesa da Assembleia-Geral pelo Conselho de Administração, pela Comissão de Auditoria ou por Acionistas que representem pelo menos 2% do capital social.

As reuniões são realizadas na sede social ou noutro local escolhido pelo Presidente da Mesa nos termos da lei, não podendo ser efetuadas através de meios telemáticos. A Assembleia-Geral é convocada e dirigida pelo Presidente da Mesa ou, na sua ausência ou impedimentos, pelo Vice-Presidente.

Os Acionistas podem participar diretamente na Assembleia-Geral ou nela fazer-se representar, nos mais amplos termos previstos pelo Código das Sociedades Comerciais, sendo suficiente como instrumento de representação uma carta, devidamente assinada, e dirigida ao Presidente da Mesa da Assembleia-Geral.

Para este efeito, os Acionistas poderão recorrer ao formulário de carta de representação que é disponibilizado no sítio da Internet [www.telecom.pt](http://www.telecom.pt), conforme informação divulgada pela Sociedade nas respetivas convocatórias das Assembleias-Gerais, em cumprimento do disposto no artigo 23.º do Código dos Valores Mobiliários.

No exercício das suas competências, designadamente na preparação, convocação e condução das Assembleias-Gerais de Acionistas, bem como na resposta a questões colocadas ou requerimentos formulados pelos Acionistas, o Presidente da Mesa da Assembleia-Geral da PT, além de contar com a assistência do Vice-Presidente e do Secretário da Mesa da Assembleia-Geral, tem ao seu dispor os serviços da Secretaria-Geral da Sociedade, a qual conta com os recursos humanos e técnicos necessários para a adequada realização da Assembleia-Geral, tendo nomeadamente em consideração o número de participantes e a ordem de trabalhos de cada reunião. É ainda assegurado ao Presidente da Mesa da Assembleia-Geral o necessário apoio logístico para o exercício das suas funções, podendo os Acionistas contactar a Mesa da Assembleia-Geral através dos seguintes meios:

#### PRESIDENTE DA MESA DA ASSEMBLEIA-GERAL

Endereço Postal:	Avenida Fontes Pereira de Melo, n.º 40-10.º piso, 1069-300 Lisboa
Telefone:	+351 800 207 369
Fax:	+351 215 001 890
E-mail:	assembleia-ptsgps@telecom.pt

Os membros da Mesa da Assembleia-Geral cumprem os requisitos de independência do n.º 5 do artigo 414.º e o regime de incompatibilidades do n.º 1 do artigo 414.º-A, ambos do Código das Sociedades Comerciais e aplicáveis em virtude do disposto no artigo 374.º-A do mesmo Código.

#### I.1. IDENTIFICAÇÃO DOS MEMBROS DA MESA DA ASSEMBLEIA-GERAL

##### MESA DA ASSEMBLEIA-GERAL

António Menezes Cordeiro	Presidente
Eduardo Vera-Cruz Pinto	Vice-Presidente
Francisco Leal Barona	Secretário

## **I.2. MEMBROS DA MESA DA ASSEMBLEIA-GERAL – INÍCIO E TERMO DOS MANDATOS**

Os membros da Mesa da Assembleia-Geral foram eleitos em 27 de março de 2009 para o mandato correspondente ao triénio 2009-2011. Tendo em conta o término do mandato em 31 de dezembro de 2011, a Assembleia-Geral Anual da Sociedade a ocorrer no início de 2012 elegerá novos membros da Mesa da Assembleia-Geral para o mandato correspondente ao triénio 2012-2014.

## **I.3. INDICAÇÃO DA REMUNERAÇÃO DO PRESIDENTE DA MESA DA ASSEMBLEIA-GERAL**

Por determinação da Comissão de Vencimentos aprovada durante o exercício de 2008, a remuneração anual do Presidente da Mesa da Assembleia-Geral corresponde a 42.000 euros.

## **I.4. INDICAÇÃO DA ANTECEDÊNCIA EXIGIDA PARA O BLOQUEIO DAS AÇÕES PARA PARTICIPAÇÃO NA ASSEMBLEIA-GERAL**

Em resultado da transposição para o ordenamento jurídico nacional, pelo Decreto-Lei n.º 49/2010, de 19 de maio, da Diretiva 2007/36/CE do Parlamento Europeu e do Conselho, de 11 de julho de 2007, relativa ao exercício de certos direitos dos acionistas de sociedades cotadas, estas sociedades deixaram de poder exigir aos seus acionistas o bloqueio das respetivas ações para efeitos de confirmação da titularidade dos direitos de voto e participação em Assembleia-Geral.

Deste modo, a Recomendação da CMVM n.º I.2.1. e, bem assim, o ponto I.4 do Anexo I ao Regulamento da CMVM n.º 1/2010 já não se encontram vigentes.

## **I.5. INDICAÇÃO DAS REGRAS APLICÁVEIS AO BLOQUEIO DAS AÇÕES EM CASO DE SUSPENSÃO DA REUNIÃO DA ASSEMBLEIA-GERAL**

Conforme referido no ponto anterior, à luz das regras atualmente vigentes não é admissível a exigência, pelas sociedades cotadas aos seus acionistas, do bloqueio das respetivas ações para efeitos de participação em Assembleia-Geral.

Devem, em consequência, considerar-se não vigentes a Recomendação da CMVM n.º I.2.2. e o ponto I.5 do Anexo I ao Regulamento da CMVM n.º 1/2010.

## **I.6. NÚMERO DE AÇÕES A QUE CORRESPONDE UM VOTO**

Nos termos dos Estatutos da Sociedade, a cada 500 ações corresponde um voto, podendo os Acionistas possuidores de um número inferior de ações agrupar-se de forma a, em conjunto e fazendo-se representar por um dos agrupados, reunirem entre si o número de ações necessário ao exercício do direito de voto. Apenas podem estar presentes na reunião da Assembleia-Geral os Acionistas com direito de voto.

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

## **I.7. LIMITAÇÕES AO EXERCÍCIO OU CONTAGEM DE VOTO**

Para além do referido no Capítulo I.6. anterior, e de acordo com o artigo 13.º dos Estatutos da Sociedade, não serão contados os votos emitidos por um Acionista titular de ações ordinárias, por si ou através de representante, em nome próprio ou como representante de outro Acionista, que excedam 10% da totalidade dos direitos de voto correspondentes ao capital social, considerando-se como pertencendo ao Acionista as ações detidas por pessoas que se encontrem nas situações previstas no artigo 20.º do Código dos Valores Mobiliários, sendo a limitação de cada pessoa abrangida proporcional ao número de votos que emitir.

Não existem quaisquer ações que não confirmam direito de voto.

## I.8. REGRAS ESTATUTÁRIAS SOBRE EXERCÍCIO DO DIREITO DE VOTO

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

Deste modo, o *quórum* constitutivo e deliberativo da Assembleia-Geral estabelecido nos Estatutos da PT não difere do estabelecido no Código das Sociedade Comerciais.

As normas aplicáveis às deliberações de alteração de estatutos encontram-se descritas no Capítulo III.6.

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

## I.9. EXISTÊNCIA DE REGRAS ESTATUTÁRIAS SOBRE O EXERCÍCIO DO DIREITO DE VOTO POR CORRESPONDÊNCIA

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

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

A autenticidade do voto deverá ser assegurada perante o Presidente da Mesa da Assembleia-Geral mediante comunicação com a assinatura reconhecida nos termos legais, tratando-se de pessoas coletivas, ou mediante comunicação acompanhada de cópia simples de documento de identificação, tratando-se de pessoas singulares. De forma a garantir a confidencialidade do voto, as referidas comunicações deverão ser remetidas em envelope fechado, que apenas será considerado no momento do escrutínio da votação.

Por outro lado, os Estatutos preveem que os votos emitidos por correspondência valem como votos negativos em relação a propostas de deliberação que venham eventualmente a ser apresentadas em momento posterior à respetiva emissão, sendo que a presença em Assembleia-Geral de Acionista que tenha exercido o respetivo direito de voto por correspondência, ou de seu representante, determina a revogação do voto expresso por aquela forma.

## I.10. DISPONIBILIZAÇÃO DE UM MODELO PARA O EXERCÍCIO DO DIREITO DE VOTO POR CORRESPONDÊNCIA

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

- Os Acionistas com direito a voto poderão, em harmonia com o artigo 22.º do Código dos Valores Mobiliários, exercê-lo por correspondência, desde que, até à hora e data fixadas na convocatória, façam chegar uma comunicação dirigida ao Presidente da Mesa da Assembleia-Geral, com assinatura reconhecida (ou, no caso de pessoas singulares, com assinatura simples acompanhada de fotocópia do respetivo bilhete de identidade), da qual conste a morada para onde devam ser enviados os boletins de voto e demais documentação. Em resposta, proceder-se-á ao envio dos respetivos boletins de voto e demais documentação, devendo esses Acionistas remeter ao Presidente da Mesa da Assembleia-Geral, por forma a que sejam por este recebidos, até à hora e data fixadas na convocatória da Assembleia-Geral, um sobrescrito fechado contendo outro sobrescrito fechado com os boletins de voto devidamente preenchidos;
- Sem prejuízo da obtenção de boletins de voto através da Internet nos termos do parágrafo seguinte, existem boletins de voto à disposição dos Acionistas na sede da Sociedade, podendo igualmente ser facultados por entrega em mão, por via postal ou por correio eletrónico;
- Poderão, ainda, alternativamente, os Acionistas retirar do sítio da Internet [www.telecom.pt](http://www.telecom.pt) os boletins de voto e remetê-los, dirigindo-os ao Presidente da Mesa da Assembleia-Geral, devidamente preenchidos e em sobrescrito fechado, de modo a que sejam recebidos, juntamente com um sobrescrito contendo a fotocópia do bilhete de identidade (ou, no caso de pessoas coletivas, documento de reconhecimento de assinatura nos termos legais) até à data e hora fixadas na convocatória.

### **I.11. EXIGÊNCIA DE PRAZO QUE MEDEIE ENTRE A RECEÇÃO DA DECLARAÇÃO DE VOTO POR CORRESPONDÊNCIA E A DATA DA REALIZAÇÃO DA ASSEMBLEIA-GERAL**

O prazo implementado para a receção de declarações de voto por correspondência, de acordo com a prática adotada pela PT desde a Assembleia-Geral Anual de 2008, é de três dias úteis de antecedência relativamente à data da reunião da Assembleia-Geral, em cumprimento com a Recomendação da CMVM n.º I.3.2.

### **I.12. EXERCÍCIO DO DIREITO DE VOTO POR MEIOS ELETRÓNICOS**

As regras estatutárias descritas no Capítulo I.9. são aplicáveis ao exercício do direito de voto por meios eletrónicos.

De acordo com a prática implementada na Sociedade, os Acionistas poderão votar através do sítio da Internet [www.telecom.pt](http://www.telecom.pt), com observância dos requisitos no mesmo estabelecidos, desde que até à hora e data fixadas na convocatória da Assembleia-Geral façam chegar ao Presidente da Mesa da Assembleia-Geral uma comunicação, elaborada de acordo com o modelo disponibilizado no mesmo sítio da Internet, comunicação essa que deverá conter a assinatura reconhecida (ou, no caso de pessoas singulares, a assinatura simples acompanhada de fotocópia do respetivo bilhete de identidade), da qual conste um endereço postal para onde pretenda que seja enviada a palavra-chave a ser disponibilizada pela Sociedade.

Estes Acionistas poderão exercer o seu direito de voto no período fixado na convocatória da Assembleia-Geral.

### **I.13. EXTRATOS DE ATAS DAS REUNIÕES DAS ASSEMBLEIAS-GERAIS**

A PT divulgou ao mercado, dentro do prazo de cinco dias contados desde a realização das Assembleias-Gerais de 6 de maio e 26 de julho de 2011, informação respeitante às deliberações aí tomadas pelos Acionistas, capital representado e resultados das votações.

A PT disponibilizou ainda no seu *website* extratos de ata das reuniões da Assembleia-Geral de Acionistas que tiveram lugar em 2011.

A PT cumpre, deste modo, a Recomendação da CMVM n.º I.5.

### **I.14. ACERVO HISTÓRICO SOBRE ASSEMBLEIAS-GERAIS**

Nos termos do artigo 21.º-C do Código dos Valores Mobiliários, as propostas a submeter pelo Conselho de Administração à Assembleia-Geral, bem como os relatórios que legalmente as devam acompanhar e os demais elementos de informação preparatória, são postos à disposição dos Acionistas na sede social e no sítio na Internet da Sociedade na data da publicação da convocatória da Assembleia-Geral e sempre em prazo não inferior aos 21 dias antecedentes à reunião. Estes documentos são também divulgados na língua inglesa.

Aquando da preparação da Assembleia-Geral Anual, os documentos de prestação de contas são igualmente disponibilizados aos Acionistas no Sistema de Difusão da Informação da CMVM simultaneamente com a divulgação da convocatória.

Com vista a facilitar o acesso a estes documentos, especialmente aos Acionistas estrangeiros, a Direção de Relação com Investidores procede, mediante solicitação, ao envio dos mesmos por correio, fax ou correio eletrónico.

Adicionalmente, o texto das propostas apresentadas por Acionistas à Assembleia-Geral são disponibilizados no *website* da Sociedade nos termos legais e regulamentares.

Por outro lado, a PT divulga a súmula das deliberações tomadas em Assembleia-Geral no Sistema de Difusão de Informação da CMVM e no seu próprio *website*, bem como através da Direção de Relação com Investidores.

A PT mantém no seu *website*, relativamente aos três anos precedentes, um acervo histórico das ordens de trabalhos e deliberações tomadas em Assembleia-Geral, bem como informação sobre o capital social representado e os resultados das votações nas respetivas reuniões, adotando deste modo a Recomendação da CMVM n.º I.5.

### **I.15. INDICAÇÃO DO(S) REPRESENTANTE(S) DA COMISSÃO DE REMUNERAÇÕES PRESENTE(S) NAS ASSEMBLEIAS-GERAIS**

Nas Assembleias-Gerais realizadas pela Sociedade, pelo menos um dos membros da Comissão de Vencimentos tem sempre estado presente, em conformidade com a Recomendação da CMVM n.º II.1.5.6. Nas Assembleias-Gerais realizadas nos dias 6 de maio e 26 de julho de 2011, esteve presente o Dr. Álvaro Pinto Correia, Presidente da Comissão de Vencimentos da PT no mandato em curso.

### **I.16. INTERVENÇÃO DA ASSEMBLEIA-GERAL NA POLÍTICA DE REMUNERAÇÕES E AVALIAÇÃO**

As políticas de remunerações implementadas na PT encontram-se referenciadas nos Capítulos II.29. e II.30., sendo levadas ao conhecimento e discussão dos Acionistas em todas as Assembleias-Gerais Anuais.

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

### **I.17. INTERVENÇÃO DA ASSEMBLEIA-GERAL EM PLANOS DE ATRIBUIÇÃO DE AÇÕES PARA A ADMINISTRAÇÃO, FISCALIZAÇÃO E DEMAIS DIRIGENTES**

Não existe qualquer plano de atribuição de ações, e/ou de opções de aquisição de ações, ou com base nas variações de preços das ações, a membros dos órgãos de administração, fiscalização e demais dirigentes, na aceção do n.º 3 do artigo 248.º-B do Código dos Valores Mobiliários.

### **I.18. INTERVENÇÃO DA ASSEMBLEIA-GERAL EM SISTEMAS DE BENEFÍCIOS DE REFORMA DA ADMINISTRAÇÃO, FISCALIZAÇÃO E DEMAIS DIRIGENTES**

Não existem planos de benefícios de reforma patrocinados pela PT aplicáveis aos membros dos órgãos de administração e fiscalização da Sociedade.

O sistema de benefícios de reforma aplicável a alguns dos dirigentes da Sociedade, na aceção do n.º 3 do artigo 248.º-B do Código dos Valores Mobiliários, encontra-se descrito na Nota 14 às demonstrações financeiras consolidadas, sendo levado ao conhecimento e discussão dos Acionistas em todas as Assembleia Gerais Anuais.

### **I.19. PREVISÃO ESTATUTÁRIA DE SUJEIÇÃO À ASSEMBLEIA-GERAL, DE CINCO EM CINCO ANOS, DE NORMA DE LIMITAÇÃO DE VOTOS SUSCETÍVEIS DE DETENÇÃO OU DE EXERCÍCIO POR UM ÚNICO ACIONISTA**

Os Estatutos da PT contêm uma limitação à contagem dos votos, no sentido de não serem contados os votos emitidos por um só Acionista titular de ações ordinárias, por si ou através de representante, em nome próprio ou como representante de outro Acionista, que excedam 10% da totalidade do capital social (artigo 13.º, n.º 10), não prevendo que, de cinco em cinco anos, tais cláusulas estatutárias sejam sujeitas a deliberação pela Assembleia-Geral no sentido de decidir acerca da sua manutenção ou não nos Estatutos.

### **I.20. MEDIDAS DEFENSIVAS QUE PROVOQUEM EROSIÃO NO PATRIMÓNIO DA SOCIEDADE**

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

### **I.21. ACORDOS SIGNIFICATIVOS COM CLÁUSULAS DE MUDANÇA DE CONTROLO**

A PT, no normal exercício da sua atividade, celebrou alguns acordos que poderão ser alterados ou cessar em caso de mudança de controlo da Sociedade, sendo de destacar, pela sua relevância, o Instrumento Particular de Opção de Compra de Ações de Emissão da Telemar Participações S.A., da Pasa Participações S.A., da EDSP75 Participações S.A. e de outras Empresas Oi, celebrado no dia 25 de janeiro de 2011.

Ao abrigo de tal acordo, as sociedades que integram o Grupo Oi terão o direito de adquirir ao Grupo PT, que estará obrigada a vender, a participação por si direta e indiretamente detida no Grupo Oi, no caso de se verificar uma alteração da estrutura de controlo da PT, conforme definida no acordo. Esta opção de compra permanecerá em vigor enquanto a PT detiver uma participação acionista, direta ou indireta, na Telemar Participações S.A.

Adicionalmente, o Aditivo ao Acordo de Acionistas da Telemar Participações S.A., celebrado igualmente no dia 25 de janeiro de 2011 entre a PT e Acionistas da Telemar Participações S.A., prevê que o Acionista controlador, direto ou indireto, de qualquer uma das partes (incluindo a PT) não poderá deixar de exercer o controlo sobre tal parte sem que esta haja previamente apresentado uma proposta de alienação das ações por si detidas na Telemar Participações S.A. às restantes partes no acordo.

Em acréscimo, cumpre ainda referir o acordo parassocial celebrado entre a PT e a Samba Luxco S.a r.l. ("Helios"), em 13 de agosto de 2007, com respeito à sociedade Africa PT, B.V. (atualmente denominada "Africatel, B.V."), constituída no contexto da parceria estratégica estabelecida entre aquelas sociedades com o intuito de criarem e desenvolverem, conjuntamente, um prestador de serviços de telecomunicações operante em toda a África subsariana. Nos termos de tal acordo parassocial, caso venha a existir uma mudança de controlo na Portugal Telecom, a Helios terá uma opção de venda à PT da totalidade da participação por si detida na Africatel, B.V.

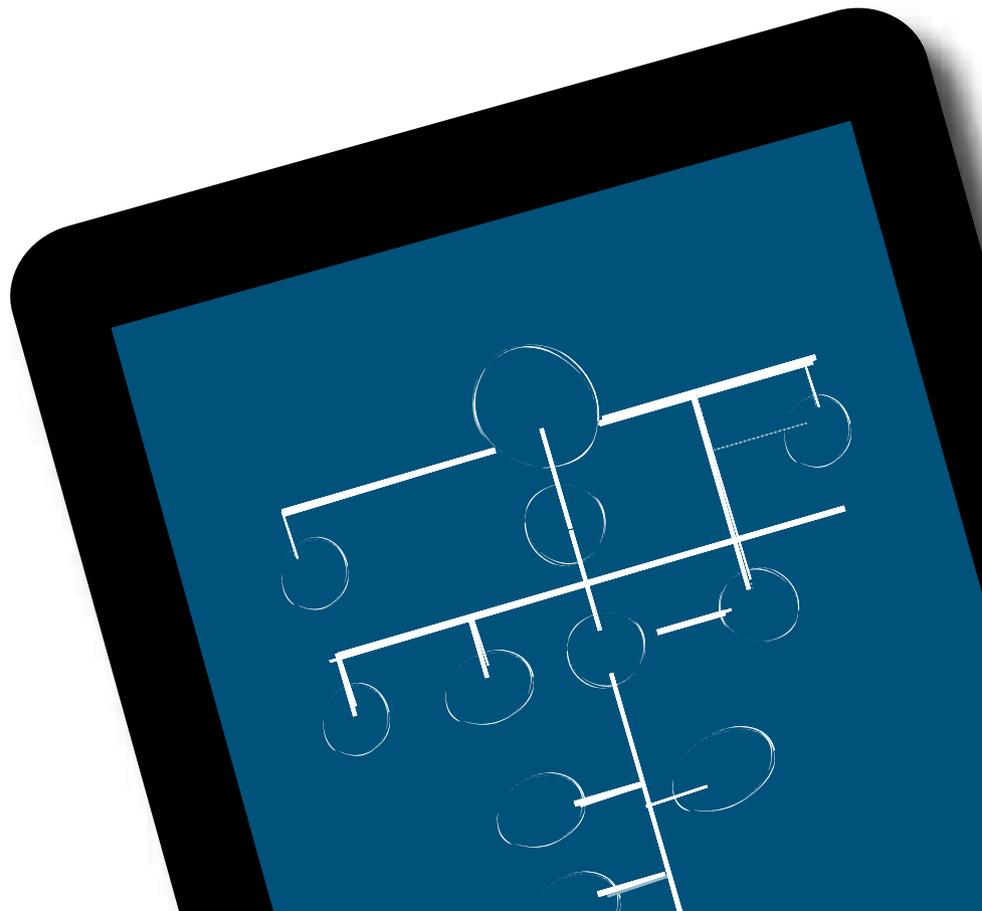
Finalmente, no exercício de 2011, a PT celebrou ainda novos contratos de financiamento, no valor global de 1.200.000 euros que preveem cláusulas de mudança de controlo.

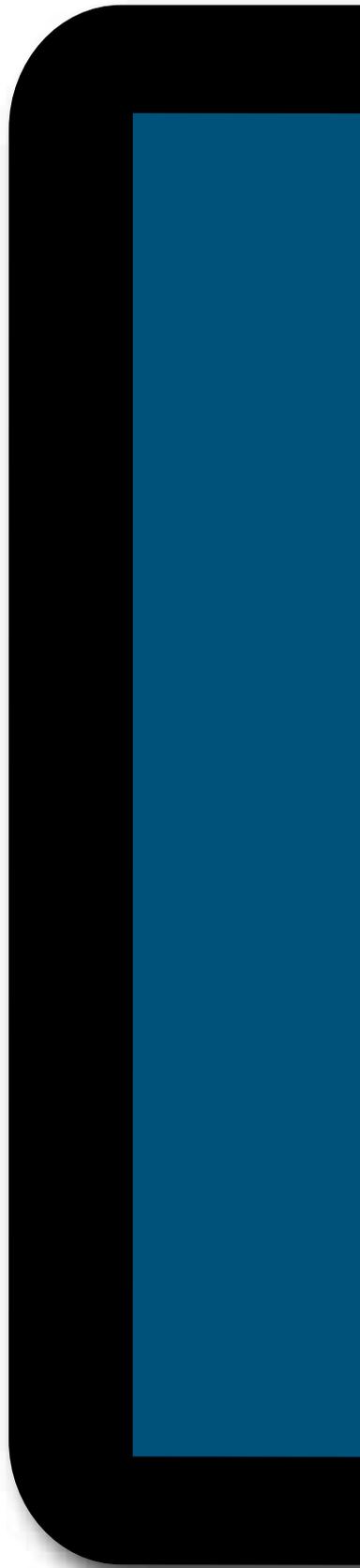
A PT descreve as diversas situações que constituem condicionalismos financeiros (*covenants*) para a Sociedade, no que respeita a cláusulas de mudança de controlo, nos termos da Nota 38 às demonstrações financeiras consolidadas constante do Relatório e Contas Consolidadas 2011.

Não existem contratos significativos que entrem em vigor em caso de mudança de controlo da PT.

## **I.22. ACORDOS COM ADMINISTRAÇÃO E DIRIGENTES QUE PREVEJAM INDEMNIZAÇÕES EM CASO DE CESSAÇÃO DE FUNÇÕES NA SEQUÊNCIA DE UMA MUDANÇA DE CONTROLO**

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





# ÓRGÃOS DE ADMINISTRAÇÃO E FISCALIZAÇÃO



## SECÇÃO I. TEMAS GERAIS

## II.1. IDENTIFICAÇÃO E COMPOSIÇÃO DOS ÓRGÃOS DA SOCIEDADE

## Conselho de Administração



Os membros do Conselho de Administração foram eleitos em 27 de março de 2009 para o mandato correspondente ao triénio 2009-2011. Tendo em conta o término do mandato em 31 de dezembro de 2011, a Assembleia-Geral Anual de Acionistas que terá lugar no início de 2012 elegerá novos membros dos órgãos sociais para o mandato correspondente ao triénio 2012-2014. A 31 de dezembro de 2011, o Conselho de Administração da Sociedade tinha a seguinte composição:

## Composição

Titulares (data da primeira designação)	Conselho de Administração	Comissão Executiva	Comissão de Auditoria	Comissão de Governo Societário	Comissão de Avaliação	Independência (4)	N.º de ações
Henrique Granadeiro (2003)	Presidente				Presidente (1)	Sim	150
Zeinal Bava (2000)	Vogal	Presidente Executivo			Vogal (2)		63.161
Luís Pacheco de Melo (2006)	Vogal	Vogal (CFO)					45
Carlos Alves Duarte (2009)	Vogal	Vogal					40
Manuel Rosa da Silva (2009)	Vogal	Vogal					90
Shakhaf Wine (2009)	Vogal	Vogal					-
Alfredo Baptista (2011)	Vogal	Vogal					8.193
Pedro Durão Leitão (2011)	Vogal	Vogal					758
João de Mello Franco (1998)	Vogal		Presidente	Vogal	Vogal (3)	Sim	13.308 (5)
José Xavier de Basto (2007)	Vogal		Vogal			Sim	-
Mário João de Matos Gomes (2009)	Vogal		Vogal			Sim	-
Otávio Marques de Azevedo (2011)	Vogal						-
Francisco Bandeira (2008)	Vogal						523 (6)
Rafael Mora Funes (2007)	Vogal				Vogal		501 (7)
Joaquim Goes (2000)	Vogal			Vogal	Vogal		2.437
Pedro Jereissati (2011)	Vogal						-
Gerald S. McGowan (2003)	Vogal					Sim	-
Maria Helena Nazare (2009)	Vogal					Sim	-
Amílcar de Moraes Pires (2006)	Vogal						3.242
Francisco Soares (2006)	Vogal			Vogal	Vogal	Sim	-
Jorge Tomé (2002) (8)	Vogal			Vogal	Vogal		-
Paulo Varela (2009)	Vogal			Vogal			7.134
Milton Silva Vargas (2009)	Vogal					Sim	-
Nuno de Almeida e Vasconcellos (2006)	Vogal			Presidente			11.190

(1) Por inerência ao cargo de Presidente do Conselho de Administração.

(2) Por inerência ao cargo de Presidente Executivo.

(3) Por inerência ao cargo de Presidente da Comissão de Auditoria.

(4) Nos termos das regras descritas no Capítulo II.15. *infra*.

(5) Das quais, 322 são detidas pela respetiva cónjuge.

(6) Das quais, 236 são detidas pela respetiva cónjuge.

(7) Detidas, na totalidade, pela respetiva cónjuge.

(8) Renunciou às funções desempenhadas na PT em 29 de fevereiro de 2012.

Na sua reunião de 6 de abril de 2011, o Conselho de Administração deliberou nomear, por cooptação, para completarem o mandato correspondente ao triénio 2009-2011, Pedro Jereissati e Otávio Marques de Azevedo como Administradores não Executivos e Alfredo Baptista e Pedro Durão Leitão como Administradores Executivos. Na Assembleia-Geral Anual de 6 de maio de 2011, os Acionistas ratificaram, nos termos legais, estas cooptações de membros do Conselho de Administração da Sociedade.

O Conselho de Administração da PT é composto por um número mínimo de 15 e máximo de 25 membros, que são eleitos pelos Acionistas em Assembleia-Geral por maioria dos votos emitidos. De harmonia com a lei societária, os Acionistas titulares de, pelo menos, 10% do capital social e que tenham votado vencido na eleição do Conselho de Administração podem designar um membro do órgão de administração.

O mandato dos administradores é de três anos, sendo o ano de eleição considerado como um ano civil completo, e não existindo restrições quanto à reeleição de administradores.

No dia 3 de outubro de 2008, o Conselho de Administração aprovou o seu regulamento de funcionamento, nos termos do qual os membros não executivos deste órgão social deverão corresponder, pelo menos, à maioria dos administradores em exercício. De entre os 24 administradores da Sociedade em funções a 31 de dezembro de 2011, sete eram Administradores Executivos e 17 eram não executivos, o que excede largamente tal quota e, ademais, se encontra em plena conformidade com a Recomendação da CMVM n.º II.1.2.1.

### Comissão Executiva

O Conselho de Administração nomeia o Presidente da Comissão Executiva (Presidente Executivo) e os respetivos vogais, sendo estes últimos designados mediante proposta do Presidente desta Comissão.

Composição	
Zeinal Bava	Presidente
Luís Pacheco de Melo	Vogal (CFO)
Alfredo Baptista	Vogal
Carlos Alves Duarte	Vogal
Pedro Durão Leitão	Vogal
Manuel Rosa da Silva	Vogal
Shakhaf Wine	Vogal

### Comissão de Auditoria

Respeitando os requisitos previstos no artigo 423.º-B do Código das Sociedades Comerciais e nos Estatutos da PT, a Comissão de Auditoria é composta exclusivamente por Administradores não Executivos, que satisfazem os requisitos de independência definidos no n.º 5 do artigo 414.º do mesmo Código, conforme melhor explanado no Capítulo II.14 *infra*, e possuem curso superior adequado ao exercício das suas funções, tendo pelo menos um de tais membros conhecimentos em contabilidade e auditoria.

Os membros da Comissão de Auditoria são designados pela Assembleia-Geral em conjunto com os demais administradores, devendo as listas propostas para a composição do Conselho de Administração indicar, nos termos dos Estatutos da Sociedade, os membros que se destinam a integrar a Comissão de Auditoria e o respetivo Presidente.

Composição   Data da primeira designação	
João de Mello Franco   22/06/2007	Presidente
José Xavier de Basto   22/06/2007	Vogal
Mário João de Matos Gomes   27/03/2009	Vogal

## Revisor Oficial de Contas

O mandato do Revisor Oficial de Contas efetivo para o triénio de 2009-2011 teve início em 27 de março de 2009, sendo titular do cargo a sociedade P. Matos Silva, Garcia Jr., P. Caiado & Associados, Sociedade de Revisores Oficiais de Contas, Lda., representada por Pedro João Reis de Matos Silva, Revisor Oficial de Contas. Tendo em conta o término do mandato dos membros dos órgãos sociais em 31 de dezembro de 2011, a Assembleia-Geral Anual de Acionistas que terá lugar no início de 2012 elegerá o Revisor Oficial de Contas para o mandato correspondente ao triénio 2012-2014.

No desempenho das suas competências, a Comissão de Auditoria da PT atestou a independência do Revisor Oficial de Contas e avalia positivamente o trabalho por este desenvolvido no exercício de 2011.

A remuneração da Sociedade Revisora Oficial de Contas acima referida paga e/ou devida por referência ao exercício de 2011 foi de 280.500 euros, incluindo os serviços prestados às seguintes sociedades do Grupo: Portugal Telecom, PT Investimentos Internacionais, PT Ventures, PT Participações, Timor Telecom, PT Imobiliária, PT Compras, PT ACS e PT PRO.

## II.2. IDENTIFICAÇÃO E COMPOSIÇÃO DAS COMISSÕES ESPECIALIZADAS CONSTITUÍDAS COM COMPETÊNCIAS EM MATÉRIA DE ADMINISTRAÇÃO OU FISCALIZAÇÃO DA SOCIEDADE

### Comissão de Avaliação

Em linha com as melhores práticas nacionais e internacionais em matéria de governo societário e, bem assim, com as recomendações da CMVM nesse âmbito e com as *Final Rules* aprovadas pela *New York Stock Exchange* sobre governo societário, aprovadas na sequência do *Sarbanes-Oxley Act*, o Conselho de Administração da PT deliberou, em 15 de outubro de 2008, delegar numa Comissão de Avaliação as competências necessárias para a avaliação dos membros executivos do órgão de administração e do Conselho de Administração no seu todo, bem como competências consultivas em matéria de seleção dos membros dos órgãos de administração das sociedades mais relevantes do Grupo PT.

Nos termos da delegação de poderes, a Comissão de Avaliação é composta pelo Presidente do Conselho de Administração, pelo Presidente Executivo, pelo Presidente da Comissão de Auditoria e por quatro Administradores não Executivos, incluindo, pelo menos, um administrador independente, correspondendo os respetivos mandatos ao do Conselho de Administração. A Comissão de Avaliação é presidida pelo Presidente do Conselho de Administração da Sociedade, salvo se este exercer também as funções de Presidente Executivo, caso em que a Comissão de Avaliação é presidida por um dos seus membros não executivos indicado para o efeito pelo Conselho de Administração.

Cumpra ainda salientar que a presença do Presidente Executivo nesta Comissão não prejudica o cumprimento da Recomendação da CMVM n.º II.5.1, uma vez que aquele, nos termos do respectivo Regulamento, está impedido de votar em deliberações respeitantes, por um lado, à avaliação anual do desempenho dos membros da Comissão Executiva e, por outro, ao processo de seleção de Administradores não Executivos da PT.

#### Composição

Henrique Granadeiro (1)	Presidente
Zeinal Bava (2)	Vogal
João de Mello Franco (3)	Vogal
Joaquim Goes	Vogal
Rafael Mora Funes	Vogal
Francisco Soares	Vogal
Jorge Tomé (4)	Vogal

(1) Por inerência do cargo de Presidente do Conselho de Administração.

(2) Por inerência do cargo de Presidente Executivo.

(3) Por inerência do cargo de Presidente da Comissão de Auditoria.

(4) Renunciou às funções desempenhadas na PT em 29 de fevereiro de 2012.



## Comissão de Governo Societário

Em cumprimento das exigências legais e regulamentares aplicáveis, e procurando adotar as recomendações e as melhores práticas internacionais, em 31 de dezembro de 2011, existia no seio do Conselho de Administração, para além da Comissão Executiva e da Comissão de Avaliação, uma comissão responsável pela avaliação e desenvolvimento do modelo de governo societário: a Comissão de Governo Societário.

A Comissão de Governo Societário é composta por membros não executivos do Conselho de Administração com experiência e conhecimentos adequados à reflexão sobre o modelo de governo societário e ao acompanhamento permanente da adoção das melhores práticas de governo societário dentro do Grupo PT, à luz das características específicas da empresa. O Presidente da Comissão de Governo Societário é designado pelo Conselho de Administração.

Composição	
Nuno de Almeida e Vasconcellos	Presidente
João de Mello Franco	Vogal
Joaquim Goes	Vogal
Francisco Soares	Vogal
Jorge Tomé (1)	Vogal
Paulo Varela	Vogal

(1) Renunciou às funções desempenhadas na PT em 29 de fevereiro de 2012.

## Estruturas de Apoio à Comissão Executiva

As decisões dos investidores relativamente à alocação de capitais a empresas cotadas têm em conta, atualmente, não só as avaliações económicas, como também a transparência da informação e os níveis de segurança, sustentabilidade e fiabilidade da gestão executiva das sociedades.

Deste modo, a Comissão Executiva nomeou, no âmbito da delegação de competências efetuada pelo Conselho de Administração, duas estruturas de apoio para um melhor desempenho das suas atribuições.

A composição das estruturas de apoio da Comissão Executiva é a seguinte:

### Disclosure Committee

Composição	
Luís de Sousa Macedo	Presidente
Francisco Nunes	Vogal
Nuno Prego	Vogal
Carlos Cruz	Vogal
Nuno Vieira	Vogal
Guy Pacheco	Vogal
Bruno Saldanha	Vogal

## Comité de Sustentabilidade

A composição do Comité de Sustentabilidade é definida por inerência a cargos exercidos dentro do Grupo PT, nos seguintes termos:

Composição
<ul style="list-style-type: none"><li>• Presidente Executivo da PT;</li><li>• Diretor de Comunicação e Imagem Corporativa;</li><li>• Administradores da PT Comunicações e da TMN responsáveis pelo pelouro da sustentabilidade no âmbito da respetiva empresa;</li><li>• Equipa da PT que coordena e operacionaliza os programas de sustentabilidade.</li></ul>
Caso tal seja considerado conveniente, poderão ainda integrar este Comité os administradores de outras empresas do Grupo PT responsáveis pelo pelouro da sustentabilidade.

## II.3. REPARTIÇÃO DE COMPETÊNCIAS ENTRE OS VÁRIOS ÓRGÃOS SOCIAIS, COMISSÕES E/OU DEPARTAMENTOS DA SOCIEDADE

### A. ÓRGÃO DE ADMINISTRAÇÃO

#### Conselho de Administração

O Conselho de Administração é o órgão responsável por gerir os negócios da Sociedade e praticar todos os atos relativos ao objeto social que não caibam na competência de outros órgãos sociais, estabelecendo a orientação estratégica do Grupo PT e supervisionando a atividade de gestão corrente da Comissão Executiva.

De modo a garantir a existência de uma estrutura mais adequada às necessidades de gestão da PT, o Conselho de Administração delegou poderes de gestão corrente à Comissão Executiva e atribuiu competências específicas à Comissão de Governo Societário, em matéria de acompanhamento do sistema de governo societário, e à Comissão de Avaliação, em matéria de remunerações, de avaliação do desempenho dos administradores e no âmbito dos processos de seleção, nos termos descritos no presente Relatório.

Sem prejuízo das competências próprias da Comissão de Auditoria, cabe igualmente ao Conselho de Administração assegurar que a Sociedade dispõe de sistemas eficazes de controlo interno, gestão de riscos e auditoria interna.

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

Em contrapartida, o Conselho de Administração encontra-se autorizado a aumentar o capital social, com o parecer favorável da Comissão de Auditoria e precedendo-lhe deliberação da Assembleia-Geral, nos termos descritos no Capítulo II.10 do presente Relatório.

#### Comissão Executiva

O Conselho de Administração delegou na Comissão Executiva a gestão corrente da Empresa, retendo as funções de supervisão e controlo. Deste modo, o Conselho de Administração atribuiu à Comissão Executiva todos os poderes para o efeito necessários, sem prejuízo da faculdade de avocar qualquer das competências delegadas, com exceção dos relativos às matérias seguidamente enumeradas:

- Cooptação de administradores;
- Pedido de convocação de Assembleias-Gerais de Acionistas;
- Relatórios e contas anuais, a submeter à aprovação da Assembleia-Geral Anual de Acionistas;
- Prestação de cauções e garantias pessoais ou reais pela Sociedade, cuja competência é reservada ao Conselho de Administração, sem prejuízo do disposto na alínea h) do artigo 15.º dos Estatutos;
- Mudança de sede da Sociedade;
- Projetos de cisão, fusão e transformação da Sociedade, a propor à Assembleia-Geral de Acionistas, bem como aquisições, alienações, fusões, cisões e acordos de parceria estratégica que envolvam sociedades do Grupo PT, sempre que, nestes casos, tais operações não consubstanciem meras reestruturações internas do Grupo PT enquadradas nos objetivos gerais e princípios fundamentais aprovados pela Assembleia-Geral de Acionistas;
- Projetos de aumentos de capital a propor à Assembleia-Geral de Acionistas;
- Alterações estatutárias a propor à Assembleia-Geral de Acionistas;
- Definição dos objetivos gerais e dos princípios fundamentais das políticas do Grupo PT a submeter à aprovação da Assembleia-Geral de Acionistas, nomeadamente a definição dos sectores de investimento e desinvestimento, da política de expansão geográfica dos seus negócios e das opções estratégicas relativas, designadamente, à tecnologia a adotar, desenvolvimento das redes e prestações de serviços;

- Extensões ou reduções importantes da atividade da Sociedade e modificações importantes na organização da Empresa;
- Planos de atividades, orçamentos e planos de investimentos anuais;
- Definição do montante a propor anualmente à Assembleia-Geral de Acionistas para a emissão de obrigações ou outros valores mobiliários que possam vir a ser posteriormente deliberados pela Comissão Executiva.

Deste modo, encontra-se cumprida a Recomendação da CMVM n.º II.2.2, por não se encontrar delegada qualquer competência do Conselho de Administração no que respeita a: i) determinação da estratégia e políticas gerais da Sociedade, ii) definição da estrutura empresarial do Grupo PT e iii) decisões que devam ser consideradas estratégicas devido ao seu montante, risco ou características especiais, nomeadamente por, quanto a este último aspeto, tais matérias serem de competência reservada do Conselho de Administração nos termos do respetivo Regulamento interno.

### **Competências do Presidente do Conselho de Administração e do Presidente Executivo**

Nos termos dos Estatutos, das normas de funcionamento do Conselho de Administração e da delegação de poderes na Comissão Executiva, competem ao Presidente do Conselho de Administração e ao Presidente Executivo as seguintes funções:

#### **Presidente do Conselho de Administração**

- Representar o Conselho de Administração e promover a comunicação entre a Sociedade e os seus Acionistas;
- Coordenar a atividade do Conselho de Administração, procedendo à distribuição de matérias pelos respetivos vogais, quando a isso aconselharem as conveniências de gestão;
- Convocar e dirigir as reuniões do Conselho de Administração;
- Zelar pela correta execução das deliberações do Conselho de Administração;
- Zelar para que as deliberações sobre as matérias da competência do Conselho de Administração (que não tenham sido delegadas na Comissão Executiva) sejam adotadas por este órgão social.

#### **Presidente Executivo**

- Coordenar a atividade da Comissão Executiva, procedendo à distribuição de matérias pelos respetivos vogais, quando a isso aconselharem as conveniências de gestão;
- Convocar e dirigir as reuniões da Comissão Executiva;
- Zelar pela correta execução das deliberações da Comissão Executiva.

Desde a aprovação do regulamento de funcionamento do Conselho de Administração, em 3 de outubro de 2008, passou a ser da competência do Presidente do Conselho de Administração o exercício das seguintes funções:

- Acompanhar e consultar a Comissão Executiva sobre o desempenho das competências nesta delegadas;
- Contribuir para o efetivo desempenho das respetivas funções e competências por parte dos Administradores não Executivos e das comissões específicas do Conselho de Administração, bem como assegurar os mecanismos necessários para que estes recebam atempadamente a informação necessária com vista à tomada de decisões de forma independente e esclarecida pelos mesmos;
- Presidir à Comissão de Avaliação.

O referido regulamento de funcionamento dispõe igualmente que, no caso de o Presidente do Conselho de Administração desempenhar simultaneamente as funções de Presidente Executivo, as atribuições referidas nas três alíneas anteriores deverão ser desempenhadas por um membro não executivo daquele órgão social.

O regulamento de funcionamento do Conselho de Administração prevê ainda a possibilidade de realização de reuniões *ad hoc* entre os Administradores não Executivos e exige que estes reúnam pelo menos uma vez por ano com o Presidente da Comissão de Avaliação da PT, sendo tal cargo exercido, por inerência de funções, pelo Presidente do Conselho de Administração.

### Repartição de pelouros na Comissão Executiva

No quadro do processo de decisão empresarial no que respeita às linhas de negócio do Grupo PT e ao Governo da Sociedade, a 31 de dezembro de 2011, os membros da Comissão Executiva eram responsáveis pelos seguintes pelouros:

Comissão Executiva	Funções Corporativas	Funções Executivas
<b>Zeinal Bava</b> Presidente Executivo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estratégia</li> <li>• Recursos Humanos</li> <li>• Inovação</li> <li>• Relação com Investidores</li> <li>• Comunicação e Imagem Corporativa</li> <li>• Auditoria Interna</li> <li>• Regulação e Concorrência</li> <li>• Relações Institucionais e Internacionais</li> <li>• Sustentabilidade</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PT Portugal</li> <li>• Grupo Oi</li> <li>• PT Investimentos Internacionais</li> <li>• PT Inovação</li> <li>• Fundação PT</li> </ul>
<b>Luís Pacheco de Melo</b> CFO	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planeamento e Controlo de Gestão</li> <li>• Reporte Financeiro</li> <li>• <i>Corporate Finance</i></li> <li>• Operações Financeiras e Tesouraria</li> <li>• Fiscalidade</li> <li>• Controlo Interno e Gestão de Risco</li> <li>• Estratégia de Contratação de Serviços</li> <li>• Gestão Financeira e Cobranças</li> <li>• Fundo de Pensões</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PT Centro Corporativo</li> <li>• PT Pro</li> <li>• PT Compras</li> <li>• PT ACS</li> <li>• Previsão</li> </ul>
<b>Alfredo Baptista</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Redes</li> <li>• Sistemas de Informação</li> <li>• Desenvolvimento de Produto e Serviço</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PT SI</li> </ul>
<b>Carlos Alves Duarte</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Segmento Empresarial (<i>Corporate</i> e PME)</li> </ul>	
<b>Manuel Rosa da Silva</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Customer Care</i></li> <li>• Instalação e Manutenção</li> <li>• Melhoria Contínua</li> <li>• Rede de Distribuição</li> <li>• Segurança Física de Edifícios, Redes e Sistemas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PT Contact</li> </ul>
<b>Pedro Leitão</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Segmento Consumo (Residencial / SoHo e Pessoal)</li> </ul>	
<b>Shakhaf Wine</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participações no Brasil</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PT Brasil</li> <li>• Grupo Oi</li> <li>• PT Inovação Brasil</li> </ul>

A Comissão de Governo Societário, no seu Relatório sobre as práticas de governo e o desempenho do órgão de administração, entendeu que a Comissão Executiva e o respetivo Presidente atuaram, ao longo de 2011, dentro do âmbito da respetiva delegação de competências e realizaram um efetivo reporte da sua atividade ao Conselho de Administração, de acordo com o previsto na OS do Conselho de Administração n.º 001/09CA, de 27 de março de 2009, relativa à delegação de poderes na Comissão Executiva e seu funcionamento.

### **Deveres de informação da Comissão Executiva**

Nos termos definidos na respetiva delegação de funções, a Comissão Executiva presta, em tempo útil e de forma adequada, em cada reunião do Conselho de Administração ou sempre que se mostre necessário, informação aos restantes administradores dos factos mais relevantes relacionados com a execução dos poderes que lhe foram delegados, nomeadamente sobre a execução das políticas e opções estratégicas cujos objetivos gerais hajam sido definidos pelo Conselho de Administração, bem como sobre a execução dos planos de atividades, orçamentos e planos de investimentos anuais aprovados pelo mesmo órgão.

A Comissão Executiva presta igualmente as informações adicionais relativas ao estado da gestão que o Conselho de Administração entenda solicitar, devendo proceder com diligência aos atos de execução relacionados com quaisquer indicações que o Conselho de Administração lhe transmita, em resultado das informações prestadas.

Por fim, quando para tal solicitada, a Comissão Executiva presta as informações requeridas pelos restantes órgãos sociais em tempo útil e de forma adequada, atuando assim em pleno cumprimento da Recomendação da CMVM n.º II.3.1.

## **B. ÓRGÃOS DE FISCALIZAÇÃO**

### **Comissão de Auditoria**

Enquanto órgão de fiscalização, a Comissão de Auditoria tem, além das demais competências legais e estatutárias, as seguintes competências específicas:

- Aprovar e divulgar relatório anual da sua atividade fiscalizadora, com menção expressa de eventuais constrangimentos com que se tenha deparado;
- Aprovar um plano de ação anual que contemple, designadamente, as medidas necessárias ao cumprimento das suas competências no ano seguinte;
- Informar e discutir com o Conselho de Administração e a Comissão Executiva, conforme apropriado, quaisquer situações identificadas no exercício das suas competências;
- Discutir e dar parecer prévio à Comissão Executiva e aos Auditores Externos sobre quaisquer relatórios, documentação ou informação a divulgar a autoridades competentes;
- Adotar os procedimentos necessários para garantir o cumprimento pela Sociedade das disposições legais e regulamentares que lhe sejam aplicáveis;
- Verificar a exatidão dos documentos de prestação de contas e, em geral, supervisionar a qualidade e integridade da informação financeira constante dos documentos de prestação de contas da Sociedade;
- Fiscalizar o processo de preparação e divulgação da informação financeira e pronunciar-se e dar parecer prévio no âmbito das suas competências legais e estatutárias, e sempre que entenda necessário ou conveniente, sobre quaisquer relatórios, documentação ou informação a divulgar ou a submeter pela Sociedade perante as autoridades competentes;
- Analisar e emitir a sua opinião sobre os assuntos relevantes relacionados com aspetos contabilísticos e de auditoria e sobre o impacto nas demonstrações financeiras das alterações às normas de contabilidade aplicáveis à Sociedade e às suas políticas contabilísticas;
- Fiscalizar a revisão de contas e a auditoria aos documentos de prestação de contas da Sociedade, bem como supervisionar e avaliar os procedimentos internos relativamente a matérias contabilísticas e de auditoria;
- Propor à Assembleia-Geral de Acionistas a nomeação do Revisor Oficial de Contas;
- Fiscalizar a independência do Revisor Oficial de Contas, designadamente no tocante à prestação de serviços adicionais;

- Responsabilidade direta e exclusiva para a nomeação, contratação, confirmação ou cessação de funções e fixação da remuneração dos auditores externos da Sociedade, bem como para a fiscalização das suas habilitações e independência e para aprovação dos serviços de auditoria e/ou de outros serviços a prestar pelos referidos auditores externos ou por entidades suas associadas - os auditores externos da Sociedade devem reportar e estar sujeitos à supervisão direta e exclusiva da Comissão de Auditoria, a qual anualmente obterá e procederá à revisão com estes de um Relatório sobre a Auditoria Externa;
- Resolver quaisquer divergências entre a Comissão Executiva e os auditores externos, no que respeita à informação financeira a incluir nos documentos de prestação de contas a reportar às entidades competentes, bem como no que respeita ao processo de preparação dos relatórios de auditoria a emitir pelos referidos auditores externos;
- Fiscalizar a qualidade, integridade e eficácia dos sistemas de controlo interno e de gestão de riscos do Grupo PT, bem como do seu sistema de auditoria interna, incluindo a revisão anual da sua adequação e eficácia;
- Receber as comunicações de irregularidades, reclamações e/ou queixas apresentadas por Acionistas, colaboradores da Sociedade ou outros e implementar os procedimentos destinados à receção, registo e tratamento daquelas quando relacionadas com aspetos contabilísticos e de auditoria ou com procedimentos de controlo interno nestas matérias;
- Emitir parecer prévio vinculativo sobre as propostas de transações relevantes da Sociedade ou das suas subsidiárias com partes relacionadas, conforme descrito no Capítulo III.13. deste Relatório.

Adicionalmente, e por força das alterações introduzidas no Código das Sociedades Comerciais pelo Decreto-Lei n.º 185/2009, de 12 de agosto, cabe ainda à Comissão de Auditoria atestar se o Relatório de Governo da Sociedade divulgado anualmente inclui os elementos legalmente exigidos, bem como exprimir a sua concordância com o relatório anual de gestão e com as contas do exercício.

### Revisor Oficial de Contas

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

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

## C. COMISSÕES E ESTRUTURAS DE APOIO

### Comissão de Avaliação

A Comissão de Avaliação tem as funções, competências e responsabilidades necessárias para assistir o Conselho de Administração nos seguintes domínios:

- Avaliação do desempenho global do Conselho de Administração;
- Avaliação do desempenho dos membros da Comissão Executiva da Sociedade, com base em critérios aprovados pela Comissão de Vencimentos nomeada pela Assembleia-Geral de Acionistas.

Adicionalmente, a Comissão de Avaliação tem ainda as funções e competências necessárias para exercer poderes consultivos em matéria de critérios de seleção dos membros dos órgãos de administração da PT e das suas subsidiárias mais relevantes, bem como dos membros das comissões específicas constituídas no seio do Conselho de Administração da Sociedade.

Em particular, cabe à Comissão de Avaliação:

- Apresentar ao Conselho de Administração e à Comissão de Vencimentos, consoante aplicável, uma comunicação sobre o grau de cumprimento pela Sociedade das disposições legais e regulamentares, recomendações e orientações emitidas pelas entidades competentes nas áreas específicas de avaliação, remuneração e seleção, e estudar e recomendar a adoção das medidas que se revelem necessárias ou convenientes para assegurar o cumprimento de tais regras;
- Assistir o Conselho de Administração no âmbito da avaliação anual do desempenho deste órgão, apresentando para o efeito um relatório escrito de avaliação anual de desempenho, e avaliar anualmente o desempenho dos membros da Comissão Executiva, de acordo com os critérios objetivos aprovados pela Comissão de Vencimentos para efeitos e no âmbito do processo de fixação da componente variável da remuneração dos Administradores Executivos, ouvido o Presidente Executivo;
- Proceder, para efeitos da fixação pela Comissão de Vencimentos dos critérios relevantes em matéria de remuneração, à definição, para cada mandato e anualmente, dos objetivos da Comissão Executiva, tendo em conta os planos aprovados pelo Conselho de Administração;
- Propor e discutir com a Comissão de Vencimentos a política de remunerações dos membros dos órgãos de administração e fiscalização da Sociedade e emitir parecer sobre a declaração anual relativa à política de remunerações a submeter pela Comissão de Vencimentos à Assembleia-Geral Anual de Acionistas;
- Discutir as minutas padrão de contratos de administração e dos contratos com os restantes membros dos órgãos sociais e negociar as respetivas condições particulares;
- Elaborar e rever periodicamente os critérios de seleção e o resumo das qualificações, conhecimentos e experiência profissionais como perfil adequado ao desempenho de funções como membro dos órgãos de administração das subsidiárias mais relevantes da PT;
- Assessorar o Conselho de Administração no desempenho das suas funções e competências relativas à cooptação dos administradores da Sociedade, seleção dos administradores (por iniciativa do Presidente do Conselho de Administração ou de Acionistas com capacidade de apresentação de listas a sufrágio) e designação e preenchimento das vagas dos administradores que integram as comissões específicas do Conselho de Administração da Sociedade, e, bem assim, dos administradores que compõem a Comissão Executiva, neste último caso sob proposta do respetivo Presidente;
- Aconselhar a Comissão Executiva relativamente à seleção e critérios relevantes em matéria de fixação da remuneração dos membros dos órgãos de administração das subsidiárias mais relevantes da PT.

Durante o exercício de 2011, no âmbito das competências delegadas pelo Conselho de Administração e enquanto estrutura de apoio técnico à Comissão de Vencimentos, a Comissão de Avaliação desenvolveu, principalmente, as seguintes atividades:

- Aprovação de recomendação à Comissão de Vencimentos relativa à declaração sobre a política de remunerações dos órgãos de administração e fiscalização, para efeitos da respetiva submissão à Assembleia-Geral Anual de Acionistas referente ao exercício de 2010;
- Preparação de comunicação a dirigir ao Conselho de Administração e à Comissão de Vencimentos sobre o grau de cumprimento pela Sociedade das normas, recomendações e orientações aplicáveis nas áreas específicas de avaliação, remuneração e seleção;
- Acompanhamento da avaliação do desempenho do Conselho de Administração, na sequência do relatório preparado pela Comissão de Governo Societário;
- Preparação do relatório de autoavaliação, incluindo a avaliação do regulamento de funcionamento da Comissão de Avaliação;
- Avaliação do desempenho dos membros da Comissão Executiva da PT, de acordo com os critérios objetivos aprovados pela Comissão de Vencimentos em 2010 e 2011;
- Apreciação dos critérios e indicadores remuneratórios dos membros do órgão de administração da Sociedade, tendo em conta o enquadramento regulatório e o *benchmarking* relevante, com vista à preparação de recomendações à Comissão de Vencimentos relativamente à política de remunerações para o próximo mandato;
- Aprovação de recomendação à Comissão de Vencimentos sobre a política remuneratória dos membros dos órgãos de administração e fiscalização da Sociedade para 2012 e discussões com esta Comissão sobre o mesmo tema.

### Comissão de Governo Societário

O Conselho de Administração delegou na Comissão de Governo Societário as funções, competências e responsabilidades necessárias para assisti-lo no desempenho da sua função de supervisão da atividade social nas seguintes áreas:

- Adoção, revisão e avaliação permanente do modelo de governo societário, das normas e procedimentos internos relativos à estrutura e governo da Sociedade, bem como aos princípios e práticas de conduta do Grupo em cumprimento das disposições legais, regulamentares e estatutárias e, bem assim, das recomendações, padrões e melhores práticas, nacionais e internacionais, nesta matéria, apresentando ao Conselho de Administração, até à data de aprovação do relatório e contas anuais a submeter à Assembleia-Geral Anual de Acionistas, uma comunicação, sob a forma escrita, acerca do grau de cumprimento pela Sociedade de tais normas;
- Avaliação do desempenho do Conselho de Administração.

Em particular, a Comissão de Governo Societário tem como atribuições as seguintes:

- Propor ao Conselho de Administração, rever e reavaliar o modelo de governo da Sociedade, incluindo a estrutura organizativa, funcionamento, responsabilidades e regras internas do Conselho de Administração;
- Estudar, rever e reavaliar os princípios e práticas de governo societário do Grupo, designadamente no tocante às relações do Grupo e, em particular, da Sociedade com o mercado, os Acionistas e outros *stakeholders*, às qualificações, independência e responsabilidade dos administradores bem como à prevenção de conflitos de interesses e à disciplina da informação;
- Assistir o Conselho de Administração na avaliação do seu desempenho com vista a contribuir para a eficácia e transparência deste processo;
- Estudar, rever e reavaliar os valores, princípios e práticas que deverão reger a conduta dos colaboradores do Grupo, incluindo o estudo, revisão, interpretação e supervisão da aplicação dos códigos de ética ou conduta aprovados ou a aprovar pela Sociedade.

Durante o exercício de 2011, a Comissão de Governo Societário desenvolveu, principalmente, as seguintes atividades:

- Sedimentação e aperfeiçoamento das alterações implementadas em 2010 em matéria de governo da Sociedade, na sequência da entrada em vigor do Código de Governo das Sociedades da CMVM, bem como das alterações introduzidas ao Código das Sociedades Comerciais e ao Código dos Valores Mobiliários, por força do Decreto-Lei n.º 49/2010, de 19 de maio, que procedeu à transposição da denominada “Diretiva dos Direitos dos Acionistas”;
- Discussão interna e com a CMVM sobre os melhores mecanismos para a implementação das recomendações constantes do Código do Governo das Sociedades da CMVM, em especial no que concerne às situações em que foram identificadas divergências entre a avaliação da CMVM e a autoavaliação da Sociedade quanto à adoção de determinadas recomendações;
- Análise e ponderação de *benchmarking* sobre as boas práticas de governo societário, assim como discussão com outros emittentes e/ou noutros fora sobre os melhores mecanismos para a implementação das recomendações constantes do Código do Governo das Sociedades da CMVM. Neste âmbito, destaca-se o acompanhamento das diversas iniciativas levadas a cabo em 2011 no âmbito da AEM – Associação de Empresas Emitentes de Valores Cotados em Mercado (“AEM”), incluindo, *inter alia*: (i) o “Relatório sobre o Grau de Acolhimento de Recomendações – Índice e Rating de Governo Societário”, elaborado pela Universidade Católica de Lisboa, por solicitação da AEM, no qual foi atribuído à Sociedade o *rating* máximo AAA, tendo por referência o Relatório de Governo de 2010; e (ii) O comentário da AEM ao anteprojeto de código de governo do Instituto Português de *Corporate Governance*, o qual poderá vir a constituir um código alternativo ao aprovado pela CMVM;
- Participação no âmbito do processo de consulta pública promovido pela Comissão Europeia em relação ao “Livro Verde – O quadro da UE do governo das sociedades”;
- Análise aprofundada das questões que se colocaram a respeito da consulta pública lançada em agosto de 2011 pela CMVM sobre o anteprojeto de alteração do artigo 182.º-A do Código dos Valores Mobiliários, no sentido da ineficácia dos limites estatutários de votos em caso de oferta pública de aquisição sobre as sociedades que contenham tais limites (*breakthrough rule*), bem como a formulação de uma proposta de atuação ao Conselho de Administração, a qual se traduziu na apresentação de uma resposta por parte da PT e na colaboração com a AEM no âmbito da elaboração da correspondente resposta; e
- Contribuição de forma pró-ativa para que o modelo de governo do Grupo Portugal Telecom seja considerado uma *best practice*, a nível nacional e internacional.

## Estruturas de Apoio à Comissão Executiva

As atribuições das estruturas de apoio à Comissão Executiva são as seguintes:

### *Disclosure Committee*

Cabe ao *Disclosure Committee* definir, documentar e divulgar procedimentos adequados a uma correta recolha, tratamento e reporte de informação, bem como rever toda a informação divulgada pela PT, nomeadamente: *press releases*, relatórios e contas (anuais, semestrais e trimestrais), Forms 20-F, comunicados para a CMVM e SEC e questionários enviados a órgãos de comunicação social.

Com esse propósito deve o *Disclosure Committee* aprovar e executar os procedimentos e controlos necessários para assegurar que a divulgação de informação pela PT aos Acionistas e investidores:

- Cumpre com as leis e regulamentos aplicáveis;
- É exata, completa e realizada atempadamente; e
- Representa com fiabilidade a situação financeira e os resultados das operações do Grupo em todos os aspetos materialmente relevantes para o adequado conhecimento sobre a sua condição e *performance* financeira.

### Comité de Sustentabilidade

Ao Comité de Sustentabilidade compete garantir que a sustentabilidade empresarial é integrante e coerente com a estratégia do Grupo e transversal a todas as suas empresas.

O Comité de Sustentabilidade tem os seguintes objetivos globais:

- Reforçar a atuação do Grupo enquanto empresa sustentável, tornando-o reconhecido como tal interna e externamente;
- Assegurar as condições necessárias para a integração da PT nos índices internacionais de sustentabilidade ambicionando a sua liderança;
- Promover a melhoria de *performance* sustentável nas empresas participadas, estimulando a inclusão deste tema na agenda das respetivas Comissões Executivas, pelo menos, duas vezes por ano.

As responsabilidades deste Comité incluem:

- Aprovar e desenvolver a estratégia transversal de sustentabilidade empresarial integrante e coerente com a estratégia do Grupo;
- Assegurar a criação, dentro do Grupo PT, das condições necessárias para o seu crescimento sustentado, segundo a ótica tridimensional, nas vertentes económica, ambiental e social, de acordo com critérios internacionais;
- Recomendar às empresas do Grupo PT a nomeação de um administrador responsável pelo pelouro da sustentabilidade que garanta a implementação operacional da estratégia de sustentabilidade;
- Garantir a comunicação interna e externa, reforçando a atuação da PT enquanto empresa sustentável e tornando-a reconhecida como tal.

A PT integra, desde setembro de 2010, o *Dow Jones Sustainability World Index* no sector das telecomunicações. O *Dow Jones Sustainability Index* é um dos mais conceituados índices a nível mundial, que analisa a *performance* das empresas cotadas na Bolsa de Nova Iorque em termos de sustentabilidade, sendo considerado uma referência para analistas e investidores. A Portugal Telecom está atualmente presente nos mais importantes índices de sustentabilidade mundiais, a saber, o *Dow Jones Sustainability World Index* e o *FTSE4Good*, do qual faz parte já desde 2005.

## II.4. RELATÓRIO ANUAL SOBRE A ATIVIDADE DESENVOLVIDA PELA COMISSÃO DE AUDITORIA

O relatório anual das atividades da Comissão de Auditoria relativamente ao exercício de 2011 encontra-se à disposição dos Acionistas no *website* da Sociedade, juntamente com os documentos de prestação de contas, em cumprimento das Recomendações da CMVM n.ºs II.4.2 e II.4.3.

## II.5. SISTEMAS DE CONTROLO INTERNO E DE GESTÃO DE RISCO

Conforme já mencionado no Capítulo 0 do presente Relatório de Governo, a PT é uma entidade emitente de valores mobiliários admitidos à negociação na NYSE, qualificável como *foreign private issuer*, e como tal encontra-se sujeita às normas de natureza vinculativa previstas, nomeadamente, na *Rule 10A-3 on Listing Standards Relating to Audit Committees*, emitida pela SEC para efeitos de regulamentação da Secção 10A(m) do *Securities Exchange Act*, tal como alterado pelo *Sarbanes-Oxley Act*, e às *Final Rules* aprovadas pela NYSE em matéria de governo societário (*Section 303A Corporate Governance Standards*), descritas no Anexo I ao presente Relatório.

### A. GESTÃO DE RISCOS

A PT tem como compromisso prioritário a implementação de mecanismos de avaliação e gestão de riscos que possam afetar as suas operações, a execução do plano e o cumprimento de objetivos estratégicos definidos pelo Conselho de Administração. Estes mecanismos assentam num modelo de gestão de riscos integrado e transversal que, entre outros, procura assegurar a implementação de boas práticas de *corporate governance* e a transparência na comunicação com o mercado e os Acionistas.

Como abordagem estruturada e sistematizada, a gestão de risco está integrada com o processo de planeamento estratégico e gestão operacional da Sociedade, dependendo do compromisso de todos os colaboradores a adoção da gestão de risco como parte integrante das suas funções, designadamente na identificação, reporte e implementação de medidas e comportamentos de mitigação dos riscos.

A Gestão de Riscos é promovida pela Comissão Executiva em articulação com as equipas de gestão dos vários negócios, a nível nacional e internacional, de forma a identificar, avaliar e gerir as incertezas e ameaças que possam afetar a prossecução do plano e cumprimento de objetivos estratégicos.

As funções Auditoria Interna e Gestão de Risco, com reporte hierárquico ao Presidente Executivo e CFO, e funcional à Comissão de Auditoria, apoiam a Comissão Executiva da Sociedade na implementação do sistema de gestão de riscos e na avaliação permanente dos procedimentos de gestão de risco instituídos, de modo a assegurar os seguintes objetivos:

- Implementação de um modelo corporativo de gestão de riscos alinhado com os objetivos estratégicos do Grupo PT;
- Identificação e análise dos principais riscos a que a PT e as suas subsidiárias se encontram expostas no âmbito do desenvolvimento e prossecução da sua atividade;
- Identificação e análise dos principais fatores de risco e eventos que podem afetar de modo significativo o normal funcionamento da PT e das suas subsidiárias nas seguintes vertentes:
  - Impacto;
  - Probabilidade de ocorrência;
  - Nível de controlo associado e capacidade de reação em situações de crise;
  - Velocidade a que o risco ou evento se poderá materializar;
  - Identificação de melhorias no controlo e acompanhamento de planos de mitigação associados a fatores de riscos críticos;
- Melhorar a qualidade da informação que suporta o processo de tomada de decisões;
- Comunicação dos resultados do modelo de gestão de risco e realização de alertas em caso de ocorrência ou identificação de novos riscos críticos.

Importa igualmente referir que todo o processo é acompanhado e supervisionado pela Comissão de Auditoria, órgão de fiscalização autónomo composto por membros não executivos independentes do Conselho de Administração (*vide* a respetiva avaliação de independência no Capítulo II.15 do presente Relatório de Governo). No âmbito das competências deste órgão no que respeita à fiscalização da eficácia do sistema de gestão de riscos, destacam-se as seguintes atribuições:

- Supervisionar a adoção de princípios e políticas de identificação e gestão dos principais riscos de natureza financeira, operacional, ou outros riscos relevantes ligados à atividade do Grupo PT, bem como de medidas destinadas a monitorizar, controlar e divulgar tais riscos;

- Avaliar anualmente os procedimentos internos relativos a matérias de deteção de riscos e salvaguarda do património da Sociedade;
- Fiscalizar a análise, revisão e implementação das medidas e planos com vista ao acompanhamento, melhoramento e/ou correção do sistema de controlo interno e das medidas e planos propostos no âmbito dos sistemas de gestão de risco da Sociedade.

## B. PROCESSO DE GESTÃO DE RISCOS

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

Considerando a necessidade da PT dispor de mecanismos claros de avaliação e gestão dos riscos que afetam os seus negócios, foram definidas as seguintes componentes na implementação do processo de gestão de riscos:

- **Dicionário de Riscos** para assegurar, de modo claro e objetivo, uma linguagem e descrição do risco comum a todos os intervenientes, a utilizar não só internamente, como também nas várias divulgações efetuadas ao mercado sobre esta matéria;
- **Metodologia de Gestão de Riscos** que formaliza os processos e procedimentos de identificação, análise, mitigação e reporte de riscos relevantes;
- **Repositório Centralizado** de toda a informação associada a cada risco relevante, simplificando a análise de correlação entre os vários fatores de riscos registados, bem como a hierarquização da resposta e a identificação de sinergias entre as várias ações de mitigação dos riscos.

De salientar que o modelo instituído se enquadra igualmente nos objetivos de sustentabilidade empresarial classificados como estratégicos para o Grupo PT, sendo objeto de análise e *benchmark* com as melhores práticas do sector por parte do *Dow Jones Sustainability Index*. De salientar que, em 2009 e 2010, a PT foi reconhecida nesta matéria com a classificação de 97% no âmbito do processo de avaliação para integração neste índice.

### Dicionário de Riscos

O Dicionário de Riscos permite catalogar os fatores de risco que, de um modo geral, possam afetar a PT e suas subsidiárias, contribuindo desta forma para uma linguagem de risco comum e transversal a toda a organização. No entanto, este dicionário não pretende ser determinístico, uma vez que podem ser identificados novos riscos, sendo atualizado de modo sistemático e sempre que justificável.

O Dicionário de Risco está estruturado em três grandes categorias, consoante a natureza do risco:

- **Riscos da Envolvente.** Correspondem aos riscos dependentes de forças externas ao Grupo PT e suas subsidiárias, e que podem afetar o seu desempenho, estratégia, operações e organização. Por natureza, as origens dos riscos da envolvente implicam que tenham que ser adequadamente antecipados os impactos associados e atempadamente identificadas a materialização dos fatores de risco associados, assim como a estratégia de mitigação em caso de crise;
- **Riscos relacionados com os processos de negócio** internos ao Grupo PT. Os riscos dos processos são resultantes e inerentes às atividades de negócio e processos internos, podendo a Gestão assegurar o controlo dos mesmos na sua origem, de forma preventiva.
- **Riscos da informação para a tomada de decisão.** São relativos à informação disponível, produzida pelo Grupo PT, e que servirá de base às decisões a tomar pela Gestão. Estes riscos encontram-se segmentados em riscos para a tomada de decisão operacional, financeira e estratégica. Os riscos da informação para a tomada de decisão estão relacionados com a forma como a organização produz e gere a informação necessária para a gestão do seu negócio e para a divulgação aos seus Acionistas, investidores e outros *stakeholders*.

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

Dicionário de Riscos		
<b>Riscos da Envolvente</b>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Concorrência</li> <li>• Necessidades dos clientes/ Envolvente económica</li> <li>• Inovações tecnológicas</li> <li>• Sensibilidade</li> <li>• Gestão de expectativas dos Acionistas</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Indisponibilidade de capital</li> <li>• Político/Soberania</li> <li>• Legal e fiscal</li> <li>• Regulação</li> <li>• Sector de atividade</li> <li>• Mercados financeiros</li> <li>• Perdas catastróficas</li> </ul>
<b>Riscos dos Processos</b>	<b>Gerais</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Governance</i></li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reputação e imagem</li> </ul>
	<b>Operações</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Não satisfação dos clientes</li> <li>• Recursos humanos</li> <li>• Não obtenção ou retenção de talentos</li> <li>• Desenvolvimento de produtos e serviços</li> <li>• Ineficiência</li> <li>• <i>Revenue assurance/Billing</i></li> <li>• Gestão de licenças/Concessões</li> <li>• Capacidade</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fornecimento</li> <li>• Canal de venda e suporte a clientes</li> <li>• Parcerias</li> <li>• Não conformidade</li> <li>• Interrupção do negócio</li> <li>• Falha de serviço/Deficiência de produto</li> <li>• Ambiental e de saúde pública</li> <li>• Higiene e segurança</li> <li>• Erosão da Marca</li> </ul>
	<b>Empowerment</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Liderança</li> <li>• Autoridade/limites</li> <li>• <i>Outsourcing</i></li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Incentivos de desempenho</li> <li>• Preparação para a mudança</li> <li>• Comunicação</li> </ul>
	<b>Tecnologias da Informação</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relevância</li> <li>• Integridade</li> <li>• Acesso</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Indisponibilidade</li> <li>• Infraestrutura</li> </ul>
	<b>Financeiros</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Taxas de Juro</li> <li>• Câmbio</li> <li>• <i>Equity</i></li> <li>• Preços de materiais e matérias-primas</li> <li>• Instrumentos financeiros</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Cash-flow</i></li> <li>• Custo de oportunidade</li> <li>• Concentração</li> <li>• Incumprimento</li> <li>• Liquidação</li> <li>• Garantias</li> </ul>
	<b>Integridade</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fraude</li> <li>• Atos ilegais</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uso não autorizado/Acesso</li> </ul>
<b>Riscos da informação para a tomada de decisão</b>	<b>Estratégica</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Análise da envolvente</li> <li>• Carteira de negócios</li> <li>• Avaliação de investimentos</li> <li>• Estrutura organizacional</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Afetação de Recursos</li> <li>• Planeamento</li> <li>• Ciclo de vida</li> </ul>
	<b>Operacional</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Determinação de preços</li> <li>• Planeamento e orçamentação</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Compromissos contratuais</li> <li>• Avaliação de desempenho</li> <li>• Alinhamento com a estratégia</li> </ul>
	<b>Financeiro</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informação contabilística</li> <li>• <i>Reporting</i> Financeiro</li> <li>• Fiscal</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informação para entidades reguladoras/fiscalizadoras</li> </ul>

## Metodologia de Gestão de Riscos

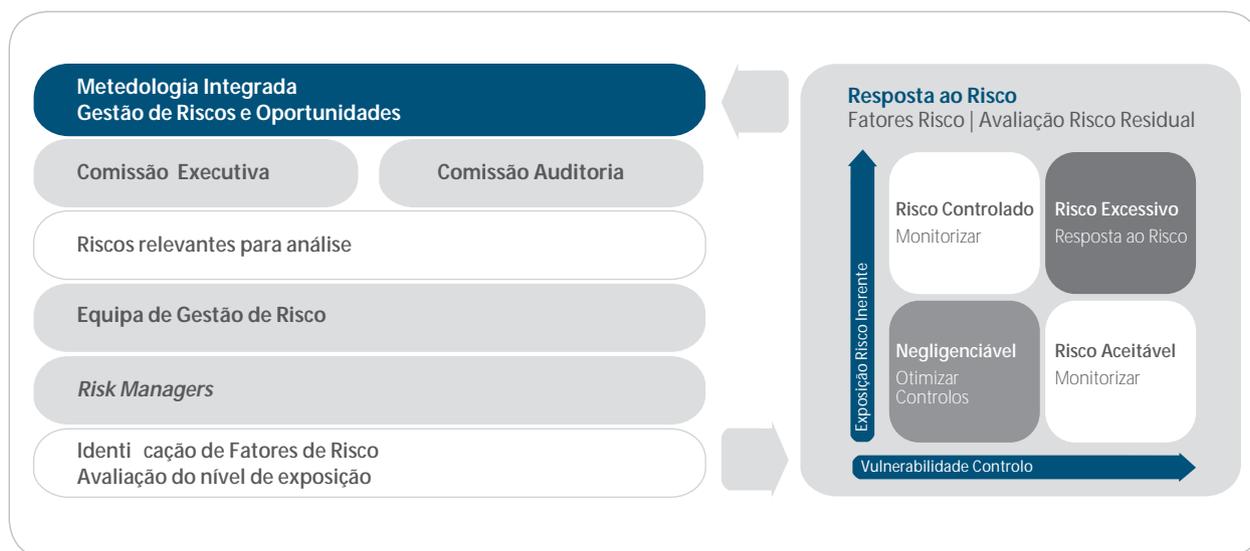
A metodologia de gestão de riscos formaliza os procedimentos e responsabilidades adequadas a uma gestão alinhada com a estratégia e nível de exposição/tolerância ao risco definidos para o Grupo PT. Esta ferramenta identifica:

- Os intervenientes pela avaliação e aprovação dos riscos e fatores de risco que afetam os negócios do Grupo PT;
- Os responsáveis pela gestão dos riscos identificados e a forma como esses riscos deverão ser analisados e mitigados;
- Os processos para monitorização das ações de mitigação para cada risco, consoante a estratégia de gestão de risco adotada pela Comissão Executiva e supervisionada pela Comissão de Auditoria;
- Os processos de divulgação e reporte da informação resultante do processo de gestão de riscos.

A operacionalização da metodologia de gestão de riscos é um processo interativo e cíclico que pode ser resumido pelos seguintes quadro e diagrama:

Metodologia de Gestão de Riscos	
<b>Comissão Executiva</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Identifica os principais riscos que afetam o Grupo PT</li><li>• Define os <i>Risk Managers</i></li><li>• Decide atuação e hierarquização de ações de mitigação</li></ul>
<b>Comissão Auditoria</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Avalia o modelo de gestão de riscos</li><li>• Propõe melhorias e alterações ao modelo</li><li>• Revisão dos principais riscos</li></ul>
<b>Função Gestão de Risco</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Apoia na definição e implementação de um modelo de gestão de riscos alinhado com as melhores práticas</li><li>• Monitoriza o modelo de gestão de riscos, assegurando a integração da informação proveniente das diferentes empresas do Grupo PT</li><li>• Apoia a Comissão Executiva e a Comissão de Auditoria na definição dos riscos materialmente relevantes</li><li>• Acompanha os planos de ação necessários para garantir o correto tratamento dos riscos identificados</li></ul>
<b>Gestão do Negócio <i>Risk Managers</i></b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Gestão dos riscos materialmente relevantes</li><li>• Implementam e operacionalizam as ações necessárias para assegurar um controlo adequado</li><li>• Avaliam e quantificam o risco residual a que a empresa se encontra exposta</li><li>• Identificam áreas críticas e exposição e propõem ações de mitigação</li><li>• Realimentam o Modelo de Gestão de Risco, alertando para novas situações de exposição ou degradação do ambiente de controlo</li></ul>
<b>Função Auditoria Interna</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Avalia a efetividade dos mecanismos de controlo ao nível da fiabilidade e integridade dos relatórios financeiros e operacionais, eficiência das operações e cumprimento com leis e regulamentos.</li></ul>





Durante o exercício de 2011, foi efetuada a reavaliação das áreas de risco que podem afetar de modo mais significativo a capacidade do Grupo PT atingir os seus objetivos estratégicos, nomeadamente: i) crescimento em clientes; ii) aumento da receita proveniente de mercados internacionais; iii) liderança em todos os segmentos de mercado e geografias; iv) desempenho superior ao nível do retorno acionista, operacional e financeiro; v) referência ao nível da sustentabilidade empresarial nos países onde o Grupo PT atua.

Na sequência desta análise, foram hierarquizados os riscos relevantes para serem objeto de análise e avaliação detalhada, envolvendo 31 direções/áreas operacionais responsáveis pela gestão dos referidos riscos, de modo a identificar os eventos e fatores que podem afetar as operações e atividades do Grupo PT, assim como os processos e mecanismos de controlo que lhes estão associados.

Para os 233 fatores de risco identificados, foi mensurado o impacto e a probabilidade de ocorrência de cada fator de risco e, consoante o nível de exposição ou risco residual, foi definida a estratégia de resposta ao risco, nomeadamente: i) **reduzir o risco**, através da implementação de controlos que reduzam a probabilidade de ocorrência do risco ou do seu impacto caso este se venha a materializar; ii) **aceitar o risco**, nas situações em que o risco residual é considerado aceitável e em que a implementação de controlos adicionais tem um custo superior aos benefícios esperados; iii) **partilhar o risco**, reduzindo a exposição do Grupo PT através da sua transferência total ou parcial para outras entidades, recorrendo a seguros, derivados ou *joint-ventures*; ou iv) **evitar o risco**, abandonando a atividade ou processos que geram o risco (ex: abandonar uma área geográfica ou alienar um negócio). De salientar que foi analisada a implementação das medidas de mitigação previstas para 2011, tendo-se observado que todas as situações classificadas como prioritárias em termos de mitigação de risco foram atempadamente implementadas.

### Registo de Riscos Centralizado

A implementação de um repositório centralizado de toda a informação associada a cada risco relevante para o Grupo PT é um fator crítico para uma adequada análise e hierarquização das ações de resposta aos riscos relevantes. O registo de riscos atualmente implementado associa a cada risco:

- Fatores de risco que, caso venham a materializar-se, podem afetar de modo relevante o Grupo PT;
- Objetivos estratégicos potencialmente afetados;
- Estruturas, procedimentos e indicadores de controlo existentes para monitorizar e mitigar os fatores de riscos;
- Avaliação qualitativa do controlo e do risco residual associado a cada fator de risco;
- Avaliação quantitativa do impacto, probabilidade de ocorrência e velocidade a que o fator de risco se pode materializar;
- Planos de melhoria ou de resposta a riscos críticos.

Numa perspetiva de evolução contínua dos processos de gestão de riscos, encontra-se previsto, para o ano de 2012, a conclusão da implementação de uma nova ferramenta *online* de registo de riscos, que permitirá aumentar a abrangência da análise e agilizar o processo de identificação, avaliação e atualização dos riscos.

### C. SISTEMA DE CONTROLO INTERNO

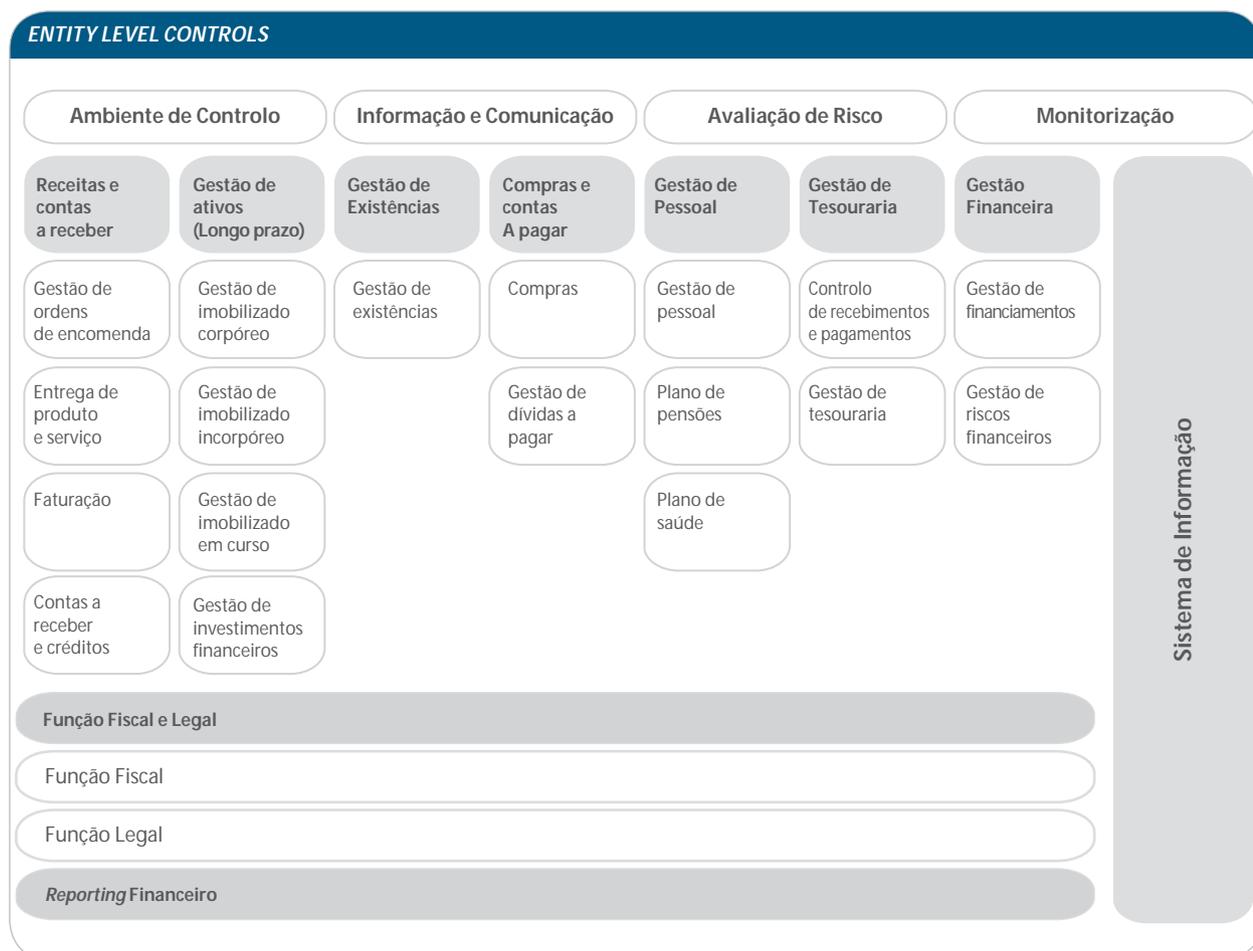
O Sistema de Controlo Interno implementado na PT foi baseado num modelo internacionalmente reconhecido - COSO (*Committee of Sponsorship Organizations of the Treadway Commission*) -, fazendo uso dos *layers* estabelecidos nesse modelo, nomeadamente: (i) Controlos de alto nível (*Entity Level Controls*); (ii) Controlos de Sistemas de Informação (*IT Level Controls*); e (iii) Controlos ao nível dos processos (*Process Level Controls*). Adicionalmente, e considerando as exigências da SEC, foram identificados os objetivos necessários para assegurar que os processos, sistemas e unidades de negócio com impacto a montante do relato financeiro têm controlos adequados e operacionais.

O Núcleo de Controlo Interno, que reporta hierarquicamente ao CFO e funcionalmente à Comissão de Auditoria, tem como responsabilidade promover uma visão de um sistema de controlo interno estruturado, sustentável e orientado para a gestão dos riscos identificados pela organização, não exclusivamente vocacionado para o *compliance* com normativos aplicáveis.

A identificação das unidades de negócio e processos sobre os quais se procede ao desenho, implementação de controlos e melhoria de controlos já existentes tem por base a identificação de riscos financeiros efetuada pelos principais responsáveis do Grupo, os resultados do processo de Gestão de Riscos, a materialidade ao nível do relato financeiro dos processos e, por fim, eventuais requisitos legais.

São desenhados manuais e implementados controlos para as unidades de negócio com maior representatividade no Grupo PT, sendo ainda de destacar que, relativamente às de menor dimensão e no âmbito da melhoria do ambiente de Controlo Interno e Gestão de Riscos, para além do obrigatório, a PT definiu um conjunto de requisitos mínimos de controlo interno, sobretudo aplicáveis aos negócios internacionais, que serviram como orientação adicional do Grupo na definição de políticas corporativas.

O Grupo PT implementou controlos para cada ciclo de negócio e respetivas classes de transação, encontrando-se estes descritos nos manuais de controlo interno.



A identificação e o desenho dos controlos relevantes para relato financeiro, quer sejam preventivos, detetivos ou corretivos, é documentada em manuais próprios, de acordo com os *layers* estabelecidos no COSO. Os manuais são revistos sempre que ocorram alterações nos processos, ou de forma periódica, de modo a atestar a sua aderência à realidade das operações da empresa.

A descrição dos processos constantes dos Manuais de Controlo Interno é composta, entre outros, pela descrição detalhada dos procedimentos efetuados, pela identificação dos responsáveis pela sua execução, pela identificação dos objetivos de controlo de cada atividade, pela periodicidade de execução do controlo e pela identificação dos resultados ou evidências do controlo. Desta forma, para além de estar assegurado o conhecimento geral dos controlos existentes, é possível garantir a realização de auditorias quanto à efetividade dos controlos.

Ao nível da tipologia de controlos e conforme acima mencionado, foram identificados os seguintes controlos:

- 59 controlos de **Alto Nível**, cujo objetivo é assegurar uma supervisão e garantia geral de que o ambiente de controlo interno existe, sendo executados essencialmente pelo Conselho de Administração, pela Comissão Executiva, pela Comissão de Auditoria e pela alta gestão;
- 1.163 controlos **Funcionais**, executados ao nível dos processos e de acordo com os ciclos de negócio e classes de transação identificadas no quadro acima. Os processos estão desenhados *end-to-end*, considerando a intervenção das várias entidades jurídicas onde os mesmos são executados;
- 1.513 controlos de **Sistemas de informação**, cujos manuais têm como referência a *framework* de Governance CobiT (Control Objectives for Information and Related Technology), também está baseada em COSO, e que incluem os controlos nas aplicações identificadas como críticas.

Atualmente, o Grupo PT tem identificados cerca de 234 processos e 2.735 controlos críticos para relato financeiro. Relativamente aos sistemas de informação, o Grupo PT identificou 20 sistemas críticos, entre eles os sistemas de *billing*, o SAP e o sistema de consolidação.

O Núcleo de Controlo Interno efetua o acompanhamento trimestral das deficiências reportadas e situações detetadas no âmbito das auditorias SOX, quer pelo auditor interno, quer pelo externo, para os vários processos, garantindo a definição de planos de ação para mitigação dos riscos detetados e para a resolução dos mesmos.

Adicionalmente, é mantido pela Empresa um Manual de Fraude, cujo objetivo é documentar as fraudes usuais no sector de atividade em que a PT se insere, de forma a permitir uma melhor gestão deste risco específico. Este manual, para além da descrição dos procedimentos de fraude, contém uma identificação dos controlos e dos responsáveis pela sua execução ao nível do Grupo PT, sendo revisto anualmente com base no trabalho realizado pela Auditoria Interna na prossecução da sua atividade, bem como com base em eventuais denúncias e por realização de *benchmarks* com outras empresas do sector.

Relativamente aos negócios em Portugal, o Grupo PT tem também implementado um Sistema de Gestão Integrado (SGI) assente nas normas da Qualidade (ISO 9001), Ambiente (ISO 14000) e Segurança, Higiene e Saúde no Trabalho (OHSAS 18001), em que está certificado.

A política de gestão do SGI enfatiza a importância da organização ao nível do respeito pelo compromisso estratégico tanto ao nível da qualidade, ambiente e saúde, higiene e segurança no trabalho, como também ao nível da sustentabilidade, através da implementação de políticas de responsabilidade social ou de disseminação de uma cultura de excelência e qualidade transversal a todos os processos da organização. Estas práticas estão sempre focadas na superação das expectativas de todos os *stakeholders* do Grupo PT, nomeadamente dos clientes, Acionistas, sociedade, parceiros e demais entidades relacionadas com a organização.

O Grupo PT também tem implementada uma metodologia de análise, avaliação e cumprimento da legislação aplicável no âmbito das nossas certificações, adotando uma postura proativa na melhoria contínua dos nossos processos tendo em conta a mitigação dos riscos operacionais, ambientais e de SHST que estão identificados no decurso da atividade corrente. O Grupo PT tem igualmente um compromisso de disseminar as melhores práticas nos seus fornecedores e parceiros, garantindo desta forma uma consciência sustentável para o negócio na sociedade que o rodeia.



## D. AVALIAÇÃO DO SISTEMA DE CONTROLO INTERNO

A Direção de Auditoria Interna é o departamento responsável, ao nível da estrutura corporativa, pela avaliação do sistema de controlo interno do Grupo PT e pelos processos existentes para gestão de risco, a nível nacional e internacional.

O plano de atividades da Direção de Auditoria Interna é aprovado anualmente pela Comissão de Auditoria e pela Comissão Executiva do Grupo PT, no qual são definidas as auditorias a realizar e o respetivo âmbito. Estas têm como objetivo verificar que a Sociedade possui mecanismos de controlo adequados ao nível da fiabilidade e integridade dos relatórios financeiros e operacionais, da eficiência das suas operações e do cumprimento das leis e regulamentos.

Na elaboração do Plano Anual de Auditorias é utilizada a informação recolhida ao nível do Modelo de Gestão de Riscos, de modo a garantir que as auditorias realizadas endereçam as principais áreas e fatores de risco, que podem afetar materialmente a capacidade da Sociedade cumprir com o seu plano estratégico.

Neste contexto, são conduzidas ao longo do ano auditorias operacionais, de conformidade, financeiras e de sistemas de informação às principais áreas operacionais da Sociedade, quer a nível nacional, quer internacional, de modo assegurar os seguintes objetivos:

- Auditorias Operacionais – avaliação dos procedimentos de gestão dos riscos operacionais e dos mecanismos que garantam eficiência operacional e que tenham impacto relevante na prossecução da estratégia da Sociedade e nos principais vetores de criação de valor (*key value drives*), nas diferentes geografias onde opera;
- Auditorias de Conformidade – garantir a conformidade com legislação, normativos e políticas internas que possam afetar materialmente a estratégia da Sociedade;
- Auditorias Financeiras – assegurar a efetividade dos mecanismos de controlo associados à captura, processamento e divulgação de informação financeira e contabilística. Neste âmbito, são realizadas auditorias, ao abrigo da Lei *Sarbanes-Oxley*, que, por requisito deste normativo, obriga à avaliação dos procedimentos de controlo associados à preparação das Demonstrações Financeiras, a qual é objeto de certificação por parte do Auditor Externo.
- Auditorias dos Sistemas de Informação – verificação da efetividade dos controlos que endereçam os riscos associados aos Sistemas de Informação, quanto à segurança, integridade e disponibilidade da informação crítica para o negócio e à recuperação dos sistemas em caso de interrupção das operações.

A Direção de Auditoria Interna é responsável pela realização de auditorias internas nas diversas unidades de negócio detidas pela Portugal Telecom, a nível nacional e internacional, exercendo um papel de coordenação funcional das diversas equipas de auditoria existentes em algumas unidades internacionais, por exemplo no Brasil e na Namíbia.

A evolução da execução do Plano de Atividades definido, assim como os resultados agregados das auditorias realizadas, são reportados trimestralmente à Comissão de Auditoria e à Comissão Executiva da Sociedade para acompanhamento da evolução do sistema de controlo interno e de gestão de risco.

A avaliação do sistema de controlo interno é conduzida de acordo com a metodologia adotada pelo Grupo PT, a qual é baseada no COSO (*Committee of Sponsorship Organizations of the Treadway Commission*), no COBIT (*Control Objectives for Information and Related Technology*), nos requisitos da SEC e PCAOB, na medida em que a Sociedade se encontra cotada na NYSE e é obrigada ao cumprimento da secção 404 da Lei *Sarbanes-Oxley*.

A Direção de Auditoria Interna, no desempenho das atividades e funções atribuídas, norteia a sua conduta pelas Normas para Prática Profissional da Auditoria Interna emanadas pelo *Institute of Internal Auditors* (IIA), tendo-se submetido a um processo de revisão de qualidade, durante 2011, através do qual renovou a sua certificação de qualidade, junto do IIA.

## II.6. RESPONSABILIDADE DA ADMINISTRAÇÃO E FISCALIZAÇÃO NOS SISTEMAS DE CONTROLO INTERNO E DE GESTÃO DE RISCO

No que respeita a esta matéria, remete-se para o Capítulo II.5.

## II.7. REGULAMENTOS DE FUNCIONAMENTO DOS ÓRGÃOS DA SOCIEDADE

### Regulamento interno e modo de funcionamento do Conselho de Administração

No dia 3 de outubro de 2008, o Conselho de Administração adotou o seu regulamento interno de funcionamento. O texto integral deste regulamento de funcionamento pode ser consultado no *website* da Sociedade, no *link* [http://ir.telecom.pt/NR/rdonlyres/3A5CB127-53A8-4A8F-B96A-765D72A75BD5/1449457/RegulamentoCA\\_4abr10p1.pdf](http://ir.telecom.pt/NR/rdonlyres/3A5CB127-53A8-4A8F-B96A-765D72A75BD5/1449457/RegulamentoCA_4abr10p1.pdf).

Nos termos do artigo 24.º dos Estatutos e deste regulamento de funcionamento, o Conselho de Administração reúne mensalmente e reunirá extraordinariamente sempre que convocado pelo respetivo Presidente, por dois administradores ou pela Comissão de Auditoria.

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

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

### Modo de funcionamento da Comissão Executiva

Nos termos dos Estatutos e da respetiva delegação de poderes, a Comissão Executiva fixa as datas e a periodicidade das suas reuniões ordinárias e reúne extraordinariamente sempre que for convocada pelo respetivo Presidente, por dois dos seus vogais ou pela Comissão de Auditoria.

A Comissão Executiva não poderá funcionar sem a presença da maioria dos seus membros em exercício, podendo o Presidente, em caso de reconhecida urgência, dispensar a presença dessa maioria se esta estiver assegurada através do voto por correspondência ou por procuração, não podendo qualquer membro da Comissão Executiva representar mais do que outro membro da mesma, e ainda por *conference call* ou *videoconferência*.

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

Os Acionistas poderão solicitar à administração da Sociedade informações sobre o modo de funcionamento da Comissão Executiva, nos termos legais.

### Regulamento interno e modo de funcionamento da Comissão de Auditoria

A Comissão de Auditoria adotou um regulamento interno de funcionamento, o qual pode ser consultado no seguinte endereço eletrónico: [http://ir.telecom.pt/NR/rdonlyres/67EC0B7D-5B4B-49DA-B5E0-87B32C5D3B22/1411230/Regulamento\\_Comisso\\_de\\_Auditoria\\_PT.pdf](http://ir.telecom.pt/NR/rdonlyres/67EC0B7D-5B4B-49DA-B5E0-87B32C5D3B22/1411230/Regulamento_Comisso_de_Auditoria_PT.pdf).

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

Adicionalmente, a Comissão de Auditoria pode reunir, por sua iniciativa, pelo menos uma vez em cada trimestre de cada exercício, separadamente, com a Comissão Executiva, com o Departamento de Auditoria Interna Corporativa e com os Auditores Externos da Sociedade, devendo os seus membros participar nas reuniões da Comissão Executiva em que se apreciem os documentos de prestação de contas anuais.

A Comissão de Auditoria não deve funcionar sem a presença da maioria dos seus membros, podendo o seu Presidente, em casos de reconhecida urgência ou impossibilidade justificada, dispensar a presença dessa maioria se esta estiver assegurada através de voto por correspondência ou por procuração, não podendo, no entanto, um dos membros representar mais do que outro membro da Comissão de Auditoria.

As deliberações da Comissão de Auditoria são tomadas por maioria dos votos expressos e o respetivo Presidente tem voto de qualidade.

## Modo de atuação do Revisor Oficial de Contas

O Revisor Oficial de Contas é um órgão social singular, que exerce as suas funções de acordo com o respetivo regime jurídico e normas profissionais específicas.

## Modo de funcionamento da Comissão de Avaliação e da Comissão de Governo Societário

Cada uma destas comissões reúne, ordinariamente, uma vez em cada trimestre e sempre que convocada pelo respetivo Presidente por iniciativa própria ou a pedido de qualquer um dos seus membros. Tais comissões não podem funcionar sem que esteja presente ou devidamente representada a maioria dos seus membros, sendo as suas deliberações tomadas por maioria dos votos expressos e tendo o respetivo Presidente voto de qualidade. O Presidente Executivo está impedido de votar no âmbito da Comissão de Avaliação em deliberações respeitantes, por um lado, à avaliação anual do desempenho dos membros da Comissão Executiva e, por outro, ao processo de seleção de Administradores não Executivos.

Para além destas regras, o regulamento de funcionamento do Conselho de Administração prevê a prestação de informação por parte da Comissão de Avaliação e da Comissão de Governo Societário aos membros do Conselho de Administração que não as integrem.

Os regulamentos de funcionamento da Comissão de Avaliação e da Comissão de Governo Societário encontram-se disponíveis para consulta no *website* da PT nos seguintes endereços eletrónicos, respetivamente:

[http://www.telecom.pt/NR/rdonlyres/9CE3373B-D9AF-4688-8C7E-EED72A6C4217/1455003/Comisso\\_Avaliao\\_mar2011p.pdf](http://www.telecom.pt/NR/rdonlyres/9CE3373B-D9AF-4688-8C7E-EED72A6C4217/1455003/Comisso_Avaliao_mar2011p.pdf)

e

[http://www.telecom.pt/NR/rdonlyres/37D12C5A-E282-4AC8-BAE7-0BFCB830CBD5/1449459/Regulam\\_CGovSocietrio30Abr09p.pdf](http://www.telecom.pt/NR/rdonlyres/37D12C5A-E282-4AC8-BAE7-0BFCB830CBD5/1449459/Regulam_CGovSocietrio30Abr09p.pdf).

## Conflitos de interesses, número máximo de cargos acumuláveis e outras incompatibilidades

De acordo com o regulamento interno do Conselho de Administração, cabe a cada administrador informar atempadamente o Presidente do Conselho de Administração e a Comissão de Governo Societário de qualquer interesse, direto ou indireto, que tenha por conta própria ou de terceiro, potencial ou efetivamente em conflito com o interesse da Sociedade no contexto de determinada deliberação, ou de qualquer outra situação relativa ao administrador ou a um terceiro a ele ligado suscetível de, naquele contexto, limitar por qualquer forma a sua imparcialidade, descrevendo a natureza e extensão de tal interesse ou situação.

Em face de tal informação, se o Presidente do Conselho de Administração, a Comissão de Governo Societário, ou o administrador em causa, concluírem pela existência de um conflito de interesses, tal administrador não deverá participar na discussão nem na votação das deliberações em causa.

Para além das normas previstas na lei e nos regulamentos e recomendações da CMVM e da NYSE, e sem prejuízo da política de rotação de pelouros descrita no Capítulo II.11. *infra*, a PT não adotou quaisquer outras normas de que resultem limitações ao número máximo de cargos acumuláveis ou outras incompatibilidades aplicáveis aos membros do Conselho de Administração ou da Comissão de Auditoria.



## SECÇÃO II. ADMINISTRAÇÃO

### II.8. MECANISMOS DE COORDENAÇÃO DOS TRABALHOS DOS MEMBROS NÃO EXECUTIVOS

O Presidente do Conselho de Administração não exerce funções executivas.

De qualquer modo, a Sociedade tem implementados mecanismos que garantem decisões independentes e informadas dos Administradores não Executivos para a eventualidade de o Presidente do Conselho de Administração desempenhar funções executivas. *Vide* Capítulo II.3., Competências do Presidente do Conselho de Administração e do Presidente Executivo.

### II.9. IDENTIFICAÇÃO DOS PRINCIPAIS RISCOS ECONÓMICOS, FINANCEIROS E JURÍDICOS A QUE A SOCIEDADE SE EXPÕE NO EXERCÍCIO DA ATIVIDADE

Decorrente do processo de gestão dos riscos que possam afetar adversamente a atividade da PT, destacam-se os seguintes:

#### RISCOS RELEVANTES

##### RISCOS DA ENVOLVENTE

##### Regulação

O Grupo PT está sujeito ao risco de ocorrerem alterações regulatórias ou ações das entidades reguladoras nacionais, comunitárias ou internacionais que possam originar pressões competitivas crescentes e afetar a sua capacidade para conduzir eficazmente o seu negócio.

A gestão do risco de regulação está entregue à Direção de Regulação, que deverá estar a par de novas regulações aplicáveis ao sector com impacto para o Grupo PT, sendo a estratégia de gestão de cada fonte de risco articulada com as diversas áreas operacionais.

No âmbito do acompanhamento dos vários riscos e oportunidades relacionadas com a regulação, realçamos os seguintes temas: (i) Redes de Nova Geração; (ii) Televisão Digital Terrestre; (iii) Ofertas retalhistas e tarifários; (iv) Ofertas de referência grossistas; (v) Serviço Universal; (vi) Espetro radioelétrico; (vii) Mercados relevantes de Banda Larga; (viii) Regulamento de *roaming*; (ix) Dividendo Digital; e (x) Segurança das redes e comunicações.

Para maior detalhe sobre aspetos regulatórios que poderão impactar a atividade da Portugal Telecom, consultar o Capítulo sobre Enquadramento Regulatório no Relatório e Contas.

##### Concorrência

Existe a possibilidade de uma redução das receitas do Grupo PT em virtude do aumento da concorrência por parte de outros operadores ou de novos protagonistas no mercado, nomeadamente através de (i) desenvolvimento de novos produtos e serviços; (ii) políticas de *marketing* e vendas agressivas; (iii) introdução de melhorias na qualidade dos produtos ou serviços; (iv) aumento da produtividade e redução de custos; e (v) reconfiguração da cadeia de valor do ponto de vista do cliente.

No mercado português, a PT irá continuar a ser uma empresa orientada para o cliente, focada na inovação e execução, gerindo o seu negócio através de segmentos de clientes:

**(1) Residencial:** consolidar a inflexão da tendência histórica no negócio de rede fixa, alavancando o sucesso da sua estratégia de TV (que atingiu 35% de quota do mercado português de TV por subscrição), através de uma sofisticada e diferenciada experiência de TV por subscrição multi-ecrã. Durante o ano de 2011, a oferta do Grupo PT foi reforçada com o lançamento do MEO GO, que agrega as várias ofertas de televisão móvel e *over the top*, oferecendo uma experiência de utilização integrada que permite usufruir da experiência de TV interativa fora de casa, em *tablets*, *smartphones* e computadores.



## RISCOS RELEVANTES

### RISCOS DA ENVOLVENTE

#### Concorrência

(2) **Pessoal:** continuar a desenvolver produtos inovadores de acesso a dados e internet e serviços convergentes e aplicações, alavancando na forte presença *online* do portal Sapo, e nas suas parcerias estratégicas, enquanto redesenha a sua estrutura de preços para melhorar as suas tendências subjacentes no segmento móvel; e

(3) **PMEs e segmento empresarial:** a PT pretende desenvolver e comercializar soluções integradas avançadas, tanto para o segmento empresarial, como para PME, através de investimentos na infraestrutura e na convergência telecom-TI, direcionadas ao aumento da penetração dos serviços TI/SI e BPO, aumentando assim o *share of wallet* dos clientes e reforçando a sua fidelização em segmentos de mercado competitivos, como sejam soluções convergentes *cloud-based* suportadas pelo recentemente anunciado *Data Center* de nova geração.

Ao nível internacional, a PT continuará focada no desempenho operacional dos seus ativos e na partilha das melhores práticas em todos os seus negócios. A expansão das operações internacionais para variadas geografias é um dos mais importantes catalisadores da criação de valor no sector das telecomunicações e a PT tem construído um importante portfólio de operações internacionais.

De realçar que estas ações são complementadas por um *benchmark* constante do Grupo PT face à atividade da concorrência e outros *players* relevantes da indústria, de modo a assegurar a liderança e excelência da oferta aos seus clientes.

#### Inovação Tecnológica

Face ao histórico de mudanças tecnológicas rápidas, o Grupo PT está sujeito ao risco de não alavancar os avanços e desenvolvimentos tecnológicos no seu modelo de negócio, com vista à obtenção ou manutenção de vantagens competitivas.

A aposta em inovação continua a ser uma prioridade para a Portugal Telecom, dado o seu papel-chave na prossecução de um crescimento sustentado, em particular num contexto económico difícil, que obriga a uma maior competitividade na oferta de produtos e serviços e, simultaneamente, a uma maior eficiência no seu desenvolvimento e entrega ao mercado.

O Grupo PT é historicamente uma das empresas portuguesas com um maior volume de investimento em Investigação e Desenvolvimento (I&D). Nesta área, o Grupo PT detém ativos estratégicos que lhe permitem assegurar a concretização de projetos inovadores, nos quais se incluem:

- PT Inovação: empresa direcionada para o desenvolvimento tecnológico dos negócios do Grupo, ao nível da investigação aplicada, serviços de engenharia e de desenvolvimento de soluções e serviços inovadores, quer no mercado doméstico, quer no mercado internacional.
- Programa de Desenvolvimento e Inovação OPEN: programa que tem o objetivo de implementar práticas sistematizadas de pesquisa e processamento de informação, com o envolvimento de toda a organização para a concretização de projetos inovadores.
- Planeamento estratégico das infraestruturas de rede e do *rollout* de novas tecnologias, envolvendo a elaboração de relatórios e análises periódicas da evolução, normalização, adoção de novas tecnologias pelo sector, incluindo a realização de *benchmarks* internacionais.
- Parcerias estratégicas com fornecedores ao nível tecnológico, equipamentos e conteúdos.

Para maior detalhe sobre as iniciativas e ações desenvolvidas neste âmbito, consultar o Capítulo sobre Investigação e Desenvolvimento do Relatório e Contas.

#### Envolvente Económica

A crise financeira internacional poderá prolongar a recessão ao nível da economia portuguesa e mundial e atrasar a retoma, o que poderá ter um impacto ao nível da procura de produtos e serviços e, conseqüentemente, ao nível da *performance* operacional e financeira do Grupo PT. Nesse sentido, a gestão monitoriza de forma contínua os impactos ao nível da *performance* operacional e financeira da PT.

A equipa de gestão atua proativamente na identificação de ameaças e oportunidades ao nível da indústria, sector e geografias onde está presente, de modo a diversificar o portfólio de ativos e a assegurar o crescimento e rentabilidade do negócio.

## RISCOS RELEVANTES

RISCOS  
FINANCEIROS

## Taxas de Câmbio

A PT detém investimentos financeiros em países estrangeiros cuja moeda funcional não é o Euro, nomeadamente no Brasil e em alguns países africanos. Eventuais variações cambiais ocorridas nas moedas desses países face ao Euro afetam a conversão dos resultados atribuídos à Portugal Telecom e, deste modo, os resultados e situação patrimonial do Grupo PT. Adicionalmente, a PT está igualmente exposta ao risco de taxa câmbio decorrente de dívida denominada em moeda diferente do Euro.

A Sociedade não tem como política fazer a cobertura do valor do investimento financeiro. No entanto, a Comissão Executiva pondera a realização da cobertura do fluxo financeiro de dividendos ou outros rendimentos de capital entre o momento da atribuição e o seu efetivo recebimento.

Para detalhe sobre níveis de exposição a este risco, consultar o Capítulo sobre Instrumentos Financeiros do Relatório e Contas.

## Taxas de Juro

Os riscos de taxa de juro estão essencialmente relacionados com os juros suportados com dívida contratada a taxa de juro variável.

O crescimento da incerteza e volatilidade dos mercados financeiros em geral e os prémios de risco nos mercados aumentaram significativamente. A instabilidade dos mercados financeiros e a flutuação da taxa de juro da dívida soberana portuguesa potenciam a materialização deste fator de risco. Nesse sentido, as condições atuais dos mercados financeiros poderão afetar negativamente a capacidade de acesso a capital por parte da PT, e do qual necessita para suportar o seu crescimento e as suas estratégias e para gerar retornos financeiros futuros. A gestão do risco de mercados financeiros é assegurada pela Direção de Finanças Corporativa.

Para detalhe sobre níveis de exposição a este risco, consultar o Capítulo sobre Instrumentos Financeiros do Relatório e Contas.

A Portugal Telecom contrata um conjunto de instrumentos financeiros derivados, com o intuito de minimizar os riscos de exposição a variações de taxa de juro e de câmbio. A contratação de instrumentos financeiros é efetuada após a análise cuidadosa dos riscos e benefícios inerentes a este tipo de operações, envolvendo a consulta a diversas instituições intervenientes neste mercado. Estas operações são sujeitas à aprovação prévia da Comissão Executiva e implicam o acompanhamento periódico da evolução dos mercados financeiros e das posições detidas pela empresa. O valor de mercado (*fair value*) destes instrumentos é apurado regularmente ao longo do ano, essencialmente com base em informação de mercado, no sentido de permitir uma avaliação contínua das implicações económicas e financeiras dos diferentes cenários.

Para detalhe sobre instrumentos derivados contratados e níveis de exposição de risco referido, consultar o Capítulo do Relatório e Contas referente a esta matéria.

## Crédito

O risco de crédito está essencialmente relacionado com o risco de uma contraparte falhar nas suas obrigações contratuais, resultando numa perda financeira para o Grupo PT. A Portugal Telecom está sujeita essencialmente ao risco de crédito nas suas atividades operacionais e de tesouraria.

O risco de crédito nas operações está relacionado com contas a receber de serviços prestados a clientes. Estes riscos são monitorizados numa base regular por cada um dos negócios do Grupo PT, sendo que o objetivo da gestão é: (i) limitar o crédito concedido a clientes, considerando o respetivo perfil e antiguidade do saldo a receber de cada cliente; (ii) monitorizar a evolução do nível de crédito concedido; (iii) realizar uma análise de recuperabilidade dos valores a receber numa base regular; e (iv) analisar o risco do mercado onde o cliente está localizado.

Os riscos relacionados com atividades de tesouraria resultam essencialmente dos investimentos efetuados pelo Grupo em disponibilidades monetárias. Com o objetivo de mitigar este risco, a política da Portugal Telecom é investir em aplicações de curto prazo, junto de instituições financeiras diversificadas, tendo em consideração o respetivo *rating* de crédito.

## Liquidez

Estes riscos podem ocorrer se as fontes de financiamento, como sejam as disponibilidades, os fluxos de caixa operacionais e os obtidos através de operações de desinvestimento, de linhas de crédito e de financiamento, não satisfizerem as necessidades existentes, como sejam as saídas de caixa para atividades operacionais e de financiamento para investimento, para remuneração acionista e para reembolso de dívida.

De modo a mitigar este risco, a Portugal Telecom procura manter uma posição líquida e uma maturidade média da dívida que lhe permita a amortização da sua dívida de curto prazo e, simultaneamente, liquidar todas as suas obrigações contratuais. Adicionalmente, a estrutura de capital da Portugal Telecom é gerida de forma a assegurar a capacidade de prossecução das atividades dos diversos negócios e a maximização do retorno acionista. O Grupo PT revê periodicamente a sua estrutura de capital, considerando os riscos associados a cada uma das classes de capital.

Para detalhe sobre níveis de exposição a este risco, e ações de mitigação do mesmo, consultar o Capítulo sobre Instrumentos Financeiros do Relatório e Contas.

## RISCOS RELEVANTES

### RISCOS DAS OPERAÇÕES

#### Capacidade Infraestrutura

A capacidade e disponibilidade das infraestruturas de rede são aspetos fundamentais para que o Grupo PT assegure a continuidade das operações críticas em termos de prestação de serviço ao cliente dentro de parâmetros de qualidade elevados, com vista não só à satisfação dos seus clientes, como também ao cumprimento de requisitos regulatórios. Nesse sentido, o Grupo PT tem dado bastante ênfase à gestão deste risco, não só ao nível da disponibilidade da infraestrutura, mas também no aumento da capacidade da mesma, de modo a suportar novas ofertas de produtos e serviços aos seus clientes. Adicionalmente, o facto de possuir infraestruturas de rede que se encontram localizadas em domínio público aumenta a exposição do Grupo PT à ocorrência de avarias e incidentes.

Neste âmbito, são realizadas as seguintes ações de acompanhamento e mitigação do risco, incluindo:

- Securitização da rede *core* de telecomunicações;
- Elaboração de diagnósticos de risco para as várias plataformas tecnológicas, identificando dependências e pontos únicos de falha;
- Definição de planos de reposição de serviços e reparação de avarias;
- Implementação de sistemas e processos para assegurar os níveis de QoS (*Quality of Service*) e QoE (*Quality of End user Experience*) definidos;
- Investimento em redes de nova geração e ações de manutenção preventiva;
- Investimento em sistemas de informação de suporte à atividade das equipas técnicas;
- Investimento em *Datacenter* de modo a assegurar a resiliência e capacidade da infraestrutura.

Durante o ano de 2011, é também de realçar a criação do gabinete de continuidade de negócio, de modo a que seja assegurado de um modo mais eficiente e eficaz a resiliência dos processos e operações que suportam os serviços *Core* do Grupo PT, face a incidentes e desastres nas seguintes vertentes:

- **Prevenção:** Preparação da resposta para reduzir o impacto de incidentes nos processos críticos que suportam os serviços;
- **Resposta e Recuperação:** Manutenção de planos de continuidade de negócio e *Disaster Recover* para acelerar a recuperação dos processos críticos

#### Parcerias Estratégicas

A estratégia de crescimento a nível nacional e internacional está assente num conjunto de alianças e parcerias que afetam de modo positivo a capacidade de competir da Sociedade. A Comissão Executiva da PT e as restantes empresas participadas têm assumido um papel central na gestão deste risco, potenciando as oportunidades existentes.

Estas alianças não se encontram limitadas a uma única área, e incluem como parceiros: (i) fornecedores de tecnologia; (ii) fornecedores associados à construção de infraestrutura; (iii) especialistas em I&D; (iv) fornecedores de equipamentos terminais; e (v) fornecedores de conteúdos, entre outros.

#### Ambiental

A prossecução de uma adequada política ambiental tem sido uma preocupação da Portugal Telecom, de modo a diminuir a exposição da sociedade a danos ambientais que se podem consubstanciar na (i) responsabilidade para com terceiros por danos materiais causados, (ii) responsabilidades perante Governos ou terceiros pelo custo de remoção de resíduos acrescido de eventuais indemnizações.

Neste âmbito, o Grupo PT tem reforçado os princípios e ações de gestão ambiental, garantindo a certificação dos sistemas associados de acordo com a norma ISO 14001. As políticas e sistemas de gestão ambiental incidem nas seguintes áreas de intervenção: (i) Consumos de recursos; (ii) Produção e encaminhamento de resíduos; (iii) Emissões atmosféricas; (iv) Ruído e campos eletromagnéticos; (v) Modelo sustentável de seleção e contratação de fornecedores; (v) Campanhas de sensibilização e formação.

De realçar, igualmente, que os modelos de gestão são alvo de auditorias periódicas, internas e externas, sendo também efetuada uma avaliação contínua dos impactos e melhorias a implementar.

#### Obtenção e Retenção de talento

A capacidade da empresa obter e reter talento é um vetor essencial para a prossecução dos seus objetivos estratégicos, sobretudo num contexto competitivo em que a Portugal Telecom atua tanto a nível nacional como internacional. Nesse sentido, a Sociedade tem dado particular atenção à gestão deste risco, a cargo da Direção Recursos Humanos, que atua:

- No recrutamento de novos colaboradores com o perfil e conhecimentos necessários para assegurar as competências estratégicas necessárias ao desenvolvimento presente e futuro do Grupo PT;
- Na identificação dos elementos-chave do Grupo PT, para depois implementar estratégias de retenção adequadas aos segmentos que definiu para a sua gestão.

## II.10. PODERES DO ÓRGÃO DE ADMINISTRAÇÃO, NOMEADAMENTE NO QUE RESPEITA A DELIBERAÇÕES DE AUMENTO DE CAPITAL

Os poderes do Conselho de Administração da PT encontram-se descritos no Capítulo II.3., Conselho de Administração.

Os Estatutos da PT autorizam o Conselho de Administração a, com o parecer favorável da Comissão de Auditoria, aumentar o capital social, por uma ou mais vezes, e por entradas em dinheiro, em valor até 15.000.000 Euros, devendo, no entanto, esta decisão ser precedida de deliberação da Assembleia-Geral que fixe os parâmetros a que fiquem submetidos o reforço ou reforços de capital em causa, devendo tal definição ser efetuada nos termos previstos nos Estatutos. Tendo em conta que a autorização atualmente constante dos Estatutos está em vias de caducar, por estar quase ultrapassado o prazo de cinco anos findo o qual, nos termos da lei, tal faculdade deixa de poder ser exercida, e que a mesma assume particular relevância num contexto em que possa eventualmente ser deliberada pelo Conselho de Administração a emissão de obrigações convertíveis em ações no âmbito de autorização específica da Assembleia-Geral para o efeito, o Conselho de Administração irá propor aos Acionistas a renovação de tal autorização na Assembleia-Geral Anual que terá lugar no início de 2012.

Em dezembro de 2008, fazendo uso desta autorização, o Conselho de Administração procedeu à emissão de obrigações convertíveis em ações, o que incluiu, nos termos da deliberação da Assembleia-Geral que aprovou os respetivos parâmetros, a aprovação de um aumento de capital implícito na deliberação de emissão daquelas obrigações em montante não excedente do correspondente a 15% do capital social da PT à data da deliberação de emissão das obrigações convertíveis, sem prejuízo da eventual ultrapassagem de tal limite em virtude de reajustamentos do preço de conversão.

## II.11. POLÍTICA DE ROTAÇÃO DOS PELOUROS | DESIGNAÇÃO E SUBSTITUIÇÃO DE MEMBROS

### Política de rotação de pelouros

Em 2010, o Conselho de Administração aprovou um conjunto de princípios gerais que passaram a nortear a rotação dos respetivos pelouros, tendo como principais objetivos:

- o pleno cumprimento da delimitação legal de competências em matéria de eleição dos órgãos sociais, em especial o papel soberano da Assembleia-Geral de Acionistas neste domínio;
- a prossecução do interesse da Sociedade; e
- o progressivo acompanhamento das melhores práticas nacionais e internacionais de governo societário, em especial a Recomendação n.º II.2.5. da CMVM.

Esta política de rotação tem por base os seguintes pressupostos:

- A eleição dos administradores compete aos Acionistas reunidos em Assembleia-Geral;
- Cabe ao Conselho de Administração designar os membros da Comissão Executiva e das comissões especializadas daquele órgão, por proposta do seu Presidente, e substituir por cooptação os administradores em falta (sujeita a ratificação pela Assembleia-Geral);
- A Comissão de Avaliação assiste o Conselho de Administração em matérias de seleção, cooptação e preenchimento de vagas nas respetivas comissões.

No desempenho das suas competências e atentos os limites decorrentes da lei, dos Estatutos e de deliberações da Assembleia-Geral de Acionistas da Sociedade, o Conselho de Administração da Portugal Telecom procurará, na medida do possível e adequado ao interesse da Sociedade, respeitar os seguintes princípios gerais:

- a) A alocação de pelouros aos administradores da Sociedade terá como critérios primordiais: (i) o seu *know-how*, conhecimentos, aptidões e experiência; e (ii) a diversidade de áreas de especialização, qualificações, experiências e perspetivas no seio do Conselho de Administração e de cada comissão;
- b) A rotação dos pelouros dos administradores da Sociedade não assume natureza vinculativa ou automática e será ponderada pelo Conselho de Administração, a título subsidiário face aos critérios referidos em a) *supra*, quando possa contribuir para o melhor desempenho do Conselho de Administração e/ou das suas comissões, assim como para a prossecução do interesse da Sociedade;

- c) A rotação de pelouros será objeto da referida ponderação casuística pelo Conselho de Administração no início de cada mandato ou sempre que seja necessário preencher uma vaga no seio daquele órgão ou das suas comissões;
- d) O Conselho de Administração procurará que a composição das suas comissões assegure um equilíbrio adequado entre continuidade, experiência acumulada e novas perspetivas;
- e) A rotação periódica de pelouros do Conselho de Administração será meramente progressiva, aplicando-se ao número de membros das respetivas comissões considerado adequado por aquele órgão;
- f) Os pelouros dos membros executivos do Conselho de Administração serão atribuídos pela Comissão Executiva, na sequência de proposta do Presidente desta Comissão, privilegiando o *know-how*, aptidões e experiência exigíveis para cada pelouro e dando-se, em regra, prevalência à continuidade e acumulação de experiência sobre a mera rotação, em especial no que respeita a pelouros altamente especializados (tais como o pelouro financeiro e pelouros técnicos);
- g) Os membros não executivos das comissões especializadas do Conselho de Administração ficam tendencialmente sujeitos a rotação entre comissões especializadas após o decurso de cada três mandatos, em conformidade com os princípios previstos em a) a e) *supra*;
- h) A Comissão de Avaliação do Conselho de Administração pronuncia-se, a título prévio, sobre a observância dos princípios gerais enformadores da política de rotação.

Aquando da adoção desta política, o Conselho de Administração considerou, ainda, que a mesma é reforçada pelos seguintes mecanismos de *accountability* da administração já implementados pela Sociedade: (i) a duração dos mandatos por três anos, com possibilidade de reeleição; (ii) a apreciação e avaliação periódicas da administração pelos Acionistas na Assembleia-Geral Anual; e (iii) as funções desempenhadas pela Comissão de Avaliação do órgão de administração.

### **Regras sobre designação e substituição dos membros do Conselho de Administração**

Os membros do Conselho de Administração são eleitos pela Assembleia-Geral nos termos descritos no Capítulo II.1.

À Comissão de Avaliação da PT foram atribuídas competências no âmbito do processo de designação dos administradores, nos termos melhor descritos no Capítulo II.16.

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

### **Regras sobre designação e substituição dos membros dos órgãos de fiscalização**

Os membros dos órgãos de fiscalização são designados pela Assembleia-Geral nos termos descritos no Capítulo II.1.

Os Estatutos determinam que a falta de qualquer membro da Comissão de Auditoria considera-se como falta definitiva nos termos das faltas dos membros do Conselho de Administração enquanto tais. A falta definitiva deve ser declarada pela Comissão de Auditoria, devendo proceder-se à substituição do membro em causa nos termos da lei e dos Estatutos.

A substituição do Revisor Oficial de Contas é realizada nos termos da lei.

## **II.12. NÚMERO DE REUNIÕES DOS ÓRGÃOS DE ADMINISTRAÇÃO E FISCALIZAÇÃO, BEM COMO REFERÊNCIA À REALIZAÇÃO DAS ATAS DESSAS REUNIÕES**

Durante o exercício social de 2011, tiveram lugar 13 reuniões do Conselho de Administração e 14 reuniões da Comissão de Auditoria.

Os órgãos de administração e fiscalização lavram atas das suas reuniões, podendo os participantes nas reuniões ditar para a ata a súmula das suas intervenções.

### II.13. NÚMERO DE REUNIÕES DA COMISSÃO EXECUTIVA E ENVIO DE RESPECTIVAS ATAS E CONVOCATÓRIAS

Durante o exercício social de 2011, tiveram lugar 36 reuniões da Comissão Executiva. Das reuniões da Comissão Executiva são lavradas atas, podendo os participantes ditar para a ata a súmula das suas intervenções.

O Presidente Executivo remete ao Presidente do Conselho de Administração e ao Presidente da Comissão de Auditoria as convocatórias e as atas das reuniões da Comissão Executiva, de modo a permitir uma adequada informação dos titulares desses cargos.

### II.14. MEMBROS EXECUTIVOS E NÃO EXECUTIVOS – REGRAS DE INCOMPATIBILIDADE E CRITÉRIOS DE INDEPENDÊNCIA

#### Conselho de Administração

No Capítulo II.1. encontram-se discriminados os Administradores Executivos e os Administradores não Executivos, bem como, entre estes últimos, aqueles que são considerados independentes.

Conforme consta desse Capítulo II.1., a 31 de dezembro de 2011, o Conselho de Administração conta com oito Administradores não Executivos independentes, o que corresponde a mais de um quarto do total de membros, em conformidade com o disposto na Recomendação da CMVM n.º II.1.2.2.

Por outro lado, todos os membros não executivos do Conselho de Administração acima identificados como independentes (para além, naturalmente, dos administradores que integram a Comissão de Auditoria) cumpririam, se lhes fossem aplicáveis, todas as regras de incompatibilidade previstas no n.º 1 do artigo 414.º-A do Código das Sociedades Comerciais, com exceção da prevista na alínea b), em conformidade com o disposto na Recomendação da CMVM n.º II.1.2.3.

Neste contexto, importa referir que a PT efetuou uma avaliação global, material e casuística da independência dos seus administradores, orientada por princípios gerais destinados a aferir que estes não se encontram associados a quaisquer grupos de interesses específicos na Sociedade nem em quaisquer circunstâncias suscetíveis de afetar a sua isenção de análise ou de decisão.

No que respeita à avaliação da independência dos administradores que integram a Comissão de Auditoria, a mesma foi realizada por este órgão social, nos termos da Ordem de Serviço n.º 4,08 aprovada pelo Conselho de Administração e pela Comissão de Auditoria, em 31 de janeiro de 2008, conforme adiante melhor explicitado.

Por seu turno, conforme adiante detalhado, a avaliação da independência dos demais Administradores não Executivos foi efetuada pelo Conselho de Administração, de acordo com: (i) os critérios definidos na Ordem de Serviço n.º 3,08 aprovada pelo Conselho de Administração, em 31 de janeiro de 2008, a qual prevê um conjunto de critérios substancialmente em linha com os princípios gerais subjacentes às recomendações europeias e às recomendações da CMVM, assim como (ii) os critérios previstos na *Section 303A Corporate Governance Standards da New York Stock Exchange*.

#### Comissão de Auditoria

Tendo em conta as regras internas em matéria de independência e as comunicações efetuadas pelos respetivos membros, a 31 de dezembro de 2011, a Comissão de Auditoria cumpre o disposto nos n.ºs 4 e 5 do artigo 423.º-B do Código das Sociedades Comerciais, uma vez que a totalidade dos seus membros é independente, nos termos do n.º 5 do artigo 414.º do Código das Sociedades Comerciais, e dispõe de formação e conhecimentos adequados.

A este propósito, é de referir que, caso seja seguido o entendimento da CMVM no sentido de considerar que é relevante, para efeitos da alínea b) do n.º 5 do artigo 414.º do Código das Sociedades Comerciais e no que respeita exclusivamente ao exercício de 2011, a reeleição em qualquer órgão social (e não apenas a reeleição no órgão de fiscalização), o Presidente da Comissão de Auditoria, ainda que tenha sido eleito pela primeira vez para o órgão de fiscalização em 22 de junho de 2007, foi reeleito por mais de dois mandatos para o exercício de funções não executivas no órgão de administração da Sociedade.

Contudo, cumpre salientar que sempre foi entendimento da PT, suportado por pareceres obtidos a propósito das especificidades do respetivo modelo de governo, que o número de mandatos relevantes para efeitos do disposto na alínea b) do n.º 5 do artigo 414.º do Código das Sociedades Comerciais respeita apenas à reeleição em idênticas funções como membro do órgão de fiscalização. Com efeito, a *ratio* da presunção prevista nesta alínea b) não pode deixar de ser a rotação no seio do órgão de fiscalização.

Posto isto, importa referir que a reeleição noutros órgãos sociais pode ser relevante, mas apenas para efeitos do critério geral de aferição da independência previsto no proémio do n.º 5 do artigo 414.º do Código das Sociedades Comerciais. Dito por outras palavras, tal reeleição não deve ser considerada como uma causa de perda automática de independência, devendo antes ser apreciado casuisticamente se a mesma prejudica ou não a isenção de análise ou de decisão do membro em causa.

Ora, a este respeito, importa ter em consideração que a PT efetuou uma avaliação material e global da independência do Presidente da sua Comissão de Auditoria, tendo concluído pela sua independência.

Considerando que as exigências e os critérios legais de independência se colocam primeira e imperativamente aos membros dos órgãos de fiscalização e que os membros da Comissão de Auditoria assumem uma dupla função, enquanto “administradores” e “fiscalizadores”, entende-se que há uma prevalência do regime legal aplicável aos “fiscalizadores” no que respeita à composição deste órgão e à aferição da independência dos seus membros.

Em acréscimo, cumpre ainda esclarecer que, em 27 de março de 2009, à data da reeleição dos membros da Comissão de Auditoria da PT para o mandato 2009-2011, era outra a redação vigente da Recomendação da CMVM n.º II.1.2.3, a qual não previa, designadamente, a atual parte final. Deste modo, aquando da eleição dos corpos sociais para o mandato 2009-2011, o Presidente da Comissão de Auditoria, assim como outros administradores da Sociedade, cumpriam integralmente o requisito da independência fixado no plano recomendatório.

Deste modo, tomando em consideração o disposto expressamente na referida norma legal, bem como a natureza própria das funções de fiscalização, a Comissão de Auditoria entende que todos os seus membros são independentes, possuindo ainda o seu Presidente as competências adequadas ao exercício das respetivas funções, pelo que cumpre o disposto na Recomendação da CMVM n.º II.1.3.1.

Aliás, convém salientar que (i) a independência dos membros da Comissão de Auditoria da Sociedade é também aferida de acordo com as regras da SEC e da NYSE aplicáveis à Comissão de Auditoria da PT, que se encontram descritas no Capítulo seguinte, e que (ii) todos os membros da Comissão de Auditoria são independentes à luz destas normas, incluindo o membro da Comissão de Auditoria Mário João de Matos Gomes, que é o *audit committee financial expert* nos termos do disposto no Item 16A do Form 20-F, apresentado anualmente na SEC.

## II.15. REGRAS PARA AVALIAÇÃO DA INDEPENDÊNCIA DOS MEMBROS DA ADMINISTRAÇÃO

### Conselho de Administração

Na qualificação da independência dos administradores nos termos da tabela *supra* foram considerados o conceito de independência constantes da Ordem de Serviço interna n.º 3,08 relativa à independência dos membros do Conselho de Administração da Portugal Telecom, com exceção dos membros da respetiva Comissão de Auditoria, aprovada em 31 de janeiro de 2008, assim como os critérios previstos na *Section 303A Corporate Governance Standards da New York Stock Exchange*.

Em particular, a mencionada Ordem de Serviço prevê um conjunto de critérios que refletem e permitem uma avaliação da independência material e casuística, substancialmente em linha com os princípios gerais subjacentes: (i) às recomendações europeias, à luz das quais são considerados independentes os administradores que não mantenham quaisquer relações comerciais, familiares ou outras – com a sociedade, com titulares de participações qualificadas ou com as estruturas orgânicas de qualquer um deles – *que possam originar um conflito de interesses suscetível de prejudicar a sua capacidade de apreciação*; e (ii) às Recomendações da CMVM que remetem para os requisitos aplicáveis aos membros dos órgãos de fiscalização, previstos nos artigos 414.º e 414.º-A do CSC, segundo os quais são considerados independentes os administradores que não se encontrem associados a quaisquer grupos de interesses específicos na Sociedade nem em quaisquer circunstâncias suscetíveis de afetar a sua isenção de análise ou de decisão.

Na aferição da inexistência de qualquer associação a grupos de interesses específicos na PT ou circunstância suscetível de afetar a sua isenção de análise ou de decisão, os membros do órgão de administração da Sociedade, bem como o próprio Conselho de Administração, têm nomeadamente em consideração as regras de incompatibilidades previstas no artigo 414.º-A do Código das Sociedades Comerciais, com exceção da prevista na alínea b) do n.º 1 deste artigo, bem como as situações que afetam a independência previstas nas alíneas a) e b) do n.º 5 do artigo 414.º daquele Código.

Conforme previsto na Ordem de Serviço n.º 3,08, os membros do Conselho de Administração da Sociedade, com exceção dos membros da Comissão de Auditoria, devem enviar ao Presidente do Conselho de Administração, nos 10 dias úteis seguintes à sua eleição ou cooptação e até ao dia 31 de janeiro de cada ano, declarações elaboradas de acordo com um Anexo à referida Ordem de Serviço.

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

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

Os critérios de independência previstos na Ordem de Serviço n.º 3,08 são aplicáveis aos membros da Comissão de Governo Societário e da Comissão de Avaliação enquanto tais. Por seu turno, a Comissão de Auditoria adota critérios de independência específicos, conforme se descreve de seguida.

### Comissão de Auditoria

Para efeitos de aferição da independência, da inexistência de situações de incompatibilidade e da especialização dos membros da Comissão de Auditoria, considerados enquanto tal, a Comissão de Auditoria e o Conselho de Administração da PT adotaram, em 31 de janeiro de 2008, a Ordem de Serviço interna n.º 4,08, que foi elaborada com base no conceito de independência constante do número 5 do artigo 414.º, na lista de incompatibilidades prevista no artigo 414.º-A e no conceito de especialização constante do n.º 4 do artigo 414.º, todos do Código das Sociedades Comerciais e aplicáveis por remissão do artigo 423.º-B do mesmo Código, tendo ainda em consideração os termos das demais regras de mercado aplicáveis, incluindo as vigentes no mercado norte-americano, designadamente no *Securities Exchange Act of 1934*, no *Sarbanes-Oxley Act*, na *Rule 10A-3 on Listing Standards Relating to Audit Committees* da SEC e nas *Final Rules* aprovadas nos termos da *Section 303A on Corporate Governance Standards* da NYSE.

Nos termos desta Ordem de Serviço, os membros da Comissão de Auditoria devem enviar ao Presidente deste órgão social, nos 10 dias úteis seguintes à sua designação e até ao dia 31 de janeiro de cada ano, declarações elaboradas de acordo com um Anexo àquela Ordem de Serviço n.º 4,08.

Adicionalmente, sempre que um membro da Comissão de Auditoria tenha ou deva ter conhecimento de que se verifica ou irá verificar uma alteração superveniente relativamente ao cumprimento dos requisitos de independência, incompatibilidades e especialização que lhe sejam aplicáveis, o membro em questão deve enviar ao Presidente da Comissão de Auditoria uma declaração atualizada, com antecedência razoável ou, se tal não for possível, imediatamente após a verificação dessa alteração.

A Comissão de Auditoria aprecia, em cada momento, a conformação dos seus membros com as regras sobre incompatibilidades, independência e especialização aplicáveis, tendo por fundamento as declarações dos seus membros, bem como qualquer outra informação de que tenha conhecimento.

Acréscimo que, caso a Comissão de Auditoria conclua que, em determinado momento, os seus membros não cumprem, ou poderão vir a não cumprir, os requisitos quanto a incompatibilidades, independência ou especialização previstos no Código das Sociedades Comerciais, este órgão social desencadeia os mecanismos necessários à substituição dos membros que se revele necessária para que a composição deste órgão social esteja conforme com as disposições legais e estatutárias aplicáveis.

A independência dos membros da Comissão de Auditoria da Sociedade é também aferida de acordo com os designados *Independence Tests* constantes da *Section 303-A on Corporate Governance Standards* emitidos pela NYSE, os quais lhes são aplicáveis em virtude de a Sociedade ser uma entidade com ações admitidas à negociação na NYSE, sob a forma de ADRs.

## **II.16. PROCESSO DE SELEÇÃO DE CANDIDATOS A ADMINISTRADORES NÃO EXECUTIVOS**

Os candidatos aos cargos de administração não executiva são eleitos pela Assembleia-Geral. Nas Assembleias-Gerais eletivas que vêm sendo realizadas na PT, os nomes integrados nas listas para efeitos de eleição de órgãos sociais, em particular no que se refere ao órgão de administração e aos seus membros não executivos, têm sido propostos pelos Acionistas signatários da proposta em causa, não participando os Administradores Executivos no processo de escolha dos Administradores não Executivos.

Por outro lado, a Comissão de Avaliação conta, entre as suas atribuições, com a competência para assistir o Conselho de Administração no âmbito do processo de seleção de administradores para a Sociedade, quer por solicitação do Presidente do Conselho de Administração (nomeadamente em caso de cooptação), quer por iniciativa de Acionistas com capacidade de apresentação de listas a sufrágio.

As atribuições do Conselho de Administração e da Comissão de Avaliação neste âmbito correspondem ao exercício das funções de gestão da Sociedade que incumbem ao órgão de administração, no que se refere às competências especializadas do Conselho de Administração, ou seja, a intervenção desta Comissão no processo de seleção de candidatos a Administradores não Executivos compreende, essencialmente, a definição do perfil objetivo adequado das pessoas a eleger, tendo em consideração critérios gerais e abstratos de boa gestão, sem prejuízo de a decisão de seleção de candidatos em concreto incumbir ao Conselho de Administração, nos casos de cooptação (sujeita a ratificação pela Assembleia-Geral), ou aos Acionistas, no caso de eleição em Assembleia-Geral.

A Comissão de Avaliação conta com seis Administradores não Executivos entre os seus sete membros e é presidida pelo Presidente do Conselho de Administração, que é um Administrador não Executivo. O único membro desta Comissão que exerce funções de administração executiva na Sociedade é o Presidente Executivo, que, nos termos do Regulamento da Comissão de Avaliação, está impedido de votar no âmbito das deliberações relativas, por um lado, à avaliação anual do desempenho dos membros da Comissão Executiva e, por outro, aos processos de cooptação ou eleição de administradores da PT, quando esteja em causa a seleção de Administradores não Executivos.

Deste modo, encontra-se limitada a interferência dos Administradores Executivos na seleção de candidatos a Administradores não Executivos, em pleno cumprimento da Recomendação da CMVM n.º II.1.3.2.

## **II.17. DESCRIÇÃO DA ATIVIDADE DOS ADMINISTRADORES NÃO EXECUTIVOS**

O regulamento de funcionamento do Conselho de Administração prevê a possibilidade de realização de reuniões *ad hoc* entre os Administradores não Executivos e exige que estes reúnam, pelo menos uma vez por ano, com o Presidente da Comissão de Avaliação da PT.

Os membros não executivos do Conselho de Administração elaboraram um relatório das atividades desenvolvidas durante o exercício de 2011, o qual foi aprovado na reunião realizada entre os mesmos a 22 de março de 2012 e que se encontra divulgado no relatório anual de gestão, em cumprimento da Recomendação da CMVM n.º II.2.4.

## **II.18. QUALIFICAÇÕES PROFISSIONAIS DOS MEMBROS DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO, A INDICAÇÃO DAS ATIVIDADES PROFISSIONAIS POR SI EXERCIDAS, PELO MENOS, NOS ÚLTIMOS CINCO ANOS, O NÚMERO DE AÇÕES DA SOCIEDADE DE QUE SÃO TITULARES, DATA DA PRIMEIRA DESIGNAÇÃO E DATA DO TERMO DE MANDATO**

Os *curricula* dos administradores da PT encontram-se no Anexo III.

No Capítulo II.1. encontra-se discriminado o número de ações da Sociedade detido por cada administrador, o ano da primeira designação e a data do termo do mandato.

## **II.19. FUNÇÕES QUE OS MEMBROS DO ÓRGÃO DE ADMINISTRAÇÃO EXERCEM EM OUTRAS SOCIEDADES, DISCRIMINANDO-SE AS EXERCIDAS EM OUTRAS SOCIEDADES DO MESMO GRUPO**

As funções exercidas noutras sociedades pelos administradores encontram-se discriminadas no Anexo III.

## SECÇÃO III. CONSELHO GERAL E DE SUPERVISÃO, COMISSÃO PARA AS MATÉRIAS FINANCEIRAS, COMISSÃO DE AUDITORIA E CONSELHO FISCAL

A informação prevista nos **Capítulos II.20. a II.23.** do Regulamento da CMVM n.º 1/2010 não é aplicável à PT, tendo em conta que a Sociedade adotou um modelo de governo anglo-saxónico.

### II.24. AVALIAÇÃO DO AUDITOR EXTERNO

A PT adota o modelo de governo anglo-saxónico, pelo que não dispõe de um Conselho Fiscal. A informação prestada de seguida tem por referência a Comissão de Auditoria.

A avaliação anual do auditor externo consta do relatório anual das atividades da Comissão de Auditoria que é disponibilizado no *website* da Sociedade, juntamente com os documentos de prestação de contas.

Até à presente data, a Comissão de Auditoria da PT em caso algum encontrou razões para ponderar a tomada de diligências no sentido de destituir com justa causa uma entidade que tenha desempenhado as funções de auditor externo da Sociedade, pelo que a Recomendação da CMVM n.º II.4.5, não tendo nunca sido suscetível de aplicação nesta parte, considera-se integralmente cumprida.

Para meros efeitos informativos, importa referir a respeito desta matéria que, nos termos do respetivo regulamento interno, a Comissão de Auditoria tem responsabilidade direta e exclusiva pela nomeação, contratação, confirmação ou cessação de funções e fixação da remuneração dos auditores externos da Sociedade, bem como pela fiscalização das suas habilitações e independência e aprovação dos serviços de auditoria e/ou de outros serviços a prestar pelos referidos auditores externos ou por pessoas ou entidades suas associadas, não atribuindo a lei e os Estatutos da Sociedade qualquer competência à Assembleia-Geral para deliberar sobre a destituição com justa causa do auditor externo.

A informação prevista nos **Capítulos II.25. a II.28.** do Regulamento da CMVM n.º 1/2010 não é aplicável à PT, tendo em conta que a Sociedade adotou um modelo de governo anglo-saxónico.

### II.29. POLÍTICA DE REMUNERAÇÕES DA SOCIEDADE

A política de remunerações aplicável aos dirigentes do Grupo PT na aceção do n.º 3 do art. 248.º-B do Código dos Valores Mobiliários, com exceção daqueles que integram os órgãos de administração ou fiscalização, encontra-se descrita na declaração sobre esta matéria a submeter pelo Conselho de Administração à Assembleia-Geral Anual de Acionistas a realizar em 2012, em cumprimento da parte correspondente a esta matéria do disposto na Recomendação da CMVM n.º II.1.5.3. Tal declaração consta do Anexo IV ao presente Relatório e será submetida aos Acionistas enquanto parte integrante do Relatório e Contas relativo ao exercício de 2011.

Do mesmo modo, na Assembleia-Geral Anual de Acionistas realizada em 6 de maio de 2011, foi submetida à apreciação dos Acionistas a declaração do Conselho de Administração sobre a política de remunerações aplicável aos dirigentes do Grupo PT, com exceção daqueles que integrem os órgãos de administração ou fiscalização, em texto integrado no Relatório e Contas relativo ao exercício de 2010.

Não existem na PT outros trabalhadores cuja atividade profissional possa ter impacto relevante no perfil de risco da empresa e cuja remuneração contenha uma componente variável importante.



## SECÇÃO IV. REMUNERAÇÃO

### Comissão de Vencimentos

A Comissão de Vencimentos, eleita pelos Acionistas reunidos em Assembleia-Geral, tem por função definir a política de remunerações dos titulares dos órgãos sociais, fixando as remunerações aplicáveis tendo em consideração as funções exercidas, o desempenho verificado (tendo nomeadamente em conta a avaliação efetuada pela Comissão de Avaliação) e a situação económica da Sociedade.

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

Os atuais membros da Comissão de Vencimentos foram eleitos em 27 de março de 2009 para o mandato correspondente ao triénio 2009-2011. Tendo em conta o término do mandato em 31 de dezembro de 2011, na Assembleia-Geral Anual de Acionistas a realizar no início de 2012 proceder-se-á à eleição dos membros da Comissão de Vencimentos para o mandato correspondente ao triénio 2012-2014.

#### Composição

Álvaro Pinto Correia	Presidente
Francisco Esteves de Carvalho	Vogal
Francisco Barros Lacerda	Vogal

### Independência dos membros da Comissão de Vencimentos

Sem prejuízo da necessária articulação desta Comissão com o Conselho de Administração, a composição da Comissão de Vencimentos procura obter o maior grau possível de independência relativamente aos titulares do órgão de administração. Nenhum dos membros da Comissão de Vencimentos integra qualquer órgão social ou comissão da Sociedade e nenhum dos membros da Comissão de Vencimentos tem qualquer ligação familiar a qualquer titular do órgão de administração por via de casamento, parentesco ou afinidade em linha reta até ao terceiro grau, inclusive.

A PT cumpre, deste modo, a primeira parte da Recomendação da CMVM n.º II.5.2.

### II.30. DESCRIÇÃO DA POLÍTICA DE REMUNERAÇÕES DOS ÓRGÃOS DE ADMINISTRAÇÃO E DE FISCALIZAÇÃO A QUE SE REFERE O ARTIGO 2.º DA LEI N.º 28/2009, DE 19 DE JUNHO

A política de remunerações dos membros executivos e não executivos do órgão de administração (incluindo nessa política os membros do órgão de fiscalização) em vigor durante o exercício de 2011 encontra-se descrita na declaração da Comissão de Vencimentos sobre esta matéria aprovada pelos Acionistas na Assembleia-Geral Anual de 2011, nos termos previstos no n.º 1 do artigo 2.º da Lei n.º 28/2009, de 19 de junho. Tal declaração encontra-se reproduzida no Anexo V ao presente Relatório.

Na Assembleia-Geral Anual de Acionistas a ter lugar em abril de 2012 será, do mesmo modo, submetida à apreciação dos Acionistas, em ponto autónomo da ordem de trabalhos, a declaração da Comissão de Vencimentos sobre a política de remunerações dos membros dos órgãos de administração e de fiscalização da PT para 2012.



## II.31. REMUNERAÇÃO AUFERIDA INDIVIDUALMENTE PELOS MEMBROS DOS ÓRGÃOS DE ADMINISTRAÇÃO E FISCALIZAÇÃO DA SOCIEDADE

Nos termos da Lei n.º 28/2009, de 19 de junho, e do Regulamento da CMVM n.º 1/2010, indicam-se de seguida as remunerações individuais pagas aos membros do órgão de administração e da Comissão de Auditoria da Sociedade em 2011:

EUROS						
REMUNERAÇÕES PAGAS EM 2011			COMISSÕES A 31 DE DEZEMBRO DE 2011			
	Fixo de 2011	Variável de 2010	Total	Auditoria	Governo Societário	Avaliação
<b>Comissão Executiva</b>						
Zeinal Abedin Mahomed Bava	695.038	660.905	1.355.943			Vogal
Luis Miguel da Fonseca Pacheco de Melo	486.526	420.575	907.101			
Manuel Francisco Rosa da Silva	486.526	420.575	907.101			
Carlos António Alves Duarte	486.526	420.575	907.101			
Shakhaf Wine (a)	486.526	420.575	907.101			
Alfredo José Silva de Oliveira Baptista (b)	358.313	-	358.313			
Pedro Humberto Monteiro Durão Leitão (b)	358.313	-	358.313			
	<b>3.357.767</b>	<b>2.343.205</b>	<b>5.700.972</b>			
<b>Comissão de Auditoria</b>						
João Manuel de Mello Franco	271.404	-	271.404	Presidente	Vogal	Vogal
José Guilherme Xavier de Basto	126.574	-	126.574	Vogal		
Mário João de Matos Gomes (c)	183.736	-	183.736	Vogal		
	<b>581.714</b>	<b>-</b>	<b>581.714</b>			
<b>Conselho de Administração</b>						
Henrique Manuel Fusco Granadeiro	617.812	-	617.812			Presidente
Joaquim Anibal Brito Freixial de Goes	85.316	-	85.316		Vogal	Vogal
Gerald Stephen McGowan	44.058	-	44.058			
Amílcar Carlos Ferreira de Morais Pires	44.058	-	44.058			
Francisco Teixeira Pereira Soares	132.174	-	132.174		Vogal	Vogal
Nuno Rocha dos Santos de Almeida e Vasconcellos	132.174	-	132.174	Presidente		
Rafael Luis Mora Funes	85.316	-	85.316			Vogal
Paulo José Lopes Varela	85.316	-	85.316		Vogal	
Maria Helena Vaz de Carvalho Nazaré	44.058	-	44.058			
Pedro Jereissati (d)	32.447	-	32.447			
Otávio Marques de Azevedo (d)	32.447	-	32.447			
Milton Almicar Silva Vargas	44.058	-	44.058			
Francisco Manuel Marques Bandeira (e)	-	-	-			
Jorge Humberto Correia Tomé (e) (f)	-	-	-		Vogal	Vogal
	<b>1.379.235</b>	<b>-</b>	<b>1.379.235</b>			
	<b>5.318.715</b>	<b>2.343.205</b>	<b>7.661.920</b>			

(a) A remuneração do Administrador Executivo Shakhaf Wine é paga através da PT Brasil, subsidiária da PT no Brasil, e em moeda local, sendo apresentado na tabela o contravalor em Euros.

(b) Os Administradores Executivos Alfredo José Silva de Oliveira Baptista e Pedro Humberto Monteiro Durão Leitão foram nomeados para o exercício de funções em 6 de abril de 2011.

(c) Para além do montante referido no quadro *supra* pago pela PT, o Administrador não Executivo Mário de Matos Gomes auferiu ainda uma remuneração no montante de 7.838 Euros paga pela Previsão - Sociedade Gestora de Fundos de Pensões, S.A. pelas funções de Presidente do Conselho Fiscal nela desempenhadas.

(d) Os Administradores não Executivos Pedro Jereissati e Otávio Marques de Azevedo foram nomeados para o exercício de funções em 6 de abril de 2011.

(e) Os Administradores não Executivos Francisco Manuel Marques Bandeira e Jorge Humberto Correia Tomé prescindiram de remuneração por incompatibilidade com outras obrigações profissionais.

(f) O Administrador não Executivo Jorge Humberto Correia Tomé renunciou às funções que exercia na PT em 29 de fevereiro de 2012.

A remuneração variável anual paga durante o exercício de 2011 constante do quadro acima refere-se ao desempenho dos Administradores Executivos no exercício findo em 31 de dezembro de 2010.

Relativamente ao órgão de fiscalização da Sociedade, e considerando que esta adotou o modelo de governo anglo-saxónico conforme anteriormente explicado, os seus membros são Administradores não Executivos, recebendo uma remuneração fixa mensal tendo em conta o previsto na política de remunerações.

A remuneração recebida pelos restantes Administradores não Executivos corresponde igualmente a uma remuneração fixa mensal considerando o número de comissões em que participam e nos termos previstos na política de remunerações.

Durante o exercício de 2011, a Sociedade não adotou nem se mantiveram vigentes quaisquer planos de atribuição de ações nem quaisquer planos de atribuição de opções de aquisição de ações a favor de membros dos órgãos de administração e fiscalização (ou de quaisquer outros dirigentes, na aceção do artigo 248.º-B do Código dos Valores Mobiliários).

As remunerações auferidas pelos membros dos órgãos de administração e fiscalização são apresentadas de forma agregada na Nota 48 às demonstrações financeiras consolidadas relativas ao exercício de 2011.

## **II.32. ALINHAMENTO COM INTERESSES DE LONGO PRAZO DA SOCIEDADE, REMUNERAÇÃO BASEADA NO DESEMPENHO E DESINCENTIVO A ASSUNÇÃO EXCESSIVA DE RISCOS**

Conforme resulta da política de remunerações vigente em 2011 descrita no Anexo V, 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, baseando-se na avaliação do desempenho e desincentivando a assunção excessiva de riscos.

### **II.33. RELATIVAMENTE À REMUNERAÇÃO DE ADMINISTRADORES EXECUTIVOS:**

**(a) Referência ao facto de a remuneração dos Administradores Executivos integrar uma componente variável e informação sobre o modo como esta componente depende da avaliação de desempenho;**

*Vide* informação constante dos Capítulos II.31. e II.32.

**(b) Indicação dos órgãos da sociedade competentes para realizar a avaliação de desempenho dos Administradores Executivos;**

A Comissão de Vencimentos determina as remunerações dos membros executivos do órgão de administração tendo por base critérios objetivos por si aprovados e a avaliação do desempenho dos Administradores Executivos realizada pela Comissão de Avaliação, no âmbito das suas competências específicas, ouvido o Presidente Executivo.

Do mesmo modo, os Administradores Executivos são avaliados no âmbito da avaliação do desempenho do próprio Conselho de Administração.

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

Por fim, importa referir que a Comissão de Governo Societário possui competências que, não obstante corresponderem a poderes que lhe são delegados pelo Conselho de Administração, determinam que esta comissão avalie as práticas de governo adotadas pela Sociedade e pelo respetivo órgão de administração.

**(c) Indicação dos critérios pré-determinados para a avaliação de desempenho dos Administradores Executivos;**

Os critérios fixados pela Comissão de Vencimentos para a avaliação do desempenho dos Administradores Executivos em função dos objetivos definidos pela Comissão de Avaliação encontram-se descritos na política de remunerações aplicável em 2011 que consta do Anexo V.

**(d) Explicitação da importância relativa das componentes variáveis e fixas da remuneração dos administradores, assim como indicação acerca dos limites máximos para cada componente;**

A importância relativa das componentes variáveis e fixas da remuneração dos administradores, assim como indicação acerca dos limites máximos para cada componente que se encontravam em vigor durante o exercício de 2011, estão descritos na política de remunerações que consta do Anexo V. É de salientar que esta política remuneratória foi definida e aprovada em 2009, aquando da eleição dos membros dos órgãos de administração e fiscalização da PT para cumprir o mandato 2009-2011.

Nos termos da referida política, as componentes da remuneração dos membros da gestão executiva tinham em consideração a *performance* da PT, no curto e médio prazo, bem como o desempenho em *benchmarking* com outras empresas internacionais de dimensão e negócio similares. Em especial, cumpre ainda referir que a atribuição das componentes variáveis da remuneração dos Administradores Executivos dependia de diversos indicadores quantitativos e qualitativos (descritos no Anexo V) que fundamentavam os montantes totais atribuíveis e que incluíam nomeadamente a qualificação de *investment grade*, o rácio de *total shareholder return* (TSR) da PT por comparação com o sector *DJ Stoxx Telecom Europe* (1.º quartil), o delta de dividendo por ação, o delta de crescimento de EBITDA por comparação com o mesmo grupo de empresas do sector, a evolução do Índice de Sustentabilidade da PT em função da metodologia DJSI e o cumprimento das metas estratégicas a nível nacional e internacional.

Nestes termos, em 2011, a remuneração dos Administradores Executivos era composta por uma vertente fixa e por outra variável, sendo que esta última se encontrava dependente da consecução dos objetivos fixados e era composta por: (i) uma remuneração variável anual (RVA) que, no caso de consecução de 100% dos objetivos definidos, poderia ascender a até 90% da remuneração fixa e (ii) uma remuneração variável associada ao desempenho de médio prazo (RVMP) que, no caso de consecução de 100% dos objetivos definidos, poderia atingir até 70% da remuneração fixa.

Após a determinação da RVA de acordo com esta metodologia, a Comissão de Vencimentos podia aumentar ou diminuir a remuneração variável do Presidente Executivo e dos demais membros da Comissão Executiva, sob proposta, respetivamente, da Comissão de Avaliação do Conselho de Administração e do Presidente Executivo.

Em qualquer caso e dependendo do grau de consecução dos objetivos pré-definidos, previa-se que a RVA não superasse em mais de 110% a remuneração fixa e, caso viesse a exceder 50% da remuneração variável total atribuída no ano em causa, o pagamento do montante atribuído em excesso deveria ser diferido por um período de três anos. Adicionalmente, a RVMP era sempre diferida por um período de três anos, ficando o pagamento dos montantes diferidos sujeito a que o desempenho positivo da PT no período do diferimento não fosse afectado nos termos mencionados na política de remunerações em vigor no exercício de 2011.

Refira-se ainda que, aquando da preparação de uma nova política de remunerações dos órgãos sociais, foi novamente efetuado um novo estudo de *benchmarking* abrangendo cerca de 140 empresas, o qual permitiu confirmar a razoabilidade da relação entre as remunerações fixa e variável fixadas para os membros da Comissão Executiva no mandato 2009-2011.

Do *supra* exposto resulta a razoabilidade global da componente variável face à componente fixa da remuneração, pelo que a PT considera cumprida a Recomendação da CMVM n.º II.1.5.1., alínea ii).

Na Assembleia-Geral Anual de 2012 será submetida à aprovação dos Acionistas uma nova política de remunerações dos membros dos órgãos sociais da PT para vigorar em 2012.

**(e) Indicação sobre o diferimento do pagamento da componente variável da remuneração, com menção do período de diferimento;**

Nos termos descritos na política de remunerações que vigorou durante o exercício de 2011 e que consta do Anexo V ao presente Relatório, encontrava-se previsto o diferimento, por um período de três anos, do pagamento de 50% da remuneração variável total atribuída aos Administradores Executivos em cada exercício, ficando o seu pagamento sujeito a que o desempenho positivo da PT no período do diferimento não fosse afectado nos termos mencionados na política de remunerações em vigor no exercício de 2011.

Assim, em 31 de dezembro de 2011, nos termos da política de remuneração dos Administradores Executivos em vigor, encontram-se diferidos os seguintes montantes relativos a remuneração variável anual e variável de médio prazo referentes a 2010 cujo pagamento, de acordo com tal política, apenas está previsto ocorrer em 2014, sujeito às condições aí definidas:

EUROS

	Variável anual 2010	Variável de Médio Prazo 2010
Zeinal Abedin Mahomed Bava (a)	79.555	581.349
Luís Miguel da Fonseca Pacheco de Melo (b)	50.626	369.949
Manuel Francisco Rosa da Silva (b)	50.626	369.949
Carlos António Alves Duarte (b)	50.626	369.949
Shakhaf Wine (b) (c)	50.626	369.949
Alfredo José Silva de Oliveira Baptista (d)	-	-
Pedro Humberto Monteiro Durão Leitão (d)	-	-
	<b>282.059</b>	<b>2.061.145</b>

(a) Em 31 de dezembro de 2011, encontra-se diferido o pagamento do montante de 509.463 Euros ao administrador relativamente à remuneração variável de médio prazo referente a 2009, cujo pagamento, nos termos da política de remuneração, apenas está previsto ocorrer em 2013, sujeito às condições aí definidas.

(b) Em 31 de dezembro de 2011, encontra-se diferido o pagamento do montante de 356.623 Euros ao administrador relativamente à remuneração variável de médio prazo referente a 2009, cujo pagamento, nos termos da política de remuneração, apenas está previsto ocorrer em 2013, sujeito às condições aí definidas.

(c) A remuneração do Administrador Executivo Shakhaf Wine é paga através da PT Brasil, subsidiária da PT no Brasil, e em moeda local, sendo apresentado na tabela o contravalor em Euros.

(d) Os Administradores Executivos Alfredo José Silva de Oliveira Baptista e Pedro Humberto Monteiro Durão Leitão foram nomeados para o exercício de funções em 6 de abril de 2011.

**(f) Explicação sobre o modo como o pagamento da remuneração variável está sujeito à continuação do desempenho positivo da sociedade ao longo do período de diferimento;**

O pagamento dos montantes de remuneração variável atribuída em cada exercício aos Administradores Executivos encontrava-se, em 2011, diferido por um período de três anos e condicionado a que o desempenho positivo da Sociedade durante esse período não fosse afetado nos termos mencionados na política de remunerações que constitui o Anexo V ao presente relatório.

**(g) Informação suficiente sobre os critérios em que se baseia a atribuição de remuneração variável em ações bem como sobre a manutenção, pelos Administradores Executivos, das ações da sociedade a que tenham acedido, sobre 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;**

Não aplicável. *Vide* Capítulo II.31.

**(h) Informação suficiente sobre os 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.

**(i) Identificação dos principais parâmetros e fundamentos de qualquer sistema de prémios anuais e de quaisquer outros benefícios não pecuniários;**

Não existiram, em 2011, quaisquer prémios, bónus anuais ou benefícios não pecuniários significativos de qualquer natureza.

**(j) Remuneração paga sob a forma de participação nos lucros e/ou de pagamento de prémios e os motivos por que tais prémios e, ou participação nos lucros foram concedidos;**

A política de remuneração dos membros do Conselho de Administração não prevê a atribuição em termos gerais deste tipo de remuneração, sem prejuízo da possibilidade de atribuição de um prémio ao Presidente do Conselho de Administração (*vide* a política de remunerações que se encontrava em vigor no exercício de 2011 e que constitui o Anexo V ao presente Relatório).

A respeito deste último ponto, cumpre salientar que, conforme se refere no ponto I. do Anexo V, a remuneração do Presidente do Conselho de Administração corresponde a uma quantia fixa anual indexada à remuneração anual fixa do Presidente da Comissão Executiva, sem incluir uma componente variável.

É aí igualmente informado que este facto não invalidava a capacidade reconhecida à Comissão de Avaliação do Conselho de Administração de propor à Comissão de Vencimentos a atribuição de um prémio ao Presidente do Conselho de Administração, no final do mandato, em função da avaliação do desempenho das suas funções (nomeadamente no que se refere às suas competências estatutárias), sem estar porém dependente do desempenho da sociedade. Assim, aquando da definição da política de remunerações, foi considerado que o desempenho do Presidente do Conselho de Administração podia justificar, pela sua qualidade, a atribuição do referido prémio, tendo em conta critérios não relacionados com o desempenho ou valor da sociedade.

Acresce que a definição da política remuneratória dos membros dos órgãos de administração e fiscalização da PT SGPS, eleitos na Assembleia-Geral de 27 de março de 2009 para cumprir o mandato 2009-2011, teve lugar em momento anterior a tal eleição, tendo-se então pretendido que nenhum dos Administradores não Executivos, incluindo o Presidente do Conselho de Administração, tivesse qualquer parcela da sua remuneração dependente do cumprimento de objectivos pré-fixados, por forma a evitar que a independência daqueles face à gestão executiva pudesse ser afetada.

Deste modo, e uma vez que a *ratio* subjacente à possibilidade de atribuição de um tal prémio ao Presidente do Conselho de Administração, no final do mandato, era substantivamente diferente da que norteia a atribuição e/ou pagamento da componente variável (anual ou plurianual) de remuneração aos Administradores Executivos, a PT entende estar cumprida a Recomendação da CMVM n.º II.1.5.1., alínea viii).

Para além desta previsão, cumpre informar que durante o exercício de 2011, e na sequência da recomendação transmitida por diversos Acionistas na Assembleia-Geral anual desse ano, a Comissão de Vencimentos, mediante proposta da Comissão de Avaliação, deliberou atribuir um prémio extraordinário ao Presidente do Conselho de Administração e aos membros da Comissão Executiva, na sequência das transações ocorridas em 2010 relativas à aquisição da Vivo por parte da Telefónica e à aquisição pela PT de uma posição de controlo conjunto no Grupo Oi.

Na fixação deste valor foi tida em conta a dimensão do negócio de venda da Vivo, o seu carácter excecional e a transformação estrutural da PT por este determinada, bem como, entre outros fatores, o esforço pessoal extraordinário evidenciado pelo Presidente do Conselho de Administração e pelos membros da Comissão Executiva especialmente envolvidos na transação e que foi decisivo para o sucesso da mesma, bem como o facto de o desfecho da transação ter resultado numa remuneração extraordinária e sem precedentes para os Acionistas da PT – motivando também que, no final do exercício de 2010 tivesse sido deliberado pelo Conselho de Administração, mediante proposta da Comissão Executiva, a atribuição à generalidade dos colaboradores da PT uma compensação extraordinária no montante global de 14.263.841 Euros –, indo-se assim ao encontro dos indicadores atinentes à criação de valor previstos na política remuneratória da Sociedade (em especial, a evolução do rácio de *total shareholder return* e o delta de dividendo por ação). Foi ainda deliberado que 50% dos valores assim atribuídos aos administradores fossem, à semelhança do previsto para a remuneração variável, diferidos por um período de três anos sujeito ao desempenho positivo da Sociedade ao longo do referido período.

Deste modo, foram pagos durante o ano de 2011 os seguintes montantes, a título de prémio extraordinário:

	EUROS
Henrique Manuel Fusco Granadeiro	800.000
Zeinal Abedin Mahomed Bava	1.000.000
Lúis Miguel da Fonseca Pacheco de Melo	237.500
Manuel Francisco Rosa da Silva	137.500
Carlos António Alves Duarte	87.500
Shakhaf Wine (a)	287.500
	<b>2.550.000</b>

(a) A remuneração do Administrador Executivo Shakhaf Wine é paga através da PT Brasil, subsidiária da PT no Brasil, e em moeda local, sendo apresentado na tabela o contravalor em Euros.



**(l) Indemnizações pagas ou devidas a ex-Administradores Executivos relativamente à cessação das suas funções durante o exercício;**

No exercício de 2011 não foram pagas, nem se tornaram devidas, quaisquer indemnizações a ex-Administradores Executivos relativamente à cessação das suas funções durante o exercício.

**(m) Referência à limitação contratual prevista para a compensação a pagar por destituição sem justa causa de administrador e sua relação com a componente variável da remuneração;**

Sem prejuízo do referido no parágrafo seguinte, em 2011 não se encontravam fixados contratualmente quaisquer limites para a compensação a pagar por destituição sem justa causa de administrador para além do previsto na lei.

Sem embargo, nos termos descritos na política de remunerações constante do Anexo V ao presente Relatório e que se encontrava em vigor no exercício de 2011, salvo acordo ou deliberação da Comissão de Vencimentos em contrário, a PT e os seus administradores deviam atuar em conformidade com o princípio geral segundo o qual, em caso de destituição ou de cessação por acordo da relação de administração, não seria paga qualquer compensação aos administradores quando a mesma fosse devida, comprovadamente, ao seu desadequado desempenho.

Constando tal princípio da sua política remuneratória – a qual é submetida anualmente à Assembleia-Geral de Acionistas – a PT entende que esta consubstancia um instrumento adequado e suficiente para disciplinar esta matéria, não sendo necessário estabelecer quaisquer outros instrumentos contratuais específicos de proibição de pagamentos de compensações em caso de desadequado desempenho do administrador. A PT cumpriu, deste modo, a Recomendação da CMVM n.º II.1.5.1., alínea vii).

**(n) Montantes a qualquer título pagos por outras sociedades em relação de domínio ou de grupo;**

No exercício de 2011 não foram pagos quaisquer montantes aos Administradores Executivos (nem a Administradores não Executivos) da PT por sociedades em relação de domínio ou de grupo para além dos divulgados no ponto II.31.

Adicionalmente, cumpre referir que, durante o exercício de 2011, sociedades brasileiras pertencentes ao Grupo Oi e Grupo Contax (controlados conjuntamente pela PT) pagaram a seis administradores da PT, relativamente ao desempenho de funções executivas nessas sociedades, um montante total em moeda local, líquido das retenções devidas ao abrigo da legislação brasileira, equivalente a 1.208.861 Euros, tendo este montante sido fixado pelos órgãos societários competentes daquelas sociedades nos termos da legislação brasileira.

**(o) Descrição das principais características dos regimes complementares de pensões ou de reforma antecipada para os administradores, indicando se foram, ou não, sujeitas a apreciação pela Assembleia-Geral;**

Um dos administradores é abrangido pelo plano de benefícios de reforma patrocinado pela PT (TLP) e do qual são beneficiários mais de 11.000 colaboradores e ex-colaboradores. Ver informação constante da Nota 14 às demonstrações financeiras consolidadas relativas ao exercício de 2011.

**(p) Estimativa do valor dos benefícios não pecuniários relevantes considerados como remuneração não abrangidos nas situações anteriores;**

Aos membros da Comissão Executiva (bem como ao Presidente do Conselho de Administração) são apenas aplicáveis, com as devidas adaptações, os benefícios em vigor para os quadros superiores dirigentes que se encontram descritos na Nota 48 às demonstrações financeiras consolidadas relativas ao exercício de 2011.

**(q) Existência de mecanismos que impeçam os Administradores Executivos de celebrar contratos que ponham em causa a razão de ser da remuneração variável.**

Nos termos descritos na política de remunerações que se encontrava em vigor no exercício de 2011 e que consta do Anexo V ao presente Relatório, salvo acordo ou deliberação da Comissão de Vencimentos em contrário, a PT e os seus administradores deviam atuar em conformidade com o princípio geral segundo o qual os administradores não deviam celebrar contratos, quer com a Sociedade quer com terceiros, que tivessem por efeito mitigar o risco inerente à variabilidade da remuneração que lhes fosse fixada pela Sociedade.

## II.34. REFERÊNCIA AO FACTO DE A REMUNERAÇÃO DOS ADMINISTRADORES NÃO EXECUTIVOS DO ÓRGÃO DE ADMINISTRAÇÃO NÃO INTEGRAR COMPONENTES VARIÁVEIS

Não se encontra prevista qualquer forma de remuneração variável para os membros não executivos do órgão de administração nem para os membros do órgão de fiscalização (sem prejuízo da possibilidade de atribuição de um prémio ao Presidente do Conselho de Administração, nos termos descritos na política de remunerações que se encontrava em vigor no exercício de 2011 e que consta do Anexo V ao presente Relatório).

## II.35. POLÍTICA DE COMUNICAÇÃO DE IRREGULARIDADES

Em 2005, a PT instituiu um conjunto de procedimentos denominado “Sistema de Participação Qualificada de Práticas Indevidas”, ou “*Whistleblowing*”. No âmbito deste Sistema, consideram-se “práticas indevidas” todos os atos ou omissões, dolosos ou gravemente negligentes, que sejam imputados à conduta de membros dos órgãos sociais e demais dirigentes, diretores, quadros e restantes colaboradores de empresas do Grupo, nomeadamente em assuntos relativos à Contabilidade, ao Controlo Interno ou à Auditoria, que possam ter reflexos nas demonstrações financeiras ou nas informações enviadas à entidade reguladora portuguesa, a CMVM, ou à norte-americana, a SEC, ou causar dano ao património da PT.

Tendo em conta este enquadramento, o *Whistleblowing* é qualquer reporte de informação efetuado por quem acredite existir evidência de alguma das seguintes situações:

- Violação de lei, regra ou regulamento;
- Má gestão;
- Abuso de autoridade; ou
- Elevado desperdício de fundos.

Após a sua implementação, a existência do Sistema de Participação Qualificada de Práticas Indevidas foi publicitada através de comunicação pessoal dirigida a cada um dos colaboradores e da inserção de um texto no *website* da PT.

Qualquer colaborador e qualquer pessoa exterior ao Grupo (no sentido de não pertencer aos quadros da empresa – por exemplo, um Acionista, cliente ou fornecedor) pode participar práticas indevidas através de um *website* especialmente criado para o efeito: <https://napq.telecom.pt>.

A participação é automaticamente cifrada (encriptada) e pode ser expedida a partir de qualquer computador (dentro ou fora da PT), sendo praticamente impossível a sua identificação.

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

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

A Comissão de Auditoria assegura a receção e o acompanhamento das participações que, num primeiro momento, são recebidas por um Núcleo de Análise de Participações Qualificadas (NAPQ), o qual procede ao seu tratamento e as envia à Comissão de Auditoria. A Comissão de Auditoria é competente para tomar as decisões necessárias, dando conhecimento destas ao Presidente Executivo e ao CFO, bem como a outras entidades, internas ou externas, cujo envolvimento se imponha ou justifique.



## SECÇÃO V. COMISSÕES ESPECIALIZADAS

A PT dispõe de três comissões especializadas do Conselho de Administração, bem como de duas estruturas de apoio à Comissão Executiva, que serão igualmente tomadas em consideração na informação prestada nesta Secção.

### II.36. COMISSÕES DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO, DE GOVERNO E DE NOMEAÇÕES

As composições da Comissão de Avaliação, da Comissão de Governo Societário, do *Disclosure Committee* e do Comité de Sustentabilidade foram indicadas no Capítulo II.2.

A estrutura de governo da PT não comporta atualmente uma comissão autónoma com competência para identificação de candidatos aos cargos de administração. No entanto, foram atribuídas à Comissão de Avaliação determinadas competências em matéria de seleção de candidatos para os cargos de administração, conforme descrito no Capítulo II.3., Comissão de Avaliação.

### II.37. NÚMERO DE REUNIÕES DAS COMISSÕES E ATAS DESSAS REUNIÕES

Durante o exercício social de 2011, tiveram lugar duas reuniões da Comissão de Avaliação, uma reunião da Comissão de Governo Societário, 11 reuniões do *Disclosure Committee* e uma reunião do Comité de Sustentabilidade. De todas as reuniões destas comissões são lavradas atas.

### II.38. REFERÊNCIA AO FACTO DE UM MEMBRO DA COMISSÃO DE REMUNERAÇÕES POSSUIR CONHECIMENTOS E EXPERIÊNCIA EM MATÉRIA DE POLÍTICA DE REMUNERAÇÕES

Todos os membros da Comissão de Vencimentos possuem conhecimentos e experiência em matéria de política de remunerações, adotando a PT, deste modo, a segunda parte da Recomendação da CMVM n.º II.5.2.

### II.39. INDEPENDÊNCIA DAS PESSOAS CONTRATADAS PELA COMISSÃO DE REMUNERAÇÕES

No desempenho das suas competências exclusivas de fixação de remunerações nos termos do artigo 399.º do Código das Sociedades Comerciais, a Comissão de Vencimentos da PT é apoiada pela Comissão de Avaliação do Conselho de Administração, a qual, tal como acima descrito, exerce os poderes consultivos necessários a proporcionar apoio técnico à Comissão de Vencimentos, nos termos previstos no Regulamento Interno da Comissão de Avaliação.

A título de exemplo, deverá a Comissão de Avaliação:

- (a) Proceder à definição, para cada mandato e anualmente, dos objetivos da Comissão Executiva da Sociedade, tendo em conta os planos aprovados pelo Conselho de Administração e para efeitos da fixação pela Comissão de Vencimentos dos critérios relevantes em matéria de remuneração;
- (b) Propor e discutir com a Comissão de Vencimentos a política a seguir pela Sociedade, para cada mandato e a longo prazo, em matéria de remunerações fixas e variáveis;
- (c) Proceder à apreciação anual do desempenho dos membros da Comissão Executiva, de acordo com os critérios objetivos aprovados pela Comissão de Vencimentos para efeitos do processo de fixação da componente variável, após audição do Presidente da Comissão Executiva.

Assim, sem prejuízo das competências legais e estatutárias do Conselho de Administração e da Comissão de Vencimentos, o modelo de avaliação e fixação de remunerações na PT tem como catalisador a Comissão de Avaliação, enquanto comissão no seio do Conselho cujo objetivo primordial é reforçar a transparência, *accountability* e especialização dos processos de avaliação e definição da política e dos montantes remuneratórios.

Tendo em conta o elevado e crescente grau de complexidade destas matérias, eminentemente ligadas à atração e retenção de ativos, bem como à implementação de objetivos estratégicos e assunção de risco, o Conselho de Administração da PT entendeu que a criação desta comissão consultiva constitui um elemento essencial de apoio ao órgão de administração e à Comissão de Vencimentos.

Com efeito, os membros desta comissão especializada, pelos seus conhecimentos específicos do negócio e do mercado, assim como da estratégia e objetivos da PT, potenciam um processo de tomada de decisão esclarecido e transparente pelo órgão de administração e pela Comissão de Vencimentos.

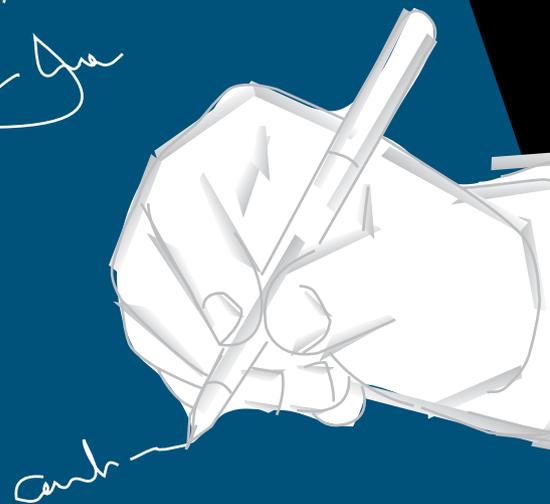
Neste contexto, no exercício de 2011, para efeitos do desempenho das suas competências de assistência e apoio ao Conselho de Administração e à Comissão de Vencimentos no âmbito daqueles processos, a Comissão de Avaliação não recorreu aos serviços de empresas contratadas pela PT para a prestação de outros serviços nem aos atuais consultores da Sociedade. Por sua vez, a Comissão de Vencimentos também não recorreu, em 2011, aos serviços de empresas contratadas pela PT nem aos atuais consultores da Sociedade para a prestação de outros serviços.

Saliente-se, ainda, que a Comissão de Avaliação pode contratar, nos termos previstos no respetivo regulamento, consultores independentes, auditores, assessores jurídicos ou outros, para prestarem os serviços e a assistência necessários ao cumprimento das suas competências e atribuições.

03

# INFORMAÇÃO E AUDITORIA

*Handwritten scribbles in white ink on a blue background, including several lines of illegible cursive text and a signature.*



### III.1. ESTRUTURA DE CAPITAL

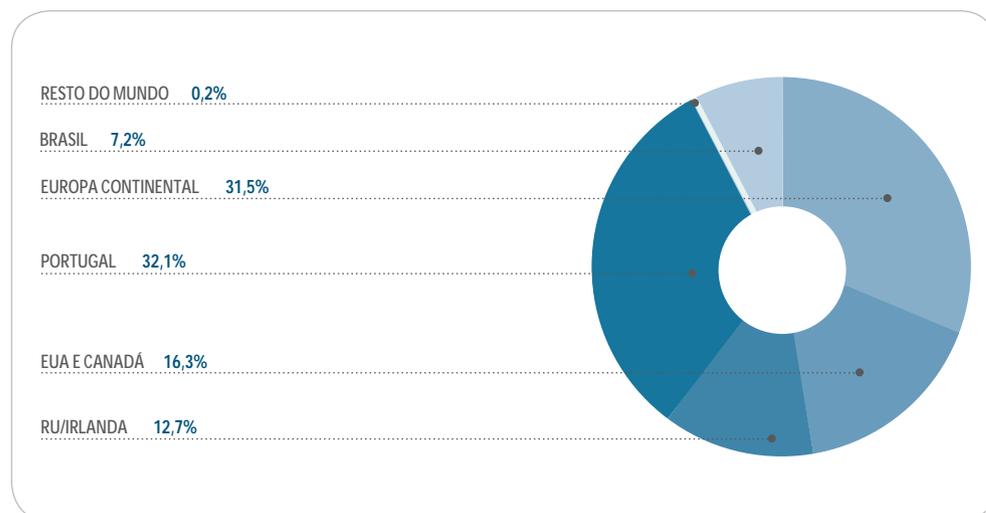
O capital social da PT é, desde 10 de dezembro de 2008, de 26.895.375 Euros, encontrando-se integralmente realizado e representado por 896.512.500 ações, com o valor nominal de três cêntimos de Euro cada.

Quinhentas dessas ações pertencem à categoria A, o que equivale a uma percentagem de 0,0000558% da totalidade do capital social. As ações da categoria A são, nos termos estatutários, obrigatoriamente detidas maioritariamente pelo Estado português ou por entidades que pertençam ao sector público, sendo atualmente detidas pelo Estado português.

Na sequência de deliberação aprovada na Assembleia-Geral de Acionistas de 26 de julho de 2011, as ações da categoria A deixaram de atribuir quaisquer direitos especiais ao Estado português enquanto acionista da PT.

A totalidade das ações ordinárias da PT está admitida à negociação no mercado regulamentado da Euronext Lisbon. As ações da categoria A não se encontram admitidas à negociação em qualquer mercado regulamentado ou não regulamentado.

### III.2. PARTICIPAÇÕES QUALIFICADAS NO CAPITAL SOCIAL DO EMITENTE, CALCULADAS NOS TERMOS DO ARTIGO 20.º DO CÓDIGO DOS VALORES MOBILIÁRIOS



## PARTICIPAÇÕES QUALIFICADAS

Data da informação	Entidades	N.º de Ações	% do capital	% dos direitos de voto
30/dez/11	Grupo Espirito Santo (1)	101.697.989	11,34%	11,34%
02/jun/11	RS Holding, SGPS, S.A.	90.111.159	10,05%	10,05%
23/set/11	Capital Research and Management (2)	89.403.498	9,97%	9,97%
30/nov/11	Telemar Norte Leste, S.A.	64.557.566	7,20%	7,20%
31/dez/11	Grupo Caixa Geral de Depósitos	56.011.952	6,25%	6,25%
27/dez/11	UBS AG (3)	45.309.635	5,05%	5,05%
13/dez/11	Norges Bank (4)	44.852.919	5,00%	5,00%
23/set/11	The Income Fund of América, Inc. (5)	44.575.845	4,97%	-
31/dez/11	Brandes Investments Partners, L.P.	34.628.566	3,86%	2,87%
11/out/10	Europacific Growth Fund (6)	18.061.608	2,01%	-
12/dez/11	Grupo Barclays (7)	23.689.084	2,64%	2,64%
31/dez/10	Grupo Visabeira	23.642.885	2,64%	2,64%
14/dez/11	JP Morgan (8)	21.590.141	2,41%	2,41%
07/dez/09	BlackRock Inc.	21.025.118	2,35%	2,35%
03/fev/10	Controlinveste Comunicações	20.419.325	2,28%	2,28%
24/jun/10	Telefónica, S.A. (9)	18.122.661	2,02%	2,02%

(1) A PT divulgou ainda, no dia 15 de fevereiro de 2012, que o Grupo Espirito Santo detinha uma participação qualificada correspondente a 93.697.989 ações ordinárias representativas de 10,45% do capital social da PT e dos correspondentes direitos de voto. (2) A PT divulgou ainda, no dia 13 de fevereiro de 2012, que a Capital Research and Management detinha uma participação qualificada correspondente a 42.952.953 ações ordinárias representativas de 4,79% do capital social da PT e dos correspondentes direitos de voto. (3) A PT divulgou ainda, no dia 6 de fevereiro de 2012, que a UBS AG detinha uma participação qualificada correspondente a 42.024.498 ações ordinárias representativas de 4,69% do capital social da PT e dos correspondentes direitos de voto. (4) A PT divulgou ainda, no dia 6 de fevereiro de 2012, que o Norges Bank detinha uma participação qualificada correspondente a 44.442.888 ações ordinárias representativas de 4,96% do capital social da PT e dos correspondentes direitos de voto. (5) A PT divulgou ainda, no dia 3 de fevereiro de 2012, que o The Income Fund of America, Inc. passou a deter uma participação inferior a 2% dos direitos de voto correspondentes ao capital social da PT. (6) A PT divulgou ainda, no dia 20 de fevereiro de 2012, que o Europacific Growth Fund detinha uma participação qualificada correspondente a 23.045.000 ações ordinárias representativas de 2,57% do capital social da PT e dos correspondentes direitos de voto. (7) A PT divulgou ainda, no dia 6 de março de 2012, que o Barclays detinha uma participação qualificada correspondente a 22.791.762 ações ordinárias representativas de 2,54% do capital social da PT e dos correspondentes direitos de voto. (8) A PT divulgou ainda, no dia 9 de janeiro de 2012, que a JP Morgan detinha uma participação social inferior a 2% dos direitos de voto correspondentes ao capital social da PT e uma posição económica longa inferior a 5% do capital social da PT. (9) A PT divulgou ainda, no dia 22 de janeiro de 2012, que a Telefónica detinha uma participação social inferior a 2% dos direitos de voto correspondentes ao capital social da PT e uma posição económica longa inferior a 5% do capital social da PT.

A informação atualizada sobre as participações qualificadas na Sociedade pode ser consultada em [www.telecom.pt](http://www.telecom.pt) e no *website* da CMVM.

### III.3. IDENTIFICAÇÃO DE ACIONISTAS TITULARES DE DIREITOS ESPECIAIS E DESCRIÇÃO DESSES DIREITOS

Na sequência de deliberação aprovada na Assembleia-Geral de Acionistas de 26 de julho de 2011, as ações da categoria A deixaram de atribuir quaisquer direitos especiais ao Estado português enquanto acionista da PT. Deste modo, atualmente não há ações representativas do capital social da PT que atribuam direitos especiais aos respetivos titulares.

### III.4. EVENTUAIS RESTRIÇÕES À TRANSMISSIBILIDADE DAS AÇÕES, TAIS COMO CLÁUSULAS DE CONSENTIMENTO PARA A ALIENAÇÃO, OU LIMITAÇÕES À TITULARIDADE DE AÇÕES

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

### III.5. ACORDOS PARASSOCIAIS QUE SEJAM DO CONHECIMENTO DA SOCIEDADE E POSSAM CONDUZIR A RESTRIÇÕES EM MATÉRIA DE TRANSMISSÃO DE VALORES MOBILIÁRIOS OU DE DIREITOS DE VOTO

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

### III.6. REGRAS APLICÁVEIS À ALTERAÇÃO DOS ESTATUTOS DA SOCIEDADE

#### Quórum constitutivo da Assembleia-Geral

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

#### Quórum deliberativo da Assembleia-Geral

Quando estejam em causa alterações dos Estatutos da Sociedade, a Assembleia-Geral delibera por maioria de dois terços dos votos expressos.

No entanto, se na Assembleia-Geral reunida em segunda convocatória estiverem presentes ou representados Acionistas detentores de, pelo menos, metade do capital social, a deliberação sobre alterações dos Estatutos pode ser tomada pela maioria absoluta dos votos emitidos, não sendo assim exigida uma maioria de dois terços.

Deste modo, os Estatutos da PT não fixam qualquer *quórum* constitutivo ou deliberativo superior ao estabelecido na lei.

O Conselho de Administração encontra-se, porém, autorizado a aumentar o capital social, com o parecer favorável da Comissão de Auditoria e precedendo-lhe deliberação da Assembleia-Geral, nos termos descritos no Capítulo II.10. Pode igualmente deslocar a sede da sociedade dentro do território nacional, mediante autorização da Assembleia-Geral.

### III.7. 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 existe qualquer sistema que preveja especificamente uma participação dos trabalhadores no capital social da Empresa que implique que os respetivos direitos de voto não sejam exercidos diretamente pelos trabalhadores.

### III.8. DESCRIÇÃO DA EVOLUÇÃO DA COTAÇÃO DAS AÇÕES DO EMITENTE



## FACTOS MAIS RELEVANTES ANUNCIADOS DURANTE O EXERCÍCIO DE 2011

21 dezembro - Portugal Telecom informa sobre Notação de Risco da Moody's
15 dezembro - Portugal Telecom informa sobre Pagamento de Dividendo Intercalar
30 novembro - Portugal Telecom informa sobre Leilão de Espectro
14 novembro - Portugal Telecom anuncia que Meo supera um milhão de clientes
3 novembro - Resultados dos Primeiros Nove Meses de 2011
31 agosto - Resultados do 2.º trimestre de 2011
29 julho - Portugal Telecom informa sobre Notação de Risco da Moody's
26 julho - Assembleia-Geral de Acionistas da Portugal Telecom
25 julho - Trading update do 2º trimestre de 2011
30 junho - Convocação de Assembleia-Geral de Acionistas
7 junho - Portugal Telecom informa sobre Notação de Risco da Moody's
3 junho - Portugal Telecom informa sobre Notação de Risco da S&P
31 maio - Alteração de condições relativas às obrigações permutáveis com maturidade em 2014
26 maio - Resultados do 1.º trimestre de 2011
24 maio - Portugal Telecom informa sobre reestruturação societária da Oi
10 maio - Portugal Telecom informa sobre Pagamento de Dividendos
6 maio - Relatório Anual - Form 20-F
6 maio - Assembleia-Geral Anual de Acionistas da Portugal Telecom
6 abril - Nomeação de membros do Conselho de Administração
28 março - Atualização sobre investimento e parceria estratégica com a Oi
25 março - Portugal Telecom assegura nova linha de crédito
24 fevereiro - Resultados anuais de 2010
27 fevereiro - Emissão de Eurobond
26 janeiro - Actualização sobre investimento e parceria estratégica com a Oi
10 janeiro - Portugal Telecom informa sobre notícias relativas à Dedic e Contax

### III.9. DESCRIÇÃO DA POLÍTICA DE DISTRIBUIÇÃO DE DIVIDENDOS ADOTADA PELA SOCIEDADE

#### Política de distribuição de dividendos

A Sociedade adota uma política de distribuição de dividendos que, em termos gerais, considera as oportunidades de negócio, as expectativas dos investidores e as necessidades de financiamento por capitais próprios, ponderando igualmente o custo e oportunidade do capital.

A proposta de distribuição de dividendos é da exclusiva responsabilidade do Conselho de Administração, subordinada à observância da legislação portuguesa e dos Estatutos da Sociedade.

De acordo com os Estatutos da Sociedade, pelo menos 40% dos resultados líquidos anuais distribuíveis da PT deverão ser distribuídos aos Acionistas a título de dividendo, sem prejuízo de a Assembleia-Geral poder deliberar, por maioria qualificada de dois terços dos votos expressos, no sentido da redução do dividendo ou mesmo da sua não distribuição.

#### Dividendos distribuídos nos últimos exercícios

A partir do exercício de 2005, e no âmbito da Oferta Pública de Aquisição de que a Sociedade foi objeto em 2006 e início de 2007, o Conselho de Administração apresentou aos Acionistas um pacote remuneratório que incluía o pagamento de um dividendo anual de 0,475 Euros por ação em 2006-2007 (relativo aos exercícios de 2005 e 2006) e de 0,575 Euros por ação em 2008-2009 (relativo aos exercícios de 2007 e 2008).

Este pacote de remuneração acionista incluía ainda uma remuneração de 2,1 mil milhões de Euros correspondente a um programa de aquisição de ações próprias, a preço de mercado, correspondendo à aquisição de um mínimo de 16,5% do capital social da PT a 31 de dezembro de 2006. A execução do programa foi concluída em 25 de julho de 2008, tendo a PT procedido à efetiva aquisição e cancelamento de um total de 232.344.000 ações próprias (tendo as últimas ações adquiridas no âmbito do programa sido canceladas em dezembro de 2008), correspondentes a 20,58% do capital social à data da proposta aos Acionistas do programa de aquisição de ações próprias em 2007.

Acresce que, ainda no exercício de 2007, a Sociedade atribuiu gratuitamente aos seus Acionistas a participação detida na subsidiária PT Multimédia, igualmente de acordo com os termos do referido pacote de remuneração acionista, procedendo dessa forma ao *spin-off* dessa sociedade e empresas por esta participadas, no âmbito do qual a Sociedade dispôs de 180,6 milhões de ações da PT Multimédia.

Tendo em conta a política geral de distribuição de dividendos acima descrita, o Conselho de Administração anunciou, em 14 de maio de 2009, a intenção de submeter à aprovação por parte dos Acionistas, nos termos legais, de um nível de dividendos por ação de 0,575 Euros para os anos fiscais findos em 31 de dezembro de 2009, 2010 e 2011, ficando tal proposta sujeita às condições de mercado e à condição financeira da PT prevalentes na altura e a outros fatores considerados relevantes pelo Conselho de Administração.

Em linha com tal proposta do órgão de administração, a Assembleia-Geral aprovou, a 16 de abril de 2010, a distribuição aos Acionistas da PT de um montante total de 515.494.687,50 Euros, correspondente à aplicação de resultados relativos ao exercício de 2009 e que resultou no pagamento, no dia 14 de maio de 2010, de um dividendo ordinário de 0,575 Euros por ação.

Já no último trimestre de 2010, a 3 de novembro, no seguimento da alienação da participação detida pelo Grupo PT na operadora de telecomunicações brasileira Vivo e em antecipação ao investimento proposto na Oi, o Conselho de Administração deliberou apresentar aos Acionistas da PT uma nova política de distribuição de dividendos.

A política de remuneração acionista então delineada pelo Conselho de Administração contemplava a distribuição de (i) um dividendo excecional de 1,65 Euros por ação, do qual 1,00 Euros por ação foi pago no dia 28 de dezembro de 2010 (como adiantamento dos lucros de 2010), e 0,65 Euros por ação foram pagos em 3 de Junho de 2011; e (ii) um dividendo ordinário de 0,65 Euros por ação para os exercícios fiscais findos em 31 de dezembro de 2010 e 2011, representando um aumento de 13% em relação ao compromisso inicial da Empresa de 0,575 Euros por ação para o mesmo período (sujeito igualmente à aprovação da Assembleia-Geral).

Adicionalmente, nos termos da mesma política, previa-se a adoção pela PT de uma política de dividendos progressiva, com o objetivo de aumentar entre 3% e 5% o dividendo por ação para o período entre 2012 e 2014.

Em acréscimo, o Conselho de Administração assumiu ainda a intenção de, a partir do ano fiscal de 2011, aprovar, relativamente ao dividendo anual ordinário, o pagamento de um dividendo intercalar com base no desempenho financeiro da Empresa, de modo a permitir um retorno mais homogéneo aos seus Acionistas ao longo do ano. Em concretização deste objetivo do Conselho de Administração, a Sociedade procedeu ao pagamento aos seus Acionistas, no dia 4 de janeiro de 2012, de um dividendo intercalar no montante ilíquido por ação de 0,215 Euros, a título de adiantamento sobre os lucros do exercício de 2011.

A política de remuneração acionista acima descrita está sujeita às condições económicas e de mercado, à condição financeira da PT, à lei aplicável no que respeita à distribuição de resultados líquidos, incluindo aprovações adicionais pela Assembleia-Geral, quando aplicável, e a outros fatores considerados relevantes pelo Conselho de Administração em cada data.

Com esta decisão, o Conselho de Administração da PT reforçou o seu compromisso em proporcionar retornos atrativos aos seus Acionistas, e em simultâneo manter flexibilidade financeira para continuar a investir nos seus mercados chave e em novos produtos e serviços, mantendo a sua posição competitiva de longo prazo.

Em síntese, os dividendos brutos por ação referentes aos últimos exercícios, foram os seguintes:

- 2011 - 0,215 Euros (dividendo intercalar pago em adiantamento sobre os lucros do exercício de 2011)
- 2010 – 2,30 Euros (1,65 Euros a título de dividendo excecional e 0,65 Euros a título de dividendo ordinário)
- 2009 – 0,575 Euros
- 2008 – 0,575 Euros

- 2007 – 0,575 Euros
- 2006 – 0,475 Euros
- 2005 – 0,475 Euros
- 2004 – 0,350 Euros
- 2003 – 0,220 Euros

Para além do dividendo intercalar de 0,215 Euros por ação já pago em 4 de janeiro de 2012, o Conselho de Administração irá submeter à Assembleia-Geral Anual uma proposta de atribuição aos Acionistas de um montante por ação, relativo ao exercício de 2011, de 0,435 Euros, a pagar após a Assembleia-Geral Anual de 2012<sup>3</sup>, resultando no pagamento de um valor de 0,65 Euros por ação.

### **III.10 PRINCIPAIS CARATERÍSTICAS DOS PLANOS DE ATRIBUIÇÃO DE AÇÕES E SIMILARES**

Durante o exercício de 2011, a Sociedade não adotou nem se mantiveram vigentes quaisquer planos de atribuição de ações nem quaisquer planos de atribuição de opções de aquisição de ações a administradores ou colaboradores do Grupo ou a terceiros.

### **III.11. NEGÓCIOS COM ADMINISTRAÇÃO E FISCALIZAÇÃO OU SOCIEDADES QUE SE ENCONTREM EM RELAÇÃO DE DOMÍNIO OU DE GRUPO**

Os negócios relevantes com membros de órgãos sociais ou sociedades em relação de domínio ou de grupo com a PT encontram-se descritos na Nota 48 às demonstrações financeiras consolidadas constante do Relatório e Contas Consolidadas 2011.

### **III.12. NEGÓCIOS COM TITULARES DE PARTICIPAÇÃO QUALIFICADA**

Os negócios relevantes com titulares de participações qualificadas ou com entidades que com eles estejam em qualquer das relações previstas no artigo 20.º do Código dos Valores Mobiliários encontram-se descritos na Nota 48 às demonstrações financeiras consolidadas constante do Relatório e Contas Consolidadas 2011.

### **III.13. INTERVENÇÃO DO ÓRGÃO DE FISCALIZAÇÃO NA AVALIAÇÃO PRÉVIA DOS NEGÓCIOS COM TITULARES DE PARTICIPAÇÃO QUALIFICADA**

Em dezembro de 2009 e dezembro de 2010, o Regulamento sobre transações com partes relacionadas foi objeto de algumas modificações que visaram essencialmente adequá-lo às alterações introduzidas no IAS 24 e no Código de Governo das Sociedades emitido pela CMVM e, bem assim, adotar as melhores práticas de mercado nesta matéria.

De acordo com a atual versão deste Regulamento, sem prejuízo de determinadas operações nele excecionadas (designadamente, quando realizadas em condições normais de mercado), sempre que estejam em causa transações da PT ou de alguma das suas subsidiárias com partes relacionadas, incluindo os titulares de participação qualificada ou entidades com eles relacionadas nos termos do artigo 20.º do Código dos Valores Mobiliários, ou respetivas renovações, cujo valor agregado por entidade seja superior a 100.000 Euros (cem mil euros) por trimestre, a realização das mesmas apenas poderá ser aprovada uma vez obtido parecer favorável prévio da Comissão de Auditoria, confirmando que, face à fundamentação apresentada, a transação proposta cumpre as regras relativas a conflitos de interesse e observa o tratamento igualitário dos fornecedores ou prestadores de serviço do Grupo PT, nomeadamente quanto aos termos e condições acordados.

Para este efeito, a Comissão de Auditoria deverá ser instruída com a informação relevante quanto à transação sobre que é chamada a pronunciar-se, incluindo informação suficiente sobre as características da transação em causa, designadamente do ponto de vista estratégico, financeiro, legal e fiscal, informação sobre a natureza da relação existente entre a PT e o Acionista em causa e o impacto da transação na situação financeira do Grupo PT.

Acresce que as transações realizadas com titulares de participação qualificada ou entidades com eles relacionadas nos termos do artigo 20.º do Código dos Valores Mobiliários, ou respetivas renovações, cujo valor agregado por entidade seja superior a 1.000.000 Euros (um milhão de euros) por ano estão ainda sujeitas a aprovação pelo Conselho de Administração.

<sup>3</sup> Calculados em função do resultado líquido evidenciado nas demonstrações financeiras individuais e determinados de acordo com os princípios contabilísticos vigentes em Portugal, após dedução de prejuízos transitados, e dotação de 5% para a reserva legal até esta atingir o montante correspondente a 20% do capital social, e amortização das despesas previstas no artigo 33.º do Código das Sociedades Comerciais.

### III.14. DESCRIÇÃO DOS ELEMENTOS ESTATÍSTICOS (NÚMERO, VALOR MÉDIO E VALOR MÁXIMO) RELATIVOS AOS NEGÓCIOS SUJEITOS À INTERVENÇÃO PRÉVIA DO ÓRGÃO DE FISCALIZAÇÃO

Durante o exercício de 2011, foram objeto de parecer prévio da Comissão de Auditoria 13 transações com partes relacionadas, com um valor médio de 1.305.158 Euros e um valor máximo de 7.298.950 Euros.

### III.15. ATIVIDADE DESENVOLVIDA PELA COMISSÃO DE AUDITORIA

Informação já disponibilizada no Capítulo II.4.

### III.16. REFERÊNCIA À EXISTÊNCIA DE UM GABINETE DE APOIO AO INVESTIDOR OU A OUTRO SERVIÇO SIMILAR

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

A Direção de Relação com Investidores tem como objetivo assegurar um adequado relacionamento com Acionistas, investidores, analistas e mercados financeiros, em particular com os Mercados e Bolsas de Valores onde a PT está cotada, bem como com as respetivas entidades reguladoras: a CMVM e a SEC.

Esta Direção elabora regularmente apresentações, comunicados e *press releases* sobre os resultados trimestrais, semestrais e anuais, bem como sobre qualquer informação privilegiada que afete o Grupo PT como um todo. Presta igualmente todo e qualquer tipo de esclarecimentos à comunidade financeira em geral - Acionistas, investidores (institucionais e retalho) e analistas.

Ao longo de 2011, a PT prosseguiu as suas atividades de relação com investidores realizando diversos eventos, nomeadamente *roadshows*, apresentações a investidores e analistas, reuniões e *conference-calls*, tendo ainda participado em conferências na Europa e nos Estados Unidos da América.

Em 2011, a PT realizou dois *roadshows*, um na Europa e outro nos EUA, e participou em seis conferências de investidores na Europa e nos EUA. Adicionalmente, realizou mais de 300 reuniões e *conference calls* com analistas e investidores.

A qualidade das atividades de relação com investidores continuou a ser reconhecida pela comunidade financeira, a nível nacional e internacional. Qualquer interessado poderá aceder à Direção de Relação com Investidores através dos seguintes contactos:

#### NUNO VIEIRA | DIREÇÃO DE RELAÇÃO COM INVESTIDORES

Telefone:	+351 215 001 701
Fax:	+351 215 000 800
E-mail:	nuno.t.vieira@telecom.pt
Morada:	Av. Fontes Pereira de Melo, 40-9º, 1069-300 Lisboa – Portugal
Telefone Geral da Empresa:	+351 215 002 000
Websites:	<a href="http://www.telecom.pt">http://www.telecom.pt</a> ; <a href="http://ir.telecom.pt">http://ir.telecom.pt</a>

Para além de outra informação, a Direção de Relação de Investidores mantém atualizada no *website* da PT a seguinte informação, em português e inglês:

- A firma, a qualidade de sociedade aberta, a sede e os demais elementos mencionados no artigo 171.º do Código das Sociedades Comerciais;
- Os Estatutos;
- A identidade dos titulares dos órgãos sociais e do representante para as relações com a CMVM e com o mercado;
- As funções e meios de acesso ao Gabinete de Apoio ao Investidor acima descritos;
- Durante cinco anos, os documentos de prestação de contas relativos a cada exercício, semestre e trimestre;
- O calendário anual de eventos societários, que é divulgado no início de cada ano e inclui, entre outra informação, as reuniões da Assembleia-Geral e divulgação de contas anuais, semestrais e trimestrais;
- As convocatórias das Assembleias-Gerais e, bem assim, as propostas apresentadas para discussão e votação pelos Acionistas, com uma antecedência mínima de 21 dias face à data da reunião.

### III.17. INDICAÇÃO DO MONTANTE DA REMUNERAÇÃO ANUAL PAGA AO AUDITOR E A OUTRAS PESSOAS SINGULARES OU COLETIVAS PERTENCENTES À MESMA REDE SUPOSTADA PELA SOCIEDADE E/OU POR PESSOAS COLETIVAS EM RELAÇÃO DE DOMÍNIO OU DE GRUPO E, BEM ASSIM, DISCRIMINAÇÃO DA PERCENTAGEM RESPEITANTE A CADA TIPO DE SERVIÇOS

Durante o exercício de 2011, a remuneração anual paga aos Auditores Externos da PT, Deloitte & Associados, SROC, S.A. (Auditores Externos) e sociedades que integram a rede internacional da Deloitte foi de 3.978.259 Euros, tendo esse pagamento sido repartido pela prestação dos seguintes serviços:

	2011		2010	
	Montante	%	Montante	%
Serviços de revisão legal de contas e auditoria	3.077.946	77%	1.912.974	78%
Outros serviços de garantia de fiabilidade	707.320	18%	193.420	8%
Serviços de consultoria fiscal	162.993	4%	143.000	6%
Outros serviços que não de revisão legal de contas e auditoria	30.000	1%	200.216	8%
<b>Total</b>	<b>3.978.259</b>	<b>100%</b>	<b>2.449.610</b>	<b>100%</b>

Os serviços diversos dos serviços de auditoria prestados à Sociedade pelo Auditor Externo e entidades que com eles se encontrem em relação de participação ou que integrem a mesma rede foram previamente aprovados pela Comissão de Auditoria, na sequência de uma análise de cada serviço em concreto, na qual foram especialmente ponderados os seguintes aspetos: (i) o facto de a prestação daqueles serviços não afetar a independência do Auditor Externo e as salvaguardas aplicadas; e (ii) a posição do Auditor Externo relativamente à prestação daqueles serviços, designadamente a sua experiência e conhecimento da empresa.

Em acréscimo, embora a contratação de serviços diversos dos serviços de auditoria ao Auditor Externo seja admissível, a mesma é encarada numa base de exceção. Assim, tal como acima referido, em 2011, tais serviços atingiram apenas cerca de 5% do valor total dos serviços prestados à Sociedade.

De forma a salvaguardar a independência dos Auditores Externos, destacam-se os seguintes poderes da Comissão de Auditoria exercidos durante o exercício de 2011:

- Nomeação e contratação dos Auditores Externos e responsabilidade pelo estabelecimento da sua remuneração, bem como a pré-aprovação de quaisquer serviços a contratar aos Auditores Externos;
- Supervisão direta e exclusiva por parte da Comissão de Auditoria;
- Avaliação das habilitações, independência e desempenho dos Auditores Externos e obtenção anual diretamente dos Auditores Externos de informação escrita sobre todas as relações existentes entre a Sociedade e os Auditores ou pessoas suas associadas, incluindo todos os serviços prestados e todos os serviços em curso; com efeito, a Comissão de Auditoria, com vista à avaliação da sua independência, obteve dos Auditores Externos informação sobre a respetiva independência à luz do artigo 62.º-B do Decreto-Lei n.º 224/2008, de 20 de novembro, que altera o estatuto da Ordem dos Revisores Oficiais de Contas;
- Revisão do relatório de transparência, assinado pelo Auditor e divulgado no seu *website* na Internet. Este relatório versa sobre um conjunto de matérias reguladas no artigo 62.º-A do Decreto-Lei n.º 224/2008, nomeadamente as relativas ao sistema de controlo interno de qualidade da firma de Auditores e ao processo de controlo de qualidade realizado pelas entidades competentes;
- Definição da política de contratação pela Sociedade de pessoas que tenham trabalhado ou trabalhem com os Auditores Externos;
- Análise com os Auditores Externos do âmbito, planeamento e recursos a utilizar na prestação dos seus serviços;
- Responsabilidade pela resolução de qualquer divergência entre a Comissão Executiva e os Auditores Externos no que respeita à informação financeira.

Neste contexto, destaca-se, em particular, que a independência dos Auditores Externos foi salvaguardada pela execução da política da Sociedade de pré-aprovação dos serviços a contratar aos Auditores Externos (ou a quaisquer entidades que com eles se encontrem em relação de participação ou que integrem a mesma rede), a qual resulta da aplicação das regras emitidas pela SEC nesta matéria. De acordo com esta política, a Comissão de Auditoria procede à pré-aprovação global da proposta de prestação de serviços dos Auditores Externos e à pré-aprovação específica de outros serviços que venham a ser prestados pelos Auditores Externos, em particular dos serviços de consultoria fiscal e de outros serviços que não de revisão legal de contas e auditoria.

Salienta-se também que, em conformidade com as regras da SEC, a Comissão de Auditoria, no âmbito das suas responsabilidades, definiu regras sobre as limitações e restrições que o Grupo PT tem de cumprir na eventual intenção de contratação de colaboradores da empresa de Auditores Externos.

No desempenho das suas competências e em linha com as Recomendações da CMVM n.º II.4.4 e II.4.5, a Comissão de Auditoria da Sociedade atestou da independência dos Auditores Externos e avalia positivamente o trabalho por estes desenvolvido no exercício de 2011.

Refira-se, por fim, que o sistema de controlo interno e de gestão de riscos implementado na Sociedade é anualmente objeto de certificação pelos Auditores Externos, nos termos estipulados na *Section 404* do *Sarbanes-Oxley Act*, não tendo sido reportadas pelos Auditores Externos ou Internos quaisquer deficiências classificadas como *Material Weakness* que pudessem pôr em causa a efetividade do sistema implementado ou o seu ajustamento às necessidades do Grupo. Adicionalmente, e com vista ao pleno cumprimento da Recomendação da CMVM n.º III.1.4., os Auditores Externos verificaram igualmente a aplicação das políticas e sistemas de remunerações vigentes na Sociedade durante o exercício de 2011. Para informação adicional sobre este tema, recomenda-se a consulta do Relatório de Atividade da Comissão de Auditoria referido no Capítulo II.4. do presente Relatório.

### III.18. REFERÊNCIA AO PERÍODO DE ROTATIVIDADE DO AUDITOR EXTERNO

O atual Auditor Externo da PT SGPS (Deloitte & Associados, SROC, S.A., sociedade que anteriormente adotava a designação António Dias & Associados, SROC, S.A.) iniciou funções em meados de 2004, pelo que, com a conclusão dos trabalhos de auditoria das contas anuais de 2011, completou o período de exercício de funções correspondente ao terceiro mandato dos órgãos sociais.

Não obstante, atendendo a que, segundo a Recomendação da CMVM n.º III.1.3, a manutenção do Auditor Externo por mais de três mandatos dos órgãos sociais deve ser fundamentada num parecer específico do órgão de fiscalização, a Comissão de Auditoria decidiu, por unanimidade, considerar que a avaliação das condições de independência do Auditor Externo do Grupo PT e das vantagens e custos da sua eventual substituição, bem como da adequação e conveniência para o Grupo PT da renovação do mandato da Deloitte deverá ser uma incumbência da Comissão de Auditoria a eleger na Assembleia-Geral de aprovação das contas do exercício de 2011.



**ANEXOS**

# ANEXO I

## REGRAS NORTE-AMERICANAS APLICÁVEIS À PT COMO FOREIGN PRIVATE ISSUER

Enquanto emitente de valores mobiliários admitidos à negociação na *New York Stock Exchange* (NYSE) – *foreign private issuer* –, a PT está sujeita a um conjunto de regras em matéria de governo societário, de natureza imperativa, que passamos a elencar, as quais são por esta integralmente cumpridas:

- As seguintes disposições do *Sarbanes-Oxley Act* de 2002 (SOX)<sup>4</sup>, bem como as regras da U.S. *Securities and Exchange Commission* (SEC) que desenvolvem estas normas<sup>5</sup> (sublinhando-se, assim, que a PT está em conformidade quer com as regras previstas no SOX, quer com as regras emanadas pela SEC):



### SARBANES-OXLEY ACT

Secções 201 e 202	Proibição da prestação pelos auditores de certos serviços diversos de auditoria ( <i>non-audit services</i> ) e aprovação prévia de serviços de auditoria.
Section 203	Rotatividade do sócio da empresa de auditoria.
Section 204	Relatório do auditor à comissão de auditoria.
Section 206	Proibição da contratação como auditor de empresa na qual determinados quadros da emitente ( <i>CEO, Controller, CFO, Chief Accounting Officer</i> ou qualquer outra pessoa com funções de supervisão do reporte financeiro) tenham desempenhado funções e participado na sua auditoria no ano anterior.
Section 301	Requisitos aplicáveis à comissão de auditoria (incluindo em matéria de independência).
Sections 302 e 906	Certificação do <i>Form 20-F</i> pelo <i>CEO</i> e <i>CFO</i> .
Section 303	Proibição do exercício de influência indevida no decurso de auditorias pelos administradores, quadros e quaisquer pessoas que atuem sobre a sua direção.
Section 304	Restituição de incentivos remuneratórios pelo <i>CEO</i> e <i>CFO</i> na sequência de <i>restatement</i> à informação financeira.
Section 306	Proibição de certas transações por <i>insiders</i> durante determinados <i>blackout periods</i> .
Section 307	Responsabilidade profissional e obrigação de reporte pelos advogados da emitente de potenciais violações da lei aplicável ao mercado de valores mobiliários e de deveres fiduciários.
Section 402	Proibição da emitente de conceder empréstimos a administradores e quadros executivos ( <i>executives</i> ).
Section 406	Divulgação da existência ou não de um código de ética da emitente (e a sua justificação, em caso negativo) e de alterações ou exceções ao código de ética.
Section 407	Divulgação da existência de um especialista financeiro ( <i>financial expert</i> ) na comissão de auditoria (e justificação da sua inexistência, quando aplicável).



<sup>4</sup> Disponível em [http://pcaobus.org/About/History/Documents/PDFs/Sarbanes\\_Oxley\\_Act\\_of\\_2002.pdf](http://pcaobus.org/About/History/Documents/PDFs/Sarbanes_Oxley_Act_of_2002.pdf).

<sup>5</sup> Disponíveis em <http://www.sec.gov>.

- A Sociedade está, ainda, sujeita às seguintes regras constantes da Section 303A Corporate Governance Standards (requisitos em matéria de governo corporativo) do *NYSE Listed Company Manual* (Manual da NYSE)<sup>6</sup>, as quais são integralmente cumpridas pela PT:

#### SECTION 303 A

Rules imperativas	As <i>foreign private issuers</i> com valores mobiliários admitidos na NYSE podem conformar-se com as práticas do seu país de origem, ao invés das normas previstas na Section 303A, exceto no que respeita ao estabelecido nas Sections 303A.06, 303A.11 e 303A.12(b) e (c).
Section 303A.06	As sociedades cotadas devem possuir uma comissão de auditoria que satisfaça os requisitos estabelecidos na Rule 10A-3 do <i>Securities Exchange Act</i> de 1934 (Rule 10A-3).
Section 303A.11	As <i>foreign private issuers</i> com valores mobiliários admitidos à negociação devem divulgar informação sobre todas as diferenças substanciais entre as suas práticas de governo societário e as práticas adotadas pelas sociedades nacionais ao abrigo dos requisitos de admissão da NYSE.
Section 303A.12(b)	O CEO deve notificar, prontamente e por escrito, a NYSE sobre qualquer incumprimento das normas estabelecidas na Section 303A aplicáveis à sociedade cotada de que um quadro executivo ( <i>executive officer</i> ) da sociedade cotada tome conhecimento.
Section 303A.12(c)	A sociedade cotada deve submeter à NYSE uma <i>Written Assertion</i> anual e, bem assim, uma <i>Written Assertion</i> intercalar nos termos e quando exigido pelo <i>Written Assertion Form</i> intercalar estabelecido pela NYSE.

- Na sequência da Section 301 do SOX e da Section 303A.06 do Manual da NYSE, a PT deve estar em conformidade com o disposto na Rule 10A-3 on *Listing standards relating to audit committees* (requisitos aplicáveis às comissões de auditoria) aprovada pela SEC<sup>7</sup>.
- Neste contexto, a Sociedade constituiu uma comissão de auditoria em *full compliance* com as seguintes regras previstas na Rule 10A-3 (optando por não beneficiar das *exemptions* nesta previstas para *foreign private issuers*):

#### RULE 10A-3

#### REQUISITOS APLICÁVEIS À COMISSÃO DE AUDITORIA

Parágrafo (b)(1)(i)	Cada um dos membros da comissão de auditoria deverá ser independente e integrar o conselho de administração da emitente.
Parágrafo (b)(1)(ii)	De modo a ser considerado independente, o membro da comissão de auditoria não poderá, salvo na qualidade de membro da comissão de auditoria, do conselho de administração ou de outra comissão deste órgão: (a) Aceitar da emitente ou de qualquer uma das suas subsidiárias, direta ou indiretamente, qualquer remuneração por consultoria ou aconselhamento prestados, ou qualquer outra forma de remuneração, salvo em situações excecionais previstas nesta Rule; ou (b) Ser uma pessoa associada ( <i>affiliated person</i> ), tal como definida nesta Rule, da emitente ou de qualquer das suas subsidiárias.
Parágrafos (b)(2) e (3)	A comissão de auditoria será diretamente responsável: (a) Pela nomeação, remuneração, cessação de funções e supervisão da atividade das empresas de auditoria contratadas para efeitos da preparação ou emissão de um relatório de auditoria ou da prestação de outros serviços de auditoria, revisão ou verificação para a emitente, estando tais empresas de auditoria sujeitas a obrigações de reporte diretamente perante a comissão de auditoria; (b) Por estabelecer procedimentos destinados à (i) receção, retenção e processamento de reclamações recebidas pela emitente em matérias contabilísticas, de controlo interno em questões contabilísticas ou de auditoria e à (ii) apresentação, com carácter confidencial e anónimo, pelos trabalhadores de questões sobre matérias contabilísticas e de auditoria.
Parágrafos (b)(4) e (5)	Autonomia na contratação de consultores e disponibilização de recursos financeiros à comissão de auditoria.

<sup>6</sup> Disponível em: <http://nysemanual.nyse.com/lcm/>.

<sup>7</sup> Disponível em: <http://ecfr.gpoaccess.gov/cgi/t/text/text-idx?c=ecfr&sid=8161d2f08adf00b64ae9d5b9eb105d9c&rgn=div8&view=text&node=17:3.0.1.1.1.1.60.84&idno=17>.

## ANEXO II

### CÓDIGO DE ÉTICA

O Código de Ética do Grupo PT, cujo texto foi revisto em 17 de dezembro de 2009, aplica-se a todos os colaboradores do Grupo de modo a garantir um conjunto de padrões éticos comuns a todas as empresas, sendo a sua atualização e implementação monitorizadas em permanência pela Comissão de Governo Societário.

Os objetivos, valores e normas enunciados no Código de Ética integram a cultura da PT, a qual deve presidir à conduta profissional de todos os trabalhadores do Grupo, impondo a sua divulgação junto de investidores, clientes, fornecedores, autoridades reguladoras e concorrentes.

Os valores que enformam os princípios e normas de conduta do Código de Ética do Grupo PT, e que são melhor concretizados no respetivo texto, consistem nomeadamente:

- Na proteção dos interesses e direitos de todos os Acionistas e na salvaguarda e valorização dos bens da propriedade das empresas que integram o Grupo PT;
- Na observância dos deveres de lealdade e confidencialidade e na garantia do princípio da responsabilidade dos colaboradores do Grupo PT pela forma como exercem as respetivas funções;
- Na boa governança do Grupo PT;
- No cumprimento escrupuloso das normas legais e regulamentares aplicáveis às diversas atividades empresariais do Grupo;
- Na solução de conflitos de interesses e na submissão dos colaboradores do Grupo aos pertinentes limites no respeitante a transações económicas;
- Na observância institucional e individual de elevados padrões de integridade, lealdade e honestidade, tanto nas relações com os investidores, clientes e entidades reguladoras, como nas relações interpessoais entre os colaboradores do Grupo PT;
- Na boa-fé negocial e no cumprimento escrupuloso das obrigações contratuais relativamente a clientes e fornecedores;
- Na observância de práticas concorrenciais vigorosas e leais;
- No reconhecimento da igualdade de oportunidades, do mérito individual e da necessidade de respeitar e valorizar a dignidade da pessoa humana nas relações profissionais;
- Na justiça e igualdade de tratamento, garantindo a não discriminação em razão da raça, género, idade, orientação sexual, credo, estado civil, deficiência física, orientação política ou de opiniões de outra natureza, origem étnica ou social ou naturalidade;
- Na garantia da segurança e bem-estar no local de trabalho;
- Na responsabilidade social e ambiental junto das comunidades onde desenvolve as suas atividades empresariais.

O texto integral do Código de Ética da PT encontra-se disponível para consulta no *website* oficial da Empresa ([www.telecom.pt](http://www.telecom.pt)) e pode ser também disponibilizado através da Direção de Relação com Investidores.

## **Código de Ética para *Senior Financial Officers***

O Conselho de Administração da PT aprovou o “Código de Ética para *Senior Financial Officers*”, reforçando a importância das normas éticas específicas aplicáveis a todos os colaboradores da PT que estejam, direta ou indiretamente, envolvidos na elaboração, análise e divulgação de demonstrações financeiras, *press releases* ou qualquer outra informação a divulgar aos mercados relacionada com alguma das entidades que integram o Grupo.

O Código de Ética para *Senior Financial Officers* reforça os princípios de honestidade e responsabilidade e regula aspetos como o relato de conflitos de interesses, a competência e profissionalismo, o sigilo profissional, o cumprimento das normas aplicáveis às diversas empresas do Grupo e a responsabilidade pela divulgação de informação, tendo o seu âmbito sido dado a conhecer a todos os colaboradores relevantes, mediante a assinatura anual de uma declaração de cumprimento.

Este Código encontra-se igualmente disponível no *website* da Sociedade.

## **Procedimentos adotados pela PT para cumprimento de regras aplicáveis a Transações de Dirigentes e com Partes Relacionadas**

Com vista ao cumprimento das normas legais e regulamentares aplicáveis à Sociedade em matéria de Transações de Dirigentes e de Partes Relacionadas, a PT adotou um conjunto de procedimentos tendo em vista garantir o adequado cumprimento de tais normas.

### **a) Transações pelos Dirigentes do Grupo**

Em 2006, as transações por dirigentes da PT foram objeto de regulação através do Regulamento sobre Transações pelos Dirigentes do Grupo, que substituiu o anterior Regulamento Interno sobre Operações por conta própria dos Quadros de Alta Direção.

Este Regulamento foi emitido em linha com as alterações introduzidas pelo Decreto Lei n.º 52/2006, de 15 de março, ao Código dos Valores Mobiliários, designadamente no sentido da ampliação do âmbito objetivo e subjetivo das matérias e definições indicadas nas regras legais e regulamentares aplicáveis, visando complementar o regime de Governo Societário e as boas práticas de conduta já implementadas na PT para reforço da prevenção do abuso de mercado.

Contudo, em 2008, a Sociedade entendeu dever rever esse documento de modo a adequar as suas normas aos novos condicionalismos e a agilizar a inserção de informação no âmbito da base de dados implementada pela Comissão do Mercado de Valores Mobiliários neste âmbito, tendo nomeadamente em consideração que, desde a aprovação de tal Regulamento, ocorreram diversos factos com implicações na estrutura da PT, em particular o *spin-off* da sua subsidiária PT Multimédia – Serviços de Telecomunicações e Multimédia, SGPS, S.A. (atualmente ZON Multimédia – Serviços de Telecomunicações e Multimédia, SGPS, S.A.).

Deste modo, tal alteração veio concretizar o modo de cumprimento das obrigações legais de comunicação, pelos dirigentes da PT, das transações realizadas com a sua participação.

As transações por dirigentes são divulgadas no Sistema de Divulgação da Informação da CMVM nos termos legais e regulamentares.

### **b) Transações com Partes Relacionadas**

A Sociedade tem em vigor, desde 2006, um Regulamento sobre transações com partes relacionadas visando implementar um conjunto de procedimentos orientados para garantir a correta identificação e divulgação de transações com partes relacionadas e bem assim, definir os conceitos relevantes de “transação” e “partes relacionadas”.

O Regulamento prossegue o duplo objetivo de (1) permitir que as demonstrações financeiras da PT evidenciem, se e quando aplicável, a possibilidade de a posição financeira e resultados da Sociedade poderem ser afetados pela existência de partes relacionadas e por transações e saldos pendentes com as mesmas; e (2) salvaguardar o interesse da PT em situações de potencial conflito de interesses face aos interesses de pessoas ou entidades que se entende terem a possibilidade de influenciar, direta ou indiretamente, a sua gestão.

De acordo com tais regras, encontram-se previstos procedimentos e mecanismos de controlo interno que garantem a correta identificação e divulgação de transações com partes relacionadas, envolvendo uma etapa prévia de definição, identificação e transparência no processo de decisão de transações, culminando com a divulgação das transações relevantes de acordo com as normas do Código dos Valores Mobiliários e da regulamentação da Comissão do Mercado de Valores Mobiliários e da *United States Securities and Exchange Commission*.

Em dezembro de 2009 e dezembro de 2010, o Regulamento sobre transações com partes relacionadas foi objeto de algumas modificações que visaram essencialmente adequá-lo às alterações introduzidas no IAS 24 e no Código de Governo das Sociedades emitido pela CMVM e, bem assim, adotar as melhores práticas de mercado nesta matéria.

Neste âmbito, destacou-se como alteração mais significativa a previsão de regras de avaliação prévia, pela Comissão de Auditoria, da realização de determinadas transações com partes relacionadas, quando se encontrem cumpridos os requisitos de materialidade descritos no Regulamento.

Nestes termos, e em síntese, passou a estar sujeita a parecer favorável prévio da Comissão de Auditoria a realização pelo Grupo PT de transações com partes relacionadas cujo valor agregado por entidade seja superior a 100.000 Euros por trimestre, cabendo ainda ao Conselho de Administração da PT a aprovação das transações de valor agregado por entidade superior a 1.000.000 Euros por ano quando realizadas com Acionistas titulares de participações qualificadas ou com direitos de voto especiais, com os respetivos familiares ou com entidades que com eles estejam numa das relações previstas no artigo 20.º do Código dos Valores Mobiliários. O parecer da Comissão de Auditoria deve confirmar que, face à fundamentação apresentada, a transação proposta cumpre as regras relativas a conflitos de interesse e observa o tratamento igualitário dos fornecedores ou prestadores de serviços do Grupo PT, nomeadamente quanto aos termos e condições acordados.

As transações com administradores da PT ou das suas subsidiárias, independentemente do valor, estão igualmente sujeitas a autorização prévia do Conselho de Administração relevante, com parecer favorável do órgão de fiscalização respetivo, nos termos do artigo 397.º do Código das Sociedades Comerciais.

As transações com partes relacionadas são identificadas nos termos legais e divulgadas no âmbito da informação financeira anual, semestral e trimestral.

### Política de Desenvolvimento Sustentável e Responsabilidade Social

A estratégia de sustentabilidade empresarial e a responsabilidade social corporativa da PT estão integradas, de forma coerente e transversal, em todo o Grupo e assentam no desenvolvimento e monitorização de um vasto conjunto de práticas e processos em três vertentes principais: económica, ambiental e social. Por este motivo, a PT definiu com o objetivo estratégico posicionar-se como uma referência na sustentabilidade em Portugal e nos países onde opera

Nesse âmbito, a PT é signatária e participa ativamente num conjunto de organismos internacionais ligados à promoção das melhores práticas conducentes ao desenvolvimento sustentável. É signatária dos princípios de sustentabilidade da *United Nations Global Compact*, da carta de Responsabilidade Social da *Union Network International*, da carta de sustentabilidade da ETNO – *European Telecommunications Network Operators Association* e é membro da Business Council for Sustainable Development of Portugal (BCSD Portugal).

O relatório de sustentabilidade é publicado anualmente, a par do relatório e contas consolidadas, e é elaborado de acordo com as linhas orientadoras do *Global Reporting Initiative* (GRI). O relatório é auditado por uma entidade externa e independente. O documento descreve o conjunto de práticas e de indicadores económicos, sociais e ambientais que permitem evidenciar o desempenho da Empresa na ótica tridimensional da sustentabilidade, bem como os compromissos que a PT assume perante os seus *stakeholders*.

Cumprir ainda referir que, em setembro de 2010, a PT passou a integrar o *Dow Jones Sustainability World Index* no sector das telecomunicações. O *Dow Jones Sustainability Index* é um dos mais conceituados índices a nível mundial, que analisa a *performance* das empresas cotadas na Bolsa de Nova Iorque em termos de sustentabilidade, sendo considerado uma referência para analistas e investidores. A Portugal Telecom está atualmente presente nos mais importantes índices de sustentabilidade mundiais, a saber, o *Dow Jones Sustainability Index* e o *FTSE4Good*, do qual faz parte já desde 2005.



# ANEXO III

## FUNÇÕES DESEMPENHADAS POR MEMBROS DO ÓRGÃO DE ADMINISTRAÇÃO NOUTRAS SOCIEDADES

As funções desempenhadas em outras sociedades por cada um dos administradores são as seguintes:

### Henrique Granadeiro (Presidente do Conselho de Administração)

**Funções desempenhadas noutras sociedades do Grupo PT:** Presidente do Conselho Geral da Fundação Portugal Telecom.

**Funções desempenhadas noutras entidades:** Presidente do Conselho Geral da Universidade de Lisboa | Membro do Conselho Estratégico do Banco Finantia | Membro do Conselho de Curadores da Fundação Luso-Brasileira | Administrador não Executivo da Fundação Eugénio de Almeida | Vogal da Direção da AEM – Associação de Empresas Emitentes de Valores Cotados no Mercado | Membro do Conselho Assessor do Banco ING

### Zeinal Bava (Presidente Executivo)

**Funções desempenhadas noutras sociedades do Grupo PT:** Presidente do Conselho de Administração da PT Portugal, SGPS S.A. | Presidente do Conselho de Administração da PT Comunicações, S.A. | Presidente do Conselho de Administração da TMN – Telecomunicações Móveis Nacionais, S.A. | Presidente do Conselho de Administração da Portugal Telecom, Inovação, S.A. | Presidente do Conselho de Administração da PT Móveis – Serviços de Telecomunicações, SGPS S.A. | Presidente do Conselho de Administração da Portugal Telecom – Investimentos Internacionais, Consultoria Internacional, S.A. | Presidente do Conselho de Administração da PT Participações, S.A. | Presidente do Conselho de Administração da Portugal Telecom Data Center, S.A. | Presidente do Conselho de Administração da Fundação Portugal Telecom | Membro do Conselho de Administração da Telemar Participações, S.A. | Membro do Conselho de Administração da Tele Norte Leste Participações, S.A. | Membro do Conselho de Administração da Contax Participações, S.A. | Membro do Conselho de Administração da CTX Participações, S.A.

**Funções desempenhadas noutras entidades:** Membro do Conselho de Fundadores da Fundação Casa da Música | Membro do Conselho de Administração e da Mesa da Assembleia de Fundadores da Fundação Portugal África | Membro do Conselho Geral da Cotec Portugal | Membro do Conselho Geral da Fundação Portuguesa das Comunicações | Membro do Conselho Geral da Universidade Técnica de Lisboa

### Luís Pacheco de Melo (Administrador Executivo)

**Funções desempenhadas noutras sociedades do Grupo PT:** Presidente do Conselho de Administração da PT Centro Corporativo, S.A. | Presidente do Conselho de Administração da PT PRO, Serviços Administrativos e de Gestão Partilhados S.A. | Presidente do Conselho de Administração da Portugal Telecom Imobiliária, S.A. | Presidente do Conselho de Administração da PT Prestações – Mandatária de Aquisições de Gestão de Bens, S.A. | Presidente do Conselho de Administração da Previsão – Sociedade Gestora de Fundos de Pensões, S.A. | Presidente do Conselho de Administração da PT Compras – Serviços de Consultoria e Negociação, S.A. | Presidente do Conselho de Administração da Portugal Telecom – Associação de Cuidados de Saúde | Presidente do Conselho de Administração da PT Ventures, SGPS S.A. | Presidente do Conselho de Administração da CST – Companhia Santomense de Telecomunicações, S.A.R.L. | Vice-Presidente do Conselho de Administração da Portugal Telecom Investimentos Internacionais, Consultoria Internacional, S.A. | Vice-Presidente do Conselho de Administração da PT Móveis – Serviços de Telecomunicações, SGPS S.A. | Vice-Presidente do Conselho de Administração da PT Participações, S.A. | Administrador da Portugal Telecom Data Center, S.A. | Administrador da Africatel Holdings B.V. | Administrador da Unitel, S.A. | Administrador da Tele Norte Leste Participações, S.A.

**Funções desempenhadas noutras entidades:** Não aplicável

### Alfredo José Silva de Oliveira Baptista (Administrador Executivo)

**Funções desempenhadas noutras sociedades do Grupo PT:** Administrador da PT Portugal, SGPS S.A. | Administrador da PT Comunicações, S.A. | Administrador da TMN – Telecomunicações Móveis Nacionais, S.A. | Presidente do Conselho de Administração da PT Sistemas de Informação, S.A. | Administrador da Portugal Telecom Data Center, S.A.

**Funções desempenhadas noutras entidades:** Não aplicável.

#### **Carlos Alves Duarte (Administrador Executivo)**

**Funções desempenhadas noutras sociedades do Grupo PT:** Administrador Executivo da PT Portugal, SGPS S.A. | Administrador Executivo da PT Comunicações, S.A. | Administrador Executivo da TMN – Telecomunicações Móveis Nacionais, S.A. | Administrador da Portugal Telecom Data Center, S.A. | Vice-Presidente do Conselho de Administração da CaixaNet S.A. | Presidente da Mesa da Assembleia-Geral do INESC

**Funções desempenhadas noutras entidades:** Não aplicável.

#### **Pedro Humberto Monteiro Durão Leitão (Administrador Executivo)**

**Funções desempenhadas noutras sociedades do Grupo PT:** Administrador da PT Portugal, SGPS S.A. | Administrador da PT Comunicações, S.A. | Administrador da TMN – Telecomunicações Móveis Nacionais, S.A. | Administrador da PT Sales – Serviços de Telecomunicações e Sistemas de Informação, S.A. | Administrador da Tele Norte Leste Participações, S.A.

**Funções desempenhadas noutras entidades:** Administrador não Executivo das Páginas Amarelas, S.A.

#### **Manuel Rosa da Silva (Administrador Executivo)**

**Funções desempenhadas noutras sociedades do Grupo PT:** Administrador da PT Portugal, SGPS S.A. | Administrador Executivo da PT Comunicações, S.A. | Administrador Executivo da TMN – Telecomunicações Móveis Nacionais, S.A.

**Funções desempenhadas noutras entidades:** Administrador da Sportinveste – Multimédia, SGPS, S.A. | Administrador da Sportinveste – Multimédia, S.A.

#### **Shakhaf Wine (Administrador Executivo)**

**Funções desempenhadas noutras sociedades do Grupo PT:** Presidente Executivo e Presidente do Conselho de Administração da Portugal Telecom Brasil S.A. | Presidente do Conselho de Administração da PT Multimédia.com Brasil Ltda. | Membro do Conselho de Administração da Tele Norte Leste Participações, S.A. | Membro do Conselho de Administração da Contax Participações, S.A. | Membro da Diretoria da CTX Participações, S.A.

**Funções desempenhadas noutras entidades:** Não aplicável.

#### **Otávio Marques de Azevedo (Administrador não Executivo)**

**Funções desempenhadas noutras sociedades do Grupo PT:** Não aplicável

**Funções desempenhadas noutras entidades:** Presidente Executivo da Andrade Gutierrez, S.A. | Presidente da Andrade Gutierrez Telecomunicações, Ltda. | Presidente do Conselho de Administração da Telemar Participações S.A. | Presidente do Conselho de Administração da CTX Participações S.A. | Membro do Conselho de Administração da Companhia Energética de Minas Gerais (CEMIG) | Membro do Conselho Diretor da Associação Comercial do Rio de Janeiro (ACRJ) | Membro do Conselho Nacional de Desenvolvimento Industrial (CNI) | Membro do Conselho de Estratégico da Federação das Indústrias do Estado de Minas Gerais (FIEMG) | Membro do Conselho Superior de Infraestrutura da Federação das Indústrias do Estado de São Paulo (FIESP)

#### **Francisco Manuel Marques Bandeira (Administrador não Executivo)**

**Funções desempenhadas noutras sociedades do Grupo PT:** Não aplicável

**Funções desempenhadas noutras entidades:** Vogal não Executivo do Conselho de Administração da Caixa Seguros e Saúde, SGPS, S.A. | Vogal não Executivo do Conselho de Administração da Caixa Participações, SGPS, S.A. | Vogal não executivo do Conselho de Administração da Visabeira, SGPS, S.A. | Membro da Comissão de Vencimentos da REN – Redes Energéticas Nacionais, SGPS, S.A.

#### **José Xavier de Basto (Administrador não Executivo e Membro da Comissão de Auditoria)**

**Funções desempenhadas noutras sociedades do Grupo PT:** Não aplicável

**Funções desempenhadas noutras entidades:** Administrador não Executivo da Comissão de Auditoria do Millennium BCP, S.A. | Membro da Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas (OTOC)

### **João de Mello Franco (Administrador não Executivo e Presidente da Comissão de Auditoria)**

**Funções desempenhadas noutras sociedades do Grupo PT:** Não aplicável

**Funções desempenhadas noutras entidades:** Administrador e Presidente da Comissão de Auditoria da EDP Renováveis, S.A. | Presidente do Conselho Fiscal do Sporting Clube de Portugal e da Sporting SAD

### **Joaquim Goes (Administrador não Executivo)**

**Funções desempenhadas noutras sociedades do Grupo PT:** Não aplicável

**Funções desempenhadas noutras entidades:** Administrador do Banco Espírito Santo, S.A. | Administrador da E.S.VENTURES, SCR, S.A. | Administrador do BES-Companhia de Seguros, S.A. | Administrador da Glintt, Global Intelligent Technologies, SGPS S.A.

### **Mário João de Matos Gomes (Administrador não Executivo e Membro da Comissão de Auditoria)**

**Funções desempenhadas noutras sociedades do Grupo PT:** Presidente do Conselho Fiscal da Previsão – Sociedade Gestora de Fundos de Pensões, S.A.

**Funções desempenhadas noutras entidades:** Não aplicável

### **Pedro Jereissati (Administrador não Executivo)**

**Funções desempenhadas noutras sociedades do Grupo PT:** Não aplicável

**Funções desempenhadas noutras entidades:** Membro Efetivo do Conselho de Administração da Tele Norte Leste Participações, S.A. | Membro Efetivo do Conselho de Administração da Contax Participações, S.A. | Membro Efetivo do Conselho de Administração da CTX Participações, S.A. | Membro Efetivo do Conselho de Administração do Grupo Jereissati | Membro Efetivo do Conselho de Administração da Iguatemi Empresa de Shopping Centers S.A. |

### **Gerald McGowan (Administrador não Executivo)**

**Funções desempenhadas noutras sociedades do Grupo PT:** Não aplicável

**Funções desempenhadas noutras entidades:** Não aplicável

### **Rafael Luís Mora Funes (Administrador não Executivo)**

**Funções desempenhadas noutras sociedades do Grupo PT:** Não aplicável

**Funções desempenhadas noutras entidades:** Vice Presidente do Conselho de Administração/COO da Ongoing Strategy Investments, SGPS S.A. | Vice Presidente do Conselho de Administração do Grupo Económico, SGPS S.A. | Membro do Supervisory Board da Escola de Negócios do INDEG – ISCTE | *Managing Partner* da Heidrick & Struggles

### **Maria Helena Nazaré (Administradora não Executiva)**

**Funções desempenhadas noutras sociedades do Grupo PT:** Não aplicável

**Funções desempenhadas noutras entidades:** Presidente do Conselho Consultivo da Fundação Galp Energia | Presidente da Sociedade Portuguesa de Física | Presidente Eleita da European University Association desde março de 2011 | Coordenadora do Grupo de Trabalho da EUA sobre Internacionalização | Membro do Painel de Avaliação Institucional da EUA, desde 2004 | Coordenadora da Comissão Especializada para a Investigação e Transferência de Conhecimento do Conselho de Reitores das Universidades Portuguesas | Membro do Expert Group instituído pela Comissão Europeia para o Desenvolvimento do Espaço Europeu de Investigação | Presidente da Fundação João Jacinto de Magalhães | Membro do Conselho Executivo da Fundação das Universidades Portuguesas | Membro do Steering Committee Institutional Evaluation EUA, desde 2005

**Amílcar de Moraes Pires (Administrador não Executivo)**

**Funções desempenhadas noutras sociedades do Grupo PT:** Não aplicável.

**Funções desempenhadas noutras entidades:** Administrador do Banco Espírito Santo, S.A. | Administrador da BES-Vida, Companhia de Seguros, S.A. | Administrador do Banco Espírito Santo de Investimento, S.A. | Presidente do Conselho de Administração do Bank Espírito Santo (International) Limited | Presidente do Conselho de Administração do BIC – International Bank, Ltd (BIBL) | Administrador da ESAF – Espírito Santo Activos Financeiros, SGPS, S.A. | Administrador do Espírito Santo PLC (Dublin) | Administrador do Banco Espírito Santo Oriente, S.A. | Administrador do BES Finance Limited | Administrador da ES Tech Ventures, Sociedade de Participações Sociais, S.A. | Administrador da Espírito Santo – Empresa de Prestação de Serviços, ACE | Presidente do Conselho de Administração da AVISTAR, SGPS, S.A. | Administrador do BES África SGPS, S.A. | Administrador não Executivo de Execution Noble Limited | Administrador não Executivo de Execution Noble & Company Limited | Administrador não Executivo de Execution Noble Research Limited

**Francisco T. Pereira Soares (Administrador não Executivo)**

**Funções desempenhadas noutras sociedades do Grupo PT:** Não aplicável.

**Funções desempenhadas noutras entidades:** Presidente da Comissão Ambiente do CEEP – Centro Europeu de Empresas com Participação Pública e de Interesse Económico Geral, Bruxelas | Consultor da Parpública, S.A. | Professor Auxiliar Convidado do ISEG (Universidade Técnica de Lisboa)

**Jorge Tomé (Administrador não Executivo)**

**Funções desempenhadas noutras sociedades do Grupo PT (1):** Não aplicável.

**Funções desempenhadas noutras entidades:** Presidente do Conselho de Administração da Caixa Seguros e Saúde, S.A. | Presidente do Conselho de Administração da Caixa Desenvolvimento, S.A. | Presidente do Conselho de Administração da Caixa – Banco de Investimento, S.A. | Presidente do Conselho de Administração da Gerbanca, SGPS, S.A. | Presidente do Conselho de Administração da CREDIP – Instituição Financeira de Crédito, SA. | Presidente do Conselho de Administração da Caixa Capital – Sociedade de Capital de Risco, S.A. | Vice-Presidente do Conselho de Administração do Banco Caixa Geral – Brasil, SA. | Vice-Presidente do Banco Nacional de Investimentos, S.A. | Vogal não Executivo do Conselho de Administração da Parcaixa, SGPS, SA. | Vogal não Executivo do Conselho de Administração da Cimpor – Cimentos de Portugal, SGPS, S.A. | Vogal do Conselho Diretivo da Caixa Geral de Aposentações | Vogal do Conselho de Administração e Membro da Comissão Executiva da Caixa Geral de Depósitos, S.A.

**Paulo José Lopes Varela (Administrador não Executivo)**

**Funções desempenhadas noutras sociedades do Grupo PT:** Não aplicável.

**Funções desempenhadas noutras entidades:** Vice-Presidente do Conselho de Administração do Grupo Visabeira, SGPS S.A. | Presidente do Conselho de Administração da Visabeira Global, SGPS S.A. | Presidente do Conselho de Administração da Vista Alegre Atlantis, S.A.

**Milton Almicar Silva Vargas (Administrador não Executivo)**

**Funções desempenhadas noutras sociedades do Grupo PT:** Não aplicável.

**Funções desempenhadas noutras entidades:** Membro do Conselho de Administração da Cielo S.A., desde julho de 2009 | Membro Efetivo do Conselho de Administração da CPM Braxis S.A. desde julho de 2009, tendo ocupado o mesmo cargo no período de junho de 2000 a abril de 2005 | Membro Efetivo do Conselho de Administração da Fleury S.A., desde julho de 2009 | Membro do Conselho de Administração da Monteiro Aranha S.A., desde dezembro de 2009

**Nuno de Almeida e Vasconcellos (Administrador não Executivo)**

**Funções desempenhadas noutras sociedades do Grupo PT:** Não aplicável.

**Funções desempenhadas noutras entidades:** Presidente do Conselho de Administração da Rocha dos Santos Holding, SGPS, SA | Presidente do Conselho de Administração de Ongoing Strategy Investments, SGPS, S.A. | Presidente do Conselho de Administração da Ongoing TMT | Presidente do Conselho de Administração da Ongoing Media | Presidente do Conselho de Administração da Ongoing Telecom | Presidente do Conselho de Administração da Económica SGPS | Presidente do Conselho de Administração da Rocksun, SA | Presidente do Conselho de Administração de Insight Strategic Investments, SGPS, S.A. | Administrador não Executivo de Heidrick & Struggles | Membro do Conselho Geral do ISCTE | Membro da Direção do Automóvel Clube de Portugal

(1) Renunciou às funções desempenhadas na PT em 29 de fevereiro de 2012.

## QUALIFICAÇÕES PROFISSIONAIS E ATIVIDADES PROFISSIONAIS EXERCIDAS NOS ÚLTIMOS CINCO ANOS

### Henrique Granadeiro (Presidente do Conselho de Administração) | Português, 68 anos

Eleito pela primeira vez em 2003. O mandato anterior terminou a 31 de dezembro de 2008 e foi reconduzido em 2009 | Presidente da Comissão Executiva da Portugal Telecom, SGPS S.A. de 2006 a março de 2008 | Presidente do Conselho de Administração da Africatel Holdings B.V. de 2007 a 2008 | Presidente do Conselho de Administração da PT Rede Fixa, SGPS, S.A. de 2006 e 2009 | Presidente do Conselho de Administração da PT Centro Corporativo, S.A. de 2006 a 2008 | Presidente do Conselho de Administração da PT Portugal, SGPS S.A. de 2006 a 2007 | Presidente do Conselho de Administração da Fundação Portugal Telecom de 2006 a 2008 | Membro do Conselho Geral da COTEC Portugal – Associação Empresarial para a Inovação de 2006 a 2009 | Membro do Conselho de Fundadores da Fundação Casa da Música de 2006 a 2009 | Membro do Conselho de Administração da Fundação Portugal África de 2006 a 2009 | Vice Presidente da Direção da ELO – Associação Portuguesa para o Desenvolvimento Económico e a Cooperação durante 2009 | Membro do Conselho de Administração não executivo da OPCA – Obras Públicas e Cimento Armado, S.A. de 2005 a 2007 | Membro do Conselho de Administração da Espírito Santo Resources de 2005 a 2007 | Presidente do Conselho de Administração da PT Multimédia – Serviços de Telecomunicações e Multimédia, SGPS, S.A. de 2006 a 2007 | Administrador Executivo da PT Multimédia – Serviços de Telecomunicações e Multimédia, SGPS, S.A., em 2001 | Presidente da Comissão Executiva da Lusomundo Media, SGPS, S.A. de 2002 a 2004 | Presidente da Comissão Executiva do *Diário de Notícias* de 2002 a 2004 | Presidente da Comissão Executiva do *Jornal do Fundão* de 2002 a 2004 | Presidente da Comissão Executiva do *Jornal de Notícias* de 2002 a 2004 | Presidente da Comissão Executiva da TSF de 2002 a 2004 | Presidente da Comissão Executiva do *Açoreano Oriental* de 2002 a 2004 | Presidente da Comissão Executiva do DN da Madeira de 2002 a 2004 | Presidente do Conselho de Administração da Aleluia – Cerâmica Comércio e Indústria, S.A. de 2000 a 2004 | Membro do Conselho de Administração da Aleluia – Cerâmica Comércio e Indústria, S.A. de 2004 a 2007 | Membro do Conselho de Administração da Parfil SGPS, S.A. de 2001 a 2004 | Presidente do Conselho de Administração da Margrimar - Mármore e Granitos S.A. de 1999 a 2005 | Presidente do Conselho de Administração da Marmetal – Mármore e Materiais de Construção, S.A. de 1999 a 2005 | Membro do Conselho de Administração da Controljornal SGPS, S.A. de 1990 a 2001 | Membro do Conselho de Administração da Sojornal – Sociedade Jornalística e Editorial S.A. de 1990 a 2001 | Administrador da Marcepor – Mármore e Cerâmicas de Portugal, S.A. em 1990 | Presidente da Fundação Eugénio de Almeida de 1989 a 1992 | Presidente do IFADAP – Instituto Financeiro de Apoio ao Desenvolvimento da Agricultura e Pesca de 1987 a 1990 | Administrador-delegado da Fundação Eugénio de Almeida de 1981 a 1987 | Membro do Conselho de Administração da M.N. Tiago, Construções S.A. durante 1981 | Membro do Conselho de Administração da Standard Eléctrica durante 1981 | Embaixador de Portugal na OCDE de 1979 a 1981 | Chefe da Casa Civil do Presidente da República de 1976 a 1979 | Licenciado em Organização e Administração de Empresas pelo Instituto Universitário de Évora (Departamento de Sociologia).

### Zeinal Bava (Presidente Executivo) | Português, 46 anos

Eleito pela primeira vez em 2000. O mandato anterior terminou a 31 de dezembro de 2008 e foi reconduzido em 2009. Designado Presidente da Comissão Executiva da Portugal Telecom, SGPS S.A. desde março de 2008 | Presidente do Conselho de Administração da PT Prime – Soluções Empresariais de Telecomunicações e Sistemas, S.A. de setembro 2007 a dezembro de 2011 | Presidente do Conselho de Administração da PT Ventures, SGPS, S.A. desde novembro de 2008 a julho de 2010 | Presidente do Conselho de Administração da PT Centro Corporativo, S.A. de março de 2006 a abril de 2009 | Presidente do Conselho de Administração da PT – Sistemas de Informação, S.A. de setembro de 2007 a abril de 2009 | Membro do Conselho de Administração da Fundação Luso Brasileira desde junho de 2009 a setembro de 2009 | Presidente do Conselho de Administração da PT PRO, Serviços Administrativos e de Gestão Partilhados, S.A. de fevereiro de 2003 a junho de 2008 | Presidente do Conselho de Administração da Previsão – Sociedade Gestora de Fundos de Pensões, S.A. de março de 2003 a outubro de 2007 | Membro do Conselho de Administração da Brasilcel, NV de dezembro de 2002 a outubro de 2007 | Presidente da Comissão Executiva da PT Multimédia – Serviços de Telecomunicações e Multimédia, SGPS, S.A. de maio de 2003 a setembro de 2007 | Presidente do Conselho de Administração da TV Cabo Portugal, S.A. de março de 2004 a Setembro de 2007 | Presidente do Conselho de Administração da PT Conteúdos – Atividade de Televisão e de Produção de Conteúdos, S.A. até setembro de 2007 | Vice-Presidente do Conselho de Administração da PT Multimédia – Serviços de Telecomunicações e Multimédia, SGPS, S.A. de novembro de 2002 a setembro de 2007 | Presidente do Conselho de Administração da Lusomundo Cinemas, S.A. até setembro de 2007 | Presidente do Conselho de Administração da Lusomundo Audiovisuais, S.A. até setembro de 2007 | Presidente do Conselho de Administração da PT Televisão por Cabo, SGPS, S.A. até setembro de 2007 | Presidente da Comissão Executiva da TMN – Telecomunicações Móveis Nacionais, S.A. de dezembro de 2005 a maio de 2006 | Membro do Conselho de Administração da Portugal Telecom Investimentos Internacionais, S.A. de abril de 2004 a abril de 2006 | Presidente do Conselho de Administração da PT Prestações – Mandatária de Aquisições de Gestão de Bens, S.A. de março de 2004 a 2006 | Membro do Conselho de Administração da PT Rede Fixa, SGPS S.A., de março de 2006 a junho de 2009 | Membro do Conselho de Administração da PT Sistemas de Informação, S.A. de maio de 2004 a abril de 2006 | Membro do Conselho de Administração da PT Corporate – Soluções Empresariais de Telecomunicações e Sistemas, S.A. de junho de 2003 a abril de 2006 | Vice-Presidente Executivo do Conselho de Administração da PT Comunicações, S.A. de janeiro de 2004 a dezembro de 2005 | Membro do Conselho de Administração das Páginas Amarelas, S.A. de janeiro de 2004 a maio de 2005 | Membro do Conselho de Administração da PT Compras – Serviços de Consultoria e Negociação, S.A. de maio de 2003 a 2005 | Membro do Conselho de Administração da CRT Celular Participações, S.A. de 2003 a 2005 | Membro do Conselho de Administração da Tele Sudeste Participações, S.A. de 2003 a 2005 | Membro do Conselho de Administração da Tele Leste Participações, S.A. de 2003 a 2005 | Membro do Conselho de Administração da Tele Centro Oeste Celular Participações, S.A. de 2003 a 2005 | Membro do Conselho de Administração da Portugal Telecom Brasil, S.A. de julho de 2002 a março de 2004 | Membro do Conselho de Administração do BEST – Banco Electrónico de Serviço Total, S.A. de maio de 2001 a outubro de 2004 | Membro do Conselho de Administração da Telesp Celular Participações, S.A. de abril de 2001 a dezembro de 2003 | Vice-Presidente do Conselho de Administração da PT Ventures, SGPS S.A. de 2000 a 2002 | Merrill Lynch – Executive Director e Relationship Manager para a Portugal Telecom, de 1998 a 1999 | Deutsche Morgan Grenfell – Executive Director e Relationship Manager para a Portugal Telecom de 1996 a 1998 | Warburg Dillon Read – Diretor Executivo de 1989 a 1996 | Licenciado em Engenharia Eletrónica e Eletrotécnica pela University College London.

**Luís Pacheco de Melo (Administrador Executivo)** | Português, 45 anos

Eleito pela primeira vez em 2006. O mandato terminou a 31 de dezembro de 2008 e foi reconduzido em 2009 | Administrador não Executivo do BEST – Banco Electrónico de Serviço Total, S.A. até 2007 | Administrador não Executivo da PT PRO, Serviços Administrativos e de Gestão Partilhados, S.A. de fevereiro de 2003 a maio de 2008 | Presidente do Conselho de Administração da PT PRO, Serviços Administrativos e de Gestão Partilhados, S.A. de maio de 2008 a março de 2009 | Administrador da PT Compras – Serviços de Consultoria e Negociação, S.A. de abril de 2008 a março de 2009 | Administrador da Previsão – Sociedade Gestora de Fundos de Pensões, S.A. de maio de 2006 a outubro de 2007 | Presidente do Conselho de Administração da Previsão – Sociedade Gestora de Fundos de Pensões, S.A. de outubro de 2007 a maio de 2009 | Presidente do Conselho de Administração da PT Contact – Telemarketing e Serviços de Informação, S.A. de julho de 2008 a março de 2009 | Presidente do Conselho de Administração da PT-ACS – Associação de Cuidados de Saúde de maio 2007 a abril 2009 | Administrador da PT Centro Corporativo, S.A. de novembro de 2006 a abril de 2009 | Administrador da PT Rede Fixa, SGPS, S.A. de novembro de 2007 a junho de 2009 | Membro do Conselho de Administração da UOL, S.A. de abril de 2010 a janeiro de 2011 | Membro do Conselho de Administração da Telemig Celular, S.A. de agosto de 2008 a julho de 2010 | Membro do Conselho de Administração da Telemig Celular Participações, S.A. de agosto 2008 a novembro de 2009 | Membro do Conselho de Administração de Vivo Participações, S.A. de julho de 2006 a julho de 2010 | Membro do Conselho de Administração da Brasilcel de julho de 2006 a julho de 2010 | Administrador Executivo da PT Multimédia – Serviços de Telecomunicações e Multimédia, SGPS S.A. de junho de 2002 a abril de 2006 | Administrador da Cabo TV Madeirense, S.A. de abril de 2004 a setembro de 2006 | Presidente do Conselho de Administração da Cabo TV Açoreana, S.A. de dezembro de 2004 a outubro de 2007 | Administrador da TV Cabo Portugal, S.A. de 2002 a 2006 | Administrador da Lusomundo Audiovisuais, S.A. de 2002 a 2006 | Administrador da Lusomundo Cinemas, S.A. de 2002 a 2006 | Administrador da Lusomundo – Sociedade de Investimentos Imobiliários, SGPS S.A. de março 2006 a março de 2007 | Administrador da Lusomundo Imobiliária 2, S.A. de março de 2006 a março de 2007 | Administrador da PT Conteúdos, S.A. de 2002 a 2006 | Administrador da PT Televisão por Cabo, SGPS S.A. de 2002 a 2006 | Administrador da Sport TV de junho de 2002 a novembro de 2005 | Administrador da Lusomundo España, SL de fevereiro 2003 a abril de 2006 | Diretor central e membro convidado da Comissão Executiva do BES Investimento de 1998 a 2002 | Associado e Diretor da UBS Warburg de 1994 a 1998 | Licenciado em Engenharia Civil pelo Instituto Superior Técnico, com MBA pelo IESE Barcelona.

**Alfredo Baptista (Administrador Executivo)** | Português, 60 anos

Eleito pela primeira vez em 2011 | Administrador da PT Prime – Soluções Empresariais de Telecomunicações e Sistemas, S.A. desde 2006 a 2011 | Presidente Executivo da PT Prime de 2000 a 2002 | Vice-Presidente da PT Prime, SA de 1999 a 2000 | Diretor Geral de Negócios Empresariais de 1996 a 1999 | Administrador da PT Internacional de 1996 a 1997 | Administrador da Portugal Telecom, SA de 1994 a 1996 | Licenciado em Engenharia Eletrotécnica e Telecomunicações pelo Instituto Superior Técnico.

**Carlos Alves Duarte (Administrador Executivo)** | Português, 51 anos

Foi nomeado pela primeira vez em 2009 | Administrador Executivo da PT Prime – Soluções Empresariais de Telecomunicações e Sistemas, S.A. desde 2008 até 2011 | Presidente do Conselho de Administração da PT Sistemas de Informação, S.A. desde maio de 2006 até abril de 2011 | Administrador e Presidente da Comissão Executiva da PT Corporate – Soluções Empresariais de Telecomunicações e Sistemas, S.A. desde julho de 2003 até março de 2008 | Administrador Executivo da PT Prime – Soluções Empresariais de Telecomunicações e Sistemas, S.A. desde maio de 2003 a fevereiro de 2009 | Administrador do BEST – Banco Electrónico de Serviço Total, S.A. desde janeiro de 2006 até outubro de 2007 | Presidente da Comissão Executiva da Oni Telecom, desde junho de 2000 até março de 2003 | Presidente da Comissão Executiva da Oni Açores, desde junho de 2000 até março de 2003 | Presidente Executivo da EDS Ibéria e Diretor Geral da EDS Portugal, desde novembro de 1996 até maio de 2000 | Entre outras funções, foi General Manager da IBM Global Services desde dezembro de 1986 até outubro de 1996 | Presidente do Conselho de Administração da Rigorsoft desde 1995 até novembro de 1996 | Administrador Executivo da Compensa, SA, desde 1995 até novembro de 1996 | Licenciado em Engenharia Mecânica pelo Instituto Superior Técnico, Pós-Graduado em Engenharia de Soldadura pelo ISQ, Master em Gestão de Marketing e Vendas pela DS, com vários cursos de Pós-Graduação na London Business School (Reino Unido), IESE (Espanha) e Universidade Católica (Portugal).

**Pedro Leitão (Administrador Executivo)** | Português, 41 anos

Eleito pela primeira vez em 2011 | Administrador da PT Prime – Soluções Empresariais de Telecomunicações e Sistemas, S.A. de setembro de 2007 a dezembro de 2011 | Administrador da PT Multimédia, SGPS S.A. de 2004 a 2007 | Administrador da TV Cabo Portugal, S.A. de 2004 a 2007 | Administrador da PT Conteúdos, SGPS S.A. de 2004 a 2007 | Administrador da Lusomundo Audiovisuais, S.A. de 2004 a 2007 | Administrador Delegado PTM.com, SGPS S.A. de 2002 a 2004 | Administrador Delegado da Telepac, S.A. de 2002 a 2004 | Administrador Delegado da Saber e Lazer, S.A. de 2002 a 2004 | Licenciado em Gestão de Empresas pela Universidade Católica Portuguesa | Especialização em Marketing e Finanças | MBA pela Kellogg School of Management – Northwestern University (EUA).

### **Manuel Rosa da Silva (Administrador Executivo) | Português, 44 anos**

Eleito pela primeira vez em 2009 | Administrador da PT Prime – Soluções Empresariais de Telecomunicações e Sistemas, S.A. de abril 2007 a dezembro 2011 | Administrador da PT Prime Tradecom – Soluções Empresariais de Comércio Electrónico, S.A. de julho de 2009 a janeiro de 2011 | Administrador da PT Multimédia – Serviços de Telecomunicação e Multimédia, SGPS S.A., de abril de 2006 a outubro de 2007 | Administrador da PT Comunicações, S.A., de 2004 a 2006 | Diretor Corporativo de Corporate Finance na Portugal Telecom, SGPS, S.A. de 2002 a 2003 | Diretor Corporativo de Investor Relations na Portugal Telecom, SGPS, S.A., de 2002 a 2003 | CFO da PTM.com, Serviços de Acesso à Internet, SGPS, S.A., de 2000 a 2002 | Vice-Presidente da Merrill Lynch Londres | Diretor de fusões e aquisições na Morgan Grenfell Londres | Associado da Banca de Investimento na SG Warburg Londres | Consultor na KPMG Consulting Londres, onde trabalhou com a equipa Europeia de Telecomunicações em diversos projetos na Europa, Estados Unidos da América, Europa Oriental e América Latina | Licenciado em Engenharia de Sistemas pelo Instituto Superior Técnico de Lisboa.

### **Shakhaf Wine (Administrador Executivo) | Brasileiro, 42 anos**

Eleito em 2009 | Vice-Presidente do Conselho da Brasilcel N.V., Presidente do Comité de Controle da Brasilcel N.V. e Vice-Presidente do Conselho de Administração da Vivo Participações S.A. até setembro de 2010 | Membro do Conselho de Administração da Universo Online S.A. até janeiro de 2011 | Presidente do Conselho de Administração da Mobitel, S.A. até junho de 2011 | Membro do Conselho de Administração da PT Investimentos Internacionais – Consultoria Internacional S.A. de maio de 2006 até março de 2009 | Membro do Conselho de Administração da PT Participações SGPS S.A. de março de 2008 até março de 2009 | Membro do Conselho de Administração da PT Móveis - Serviços de Telecomunicações SGPS S.A. de maio de 2006 até março de 2009 | Membro do Conselho de Administração da PT Ventures SGPS S.A. de maio de 2006 até março de 2009 | Membro do Conselho de Administração da Tele Centro Oeste Celular Participações, S.A. de março de 2004 até outubro de 2006 | Membro do Conselho de Administração da Tele Sudeste Celular Participações, S.A. de março de 2004 até fevereiro de 2006 | Membro do Conselho de Administração da Tele Leste Participações S.A. de julho de 2005 até fevereiro de 2006 | Membro do Conselho de Administração da Celular CRT Participações S.A. de março de 2004 até fevereiro de 2006 | Membro do Conselho de Administração do Banco1.net S.A. de abril de 2003 até julho de 2004 | Membro do Conselho de Administração da PT Multimédia.com Participações Ltda. de abril de 2005 até novembro de 2007 | Diretor de Banco de Investimento e responsável por relacionamento com clientes corporativos europeus no grupo de Telecomunicações Globais da Merrill Lynch Internacional entre 1998 e 2003 | Diretor Associado Sénior nos departamentos de América Latina e Grupos de Telecomunicações de Deutsche Morgan Grenfell entre 1993 e 1998 | Trader de câmbio interbancário e dealer do Banco Central do Brasil no Banco Icatu entre 1991 e 1993 | Licenciado em Economia pela PUC, Pontifícia Universidade Católica, do Rio de Janeiro.

### **Otávio Marques de Azevedo (Administrador não Executivo) | Brasileiro, 60 anos**

Eleito em 2011 | Presidente do Conselho Consultivo da Anatel entre 2001 e 2002 | Licenciado em Engenharia Elétrica pela Universidade Católica de Minas Gerais e em Engenharia Económica pela Universidade Federal de Minas Gerais. Pós-graduação em Planeamento Estratégico pela Fundação Getúlio Vargas.

### **Francisco Bandeira (Administrador não Executivo) | Português, 54 anos**

Eleito pela primeira vez em 2008. O mandato terminou a 31 de dezembro de 2008 e foi reconduzido em 2009 | Vice-Presidente do Conselho de Administração da Caixa Geral de Depósitos, S.A. de janeiro de 2008 a julho de 2011 | Presidente do Conselho de Administração do Banco Português de Negócios S.A. de novembro de 2008 a agosto de 2011 | Presidente do Conselho de Administração do Banco Efisa, de novembro de 2009 a agosto de 2011 | Presidente não Executivo do Banco Caixa Geral Totta Angola, S.A. de julho de 2009 a outubro de 2011 | Presidente da Parbanca, SGPS, S.A. de junho de 2009 a outubro de 2011 | Vogal da Partang, SGPS, S.A. de janeiro de 2011 a outubro de 2011 | Vice-Presidente não Executivo do Conselho de Administração do Banco Comercial e de Investimentos, SARL (Moçambique) de abril de 2010 a outubro de 2011 | Presidente não Executivo do Conselho Directivo da Caixa Geral de Aposentações, I.P. de janeiro de 2008 a julho de 2011 | Vogal da Parcaixa, SGPS, S.A. de abril de 2009 a dezembro de 2011 | Vogal não Executivo do Conselho de Administração do Grupo Pestana Pousadas de janeiro de 2007 a março de 2009 | Vogal não Executivo do Conselho de Administração da AdP – Águas de Portugal, SGPS, S.A. de outubro de 2006 a março de 2009 | Presidente do Conselho de Administração do Banco Caixa Geral de janeiro a dezembro de 2008 | Presidente do Conselho de Administração da Locarent – Companhia Portuguesa de Aluguer de Viaturas, S.A. de outubro de 2006 a março de 2008 | Vogal da Caixa Geral de Depósitos S.A. de 2005 a 2008 | Presidente do Conselho de Administração da Caixa Leasing e Factoring – Instituição Financeira de Crédito, S.A. de 2006 a 2008 | Administrador não Executivo da RAVE de 2001 a 2002 | Administrador não Executivo do FIEP de 1997 a 2001 | Vice-Presidente do Conselho de Administração do ICEP de 1996 a 2000 | Membro dos comissariados da EXPO 98 e do Pavilhão de Portugal, de 1996 a 1999 | Técnico, Subdiretor, Diretor-Adjunto, Diretor e Diretor Coordenador no Banco de Fomento e Exterior, de 1988 a 1996 | Assessor da Comissão de Coordenação da Região Centro, no PIDR do Baixo Mondego, de 1986 a 1988 | Técnico do IFADAP, de 1981 a 1986 | Docente no Ensino Especial, de 1975 a 1979 | Licenciado em Economia pela Universidade de Coimbra.

**José Xavier de Basto (Administrador não Executivo e Membro da Comissão de Auditoria)** | Português, 73 anos

Eleito pela primeira vez em 2007. O mandato terminou a 31 de dezembro de 2008 e foi reconduzido em 2009 | Consultor Fiscal | Docente aposentado da Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra | Licenciado em Direito pela Universidade de Coimbra (1960). Curso Complementar em Ciências Políticas-Económicas (1961).

**João de Mello Franco (Administrador não Executivo e Presidente da Comissão de Auditoria)** | Português, 65 anos

Eleito pela primeira vez para a Comissão de Auditoria em 2007 tendo sido Administrador não Executivo desde 1998. O mandato anterior terminou a 31 de dezembro de 2008 e foi reconduzido em 2009 | É membro da Comissão de Governo Societário desde 2005, tendo sido seu Presidente entre 2006 e 2009 | É membro da Comissão de Avaliação desde 2008 e foi membro da Comissão de Vencimentos entre 2003 e 2008 | Administrador não Executivo da EDP Renováveis, S.A. desde 2008, sendo Presidente da Comissão de Auditoria desde esse ano e membro da Comissão de Operações entre Partes Relacionadas desde o mesmo ano | Presidente do Conselho Fiscal do Sporting Clube de Portugal e da Sporting SAD desde 2011 | Vice-presidente do Conselho de Administração da José de Mello Imobiliária de 2001 a 2004 | Presidente do Conselho de Administração da Soponata – Sociedade Portuguesa de Navios Tanques, S.A. de 1997 a 2001 | Presidente da Comissão Executiva e Vice-Presidente do Conselho de Administração da LISNAVE de 1995 a 1997 | Presidente do Conselho de Administração da Companhia Portuguesa Rádio Marconi de 1994 a 1995 | Presidente do Conselho de Administração da TMN – Telecomunicações Móveis Nacionais, S.A. de 1991 a 1994 | Presidente do Conselho de Administração de TLP – Telefones de Lisboa e Porto, S.A. de 1989 a 1994 | Licenciado em Engenharia Mecânica pelo Instituto Superior Técnico | Formação complementar em Gestão Estratégica e Alta Direção de Empresas (PADE).

**Joaquim Goes (Administrador não Executivo)** | Português, 45 anos

Eleito pela primeira vez em 2000. O mandato anterior terminou a 31 de dezembro de 2008 e foi reconduzido em 2009 | Membro do Conselho de Administração da PT Multimédia – Serviços de Telecomunicações e Multimédia, SGPS, S.A. de agosto de 2002 a setembro de 2007 | Administrador da ESDATA, Espírito Santo Data, SGPS S.A. de 1999 a 2009 | Administrador da Companhia de Seguros Tranquilidade-Vida, S.A. de 2002 a 2006 | Presidente do Conselho de Administração de E.S. Interaction, Sistemas de Informação Interactivos, S.A. de 2000 a 2006 | Membro do Conselho de Administração de BEST – Banco Electrónico de Serviço Total, S.A. de maio de 2001 a julho de 2007 | Diretor do Departamento de Marketing Estratégico do Banco Espírito Santo, S.A. de 1995 a 1999 | Diretor do Gabinete de Estudos e de Planeamento Estratégico da CIMPOR – Cimentos de Portugal, SA de 1994 a 1995 | Consultor sénior da Roland Berger & Partner, Munique de 1991 a 1993 | Consultor da Roland Berger & Partner, Portugal de 1989 a 1991 | Licenciado em Administração e Gestão de Empresas | Especialização em Marketing e Finanças pela Universidade Católica Portuguesa | MBA pelo INSEAD, Fontainebleau.

**Mário João de Matos Gomes (Administrador não Executivo e Membro da Comissão de Auditoria)** | Português, 64 anos

Eleito pela primeira vez em 2009 | Desde meados de 1971, e durante cerca de doze anos após a sua licenciatura, esteve integrado nos quadros técnicos de uma das ao tempo maiores firmas internacionais de auditores e consultores de gestão (ARTHUR ANDERSEN & CO.), onde desempenhou funções de direção técnica nos departamentos de auditoria e de assessoria fiscal | Desde janeiro de 1983, e durante cerca de quatro anos, desempenhou funções de Consultor Permanente - Assessor do Conselho de Administração de importante empresa metalo-eletromecânica, em especial em aspetos relacionados com a melhoria dos seus sistemas de informação de gestão e de controlo das operações | Desde janeiro de 1974 até março de 2009 desempenhou com continuidade as funções de revisão legal das contas / auditoria de empresas industriais, comerciais e de serviços de razoável dimensão e projeção tanto nacional como internacional, tendo ainda adquirido experiência do exercício destas atividades num instituto público, bem como nos sectores das telecomunicações, segurador, para-bancário e do mercado de capitais | Integra atualmente a Comissão de Inscrição da Ordem dos Revisores Oficiais de Contas (OROC), com a qual também tem colaborado na execução dos Programas de Controlo de Qualidade dos trabalhos de Auditores e de ROC, no exercício de funções de Controlador-Relator | Na OROC, integrou anteriormente e ao longo de vários anos as Comissões de Estágio e de Formação Profissional, tendo ainda exercido as funções de Presidente da Comissão Técnica das Entidades Seguradoras, com uma intervenção relevante na elaboração da Diretriz de Revisão/Auditoria 830 – Exame dos Elementos Financeiros e Estatísticos das Empresas de Seguros e das Sociedades Gestoras de Fundos de Pensões | Entre meados de 1985 e meados de 2001, exerceu as funções de Assistente Convidado do ISEG, onde lecionou a Cadeira de Auditoria | Preparou um Manual e Curso de Auditoria, em ligação tanto com a docência universitária, como com ações de formação específica realizadas para clientes e outros interessados, bem como com o convite que lhe foi feito pela Comissão Técnica de Formação da OROC, na década de 80, para que assumisse a responsabilidade pelo desenvolvimento e condução de várias ações de formação nesta matéria, destinadas quer à preparação dos então candidatos ao exame de aptidão profissional para ROC, quer à reciclagem interna dos Membros da OROC. | Licenciado em Finanças pelo ISEG (1971).

**Pedro Jereissati (Administrador não Executivo)** | Brasileiro, 33 anos

Eleito em 2011 | Membro do Conselho Brasileiro de Desenvolvimento Económico e Social em 2003 | Vice-Presidente de Finanças e Diretor de Relações com Investidores da Iguatemi de 2005 a 2008 | Licenciado em Administração de Empresas pela Fundação Armando Álvares Penteado. Possui MBA pela Kellogg School of Management da Northwestern University.

**Gerald McGowan (Administrador não Executivo)** | Norte-americano, 65 anos

Eleito pela primeira vez em 2003. O mandato anterior terminou a 31 de dezembro de 2008 e foi reconduzido em 2009 | Membro do Conselho de Administração da Virginia Center for Innovative Technology de 2004 a 2007 | Embaixador dos Estados Unidos em Portugal de 1998 até 2001 | Membro do Conselho de Administração da Overseas Private Investment Corporation (OPIC) de 1996 a 1997 | Membro do Conselho de Administração da Virginia Port Authority de 2002 a 2003 | Membro da Comissão de Administração da Cellular Telecommunications Industry Association de 1992 a 1994 | Licenciado em Direito na Georgetown University Law Center (J.D. 1974) e Georgetown University (B.S.B.A. 1968).

**Rafael Luis Mora Funes (Administrador não Executivo)** | Espanhol, 46 anos

Eleito pela primeira vez em 2007. O mandato terminou a 31 de dezembro de 2008 e foi reconduzido em 2009 | Membro da Comissão de Sustentabilidade e Governo do Grupo Millennium BCP até 2007 | Licenciado em Economia e Gestão pela Universidade de Málaga.

**Maria Helena Vaz de Carvalho Nazaré (Administradora não Executiva)** | Portuguesa, 62 anos

Eleita pela primeira vez em 2009 | Vice-Presidente da European University Association de 2009 a 2011 | Reitora da Universidade de Aveiro de 9 janeiro 2002 a 22 fevereiro 2010 | Presidente da Comissão de Coordenação do Programa de Avaliação Institucional da European University Association (EUA) 2007-2009 | Presidente da Escola Superior de Ciências da Saúde da Universidade de Aveiro - em Comissão de Serviço, entre junho de 2000 e janeiro de 2002 | Vogal do Conselho de Administração da Administração do Porto de Aveiro, S.A. (1999-2000) | Presidente da Associação Columbus: Rede de Universidades Europeias e Latino Americanas | Coordenadora da Unidade de Investigação "Física de Semicondutores em Camadas, Optoelectrónica e Sistemas Desordenados" (1996-1999) | Vice-Reitora da UA (1991-1998) | Presidente do Instituto de Investigação da Universidade de Aveiro (1995-1998) | Presidente do Conselho Executivo da Fundação João Jacinto de Magalhães (1993-1998) | Membro da Comissão de Coordenação da International Conference of Defects in Semiconductors (1997) | Vice Presidente do Conselho Científico da Universidade de Aveiro (1990-1991) | Presidente do Conselho Diretivo do Departamento de Física (1978-1980; 1986-1988) | Licenciada em Física pela Universidade de Lisboa, em 1972 | Doctor of Philosophy: Solid State Physics, Wheatstone Physics Laboratory, pelo King's College London, University of London, em 1978 | Doutora em Física – Especialidade de Física do Estado Sólido, Universidade de Aveiro, em 1979 | Agregação em Física – Universidade de Aveiro, em 1987.

**Amílcar de Moraes Pires (Administrador não Executivo)** | Português, 50 anos

Eleito pela primeira vez em 2006. O mandato terminou a 31 de dezembro de 2008 e foi reconduzido em 2009 | Admitido no Banco Espírito Santo, Departamento Financeiro, em 1986 | Nomeado Subdiretor e colocado na Direção do Departamento de Mercados Financeiros e Títulos, em 1989 | Membro do Conselho de Administração da Soginpar, Sociedade de Gestão de Fundos de Investimento Mobiliário, S.A., de julho de 1991 a fevereiro de 1992 | Diretor Adjunto do Departamento de Mercados Financeiros e Títulos e membro do Conselho de Administração da ESER, Soc<sup>ª</sup>, até 1995 | Diretor-Coordenador do Departamento Financeiro, Mercados e Estudos e responsável pela gestão da Tesouraria do BES | Assessor para o Conselho de Administração do Banco Espírito Santo, S.A. em julho de 2000 | Diretor-geral do Banco Espírito Santo, S.A. em março de 2003 | Administrador do Banco Espírito Santo, S.A. desde março de 2004 | Licenciado em Ciências Económicas pela Universidade Católica Portuguesa.

**Francisco T. Pereira Soares (Administrador não Executivo)** | Português, 62 anos

Eleito pela primeira vez em 2006. O mandato terminou a 31 de dezembro de 2008 e foi reconduzido em 2009 | Administrador da Gadsa – Arquivo e Depósito, S.A. de outubro de 2006 a outubro de 2008 | Consultor económico na Casa Civil do Presidente da República de 2001 a 2006 | Presidente da Comissão Executiva da API Capital, Sociedade de Capital de Risco, S.A. de janeiro de 2003 a outubro de 2004 | Presidente do Conselho de Administração da API Capital, Sociedade de Capital de Risco, S.A. de maio de 2004 a janeiro de 2005 | Administrador da NAER – Novo Aeroporto, S.A. de 2001 a 2002 | Administrador e Presidente da Comissão Executiva do I.P.E. – Tecnologias de Informação. SGPS S.A. de 2000 a 2001 | Administrador Executivo do I.P.E. – Investimentos e Participações Empresariais, S.A. de 1996 a 2000 | Presidente do Conselho de Administração do I.P.E. Capital, Sociedade de Capital de Risco, S.A. de 1996 a 2000 | Membro da Direção da Ambelis – Agência para a Modernização Económica de Lisboa, S.A. de 1994 a 1996 | Licenciado em Economia no ISCEF (Universidade Técnica de Lisboa) 1972 | Master of Science in Management no Arthur D. Little Management Education Institute, Cambridge Massachusetts, EUA (1979) | Master in Public Administration na Harvard University, John F. Kennedy School of Government, Cambridge Massachusetts, EUA (1981).

**Jorge Tomé (Administrador não Executivo)** | Português, 57 anos

Renunciou às funções desempenhadas na PT em 29 de fevereiro de 2012. Eleito pela primeira vez em 2002. O mandato anterior terminou a 31 de dezembro de 2008 e foi reconduzido em 2009 | Vogal do Conselho de Administração da Caixa Geral de Depósitos de janeiro de 2008 a julho de 2011 | Presidente do Conselho de Administração do Trem – Aluguer de Material Circulante, ACE, de março de 2002 a fevereiro de 2011 | Presidente do Conselho de Administração de TREM II – Aluguer de Material Circulante, ACE de março de 2002 a fevereiro de 2011 | Vogal não Executivo da Comissão de Acompanhamento e Estratégia da Fomentinvest, SGPS, S.A. de maio de 2008 a abril de 2010 | Presidente da Comissão Executiva de Caixa – Banco de Investimento, S.A. de março de 2002 a janeiro de 2008 | Administrador não Executivo da Caixa Gestão de Patrimónios de setembro de 2001 a março de 2005 | Administrador Executivo da Caixa - Banco de Investimento, S.A. de julho de 2001 a março de 2002 | Administrador não Executivo da Banif Imobiliária, S.A. de abril a junho de 2001 | Administrador não executivo da Banif Imo – Sociedade Gestora de Fundos de Investimento Imobiliário, de junho de 2000 a junho de 2001 | Administrador da Sociedade Gestora de Fundos de Pensões, S.A. Açor Pensões de outubro de 1999 a julho de 2001 | Vogal Executivo dos Conselhos de Administração das Companhias de Seguros "O Trabalho", "O Trabalho Vida" de maio de 2000 a julho de 2001 | Administrador Executivo da Companhia de Seguros Açoreana, Grupo Banif, de dezembro de 1996 a maio de 2000 | Sócio da Coopers & Lybrand em Portugal de junho de 1995 a novembro de 1996 | Diretor do Banco Pinto & Sotto Mayor, S.A., com a coordenação da Sucursal do Banco em França e do Sottomayor Bank of Canada de fevereiro de 1995 a maio de 1995 | Administrador do Banco Pinto & Sotto Mayor de março de 1994 a janeiro de 1995 | Administrador Executivo da SULPEDIP, SA (atual PME Investimentos, S.A.) de junho de 1989 a março de 1994 | Técnico na Direção de Títulos do Banco Pinto & Sotto Mayor de setembro de 1985 a 1986 | Subdiretor e diretor de Títulos do Banco Pinto & Sotto Mayor de 1986 a 1994 | Quadro técnico da Coopers & Lybrand Lda. de 1980 a 1982 | Economista do IAPMEI (Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas), de 1979 a 1980 | Licenciado em Organização e Gestão de Empresas no ISCTE e Mestre em Economia Aplicada pela Faculdade de Economia da Universidade Nova de Lisboa.

**Paulo José Lopes Varela (Administrador não Executivo)** | Português, 43 anos

Eleito em 2009 | Desde sempre ligado ao Grupo Visabeira (onde iniciou as suas funções em 1992), residiu durante alguns anos em Moçambique e Angola, onde, na qualidade de Presidente do Conselho de Administração da Visabeira Moçambique e Visabeira Angola, tinha por missão a representação Institucional, coordenação geral de todas as atividades das empresas participadas pelo Grupo Visabeira nesses mercados, bem como representar a sócia Grupo Visabeira nos órgãos de administração das suas participadas e planeamento e definição estratégica dos negócios do Grupo, incluindo a sua gestão financeira integrada | Em novembro de 2009 foi nomeado Presidente do Conselho de Administração da Vista Alegre Atlantis, S.A. | Licenciado em Direito pela Faculdade de Direito da Universidade de Coimbra.

**Milton Almicar Silva Vargas (Administrador não Executivo)** | Brasileiro, 55 anos

Eleito em 2009 | Diretor Departamental desde dezembro de 1997 até março de 2000, Diretor Executivo Gerente desde março de 2000 até março de 2002 e Diretor Vice-Presidente Executivo, desde março de 2002 até junho de 2009 do Banco Bradesco, S.A. | Participou também da Administração das demais empresas do Grupo Bradesco | Foi Membro da Mesa Regedora e Diretor Gerente da Fundação Bradesco, Membro do Conselho de Administração e Diretor Gerente da Fundação Instituto de Moléstias do Aparelho Digestivo e da Nutrição (FIMADEN), Membro do Conselho de Administração do Instituto Brasileiro de Relações com Investidores – IBRI, Membro Efetivo do Conselho Fiscal do Fundo Garantidor de Créditos – FGC, Membro do Conselho Diretor da Associação Brasileira das Companhias Abertas – ABRASCA, Membro do Conselho de Autorregulação da FEBRABAN, e representante do Bradesco no Conselho Diretor do Instituto Brasileiro de Pesquisas Contábeis, Atuariais e Financeiras – IPECAFI, | Licenciado em Administração de Empresas pela UNIFIEO – Centro Universitário FIEO de Osasco.

**Nuno de Almeida e Vasconcellos (Administrador não Executivo)** | Português, 47 anos

Eleito pela primeira vez em 2006. O mandato terminou a 31 de dezembro de 2008 e foi reconduzido em 2009 | Desde 1995 a 2006, managing partner em Portugal na área de consultoria da Heidrick & Struggles | Membro do Conselho de Remunerações de uma entidade bancária até 2007 | Diretor de Andersen Consulting (atual Accenture) de 1987 a 1995 | Licenciado em Gestão de Empresas pelo Curry College, em Boston.

## ANEXO IV

### DECLARAÇÃO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO SOBRE A REMUNERAÇÃO APLICÁVEL AOS DIRIGENTES DO GRUPO PT NA ACEÇÃO DO N.º 3 DO ARTIGO 248.º-B DO CÓDIGO VM

As remunerações definidas para os dirigentes do Grupo PT na aceção do n.º 3 do artigo 248.º-B do Cód. VM são determinadas no seio de cada empresa operacional do Grupo, por uma comissão de vencimentos composta por dois Administradores Executivos do Grupo PT e pelo diretor corporativo com responsabilidade na área dos Recursos Humanos e têm em conta as funções desempenhadas em cada área de negócio e órgão social ou direção.

As remunerações fixas têm vindo a ser objeto de um processo de harmonização interna, tendo igualmente vindo a ser realizado um *benchmark* com empresas similares.

Para além de uma remuneração fixa, os referidos dirigentes – designadamente os administradores das subsidiárias - auferem uma remuneração variável, estando a definição do seu valor global dependente de diversos fatores, de que se destacam os resultados consolidados do Grupo PT, sendo considerado o desempenho e as perspetivas de longo prazo da Sociedade.

A remuneração variável destes dirigentes é concretamente fixada anualmente tendo em conta a avaliação do desempenho individual no período imediatamente precedente feita pela Comissão Executiva da PT, a realização dos objetivos na sua área de atuação ou pelouro, bem como a sua contribuição para a consecução dos objetivos globais definidos para o Grupo PT.

Na fixação desta remuneração variável são designadamente considerados indicadores quantitativos, nomeadamente operacionais e financeiros, e indicadores de natureza qualitativa (tais como competências de gestão e liderança), os quais são ponderados conjuntamente com a natureza das funções exercidas e a importância relativa da empresa em causa na estrutura do Grupo Portugal Telecom.

Adicionalmente, na avaliação do desempenho destes dirigentes é feita uma análise dos riscos por eles assumidos, mormente dos riscos de negócio enunciados no ponto II.5 do presente Relatório de Governo, e do cumprimento pelos mesmos dos mecanismos de *checks and balances* instituídos no Grupo, designadamente através do envolvimento das diversas direções corporativas relevantes e respetivos membros da administração das subsidiárias em causa nos processos de decisão que importem assunção de riscos. É também tido em conta nesta avaliação o cumprimento em geral das normas aplicáveis à atividade da empresa, que se revela de especial importância tendo em conta a senioridade das funções desempenhada pelos referidos dirigentes.

A política de remunerações aqui descrita tem assim em vista, designadamente, contribuir para o alinhamento dos interesses dos dirigentes – em especial os administradores das subsidiárias – com os interesses de longo prazo da Sociedade.

# ANEXO V

## DECLARAÇÃO DA COMISSÃO DE VENCIMENTOS SOBRE A POLÍTICA DE REMUNERAÇÕES DOS MEMBROS DOS ÓRGÃOS DE ADMINISTRAÇÃO E DE FISCALIZAÇÃO DA PORTUGAL TELECOM, SGPS S.A. EM VIGOR DURANTE O EXERCÍCIO DE 2011

Considerando que:

1. Na sequência da entrada em vigor da Lei n.º 28/2009, de 19 de junho (Lei das Remunerações), o órgão de administração ou a comissão de remunerações, caso exista, das sociedades emitentes de valores mobiliários admitidos à negociação em mercado regulamentado (Sociedades Emitentes) deve submeter anualmente à aprovação da Assembleia-Geral uma declaração sobre a política de remuneração dos membros dos órgãos de administração e fiscalização;
2. Ainda de acordo com a Lei das Remunerações, as Sociedades Emitentes estão obrigadas a divulgar, nos documentos anuais de prestação de contas, a política de remuneração dos membros dos seus órgãos de administração e de fiscalização, bem como o montante anual da remuneração auferida por aqueles membros, de forma agregada e individual;
3. Por sua vez, a Recomendação II.1.5.2 constante do Código de Governo das Sociedades, aprovado pela Comissão do Mercado de Valores Mobiliários em janeiro de 2010 (Código de Governo da CMVM), recomenda a submissão à apreciação pela Assembleia-Geral Anual de Acionistas de uma declaração sobre a política de remunerações dos órgãos de administração e fiscalização, com um conjunto de elementos adicionais;
4. A recente evolução legislativa e recomendatória neste domínio incide essencialmente sobre o conteúdo da política remuneratória, em especial, a Recomendação II.1.5.1 do Código de Governo da CMVM (largamente inspirada na Recomendação da Comissão Europeia, de 30 de abril de 2009, relativa ao regime de remuneração dos administradores de sociedades cotadas) e as normas fiscais em sede de tributação autónoma das remunerações variáveis;
5. Neste contexto e com vista, por um lado, a cumprir aqueles dispositivos e, por outro, a reforçar a transparência no processo de fixação de remunerações, a Comissão de Vencimentos da Portugal Telecom, SGPS, S.A. ("PT SGPS" ou "Sociedade") submete à aprovação da Assembleia-Geral Anual de Acionistas, a realizar em 6 de maio de 2011, a mencionada declaração sobre a política de remunerações dos órgãos de administração e de fiscalização;
6. Enquanto estrutura de apoio técnico da Comissão de Vencimentos, cabe à Comissão de Avaliação do Conselho de Administração da PT SGPS emitir parecer a apresentar àquela sobre a declaração anual relativa à política de remunerações;
7. Ao mandato em curso (2009-2011) dos membros dos órgãos sociais da PT SGPS é aplicada a política aprovada pela Comissão de Vencimentos em funções, nas suas reuniões de 29 de maio de 2009 e de 23 de março de 2011, com efeitos à data da Assembleia-Geral que procedeu à respetiva eleição (i.e., a 27 de março de 2009).

De acordo com o preceituado na Lei das Remunerações e na Recomendação II.1.5.2 da CMVM, a Comissão de Vencimentos da PT SGPS vem submeter à aprovação da Assembleia-Geral Anual de Acionistas a seguinte declaração sobre a política de remunerações dos órgãos de administração e de fiscalização relativa aos exercícios de 2009 a 2011, a qual integra os seguintes modelos desenvolvidos e implementados em linha com as melhores práticas nacionais e internacionais:

### **I. Política de remuneração dos Administradores não Executivos, incluindo os membros da Comissão de Auditoria:**

A compensação dos membros não executivos do Conselho de Administração, incluindo os membros da Comissão de Auditoria, segue um modelo rígido determinado por uma compensação anual fixada pela Comissão de Vencimentos (a abonar 14 vezes por ano), sem senhas de presença.

Esta remuneração fixa tem em consideração o facto de alguns administradores também exercerem funções em alguma(s) da(s) comissão(ões) delegada(s) do Conselho de Administração, com vista a apoiar o exercício da sua função de supervisão, e/ou o facto de serem considerados independentes nos termos e para os efeitos do disposto no n.º 5 do artigo 414.º do Código das Sociedades Comerciais. Em particular, o Presidente de qualquer comissão interna do Conselho (que não acumule o cargo de Presidente do Conselho de Administração, da Comissão Executiva ou da Comissão de Auditoria) assim como os membros independentes que integrem mais do que uma comissão interna recebem um suplemento correspondente a duas vezes a remuneração de um Vogal.

Do mesmo modo, esta remuneração fixa pondera o desempenho de funções como membro do órgão de fiscalização, em especial como Presidente ou como Vogal especialista financeiro no seio da Comissão de Auditoria, tendo em conta que o desempenho de funções neste órgão social implica o cumprimento não só das normas portuguesas como das regras imperativas a que a Sociedade se encontra sujeita, enquanto *foreign private issuer* com valores admitidos à negociação na *New York Stock Exchange* (NYSE), designadamente as decorrentes do *Sarbanes-Oxley Act* e da regulamentação da *Securities and Exchange Commission* e da NYSE.

A remuneração do Presidente do Conselho de Administração da PT SGPS corresponde a uma quantia fixa anual indexada à remuneração anual fixa do Presidente da Comissão Executiva, sem incluir uma componente variável. Este facto não invalida a capacidade reconhecida à Comissão de Avaliação do Conselho de Administração de vir a propor à Comissão de Vencimentos a atribuição de um prémio ao Presidente do Conselho de Administração, no final do mandato, em função da avaliação do desempenho das suas funções.

Em linha com a Recomendação II.1.5.1 da CMVM, ainda que esta política remuneratória esteja estruturada de modo a permitir um alinhamento com os interesses da Sociedade e um nível remuneratório que promova o adequado desempenho, não está prevista qualquer forma de remuneração variável para os membros não executivos do órgão de administração nem para os membros do órgão de fiscalização (sem prejuízo da possibilidade de atribuição de um prémio ao Presidente do Conselho de Administração, nos termos descritos no parágrafo anterior).

### **II. Política de remuneração dos Administradores Executivos:**

A remuneração dos membros da gestão executiva tem em consideração a *performance* da PT SGPS, no curto e médio prazo, bem como o desempenho em *benchmarking* com outras empresas de dimensão e negócio similares.

A remuneração dos Administradores Executivos é composta por uma vertente fixa e por outra variável, conforme se descreve de seguida.

#### **a. Remuneração fixa:**

O valor da remuneração fixa da equipa executiva foi determinado com base num estudo de *benchmarking*. Nesse estudo, foram analisadas empresas integrantes do PSI20, IBEX35, CAC40, DJ Eurostoxx 50, bem como empresas europeias de telecomunicações comparáveis à PT SGPS.

Em acréscimo, a determinação da componente fixa da remuneração da equipa executiva para o mandato em curso teve em conta o facto de ter sido aceite a iniciativa do Presidente da Comissão Executiva em reduzir a sua remuneração fixa em 10% face à fixada no anterior mandato, como forma de mobilizar todos os sectores do Grupo para o esforço acrescido que o contexto global de crise acarreta para a prossecução do Plano Estratégico da PT SGPS, tendo essa redução sido aplicada a todos os membros da Comissão Executiva.

### b. Remuneração variável:

A remuneração variável dos Administradores Executivos, que se encontra dependente da consecução dos objetivos fixados, é composta por: (i) uma remuneração variável anual (RVA) que, no caso de consecução de 100% dos objetivos definidos, poderá ascender até 90% da remuneração fixa, e (ii) uma remuneração variável associada ao desempenho de médio prazo (RVMP) que, no caso de consecução de 100% dos objetivos definidos, poderá atingir até 70% da remuneração fixa.

A política de remuneração variável na PT SGPS rege-se pelos seguintes princípios orientadores destinados a assegurar um claro alinhamento entre os interesses dos Administradores Executivos e os interesses da Sociedade, em harmonia com a Recomendação II.1.5.1 da CMVM:

- A prossecução e realização de objetivos, através da qualidade, capacidade de trabalho, dedicação e *know-how* do negócio;
- Uma política de incentivo e de compensação da PT SGPS que permita a atração, a motivação e manutenção dos “melhores profissionais” existentes no mercado e, bem assim, a estabilidade da equipa executiva;
- A implementação de uma filosofia de gestão profissionalizada e consubstanciada na definição e controlo da realização de objetivos ambiciosos (mas atingíveis) e mensuráveis anual e plurianualmente (mandato), tendo assim em conta a evolução do desempenho da empresa e do Grupo;
- O desenvolvimento de uma cultura de orientação para o mercado e suas *best practices*, medida, sempre que possível, através da comparação da *performance* dos objetivos da empresa com um conjunto de empresas e/ou organizações no seu mercado de referência (nacional e internacional);
- A prossecução da excelência na gestão, através de um conjunto de práticas empresariais de referência, que possibilitem à empresa a obtenção do equilíbrio e da sustentabilidade empresarial. Para tal, será necessário implementar uma filosofia de gestão que desenvolva a sua atividade em três dimensões: económica, ambiental e social.

A remuneração variável não passa pela atribuição de ações nem de opções de aquisição de ações.

#### (i) Remuneração variável anual (RVA)

Tendo em consideração a tradição e o modelo existente na PT SGPS na última década, a avaliação da *performance* dos Administradores Executivos do Grupo foi indexada, em termos anuais, à prossecução de objetivos ao nível do Grupo.

A determinação da RVA a atribuir por conta da *performance* nos exercícios de 2009, 2010 e 2011 é determinada com base numa percentagem da remuneração fixa anual, calculada utilizando a média ponderada do grau de consecução de cada um dos seguintes indicadores, sendo que para cada um dos indicadores deverá atingir-se no mínimo 85% dos objetivos estabelecidos para esse indicador e se a empresa mantiver a qualificação de *investment grade* no final de cada ano (salvo se a perda dessa qualificação resultar de uma decisão estratégica do Conselho de Administração):

- Rácio de *total shareholder return* (TSR) da PT SGPS, por comparação com o sector *DJ Stoxx Telecom Europe* (1.º quartil), sendo o TSR entendido como o somatório da variação do preço da ação com o valor dos dividendos por ação;
- Delta de dividendo por ação, ajustável caso o Conselho de Administração altere a política de dividendos;
- Delta de crescimento de *earnings per share* (EPS) face ao orçamento;
- Delta de crescimento de receitas por comparação com um conjunto de empresas comparáveis, incluindo a KPN, Swisscom, TeliaSonera, Belgacom, Telenor, Telecom Austria e OTE;
- Delta de crescimento de EBITDA por comparação com o mesmo grupo de empresas do sector;
- Delta de crescimento de EBITDA subtraído o CAPEX face ao orçamento.

Em cada ano do mandato em curso, a RVA deverá corresponder a um montante de até 50% da remuneração variável total atribuída relativamente ao exercício em causa, sendo determinada e paga em numerário pela Sociedade após a realização da Assembleia-Geral Anual de aprovação das contas referentes ao exercício a que tal remuneração respeita.

Após a determinação da RVA de acordo com esta metodologia, a Comissão de Vencimentos pode aumentar ou diminuir a remuneração variável do Presidente da Comissão Executiva e dos seus demais membros, sob proposta, respetivamente, da Comissão de Avaliação do Conselho de Administração e do Presidente da Comissão Executiva. Em qualquer caso e dependendo do grau de consecução dos objetivos pré-definidos, a RVA não superará em mais de 110% a remuneração fixa e, caso venha a exceder 50% da remuneração variável total atribuída no ano em causa, o pagamento do montante atribuído em excesso será diferido por um período de três anos.

O pagamento dos montantes de RVA assim diferidos será efetuado nas condições previstas para o pagamento dos montantes da RVMP diferidos estabelecidas no ponto 3) abaixo.

## **(ii) Remuneração variável associada ao desempenho de médio prazo (RVMP)**

A determinação e atribuição da RVMP a auferir por conta da *performance* de 2009, 2010 e 2011 estão sujeitas às seguintes regras:

1) A RVMP é atribuída numa base anual (após a realização da Assembleia-Geral Anual de aprovação das contas referentes ao exercício a que tal remuneração respeita), em função da média ponderada do grau de consecução de cada um dos seguintes indicadores quantitativos e qualitativos:

- Evolução do *total shareholder return* (TSR) por comparação com o sector DJ Stoxx Telecom Europe (1.º quartil);
- Delta de dividendo por ação, ajustável caso o Conselho de Administração altere a política de dividendos;
- Delta de crescimento de *earnings per share* (EPS) face ao objetivo definido no Plano Estratégico;
- Delta de crescimento de EBITDA por referência aos valores constantes do Plano Estratégico;
- Evolução do Índice de Sustentabilidade da PT SGPS em função da metodologia DJSI;
- Cumprimento das metas estratégicas a nível nacional e internacional.

2) A RVMP atribuída anualmente depende, ainda, da consecução dos objetivos estabelecidos para os diversos indicadores, sendo que para cada um dos indicadores deverá atingir-se no mínimo 85% dos objetivos estabelecidos para esse indicador.

3) Após a determinação da RVMP de acordo com esta metodologia, a Comissão de Vencimentos pode aumentar ou diminuir a remuneração variável do Presidente da Comissão Executiva e dos seus demais membros, sob proposta, respetivamente, da Comissão de Avaliação do Conselho de Administração e do Presidente da Comissão Executiva. Em qualquer caso e dependendo do grau de consecução dos objetivos pré-definidos, a RVMP não superará em mais de 88% a remuneração fixa.

O pagamento dos montantes de RVA que excedam 50% da remuneração variável total atribuída no ano em causa e dos montantes de RVMP atribuídos será diferido por um período de três anos, ficando ainda condicionado a que o desempenho positivo da Sociedade no período do diferimento não seja afetado comprovadamente em consequência direta de conduta do administrador em causa.

Caso o Administrador Executivo cesse por qualquer motivo as suas funções, o pagamento dos montantes da RVA ou da RVMP atribuídos e que se encontrem diferidos será efetuado no momento da cessação da relação de administração.

As condições de diferimento previstas no presente ponto 3) serão as aplicáveis à RVMP relativa ao exercício 2009 já atribuída em 2010, na sequência da Assembleia-Geral Anual de 2010.

## **c. Alinhamento dos interesses dos administradores com o interesse da Sociedade**

Conforme resulta do acima exposto, a RVA e a RVMP dos Administradores Executivos da PT SGPS encontra-se dependente do seu desempenho, bem como da sustentabilidade e da capacidade de atingir determinados objetivos estratégicos do Grupo.

A atual política remuneratória permite ainda um equilíbrio globalmente razoável entre as componentes fixa e variável e o diferimento de parte significativa da remuneração variável, ficando o seu pagamento condicionado à não afetação do desempenho positivo da Sociedade ao longo desse período nos termos acima descritos.

Desta forma, procura-se contribuir para: (i) a maximização do desempenho a longo prazo e o desincentivo da assunção excessiva de risco; (ii) a prossecução dos objetivos estratégicos do Grupo e o cumprimento das regras aplicáveis à sua atividade; e (iii) o alinhamento dos interesses da gestão com os interesses da Sociedade e dos seus Acionistas.

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

- 1) Os administradores não devem celebrar contratos, quer com a Sociedade quer com terceiros, que tenham por efeito mitigar o risco inerente à variabilidade da remuneração que lhes for fixada pela Sociedade;
- 2) O desadequado desempenho pode afetar o grau de cumprimento dos *supra* mencionados objetivos e, consequentemente, a remuneração variável em sede de avaliação individual e coletiva;
- 3) Em caso de destituição ou de cessação por acordo da relação de administração, não será paga qualquer compensação aos administradores quando a mesma for devida comprovadamente ao seu desadequado desempenho.

#### **d. Pagamentos relativos à destituição ou cessação por acordo de funções de administradores**

A Sociedade não tem definida uma política geral sobre pagamentos relativos à destituição ou cessação por acordo de funções de administradores. No entanto, casuisticamente, atendendo às circunstâncias em que a cessação de funções tem lugar, têm sido fixados os montantes compensatórios devidos aos administradores cessantes, conforme informação divulgada no Relatório de Governo da Sociedade.

### **III. Política de remuneração do Revisor Oficial de Contas**

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

A Comissão de Vencimentos da PT SGPS