



Relatório
de Governo
Societário
2015

Relatório
de Governo
Societário

Índice

CTT – CORREIOS DE PORTUGAL, S.A.

Introdução	06
Parte I – Informação sobre a Estrutura Acionista, Organização e Governo da Sociedade	06
A. Estrutura Acionista	06
I. Estrutura de capital	06
1. Estrutura de capital	06
2. Restrições à transmissibilidade das ações	07
3. Ações próprias	07
4. Acordos significativos com cláusulas de mudança de controlo	08
5. Regime a que se encontre sujeita a renovação ou revogação de medidas defensivas, em particular aquelas que prevejam a limitação do número de votos suscetíveis de detenção ou de exercício por um único acionista, de forma individual ou em concertação com outros acionistas	08
6. Acordos parassociais que sejam do conhecimento da Sociedade e possam conduzir a restrições em matéria de transmissão de valores mobiliários ou de direitos de voto	08
II. Participações Sociais e Obrigações Detidas	08
7. Titulares de participações qualificadas, percentagem de capital e de votos imputável, fonte e causas da imputação	08
8. Número de ações e obrigações detidas por membros dos órgãos de administração e de fiscalização	10
9. Poderes especiais do órgão de administração, nomeadamente no que respeita a deliberações de aumento do capital	11
10. Informação sobre a existência de relações significativas de natureza comercial entre os titulares de participações qualificadas e a Sociedade	11
B. Órgãos Sociais e Comissões	11
I. Assembleia Geral	11
11. Identificação, cargo e mandato (início e fim) dos membros da Mesa da Assembleia Geral	11

12. Eventuais restrições em matéria de direito de voto	12	28. Composição da Comissão Executiva	23
13. Percentagem máxima dos direitos de voto que podem ser exercidos por um único acionista ou por acionistas que com aquele se encontrem em alguma das relações do n.º 1 do artigo 20º do CVM	12	29. Competências de cada uma das comissões criadas e síntese das atividades desenvolvidas no exercício dessas competências	23
14. Deliberações acionistas que, por imposição estatutária, só podem ser tomadas com maioria qualificada para além das legalmente previstas	12	III. Fiscalização	25
II. Administração e Supervisão	12	30. Identificação do órgão de fiscalização correspondente ao modelo adotado	25
15. Identificação do modelo de governo adotado	12	31. Composição da Comissão de Auditoria com indicação do número estatutário mínimo e máximo de membros, duração estatutária do mandato, número de membros efetivos, data da primeira designação e data do termo de mandato de cada membro	25
16. Regras estatutárias sobre requisitos procedimentais e materiais aplicáveis à nomeação e substituição dos membros do Conselho de Administração	13	32. Identificação dos membros da Comissão de Auditoria que se considerem independentes, nos termos do artigo 414º, n.º 5 do CSC	25
17. Composição do Conselho de Administração e da Comissão Executiva	13	33. Qualificações profissionais e outros elementos curriculares relevantes de cada um dos membros do órgão de fiscalização	25
18. Distinção dos membros executivos e não executivos do Conselho de Administração e, relativamente aos membros não executivos, identificação dos membros que podem ser considerados independentes	13	34. Existência e local onde podem ser consultados os regulamentos de funcionamento do órgão de fiscalização	25
19. Qualificações profissionais e outros elementos curriculares de cada um dos membros do Conselho de Administração	14	35. Número de reuniões da Comissão de Auditoria e grau de assiduidade de cada membro	25
20. Relações familiares, profissionais ou comerciais, habituais e significativas dos membros do Conselho de Administração com Acionistas a quem seja imputável participação qualificada superior a 2% dos direitos de voto	14	36. Disponibilidade de cada um dos membros da Comissão de Auditoria, com indicação dos cargos exercidos em simultâneo noutras empresas, dentro e fora do Grupo, e outras atividades relevantes exercidas pelos respetivos membros	26
21. Repartição de competências entre os vários órgãos sociais, comissões e/ou departamentos da Sociedade	15	37. Procedimentos e critérios aplicáveis à intervenção do órgão de fiscalização para efeitos de contratação de serviços adicionais ao auditor externo	26
22. Existência e local onde podem ser consultados os regulamentos de funcionamento do Conselho de Administração e da Comissão Executiva	22	38. Outras funções dos órgãos de fiscalização	26
23. Número de reuniões do Conselho de Administração realizadas e grau de assiduidade de cada membro	22	IV. Revisor Oficial de Contas	28
24. Indicação dos órgãos da Sociedade competentes para realizar a avaliação de desempenho dos administradores executivos	22	39. Identificação do revisor oficial de contas e do sócio revisor oficial de contas que o representa	28
25. Critérios predeterminados para a avaliação de desempenho dos administradores executivos	22	40. Número de anos em que o revisor oficial de contas exerce funções consecutivamente junto da Sociedade e/ou Grupo	28
26. Disponibilidade de cada um dos membros do Conselho de Administração, com indicação dos cargos exercidos em simultâneo noutras empresas, dentro e fora do Grupo, e outras atividades relevantes exercidas pelos membros do Conselho de Administração	22	41. Descrição de outros serviços prestados pelo ROC à Sociedade	28
27. Comissões criadas no seio do Conselho de Administração e local onde podem ser consultados os regulamentos de funcionamento	23	V. Auditor Externo	28
		42. Identificação do auditor externo e do sócio revisor oficial de contas que o representa no cumprimento dessas funções, e respetivo número de registo na CMVM	28
		43. Número de anos em que o auditor externo e o respetivo sócio revisor oficial de contas que o representa no cumprimento dessas funções exercem funções consecutivamente junto da Sociedade e/ou do grupo	28

44.	Política e periodicidade da rotação do auditor externo e do respetivo sócio revisor oficial de contas que o representa no cumprimento dessas funções	28	58.	Informação sobre a proporção e o prazo de resposta aos pedidos de informação entrados no ano ou pendentes de anos anteriores	36	71.	Referência, se aplicável, à existência de uma componente variável da remuneração e informação sobre eventual impacto da avaliação de desempenho nesta componente	42	84.	Acordos entre a sociedade e os titulares do órgão de administração e dirigentes, na aceção do n.º 3 do artigo 248º-B do Código dos Valores Mobiliários, que prevejam indemnizações em caso de demissão, despedimento sem justa causa ou cessação da relação de trabalho na sequência de uma mudança de controlo da sociedade	47
45.	Órgão responsável pela avaliação do auditor externo e periodicidade com que essa avaliação é feita	28	V.	Sítio de Internet	37	72.	Diferimento do pagamento da componente variável da remuneração, com menção do período de diferimento	43	VI.	Planos de atribuição de ações ou opções sobre ações ('stock options')	47
46.	Trabalhos distintos dos de auditoria realizados pelo auditor externo para a Sociedade e/ou para sociedades que com ela se encontrem em relação de domínio, bem como indicação dos procedimentos internos para efeitos de aprovação da contratação de tais serviços e indicação das razões para a sua contratação	28	59.	Endereço	37	73.	Critérios em que se baseia a atribuição de remuneração variável em ações bem como sobre a manutenção, pelos administradores executivos, dessas ações; eventual celebração de contratos relativos a essas ações, designadamente contratos de cobertura (<i>hedging</i>) ou de transferência de risco, respetivo limite, e sua relação face ao valor da remuneração total anual	44	85.	Identificação do plano e dos respetivos destinatários	47
47.	Montante da remuneração anual paga pela Sociedade e/ou por pessoas coletivas em relação de domínio ou de Grupo ao auditor e a outras pessoas singulares ou coletivas e discriminação da percentagem respeitante a cada tipo de serviços	29	60.	Local onde se encontra informação sobre a firma, a qualidade de Sociedade aberta, a sede e demais elementos de identificação da sociedade	37	74.	Critérios em que se baseia a atribuição de remuneração variável em opções e indicação do período de diferimento e do preço de exercício	45	86.	Caraterização do plano (condições de atribuição, cláusulas de inalienabilidade de ações, critérios relativos ao preço das ações e o preço de exercício das opções, período durante o qual as opções podem ser exercidas, características das ações ou opções a atribuir, existência de incentivos para a aquisição de ações e/ou o exercício de opções)	48
C.	Organização interna	30	61.	Local onde se encontram os estatutos e os regulamentos de funcionamento dos órgãos e/ou comissões	37	75.	Principais parâmetros e fundamentos de qualquer sistema de prémios anuais e de quaisquer outros benefícios não pecuniários	45	87.	Direitos de opção atribuídos para a aquisição de ações ('stock options') de que sejam beneficiários os trabalhadores e colaboradores da empresa	48
I.	Estatutos	30	62.	Local onde se disponibiliza informação sobre a identidade dos titulares dos órgãos sociais, do representante para as relações com o mercado, do Gabinete de Apoio ao Investidor, respetivas funções e meios de acesso	37	76.	Principais características dos regimes complementares de pensões ou de reforma antecipada para os Administradores e data em que foram aprovados em Assembleia Geral, em termos individuais	45	88.	Mecanismos de controlo previstos num eventual sistema de participação dos trabalhadores no capital na medida em que os direitos de voto não sejam exercidos diretamente por estes	48
48.	Regras aplicáveis à alteração dos estatutos da sociedade	30	63.	Local onde se disponibilizam os documentos de prestação de contas, bem como o calendário semestral de eventos societários	37	IV.	Divulgação das remunerações	45	E.	Transações com Partes Relacionadas	48
II.	Comunicação de irregularidades	30	64.	Local onde são divulgados a convocatória para a reunião da Assembleia Geral e toda a informação preparatória e subsequente com ela relacionada	37	77.	Indicação do montante anual da remuneração auferida, de forma agregada e individual, pelos membros do órgão de administração da sociedade, incluindo remuneração fixa e variável e, relativamente a esta, menção às diferentes componentes que lhe deram origem	45	I.	Mecanismos e procedimentos de controlo	48
49.	Meios e política de comunicação de irregularidades ocorridas na sociedade	30	65.	Local onde se disponibiliza o acervo histórico com as deliberações tomadas nas reuniões das Assembleias Gerais da Sociedade, o capital social representado e os resultados das votações	37	78.	Montantes a qualquer título pagos por outras sociedades em relação de domínio ou de grupo ou que se encontrem sujeitas a um domínio comum	46	89.	Mecanismos implementados pela sociedade para efeitos de controlo de transações com partes relacionadas	48
III.	Controlo interno e gestão de riscos	30	D.	Remunerações	37	79.	Remuneração paga sob a forma de participação nos lucros e/ou de pagamento de prémios e os motivos por que tais prémios e/ou participação nos lucros foram concedidos	46	90.	Transações sujeitas a controlo no ano de referência	48
50.	Pessoas/órgãos responsáveis pela auditoria interna e sistema de controlo interno	30	I.	Competência para a determinação	37	80.	Indemnizações pagas ou devidas a ex-administradores executivos relativamente à cessação das suas funções durante o exercício	47	91.	Procedimentos e critérios aplicáveis à intervenção do órgão de fiscalização para efeitos da avaliação prévia dos negócios a realizar entre a sociedade e titulares de participação qualificada	49
51.	Relações de dependência hierárquica/funcional face a outros órgãos da Sociedade	31	66.	Indicação quanto à competência para a determinação da remuneração dos órgãos sociais, dos membros da Comissão Executiva e dos dirigentes da sociedade	37	81.	Montante anual da remuneração auferida, de forma agregada e individual, pelos membros do órgão de fiscalização da sociedade, para efeitos da Lei n.º 28/2009, de 19 de junho	47	II.	Elementos relativos aos negócios	49
52.	Outras áreas funcionais com competência no controlo de riscos	31	II.	Comissão de remunerações	38	82.	Remuneração no ano de referência do Presidente da Mesa da Assembleia Geral	47	92.	Local dos documentos de prestação de contas onde está disponível informação sobre os negócios com partes relacionadas, de acordo com a IAS 24	49
53.	Identificação e descrição dos principais tipos de riscos (económicos, financeiros e jurídicos) a que a sociedade se expõe no exercício da atividade	32	67.	Composição da comissão de remunerações, incluindo identificação das pessoas singulares ou coletivas contratadas para lhe prestar apoio e declaração sobre a independência de cada um dos membros e assessores	38	V.	Acordos com implicações remuneratórias	47	Parte II - Avaliação do Governo Societário	50	
54.	Descrição do processo de identificação, avaliação, acompanhamento, controlo e gestão dos riscos	34	68.	Conhecimentos e experiência dos membros da comissão de remunerações em matéria de política de remunerações	38	83.	Limitações contratuais previstas para a compensação a pagar por destituição sem justa causa de administrador e sua relação com a componente variável da remuneração	47	1.	Identificação do Código de Governo das Sociedades adotado	50
55.	Principais elementos dos sistemas de controlo interno e de gestão de risco implementados na sociedade relativamente ao processo de divulgação de informação financeira	35	III.	Estrutura das remunerações	38	Anexo I	57	2.	Análise de cumprimento do Código de Governo das Sociedades adotado	50	
IV.	Apoio ao Investidor	35	69.	Descrição da política de remuneração dos órgãos de administração e de fiscalização a que se refere o artigo 2º da Lei n.º 28/2009, de 19 de junho	38	Curricula dos Membros dos Órgãos de Administração e Fiscalização e da Comissão de Vencimentos	57				
56.	Serviço responsável pelo apoio ao investidor, composição, funções, informação disponibilizada por esses serviços e elementos para contacto	35	70.	Informação sobre o modo como a remuneração é estruturada de forma a permitir o alinhamento dos interesses dos membros do órgão de administração com os interesses de longo prazo da sociedade, bem como sobre o modo como é baseada na avaliação do desempenho e desincentiva a assunção excessiva de riscos	40						
57.	Representante para as relações com o mercado	36									

Introdução

O ano de 2015 foi marcante para os CTT, no que se refere à dinâmica do governo da Sociedade. Por um lado, assistiu-se à consolidação do seu posicionamento no mercado enquanto Empresa recentemente privatizada, com um *free-float* de 100% do seu capital disperso por Acionistas institucionais e particulares, e por outro, à estabilização dos procedimentos necessários à recente realidade de emitente de ações admitidas à negociação em mercado regulamentado (“Emitente”).

Neste âmbito, a Empresa não só tem vindo a dar plena execução ao modelo e práticas de governo adotados ao longo dos exercícios anteriores, como aperfeiçoou neste exercício alguns dos instrumentos relevantes, em especial, face aos desenvolvimentos ocorridos em 2015.

Em particular, os CTT robusteceram tais práticas no âmbito da criação do Banco CTT (no contexto do respetivo registo especial junto do Banco de Portugal e início de atividade, respetivamente em 8 de outubro e 27 de novembro de 2015), com destaque para o Código de Conduta dos CTT e Subsidiárias, no qual se reitera a respetiva Missão, Visão e Valores e se adotam melhores práticas de conduta em linha com o *benchmarking* do setor financeiro.

Foi igualmente aperfeiçoado o Regulamento sobre Apreciação e Controlo de Transações com Partes Relacionadas e Prevenção de situações de Conflito de Interesses, com vista ao afinamento dos conceitos e procedimentos aí previstos.

Por sua vez, atentos os desenvolvimentos regulatórios em matéria de auditoria e revisão oficial de contas, os CTT alteraram os Regulamentos da Comissão de Auditoria e de Prestação de Serviços por parte do Revisor Oficial de Contas (“ROC”).

Neste contexto, em 2015 os CTT continuam a dar cumprimento a um conjunto significativo de recomendações constantes do Código de Governo das Sociedades da Comissão do Mercado de Valores Mobiliários (“CMVM”), na versão publicada em julho de 2013 (“Recomendações da CMVM” ou “Código da CMVM”).

Neste relatório, a Sociedade procede a uma apreciação do cumprimento das Recomendações da CMVM (exercício de *comply or explain* constante da Parte II), tendo por referência o modelo de relatório constante do Regulamento n.º 4/2013 da CMVM (correspondente em especial à Parte I).

Parte I – Informação sobre a Estrutura Acionista, Organização e Governo da Sociedade

A. Estrutura Acionista

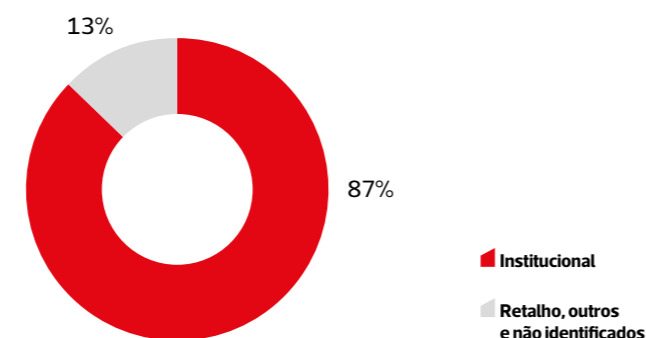
I. Estrutura de Capital

1. Estrutura de capital

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

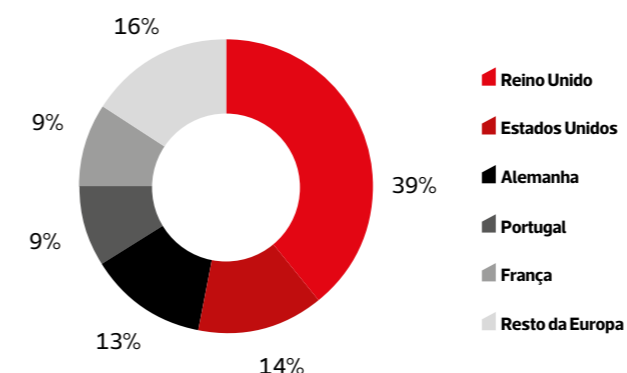
Os CTT realizaram no final de 2015 um estudo para a caracterização da respetiva estrutura de capital. Este estudo identificou 181 acionistas institucionais detentores de cerca de 87% do capital da Empresa.

Composição acionista por perfil de investidor



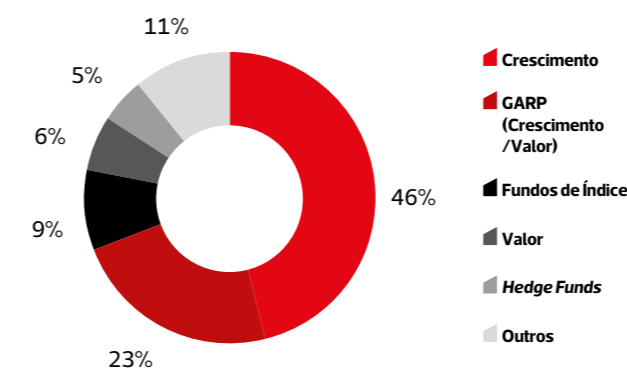
Segundo este estudo, o investimento com sede no Reino Unido representava 39% das ações dos CTT detidas pelos investidores institucionais identificados (47% em 2014), enquanto os investidores institucionais sediados nos Estados Unidos e Alemanha detinham, respetivamente, 14% e 13% (15% e 7% em 2014, respetivamente). O estudo também identificou investidores institucionais com sede em Portugal, que detinham 9% (6% em 2014) e em França, que detinham 9% (8% em 2014).

Repartição Geográfica



Os investidores com uma estratégia de crescimento representavam 46% das ações detidas pelos investidores institucionais identificados (vs. 42% em 2014), seguidos por 23% de investidores com uma estratégia de tipo GARP – *Growth At a Reasonable Price* (vs. 18% em 2014). Os investidores de tipo *Hedge Funds*, Valor e Fundos de Índice representavam no seu conjunto menos de 20% (que compara com menos de 1/3 em 2014) do total do investimento institucional identificado.

Composição acionista por estratégia de investimento



Este estudo demonstrou ainda que os 10 maiores acionistas dos CTT detinham 43% do capital da Empresa (vs. 34% em 2014), enquanto os 25 maiores detinham um total de 64% (vs. 57% em 2014).

Data da transação	Quantidade	% do capital social	Preço médio	Desembolsos efetuados pela Sociedade	% do volume total da sessão
01-06-2015	60.437	0,040%	9,280 €	560.842 €	11,16%
02-06-2015	113.000	0,075%	9,402 €	1.062.400 €	15,85%
03-06-2015	26.740	0,018%	9,345 €	249.883 €	6,89%
Total	200.177	0,133%	9,357 €	1.873.125 €	n.a.

Nota: Para maior detalhe sobre as transações supra, consultar o comunicado correspondente no site dos CTT, em: <http://www.ctt.pt/ctt-e-investidores/index.html>.

2. Restrições à transmissibilidade das ações

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

Ainda que as ações dos CTT sejam livremente transmissíveis, a sua aquisição implica, desde a data do registo comercial do Banco CTT (instituição de crédito totalmente detida pelos CTT), o cumprimento dos requisitos legais em matéria de participações qualificadas diretas ou indiretas previstos no Regime Geral das Instituições de Crédito e Sociedades Financeiras constante do Decreto-Lei n.º 298/92, de 31 de dezembro, na sua versão atualizada.

Em particular, e nos termos do artigo 102º do referido Regime Geral, as pessoas que pretendam deter participação qualificada nos CTT e indiretamente no Banco (i.e., participação direta ou indireta igual ou superior a 10% do capital social ou dos direitos de voto ou que, por qualquer motivo, possibilite exercer influência significativa na gestão) devem comunicar previamente ao Banco de Portugal o seu projeto para efeitos da respetiva não oposição. Por sua vez, os atos ou factos que resultem na aquisição de uma participação que atinja, pelo menos, 5% do capital ou dos direitos de voto dos CTT e indiretamente do Banco, devem ser comunicados ao Banco de Portugal, no prazo de 15 dias a contar da respetiva verificação, nos termos do artigo 104º do referido Regime Geral.

3. Ações próprias

A Empresa procedeu, em 2015, à aquisição de ações próprias no mercado regulamentado Euronext Lisbon, nos termos detalhados adiante, com vista a cumprir as obrigações previstas no plano de atribuição de ações a Administradores Executivos da Sociedade, aprovado na Assembleia Geral Anual de 5 de maio de 2015 (conforme pontos 85 e 86 da Parte I *infra*), considerando recomendação da Comissão de Vencimentos a este propósito e com base na autorização concedida ao Conselho de Administração para a aquisição de ações próprias na mesma Assembleia Geral:

Na sequência das referidas transações e por referência a 31 de dezembro de 2015, os CTT são titulares de 200.177 ações próprias, com o valor nominal de 100.088,50 €, representativas de 0,133% do respetivo capital social e dos direitos de voto, encontrando-se todos os direitos inerentes às mesmas (com exceção do direito a receber novas ações no caso de aumento de capital por incorporação de reservas) suspensos por força do previsto na alínea a) do n.º 1 do artigo 324º do Código das Sociedades Comerciais (“CSC”).

4. Acordos significativos com cláusulas de mudança de controlo

Mantêm-se em vigor contratos de arrendamento de imóveis celebrados ao longo dos anos que previam expressamente que, caso o Estado Português deixasse de deter, pelo menos, 50% do capital social da Sociedade, esta ficaria obrigada a assegurar a emissão a favor do senhorio de uma garantia bancária à primeira solicitação, em sistema de *revolving*, de valor equivalente a 6 ou a 24 rendas mensais. A 31 de dezembro de 2015, todas as garantias solicitadas haviam sido prestadas e não vigorava (nem vigora nesta data) qualquer previsão contratual relativa a mudança de controlo nos contratos de arrendamento celebrados pelos CTT.

Mantém-se igualmente em vigor o contrato para a comercialização de produtos de crédito Cetelem na Rede de Lojas e no website dos CTT celebrado, em 23 de junho de 2014, com o BNP Paribas Personal Finance, S.A., o qual não sofreu alterações quanto à possibilidade de resolução unilateral por qualquer das partes, em determinadas circunstâncias, caso ocorra uma mudança de controlo acionista. Da mesma forma mantêm-se inalterados e em vigor os contratos celebrados, a 16 de julho de 2013 e 8 de outubro de 2007, respetivamente, com a Fidelidade – Companhia de Seguros, S.A., para a mediação de seguros desta entidade, e com a Western Union Payment Services Network EU/EEA Limited, para a prestação de serviços de transferência de fundos, os quais estabelecem que qualquer das partes pode resolver tais contratos no caso de uma alteração de controlo na estrutura acionista da contraparte.

Ainda no âmbito da constituição do Banco CTT (instituição integralmente detida pelos CTT que exercerá a sua atividade presencial iminentemente na Rede de Lojas do CTT) foram celebrados, a 18 de novembro de 2015, 3 contratos entre os CTT e o Banco que regulam a disponibilização de meios inerentes à Rede de Lojas e a parceria CTT/Banco relativa ao Canal CTT, o regime de pluralidade de empregadores adotado no contexto dos contratos de trabalho com trabalhadores da Rede de Lojas e a prestação de serviços entre as partes. Estes contratos preveem a possibilidade de, por iniciativa de qualquer das partes, renegociação do respetivo equilíbrio negocial/financeiro, de boa-fé e com base em condições normais de mercado, em caso de termo da respetiva relação de domínio ou de grupo ou de evento que determine que os CTT passem a ser controlados por concorrente do Banco.

Ainda que os contratos referidos sejam estrategicamente relevantes para o segmento de serviços financeiros dos CTT, as referidas cláusulas relacionadas com alterações de controlo constituem condições normais de mercado neste tipo de contratos de comercialização/distribuição de produtos financeiros, bem como de parceria (sobretudo para proteção das partes no caso de aquisição de controlo da contraparte por concorrentes), e não visam nem são suscetíveis de prejudicar a livre transmissibilidade das ações dos CTT.

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

Ademais e em linha com a Recomendação I.5. da CMVM, não foram adotadas medidas nem os CTT são parte em acordos significativos que determinem a exigência de pagamentos ou a assunção de encargos pela Sociedade em caso de transição de controlo ou de mudança da composição do órgão de administração e que se afigurem suscetíveis de prejudicar a livre transmissibilidade das ações dos CTT e a livre apreciação pelos Acionistas do desempenho dos titulares do órgão de administração dos CTT.

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

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

6. Acordos parassociais que sejam do conhecimento da Sociedade e possam conduzir a restrições em matéria de transmissão de valores mobiliários ou de direitos de voto

A Sociedade não tem conhecimento da existência de quaisquer acordos parassociais relativos aos CTT, designadamente em matéria de transmissão de valores mobiliários ou de direitos de voto.

II. Participações Sociais e Obrigações Detidas

7. Titulares de participações qualificadas, percentagem de capital e de votos imputável, fonte e causas da imputação

Em 31 de dezembro de 2015, tendo por referência as comunicações efetuadas até essa data à Sociedade, a estrutura das participações qualificadas nos CTT, calculadas nos termos do artigo 20º do Código dos Valores Mobiliários (“CVM”), era como segue (sem prejuízo das alterações divulgadas ao mercado até à presente data e identificadas na tabela *infra*):

Acionistas ⁽⁴⁰⁾	N.º Ações	% Capital	% Direitos de voto
Standard Life Investments Limited ⁽⁴¹⁾	9.910.580	6,607%	6,607%
Ignis Investment Services Limited ⁽⁴¹⁾	97.073	0,065%	0,065%
Standard Life Investments (Holdings) Limited	Total	10.007.653	6,672%
Manuel Carlos de Mello Champalimaud	33.785	0,023%	0,023%
Gestmin S.G.P.S., S.A. ⁽⁴²⁾	7.766.215	5,177%	5,177%
Manuel Carlos de Mello Champalimaud	Total	7.800.000	5,200%
Artemis Fund Managers Limited ⁽⁴³⁾	7.433.817	4,956%	4,956%
Artemis Investment Management LLP	276.892	0,185%	0,185%
Artemis Investment Management LLP ⁽⁴³⁾	Total	7.710.709	5,140%
Allianz Global Investors GmbH ⁽⁴⁴⁾	Total	7.552.637	5,035%
A.A.-FORTIS-ACTIONS PETITE CAP. EUROPE ⁽⁴⁵⁾	226.096	0,151%	0,151%
BNP PARIBAS A FUND European Multi-Asset Income ⁽⁴⁵⁾	241.969	0,161%	0,161%
BNP PARIBAS B PENSION BALANCED ⁽⁴⁵⁾	675.151	0,450%	0,450%
BNP PARIBAS B PENSION GROWTH ⁽⁴⁵⁾	89.950	0,060%	0,060%
BNP PARIBAS B PENSION STABILITY ⁽⁴⁵⁾	42.617	0,028%	0,028%
BNP PARIBAS L1 MULTI-ASSET INCOME ⁽⁴⁵⁾	287.384	0,192%	0,192%
BNP PARIBAS SMALLCAP EUROLAND ⁽⁴⁵⁾	1.569.016	1,046%	1,046%
Merck BNP Paribas European Small Cap ⁽⁴⁵⁾	97.607	0,065%	0,065%
METROPOLITAN-RENTASTRO GROWTH ⁽⁴⁵⁾	159.111	0,106%	0,106%
PARVEST EQUITY EUROPE SMALL CAP ⁽⁴⁵⁾	3.863.880	2,576%	2,576%
PARWORLD TRACK EUROPE SMALL CAP ⁽⁴⁵⁾	5.004	0,003%	0,003%
Stichting Bewaar ANWB – Eur Small Cap ⁽⁴⁵⁾	149.732	0,100%	0,100%
Stichting Pensioenfonds Openbare Bibliotheken ⁽⁴⁵⁾	130.657	0,087%	0,087%
BNP Paribas Investment Partners, Limited Company ⁽⁴⁵⁾	Total	7.538.174	5,025%
Kames Capital plc ⁽⁴⁶⁾	2.045.003	1,363%	1,363%
Kames Capital Management Limited ⁽⁴⁶⁾	3.096.134	2,064%	2,064%
Aegon NV ⁽⁴⁶⁾	Total	5.141.137	3,427%
Norges Bank	Total	3.143.496	2,096%
F&C Asset Management plc ⁽⁴⁷⁾	3.124.801	2,083%	2,083%
Bank of Montreal ⁽⁴⁷⁾	Total	3.124.801	2,083%
Henderson Global Investors Limited ⁽⁴⁸⁾	3.037.609	2,025%	2,025%
Henderson Group plc ⁽⁴⁷⁾	Total	3.037.609	2,025%
CTT (ações próprias)	Total	200.177	0,133%
Restantes acionistas	Total	94.743.607	63,162%
TOTAL	150.000.000	100,000%	100,000%

⁽⁴¹⁾ Empresa detida pela Standard Life Investments (Holdings) Limited.

⁽⁴²⁾ Participação qualificada imputável, direta e indiretamente, ao Sr. Manuel Carlos de Mello Champalimaud.

⁽⁴³⁾ Empresa detida pela Artemis Investment Management LLP. Segundo comunicação de 25 de fevereiro de 2016, a Artemis Investment Management LLP reduziu a sua participação qualificada nos CTT, passando a mesma a ser constituída como segue: Artemis Fund Managers Limited – 4,8851%; Artemis Investment Management LLP – 0,1%, totalizando 4,9851% detidos naquela data.

⁽⁴⁴⁾ Anteriormente denominada: Allianz Global Investors Europe GmbH.

⁽⁴⁵⁾ De acordo com a comunicação do BNP Paribas Investment Partners, Limited Company, a respetiva participação nos CTT corresponde a “5,03% do capital social (4,77% dos direitos de voto)” – v. comunicado CTT de 18 de dezembro de 2015) Participação detida através dos seguintes fundos geridos pelo BNP Paribas Investment Partners: A.A.-FORTIS-ACTIONS PETITE CAP EUROPE; BNP PARIBAS A FUND European Multi-Asset Income; BNP PARIBAS B PENSION BALANCED; BNP PARIBAS B PENSION GROWTH; BNP PARIBAS B PENSION STABILITY; BNP PARIBAS L1 MULTI-ASSET INCOME; BNP PARIBAS SMALLCAP EUROLAND; Merck BNP Paribas European Small Cap; METROPOLITAN-RENTASTRO GROWTH; PARVEST EQUITY EUROPE SMALL CAP; PARWORLD TRACK EUROPE SMALL CAP; Stichting Bewaar ANWB – Eur Small Cap; Stichting Pensioenfonds Openbare Bibliotheken. Segundo comunicação de 4 de fevereiro de 2016, a estrutura dos direitos de voto detidos nos CTT pelo BNP Paribas Investment Partners teve alterações, ficando como segue: BNP Paribas Investment Partners Belgium SA – 0,833%; BNP Paribas Investment Partners Luxembourg – 2,972%; BNP Paribas Asset Management – 1,197%, totalizando 5,002% detidos naquela data.

⁽⁶⁾ A partir de 1 de janeiro de 2015, em resultado de reestruturação societária, as carteiras que se encontravam sob gestão da Kames Capital Management Limited (subsidiária da Kames Capital plc) foram transferidas, encontrando-se sob gestão da Kames Capital plc. Participação qualificada imputável à seguinte cadeia de entidades: (i) Kames Capital Holdings Limited, que detém 100% da Kames Capital plc; (ii) Aegon Asset Management Holding BV, que detém 100% da Kames Capital Holdings Limited; e (iii) Aegon NV, que detém 100% da Aegon Asset Management Holding BV.

⁽⁷⁾ Participação imputável à F&C Asset Management plc enquanto entidade com a qual a F&C Management Limited, a F&C Investment Business Limited e a F&C Managers Limited se encontram em relação de domínio. A F&C Asset Management plc encontra-se sob o domínio da BMO Global Asset Management (Europe) Limited que, por sua vez, se encontra sob o domínio do Banco de Montreal.

⁽⁸⁾ O Henderson Group plc é a empresa-mãe da Henderson Global Investors Limited. Todos os direitos de voto são imputáveis à Henderson Global Investors Limited. Segundo comunicação de 8 de janeiro de 2016, o Henderson Group plc deixou de deter uma participação qualificada nos CTT, passando a deter menos de 2% do capital social e dos direitos de voto dos CTT.

⁽⁹⁾ Os direitos de voto inerentes às ações próprias detidas pela Sociedade encontram-se suspensos por força do artigo 324º do CSC.

⁽¹⁰⁾ Segundo comunicação de 13 de janeiro de 2016, a BlackRock, Inc. passou a deter uma participação qualificada de 2,01% do capital social e direitos de voto nos CTT, correspondentes a 2.748.939 ações e 269.835 CFD, imputáveis à seguinte cadeia de controlo da BlackRock, Inc.: BlackRock, Inc., BlackRock Holdco 2, Inc., BlackRock Financial Management, Inc., BlackRock, Inc., BlackRock Holdco 2, Inc., BlackRock Financial Management, Inc., BlackRock International Holdings, Inc., BR Jersey International Holdings L.P., BlackRock Group Limited, BlackRock Advisors (UK) Limited; BlackRock, Inc., BlackRock Holdco 2, Inc., BlackRock Financial Management, Inc., BlackRock International Holdings, Inc., BR Jersey International Holdings L.P., BlackRock (Singapore) Holdco Pte. Ltd., BlackRock Asia-Pac Holdco, LLC, BlackRock HK Holdco Limited, BlackRock Cayco Limited, BlackRock Trident Holding Company Limited, BlackRock Japan Holdings GK, BlackRock Japan Co., Ltd.; BlackRock, Inc., BlackRock Holdco 2, Inc., BlackRock Financial Management, Inc., BlackRock International Holdings, Inc., BR Jersey International Holdings L.P., BlackRock Australia Holdco Pty. Ltd., BlackRock Investment Management (Australia) Limited; BlackRock, Inc., BlackRock Holdco 2, Inc., BlackRock Financial Management, Inc., BlackRock International Holdings, Inc., BR Jersey International Holdings L.P., BlackRock Holdco 3, LLC, BlackRock Canada Holdings LP, BlackRock Canada Holdings ULC, BlackRock Asset Management Canada Limited; BlackRock, Inc., BlackRock Holdco 2, Inc., BlackRock Financial Management, Inc., BlackRock Capital Holdings, Inc., BlackRock Advisors, LLC; BlackRock, Inc., BlackRock Holdco 2, Inc., BlackRock Financial Management, Inc., BlackRock Holdco 4, LLC, BlackRock Holdco 6, LLC, BlackRock Delaware Holdings Inc., BlackRock Fund Advisors; BlackRock, Inc., BlackRock Holdco 2, Inc., BlackRock Financial Management, Inc., BlackRock Holdco 4, LLC, BlackRock Holdco 6, LLC, BlackRock Delaware Holdings Inc., BlackRock Fund Advisors, BlackRock Institutional Trust Company, National Association; BlackRock, Inc., Trident Merger, LLC, BlackRock Investment Management, LLC.

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

Nos termos do n.º 5 do artigo 447º do CSC e do artigo 14º do Regulamento da CMVM n.º 5/2008, durante o exercício de 2015 e de acordo com as comunicações efetuadas à Sociedade até 31 de dezembro, o número de ações detidas pelos membros dos

órgãos de administração e fiscalização dos CTT (os quais constituem dirigentes dos CTT nos termos e para os efeitos do artigo 248º-B do CVM) e pelas entidades com eles estreitamente relacionadas de acordo com aquelas disposições, bem como todas as suas aquisições, onerações ou cessações de titularidade, foram os indicados nas listas seguintes:

Concelho de Administração ^(a)	N.º de Ações em 31.12.2014	Data	Aquisição	Oneração	Alienação	Preço	N.º de Ações em 31.12.2015
Francisco José Queiroz de Barros de Lacerda	3.110	-	-	-	-	-	3.110
António Sarmiento Gomes Mota	0	-	-	-	-	-	0
Manuel Cabral de Abreu Castelo-Branco	1.550	-	-	-	-	-	1.550
André Manuel Pereira Gorjão de Andrade Costa ^(b)	3.110	14.05.2015	780	-	-	10,05 €	3.890
Dionízia Maria Ribeiro Farinha Ferreira	0	-	-	-	-	-	0
Ana Mª Carvalho Jordão Ribeiro Monteiro de Macedo	0	-	-	-	-	-	0
António Manuel de Carvalho Ferreira Vitorino	0	-	-	-	-	-	0
Nuno Fernandes Thomaz	0	-	-	-	-	-	0
Diogo José Paredes Leite de Campos	0	-	-	-	-	-	0
Rui Miguel de Oliveira Horta e Costa	0	-	-	-	-	-	0
José Manuel Baptista Fino	0	-	-	-	-	-	0

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

^(b) Transação em causa realizada em mercado regulamentado.

Pessoas estreitamente relacionadas	N.º de Ações em 31.12.2014	Data	Aquisição	Oneração	Alienação	Preço	N.º de Ações em 31.12.2015
Alice Monjardino de Campos de Azevedo Soares ^(c)	120	-	-	-	-	-	120
Manuel Mª Azevedo Soares de Abreu Castelo-Branco ^(c)	1.550	-	-	-	-	-	1.550
Susana Gorjão Costa ^(d)	3.110	-	-	-	-	-	3.110

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

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

Revisor Oficial de Contas e Auditor Externo	N.º de Ações em 31.12.2014	Data	Aquisição	Oneração	Alienação	Preço	N.º de Ações em 31.12.2015
KPMG & Associados, SROC, SA	0	-	-	-	-	-	0
Maria Cristina Santos Ferreira	0	-	-	-	-	-	0
Vitor Manuel da Cunha Ribeiro	0	-	-	-	-	-	0

Os membros dos órgãos de administração e de fiscalização dos CTT não detinham a 31 de dezembro de 2015 quaisquer obrigações emitidas pela Sociedade nem quaisquer ações ou obrigações emitidas por sociedades em relação de domínio ou de grupo com os CTT, nem realizaram em 2015 quaisquer transações relativas àqueles valores mobiliários, nos termos e para os efeitos do artigo 447º do CSC.

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

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

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

As relações significativas de natureza comercial mantidas entre a Sociedade e os seus titulares de participações qualificadas durante o exercício de 2015 correspondem às transações com partes relacionadas identificadas no ponto 92 da Parte I *infra*.

B. Órgãos Sociais e Comissões

I. Assembleia Geral

a) Composição da Mesa da Assembleia Geral

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

Nos termos do artigo 10º dos Estatutos dos CTT, a Mesa da Assembleia Geral é constituída por um Presidente e um Vice-Presidente, eleitos trienalmente em Assembleia Geral. No ano de 2015 e atualmente, a composição da Mesa da Assembleia Geral é a seguinte:

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

⁽¹⁾ Membros inicialmente eleitos em 12/11/2013 para completar o mandato 2012/2014, tendo na Assembleia Geral de 24/03/2014 sido deliberado prolongar as suas funções para o mandato 2014/2016.

Segundo a mesma disposição estatutária, os membros da Mesa da Assembleia Geral são assistidos pela Secretária da Sociedade, funções desempenhadas em 2015 e atualmente pela Dr.ª Maria da Graça Farinha de Carvalho e Sousa Góis.

b) Exercício do direito de voto

12. Eventuais restrições em matéria de direito de voto

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

De acordo com os artigos 7º e 8º dos Estatutos, têm direito de voto na Assembleia Geral os Acionistas que, na data de registo, correspondente às 0 horas (GMT) do 5º dia de negociação anterior ao da realização da Assembleia Geral, sejam titulares de pelo menos uma ação. Segundo estas disposições, o direito de voto pode ser exercido por representação, correspondência ou meios eletrónicos e pode abranger todas as matérias constantes da convocatória. O exercício de voto por qualquer destas vias deve ser efetuado nos termos e prazos e pelos mecanismos detalhadamente fixados na convocatória de modo a incentivar a participação acionista (na reunião da Assembleia Geral Anual realizada em 2015 foi permitida participação e o exercício de voto por qualquer destas vias).

Atento o referido, os CTT cumprem plenamente a Recomendação CMVM I.1.

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

13. Percentagem máxima dos direitos de voto que podem ser exercidos por um único acionista ou por acionistas que com aquele se encontrem em alguma das relações do n.º 1 do artigo 20º do CVM

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

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

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

II. Administração e Supervisão

c) Composição

15. Identificação do modelo de governo adotado

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

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

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

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

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

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

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

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

Aplicam-se as regras constantes do CSC no que respeita à substituição dos membros do Conselho de Administração, na ausência de regras estatutárias a este propósito. Nos termos do artigo 16º dos Estatutos, apenas se prevê que a falta de um Administrador a mais de 2 reuniões deste órgão por ano, seguidas ou interpoladas,

sem justificação aceite pelo Conselho de Administração, conduz a uma falta definitiva, devendo proceder-se à sua substituição nos termos do CSC.

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

17. Composição do Conselho de Administração e da Comissão Executiva

De acordo com o artigo 12º dos Estatutos, o Conselho de Administração é composto por 5 a 15 membros, para um mandato de 3 anos renováveis.

O Conselho de Administração da Sociedade, em funções em 31 de dezembro de 2015 e nesta data, é composto pelos seguintes 11 Administradores, designados para o mandato 2014/2016:

Titulares	Conselho de Administração	Comissão Executiva	Comissão de Auditoria	Independência ⁽¹⁾	Data da 1ª Designação ⁽²⁾
Francisco José Queiroz de Barros de Lacerda	Presidente	Presidente			24/08/2012
António Sarmiento Gomes Mota ⁽³⁾	Vice-Presidente		Presidente	Sim	12/11/2013
Manuel Cabral de Abreu Castelo-Branco	Vice-Presidente	Vogal			24/08/2012
André Manuel Pereira Gorjão de Andrade Costa	Vogal	Vogal			24/08/2012
Dionízia Maria Ribeiro Farinha Ferreira	Vogal	Vogal			24/08/2012
Ana Maria de Carvalho Jordão Ribeiro Monteiro de Macedo	Vogal	Vogal			24/08/2012
António Manuel de Carvalho Ferreira Vitorino	Vogal			Sim	24/03/2014
Nuno de Carvalho Fernandes Thomaz	Vogal		Vogal	Sim	24/03/2014
Diogo José Paredes Leite de Campos ⁽⁴⁾	Vogal		Vogal	Sim	12/11/2013
Rui Miguel de Oliveira Horta e Costa	Vogal			Sim	29/07/2014
José Manuel Baptista Fino	Vogal			Sim	19/12/2014

⁽¹⁾ A avaliação da independência foi efetuada de acordo com os critérios definidos na Recomendação CMVM II.1.7. e Regulamento n.º 4/2013 da CMVM, bem como com o previsto no n.º 5 do artigo 414º do CSC para os membros não executivos que integram a Comissão de Auditoria.

⁽²⁾ Apresenta-se neste âmbito a data de primeira designação para um cargo social nos CTT conforme adiante especificado.

⁽³⁾ Entre 12/11/2013 e 24/03/2014, foi Presidente do Conselho Fiscal dos CTT, tendo nessa última data e aquando da adoção pela Empresa do atual modelo de governo anglo-saxónico, sido designado Vice-Presidente do Conselho de Administração e Presidente da Comissão de Auditoria.

⁽⁴⁾ Entre 12/11/2013 e 24/03/2014, foi Vogal do Conselho Fiscal dos CTT, tendo nessa última data e aquando da adoção pela Empresa do atual modelo de governo anglo-saxónico, sido designado Vogal do Conselho de Administração e da Comissão de Auditoria.

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

O Conselho de Administração é composto pelos membros executivos e não executivos indicados no ponto 17 da Parte I *supra*, sendo que todos os membros não executivos em funções, desde a sua designação para o mandato em curso, são independentes de acordo

com os critérios definidos na Recomendação CMVM II.1.7. e no Regulamento n.º 4/2013 da CMVM e, no que respeita aos membros que integram a Comissão de Auditoria, de acordo com o previsto no n.º 5 do artigo 414º do CSC.

A Sociedade adota assim as Recomendações II.1.6. e II.1.7. da CMVM, uma vez que o número de membros não executivos e independentes garante uma efetiva capacidade de acompanhamento, supervisão e avaliação da atividade dos restantes membros do

órgão de administração, designadamente tendo em conta o modelo de governo adotado, a dimensão da Sociedade e a sua estrutura acionista e *free float*.

A Sociedade cumpre ainda a Recomendação II.1.10. da CMVM, uma vez que adotou os seguintes mecanismos destinados a assegurar a coordenação e eficácia no desempenho de funções pelos Administradores Não Executivos, atenta a cumulação de funções de *Chief Executive Officer* ("CEO") pelo Presidente do Conselho de Administração dos CTT:

- O Vice-Presidente Não Executivo e independente do Conselho de Administração, António Sarmento Gomes Mota (igualmente Presidente da Comissão de Auditoria e da Comissão de Governo Societário, Avaliação e Nomeações), desempenha as funções de *lead independent director* que se concretizam nos seguintes termos: (i) acompanha e consulta a Comissão Executiva sobre o desempenho das competências nesta delegadas; (ii) contribui para o efetivo desempenho das suas funções e competências por parte dos Administradores Não Executivos e das comissões internas do Conselho de Administração, assegurando uma adequada coordenação dos seus trabalhos e os mecanismos necessários para que os Administradores Não Executivos recebam atempadamente a informação que julguem adequada à tomada de decisões de forma independente e esclarecida; e (iii) participa em articulação com o Presidente do Conselho de Administração (e CEO) na elaboração e aprovação da agenda das reuniões do Conselho de Administração;
- Os Administradores Não Executivos podem obter a informação que julguem necessária ao exercício das respetivas funções e deveres;

- A documentação de suporte das reuniões do Conselho de Administração é oportunamente disponibilizada a todos os Administradores Executivos e Não Executivos. As agendas e atas das reuniões da Comissão Executiva são distribuídas aos Administradores Não Executivos, incluindo ao Vice-Presidente Não Executivo do Conselho de Administração, Presidente da Comissão de Auditoria e Presidente da Comissão de Governo Societário, Avaliação e Nomeações.

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

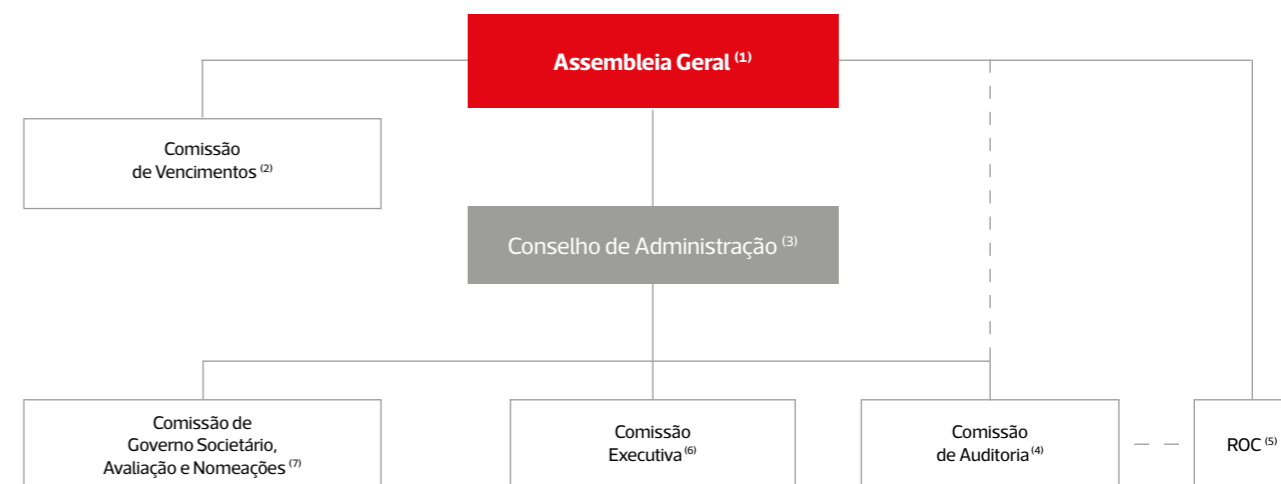
Remete-se neste ponto para o Anexo I onde são disponibilizados para consulta os *curricula* dos membros do Conselho de Administração dos CTT.

20. Relações familiares, profissionais ou comerciais, habituais e significativas dos membros do Conselho de Administração com Acionistas a quem seja imputável participação qualificada superior a 2% dos direitos de voto

Nenhum dos membros do Conselho de Administração manteve ao longo de 2015 quaisquer relações familiares, profissionais ou comerciais com Acionistas com participação qualificada superior a 2% dos direitos de voto na Sociedade. Tais relações não existem igualmente relativamente aos Acionistas constantes do quadro detalhado incluído no ponto 8 da Parte I *supra*, seja por referência a 31 de dezembro de 2015 seja à presente data.

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

A 31 de dezembro de 2015 e na presente data, as competências dos órgãos sociais e comissões dos CTT encontram-se repartidas da seguinte forma, como detalhado nos pontos da Parte I adiante indicados:



⁽¹⁾ Vide em particular as competências da Assembleia Geral descritas no ponto 15 *supra*.

⁽²⁾ Vide em particular as competências da Comissão de Vencimentos e a sua articulação com Comissão de Governo Societário, Avaliação e Nomeações descritas nos pontos 15, 21.4 e 66 do presente.

⁽³⁾ Vide em particular as competências do Conselho de Administração descritas nos pontos 15 e 21.1 do presente. Vide ainda nos pontos 21.4 e 21.5 acerca das competências da Comissão de Ética, enquanto Comissão de apoio à Comissão de Auditoria e ao Conselho de Administração na medida das competências destes órgãos.

⁽⁴⁾ Vide em particular as competências da Comissão de Auditoria descritas nos pontos 15, 37 e 38 do presente. Vide ainda nos pontos 21.4 e 21.5 acerca das competências da Comissão de Ética, enquanto Comissão de apoio à Comissão de Auditoria e ao Conselho de Administração na medida das competências destes órgãos.

⁽⁵⁾ Vide em particular as competências do ROC descritas nos pontos 15 e 38 do presente.

⁽⁶⁾ Vide em particular as competências delegadas pelo Conselho de Administração na Comissão Executiva, assim como os comités e departamentos de apoio à Comissão Executiva, nos termos descritos nos pontos 15, 21.2 e 21.3 do presente.

⁽⁷⁾ Vide em particular as competências da Comissão de Governo Societário, Avaliação e Nomeações do Conselho de Administração e a sua articulação com a Comissão de Vencimentos descritas nos pontos 15, 21.4 e 66 do presente.

21.1. Conselho de Administração

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

Nos termos do artigo 1.3º dos Estatutos e artigo 5º do seu Regulamento, o Conselho de Administração é responsável, designadamente, por:

- Aprovar os objetivos e políticas de gestão e estabelecer a orientação estratégica e de risco do Grupo, bem como assegurar a eficácia dos sistemas de controlo interno, gestão de risco e auditoria interna do Grupo;
- Aprovar os planos de atividades, estratégicos, de investimentos e/ou financeiros anuais e plurianuais e os orçamentos anuais do Grupo, bem como as respetivas alterações;

- Deliberar sobre a mudança de sede e projetos de aumento ou redução de capital, de fusões, cisões e transformações e de alterações estatutárias a propor à Assembleia Geral da Sociedade;
- Aprovar os relatórios e contas anuais, semestrais e trimestrais da Sociedade;
- Deliberar sobre a prestação de cauções e de garantias pessoais ou reais nos termos legais;
- Estabelecer os aspetos gerais da estrutura empresarial do Grupo e as normas gerais de conduta;
- Apresentar pedidos de convocação das Assembleias Gerais da Sociedade;
- Proceder à cooptação de Administradores da Sociedade;
- Designar o Secretário da Sociedade e o seu suplente.

Compete especificamente ao Presidente do Conselho de Administração (a ser substituído nos seus impedimentos ou faltas pelos Vice-Presidentes):

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

21.2. Comissão Executiva

O Conselho de Administração delegou a gestão corrente da Sociedade na Comissão Executiva, nos termos dos artigos 1.3º dos Estatutos e 5º e 6º do Regulamento do Conselho e em linha com Recomendação CMVM II.1.1.

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

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

Quaisquer outros negócios ou operações que impliquem responsabilidades ou obrigações de valor superior a 50 M€, por transação ou ato, para o Grupo.

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

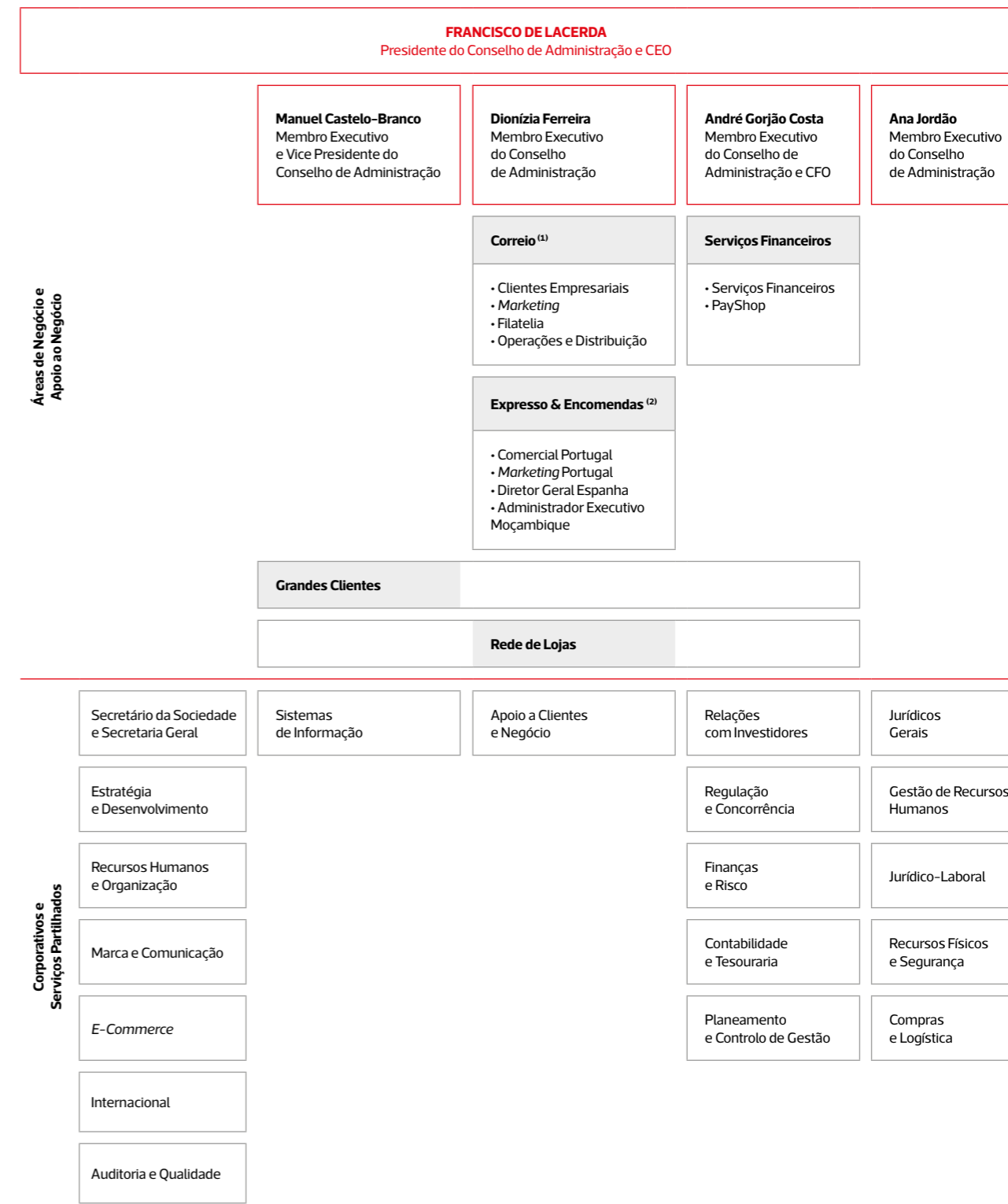
- Assegurar que seja prestada toda a informação aos demais membros do Conselho de Administração relativamente à atividade e às deliberações da Comissão Executiva;
- Assegurar o cumprimento dos limites da delegação e da estratégia da Sociedade e propor ao Conselho de Administração o elenco de matérias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

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

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

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

A 31 de dezembro de 2015 e na presente data, a competência da Comissão Executiva encontra-se distribuída pelos seus membros da seguinte forma:



⁽¹⁾ Inclui Mailtec Comunicação e CTT Contacto.

⁽²⁾ Inclui CTT Expresso, Tourline e CORRE.

Nota: O Banco CTT tem a sua estrutura de gestão própria, com autonomia relativamente à Comissão Executiva dos CTT.

21.3 Comitês e departamentos de apoio à Comissão Executiva

Atenta a dimensão da Empresa e as suas múltiplas áreas de atuação, foram criados comitês de apoio à gestão tendo por objetivo o acompanhamento da atividade da Empresa seja ao nível da implementação da estratégia definida pelo Conselho de Administração seja do cumprimento das normas em vigor.

A 31 de dezembro de 2015 e na presente data encontram-se em funcionamento os seguintes comitês:

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

A estrutura funcional dos CTT a 31 de dezembro de 2015 e na presente data encontrava-se organizada da seguinte forma:

Grandes Clientes Filipe Flores Ribeiro	Assegurar a gestão integrada dos grandes clientes, gerindo o segmento <i>key accounts</i> numa ótica de maximização das vendas e da rentabilidade das diversas áreas de negócios dos CTT.
Clientes Empresariais Carla Cruz	Garantir a fidelização dos clientes empresariais bem como a maximização do volume e rentabilidade das vendas de todo o portefólio de produtos e serviços disponibilizado pela Área de Negócio Correio.
Marketing Graça Oliveira	Gerir o portefólio de produtos e serviços de correio transacional e publicitário e de soluções de valor acrescentado a montante e a jusante da sua cadeia de valor para particulares e empresas, integrando as capacidades tecnológicas disponíveis e as novas tendências, de modo a oferecer aos clientes soluções inovadoras adaptadas às necessidades do mercado.
Filatelia Raul Moreira	Desenvolver de forma global, sustentada e com rentabilidade o negócio da filatelia e do colecionismo, mantendo a idoneidade e os níveis de qualidade da filatelia portuguesa.
Operações e Distribuição Hernâni Santos	Gerir as operações de recolha, <i>printing</i> e <i>finishing</i> e transporte, tratamento e distribuição de forma eficiente, garantindo a excelência da qualidade de serviço e o respeito pelas obrigações do serviço universal em todo o território nacional, promovendo sinergias com todas as áreas de negócio da Empresa no sentido do aumento da eficiência e da criação de valor para a Empresa.
Comercial de Expresso e Encomendas (Portugal) João Pedro Gonçalves	Garantir a fidelização e dinamização dos clientes existentes e a angariação de novos clientes, visando a rentabilidade dos negócios através de resposta comercial adequada às necessidades e oportunidades no âmbito de cada departamento de vendas.
Marketing de Expresso e Encomendas (Portugal) Pedro Faraústo	Criar, comunicar, captar e gerir o negócio na organização através do entendimento das necessidades dos clientes, proporcionando a inovação da oferta; conceber e elaborar as estratégias de <i>marketing</i> , planos/projetos e executar campanhas de <i>marketing</i> , garantindo à empresa uma visão e atuação centradas no cliente assim como a satisfação e a fidelização da carteira de clientes.
Diretor Geral Espanha Javier Muelas	Gerir as áreas comerciais, operacionais, de controlo e finanças da subsidiária Tourline.
Administrador Executivo Moçambique Luís Rodrigues	Apoiar a gestão executiva dos negócios da subsidiária Correio Expresso Moçambique (CORRE).
Rede de Lojas António Pedro Silva	Gerir a Rede de Lojas, garantindo o aumento das receitas resultantes dos atos de venda e a sua rentabilização; maximizar a produtividade dos recursos e a racionalização da oferta <i>versus</i> a procura, no contexto da oferta definida, níveis de preço e obrigações do serviço universal; racionalizar a rede de lojas e pontos de acesso à rede postal num contexto de privatização; garantir a qualidade do atendimento em todos os pontos de acesso à rede postal; maximizar o valor da oferta da rede garantindo uma gestão mais eficiente e competitiva.
Serviços Financeiros	Gerir uma oferta inovadora de produtos e serviços financeiros competitivos, geradores de valor para o acionista, estrategicamente orientada para os Clientes, margens, eficiência e alicerçada na rede de Lojas e agentes PayShop.
PayShop Sílvia Correia	Desenvolver a atividade de prestação de serviços de pagamentos.
Secretário da Sociedade e Secretária-Geral Graça Carvalho	Assegurar as relações institucionais da Empresa com os diversos órgãos de soberania, provedoria e demais entidades; prestar apoio técnico e administrativo ao Conselho de Administração, à Comissão Executiva e demais órgãos sociais; assegurar a comunicação entre o Conselho de Administração, a Comissão Executiva, a estrutura da Empresa, as empresas subsidiárias e as entidades externas.
Estratégia e Desenvolvimento Francisco Simão	Apoiar a Comissão Executiva na definição, implementação e gestão da estratégia de desenvolvimento do universo CTT, propondo e promovendo iniciativas de desenvolvimento e gestão estratégica do seu portefólio de negócios, numa perspetiva de criação sustentada de valor.
Recursos Humanos e Organização António Marques	Desenvolver e implementar políticas de recursos humanos alinhadas com a estratégia definida para o grupo, promovendo uma cultura de mérito e desenvolvimento profissional contínuo.
Marca e Comunicação Miguel Salema Garção	Definir e implementar as estratégias de comunicação interna e externa dos CTT; assegurar a gestão de patrocínios e mecenato que contribuam para a melhoria da reputação e criação de valor da imagem institucional e marca CTT; assegurar, coordenar e implementar a gestão da imagem institucional dos CTT e das suas marcas, os seus valores e respetivo desenvolvimento estratégico, a gestão das relações públicas e institucionais; identificar as necessidades e expectativas dos <i>stakeholders</i> da Empresa, assegurando o cumprimento da política de sustentabilidade, ambiente, responsabilidade social e cidadania empresarial.

E-Commerce Alberto Pimenta	Garantir que os CTT são agentes e beneficiários do desenvolvimento de <i>e-commerce</i> na Península Ibérica, especialmente no <i>last mile</i> , e em concreto (i) estudar a realidade do mercado e a sua evolução (ii) fazer evoluir a oferta para que esteja em permanente consonância com as preferências do mercado, (iii) promover o desenvolvimento da proximidade dos CTT aos principais <i>players</i> internacionais e domésticos e (iv) acompanhar o alinhamento das soluções de <i>e-commerce</i> com os operadores postais internacionais nomeadamente através do projeto e-CIP.
Internacional João Caboz Santana	Propor e executar a política internacional dos CTT no âmbito das organizações e grupos internacionais e da cooperação para o desenvolvimento.
Auditoria e Qualidade Julieta Cainço	Examinar e avaliar de forma independente as atividades e os negócios dos CTT, por forma a mitigar os riscos associados aos processos e transações, recomendando medidas corretivas às áreas auditadas e fornecendo informações necessárias; contribuir para a gestão e mitigação dos riscos de <i>compliance</i> no âmbito da prestação de serviços financeiros; investigar práticas ilegítimas e/ou fraudulentas; definir e promover políticas e processos de qualidade nos CTT.
Sistemas de Informação Pedro Gomes	Desenvolver a estratégia de sistemas e tecnologias de informação dos CTT que maximize a sua competitividade e eficiência; garantir o correto planeamento e controlo dos sistemas e tecnologias de informação; promover a inovação e implantação de novas soluções para o desenvolvimento do negócio.
Apoio a Clientes e Negócio Laura Costa	Desenvolver a política de relacionamento com os clientes dos CTT em termos de pós-venda e de informação e apoio ao cliente, contribuindo para a sua fidelização; garantir o suporte aos negócios em funções transversais, numa ótica de otimização dos recursos utilizados, propondo medidas de otimização dos processos e/ou ações de melhoria.
Relações com os Investidores Peter Tsvetkov	Atuar como interlocutor dos CTT junto de Acionistas, investidores, analistas financeiros, agências de <i>rating</i> , mercado de capitais e comunidade financeira em geral, sendo responsável pela prestação da informação que permita conhecer a evolução e a realidade económica, financeira e de governo da Sociedade.
Regulação e Concorrência Antónia Rato	Assessorar a Comissão Executiva em matéria de regulação e concorrência e no relacionamento com as entidades reguladoras e supervisoras do setor; gerir os riscos regulatórios e a relação com concorrentes.
Finanças e Risco Rui Pedro Silva	Providenciar e implementar estratégias para a utilização adequada de recursos através da otimização do custo e retorno do capital e de uma apropriada gestão dos riscos, em alinhamento com os objetivos estratégicos definidos para os CTT.
Contabilidade e Tesouraria Ana Rita Matos	Assegurar a gestão contabilística, a gestão económico-financeira e a gestão da avaliação dos processos de negócio com impacto na geração da receita.
Planeamento e Controlo de Gestão Helena Camacho	Assessorar a Comissão Executiva em matéria de planeamento e controlo de gestão dos CTT, garantindo a articulação de todas as unidades organizacionais dos CTT e subsidiárias, numa perspetiva de criação de valor.
Jurídicos Gerais Graça Carvalho	Assegurar a assessoria jurídica ao Conselho de Administração, à Comissão Executiva, às várias direções da Empresa e às empresas subsidiárias, com exceção das matérias laborais e disciplinares; assegurar o patrocínio judiciário da Empresa e dos trabalhadores que dele careçam por motivo de serviço e por força das suas funções e das empresas subsidiárias quando por estas solicitado.
Gestão de Recursos Humanos António Marques	Prestar serviços administrativos de recursos humanos aos CTT e suas subsidiárias; promover a saúde e segurança no trabalho, bem como a disponibilidade de cuidados de saúde e de proteção social.
Jurídico-laboral Luísa Teixeira Alves	Assegurar a assessoria jurídica-laboral e disciplinar ao Conselho de Administração, à Comissão Executiva, às várias Direções da Empresa e às suas subsidiárias; assegurar e coordenar o patrocínio judiciário da Empresa e suas subsidiárias quando por estas solicitado em todas as matérias de natureza laboral.
Recursos Físicos e Segurança Luís Soares Rodrigues	Definir a estratégia articulada dos recursos imobiliários e da frota; garantir a prestação de serviço por parte dos fornecedores nas condições contratualizadas; assegurar a gestão integrada dos processos de documentos e arquivo; definir, coordenar e controlar as políticas de segurança e vigilância das instalações, dos equipamentos e das pessoas.
Compras e Logística Fernando Afonso	Definir a estratégia de compras dos CTT, da centralização e planeamento das necessidades de locação e de aquisição de bens móveis, serviços e de realização de empreitadas, da coordenação, preparação e acompanhamento dos procedimentos de compras, da centralização da gestão administrativa dos contratos, do controlo de qualidade e avaliação de fornecedores e da gestão eficaz de armazéns e stocks.

21.4. Comissão de Governo Societário, Avaliação e Nomeações

Cabem à Comissão de Governo Societário, Avaliação e Nomeações constituída em linha com as Recomendações II.1.4. da CMVM, as seguintes principais competências segundo o Regulamento do Conselho de Administração e o seu Regulamento Interno:

- Em matéria de estrutura e práticas de governo bem como de ética:
 - Assistir o Conselho na definição e avaliação do modelo, princípios e práticas de governo dos CTT;
 - Colaborar na elaboração do relatório anual sobre o governo da Sociedade;
 - Acompanhar a definição e monitorização das normas de ética e de conduta no seio do Grupo;
 - Formular recomendações ao Conselho sobre os requisitos e boas práticas de governo societário, conflitos de interesses, incompatibilidades, independência e especialização;
 - Elaborar relatório sobre o funcionamento e eficácia do modelo, princípios e práticas de governo da Sociedade, bem como sobre o grau de cumprimento pela Sociedade dos requisitos aplicáveis;
 - Avaliar a imagem corporativa dos CTT junto dos Acionistas, investidores, analistas financeiros, mercado em geral e autoridades de supervisão e acompanhar as ações inspetivas da CMVM;
 - Dar apoio e monitorizar a definição pelo Conselho de políticas e de estratégias de responsabilidade social e sustentabilidade da Sociedade.
- Em matéria de avaliação de desempenho e remunerações:
 - Propor ou dar parecer anualmente à Comissão de Vencimentos sobre a política remuneratória do órgão de administração e a declaração anual a apresentar à Assembleia Geral a este propósito;
 - Acompanhar e apoiar o processo de avaliação anual do desempenho global do Conselho e das respetivas comissões internas, bem como dos membros da Comissão Executiva da Sociedade;
 - Propor à Comissão de Vencimentos o resultado da avaliação qualitativa do desempenho dos Administradores Executivos no quadro do modelo global de avaliação para efeitos da fixação da remuneração variável a definir por aquela Comissão;

- Propor ou dar parecer ao Conselho de Administração e à Comissão de Vencimentos, consoante aplicável, sobre os planos de atribuição de ações ou opções de aquisição de ações ou com base nas variações do preço das ações da Sociedade.

- Em matéria de nomeações:

- Formular recomendações sobre qualificações, conhecimentos e experiência para o desempenho de funções societárias e no contexto da seleção dos membros dos órgãos de administração e fiscalização dos CTT, ouvido o *Chairman* e, no caso de membros executivos, o CEO;
- Acompanhar os processos de seleção dos dirigentes do grupo e titulares de órgãos sociais de outras sociedades que os CTT tenham a faculdade de indicar;
- Acompanhar a elaboração, em coordenação com a Comissão Executiva, de planos de sucessão;
- Propor ao Conselho a promoção do processo de cessação de funções executivas por parte de membros da Comissão Executiva, na sequência de um processo de avaliação e ouvido o CEO;
- Dar pareceres relativamente ao desempenho pelos membros da Comissão Executiva de funções executivas em sociedades que não integrem o Grupo.

21.5. Comissão de Ética

Esta Comissão tem por missão acompanhar as matérias relacionadas com a aplicação do Código de Conduta do Grupo e com o tratamento de irregularidades, nos termos do respetivo Regulamento Interno e do Regulamento de Procedimentos de Comunicação de Irregularidades, sempre em articulação com os órgãos sociais, comissões e estruturas do Grupo, designadamente apoiando a Comissão de Auditoria, o Conselho de Administração, a Comissão Executiva e a Comissão de Governo Societário, Avaliação e Nomeações no desempenho das respetivas competências.

A Comissão de Ética tem como principais competências:

- Promover a divulgação, a aplicação e o cumprimento do Código de Conduta do Grupo, definindo para o efeito planos e canais de comunicação por todos os níveis hierárquicos, bem como estabelecer ações preventivas de formação para a sua divulgação e cumprimento;
- Participar no tratamento de denúncias recebidas no seio do Grupo em articulação com a Comissão de Auditoria e a Direção de Auditoria e Qualidade, de acordo com os referidos Regulamentos.

d) Funcionamento

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

O texto integral dos Regulamentos de funcionamento do Conselho de Administração e da Comissão Executiva podem ser consultados em “CTT e Investidores”, “A Empresa”, “Governo da Sociedade”, “Estatutos e Regulamentos”, no *website* dos CTT (www.ctt.pt).

Titulares	Presenças	Representação	Percentagem de Assiduidade ⁽¹⁾
Francisco José Queiroz de Barros de Lacerda	13	0	100%
António Sarmento Gomes Mota	12	1	92%
Manuel Cabral de Abreu Castelo-Branco	13	0	100%
André Manuel Pereira Gorjão de Andrade Costa	13	0	100%
Dionízia Maria Ribeiro Farinha Ferreira	13	0	100%
Ana Maria de Carvalho Jordão Ribeiro Monteiro de Macedo	13	0	100%
António Manuel de Carvalho Ferreira Vitorino	12	1	92%
Nuno de Carvalho Thomaz	13	0	100%
Diogo José Paredes Leite de Campos	12	1	92%
Rui Miguel de Oliveira Horta e Costa	12	1	92%
José Manuel Baptista Fino	13	0	100%

⁽¹⁾ Percentagem por referência às presenças.

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

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

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

25. Critérios predeterminados para a avaliação de desempenho dos administradores executivos

Remete-se a este propósito para os pontos 66 e seguintes da Parte I *infra* acerca da política e princípios remuneratórios do órgão de administração, incluindo uma descrição dos critérios, objetivos e limites

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

O Conselho de Administração reuniu 13 vezes em 2015, com a seguinte assiduidade por parte dos seus membros:

em matéria de remuneração variável dos Administradores Executivos, em particular destaca-se o ponto 71 da Parte I *infra* onde se detalham os critérios para avaliação de desempenho aplicáveis.

26. Disponibilidade de cada um dos membros do Conselho de Administração, com indicação dos cargos exercidos em simultâneo em outras empresas, dentro e fora do Grupo, e outras atividades relevantes exercidas pelos membros do Conselho de administração

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

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

- A disponibilidade dos Administradores Executivos para o desempenho do cargo tem sido total, podendo esta ser confirmada pela sua assiduidade nas reuniões do Conselho de Administração e da Comissão Executiva e pelo exercício de funções executivas a título exclusivo no seio do Grupo;

- Também os Administradores Não Executivos têm demonstrado total disponibilidade, como evidenciado pela sua assiduidade nas reuniões do Conselho de Administração, Comissão de Governo Societário, Avaliação e Nomeações e Comissão de Auditoria.

e) Comissões no seio do órgão de administração

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

Vide pontos 21 e 22 da Parte I *supra* a propósito das comissões criadas no seio do Conselho de Administração. A propósito da Comissão de Auditoria, vide ainda ponto 38 da Parte I *infra*. As

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

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

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

Janeiro	<ul style="list-style-type: none"> Assinatura do protocolo entre o Governo e os CTT para abertura de Espaços do Cidadão na Rede de Lojas dos CTT.
Fevereiro	<ul style="list-style-type: none"> Constituição da sociedade CTT Serviços, S.A., para a prestação de serviços de assessoria e apoio na aquisição, desenvolvimento, montagem e preparação da constituição do Banco. Assinatura do novo Acordo de Empresa e revisão do Regulamento das Obras Sociais (Plano de Saúde) - sistema interno de saúde e proteção social dos CTT - com onze sindicatos representados na empresa. Atualização de preços do serviço postal universal das correspondências e das encomendas com efeitos a 1 de março de 2015.
Março	<ul style="list-style-type: none"> Assinatura de Acordo de Compromisso para a Igualdade de Género entre os CTT e o Governo de Portugal.
Abril	<ul style="list-style-type: none"> Aprovação para a realização em novembro do Dia do Investidor CTT.
Agosto	<ul style="list-style-type: none"> Fusão por incorporação mediante a transferência global do património da POSTCONTACTO - Correio Publicitário, Lda.» e da «MAILTEC PRO-CESSOS, Unipessoal, Lda.» para a «CTT GEST - Gestão de Serviços e Equipamentos Postais, S.A.», com efeitos a 1 de janeiro de 2015, operando-se com o registo definitivo realizado a 10 de agosto de 2015 a extinção das sociedades a incorporar e a transmissão da universalidade dos respetivos direitos e obrigações para a sociedade incorporante que passou a designar-se por «CTT CONTACTO, S.A.». Aprovação dos atos relevantes para a constituição do Banco CTT (com o capital social de 34 MC) e designação dos seus órgãos sociais.
Novembro	<ul style="list-style-type: none"> Aprovação dos atos relevantes para o início de atividade do Banco em 27 de novembro de 2015, na sequência do respetivo registo especial junto do Banco de Portugal em 8 de outubro de 2015.

referidas comissões adotaram regulamentos internos de funcionamento cujos textos integrais podem ser consultados em “CTT e Investidores”, “A Empresa”, “Governo da Sociedade”, “Estatutos e Regulamentos”, no *website* dos CTT (www.ctt.pt).

28. Composição da Comissão Executiva

A Comissão Executiva é composta pelos seguintes 5 membros em funções a 31 de dezembro de 2015 e nesta data (para efeitos do mandato 2014/2016):

29.1. Comissão Executiva

Durante 2015, a Comissão Executiva realizou 48 reuniões, tendo decidido sobre várias matérias no âmbito das suas competências de que se destacam as seguintes:

29.2. Comissão de Governo Societário, Avaliação e Nomeações

Nos termos do respetivo Regulamento, a Comissão de Governo Societário, Avaliação e Nomeações é composta por 3 a 5 membros, incluindo por inerência o Presidente da Comissão Executiva ⁽¹⁾ e sendo os seus demais membros Administradores Não Executivos e, pelo menos, 1 deles independente. Esta comissão é composta pelos seguintes 5 membros em funções a 31 de dezembro de 2015 e nesta data, dos quais 4 são Administradores Não Executivos e independentes (para efeitos do mandato 2014/2016):

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

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

Esta Comissão reuniu 8 vezes em 2015, com a seguinte assiduidade por parte dos seus membros:

Titulares	Presenças	Representação	Percentagem de Assiduidade ⁽¹⁾
António Sarmiento Gomes Mota	7	1	88%
Francisco José Queiroz de Barros de Lacerda	8	0	100%
António Manuel de Carvalho Ferreira Vitorino	7	1	88%
Rui Miguel de Oliveira Horta e Costa	8	0	100%
José Manuel Baptista Fino	7	1	88%

⁽¹⁾ Percentagem por referência às presenças.

Durante este exercício, esta Comissão levou a cabo as seguintes principais atividades:

- Acompanhamento da evolução das regras de governo societário aplicáveis aos CTT;
- Acompanhamento da revisão do Código de Conduta dos CTT e Subsidiárias, em articulação com o Conselho de Administração, a Comissão Executiva e a Comissão de Ética;
- Apreciação dos instrumentos de política remuneratória adotados (em particular quanto à componente variável dependente da avaliação de desempenho) e implementação dos modelos de avaliação de desempenho adotados, incluindo a autoavaliação do Conselho de Administração e a avaliação qualitativa dos Administradores Executivos;
- Emissão de parecer sobre alterações ao Regulamento sobre Apreciação e Controlo de Transações com Partes Relacionadas e Prevenção de Situações de Conflito de Interesses;
- Definição de política de diversidade do Conselho de Administração e de programa de desenvolvimento de Administradores Não Executivos;

- Apreciação das iniciativas desenvolvidas pelos CTT no âmbito das suas políticas de sustentabilidade e responsabilidade social;
- Análise da contratação, pela Comissão Executiva de quadros de alta direção.

29.3. Comissão de Ética

A Comissão de Ética é constituída por 3 a 5 membros, nomeados pelo Conselho de Administração. A 31 de dezembro de 2015 e nesta data (para efeitos do mandato 2014/2016), esta comissão é presidida pelo Administrador Não Executivo independente e membro da Comissão de Auditoria, Nuno de Carvalho Fernandes Thomaz, integrando igualmente esta Comissão, a Diretora de Auditoria e Qualidade e o Diretor de Recursos Humanos e Organização dos CTT.

Durante 2015, esta Comissão realizou 7 reuniões e levou a cabo as seguintes principais atividades:

- Promoção de ações de formação sobre o Código de Conduta do Grupo e contributo para o reforço das normas de conduta do Grupo, em linha com o *benchmarking* do setor financeiro, no contexto da criação do Banco CTT;

- Apreciação de comunicações relativas a situações de eventual incumprimento das normas de conduta do Grupo. No âmbito do Regulamento de Procedimentos de Comunicação de Irregularidades, não foi identificado pela Comissão de Auditoria qualquer caso para tratamento pela Comissão de Ética.

III. Fiscalização

f) Composição

30. Identificação do órgão de fiscalização correspondente ao modelo adotado

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

Titulares	Cargos	Data da 1ª designação ⁽¹⁾	Independência ⁽²⁾
António Sarmiento Gomes Mota ⁽³⁾	Presidente	12/11/2013	Sim
Diogo José Paredes Leite de Campos ⁽⁴⁾	Vogal	12/11/2013	Sim
Nuno de Carvalho Fernandes Thomaz	Vogal	19/12/2014	Sim

⁽¹⁾ Apresenta-se neste âmbito a data de primeira designação para um cargo social de fiscalização nos CTT conforme adiante especificado.

⁽²⁾ A avaliação da independência foi efetuada de acordo com o previsto no n.º 5 do artigo 414º do CSC.

⁽³⁾ Entre 12/11/2013 e 24/03/2014 foi Presidente do Conselho Fiscal, tendo sido eleito para Presidente da Comissão de Auditoria a 24/03/2014.

⁽⁴⁾ Entre 12/11/2013 e 24/03/2014 foi Vogal do Conselho Fiscal, tendo sido eleito para Vogal da Comissão de Auditoria a 24/03/2014.

Segundo o artigo 423º-B do CSC e artigo 19º dos Estatutos, a Comissão de Auditoria em funções em 31 de dezembro de 2015 e nesta data é composta exclusivamente por Administradores Não Executivos, que satisfazem os requisitos de independência aplicáveis e possuem curso superior adequado ao exercício das suas funções, tendo pelo menos 1 dos seus membros conhecimentos de contabilidade.

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

Em dezembro de 2015 foi aprovada pela Comissão de Auditoria uma alteração ao respetivo Regulamento Interno, em vigor desde 1 de janeiro de 2016, adaptando o mesmo às regras constantes da Lei n.º 148/2015, de 9 de setembro.

32. Identificação dos membros da Comissão de Auditoria que se considerem independentes, nos termos do artigo 414º, n.º 5 do CSC

Vide ponto 31 da Parte I *supra*.

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

De acordo com o artigo 19º dos Estatutos dos CTT, a Comissão de Auditoria é composta por 3 Administradores, 1 dos quais será o respetivo Presidente, todos eleitos em Assembleia Geral (para um mandato de 3 anos renovável), em conjunto com os demais Administradores, devendo as listas propostas para a composição do Conselho de Administração discriminar os membros que se destinam a integrar a Comissão de Auditoria e indicar o respetivo Presidente.

A Comissão de Auditoria da Sociedade, em funções em 31 de dezembro de 2015 e nesta data, é composta pelos seguintes 3 membros, para o mandato 2014/2016:

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

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

g) Funcionamento

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

O texto integral do Regulamento de funcionamento da Comissão de Auditoria com a redação em vigor desde 1 de janeiro de 2016, pode ser consultado em "CTT e Investidores", "A Empresa", "Governo da Sociedade", "Estatutos e Regulamentos", no *website* dos CTT (www.ctt.pt).

35. Número de reuniões da Comissão de Auditoria e grau de assiduidade de cada membro

A Comissão de Auditoria reuniu 14 vezes em 2015, com a seguinte assiduidade dos seus membros:

Titulares	Presenças	Representação	Percentagem de Assiduidade ⁽¹⁾
António Sarmento Gomes Mota	14	0	100%
Nuno Fernandes Thomaz	14	0	100%
Diogo Leite de Campos	14	0	100%

⁽¹⁾ Percentagem por referência às presenças.

Durante 2015, a Comissão de Auditoria levou a cabo as seguintes principais atividades:

- Fiscalização da qualidade e integridade da informação financeira constante dos documentos de prestação de contas intercalares dos CTT;
- Supervisão dos sistemas de auditoria interna, controlo interno e gestão de risco, designadamente:
 - Acompanhamento da atividade da Direção de Auditoria e Qualidade nas suas vertentes de auditoria interna e *compliance* (ex., prevenção do branqueamento de capitais e financiamento do terrorismo) e apreciação do respetivo Plano de Atividades de Auditoria e *Compliance* e recursos afetos para 2016;
 - Aprovação de alterações ao Regulamento sobre Apreciação e Controlo de Transações com Partes Relacionadas e Prevenção de Situações de Conflito de Interesses;
- Supervisão da execução das funções desempenhadas pelo ROC/Auditor Externo:
 - Aprovação da proposta de contratação de serviços de revisão legal das contas e de serviços de auditoria e dos pedidos de autorização prévia de serviços relacionados com serviços de auditoria e serviços adicionais;
 - Avaliação anual do ROC/Auditor Externo, nomeadamente da sua independência, e aprovação do respetivo Regulamento de avaliação;
 - Aprovação de alterações ao Regulamento sobre a Prestação de Serviços pelo ROC.

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

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

h) Competências e funções

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

As regras a observar na contratação de serviços adicionais ao ROC encontram-se plasmadas no Regulamento sobre Prestação de Serviços pelo ROC adotado pelos CTT desde 2014.

Em dezembro de 2015 foi aprovada uma alteração a este Regulamento, em vigor desde 1 de janeiro de 2016, adaptando-o ao disposto na Lei n.º 140/2015, de 7 de setembro, e à Lei n.º 148/2015, de 9 de setembro, que reveem o Regime Jurídico de Supervisão da Auditoria e o Estatuto da Ordem dos ROC.

Nos termos deste Regulamento, seja na sua versão em vigor até 2015 seja na sua versão alterada, compete à Comissão de Auditoria avaliar os pedidos de contratação de serviços adicionais ao ROC/Auditor Externo pelos CTT ou sociedades em relação de domínio ou grupo (na versão em vigor desde 1 de janeiro de 2016 “pelos CTT, pela sua empresa-mãe ou pelas entidades sob o seu controlo (consoante aplicável)”, ficando a sua contratação sujeita à autorização prévia daquele órgão. Na análise a realizar pela Comissão de Auditoria são especialmente ponderados os seguintes critérios:

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

A versão deste Regulamento em vigor desde 1 de janeiro de 2016 passa a incluir, ainda, como objeto de ponderação pela Comissão de Auditoria os novos limites legais em matéria de honorários.

38. Outras funções dos órgãos de fiscalização

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

- Relativamente à qualidade da informação financeira:
 - Avaliar se as políticas e procedimentos contabilísticos e os critérios valorimétricos adotados são consistentes com os princípios contabilísticos geralmente aceites e adequados a uma correta apresentação e avaliação do património, das responsabilidades e dos resultados;
 - Supervisionar o cumprimento e a correta aplicação dos princípios e normas contabilísticas;
 - Dar parecer sobre o relatório anual de gestão, as contas do exercício e as propostas apresentados pela administração da Sociedade;
 - Fiscalizar o processo de preparação e divulgação da informação financeira;
 - Atestar se o relatório anual de governo inclui os elementos devidos.
- Relativamente à supervisão dos sistemas de auditoria interna, controlo interno e gestão de risco e em cumprimento das Recomendações CMVM II.2.4. e II.2.5.:
 - Acompanhar e fiscalizar os procedimentos internos relativos a matérias contabilísticas e auditoria, bem como a eficácia e adequação dos sistemas de gestão de risco, de controlo interno e de auditoria interna;
 - Pronunciar-se sobre os planos de trabalho e os recursos afetos à Direção de Auditoria Interna e Qualidade e aos serviços de *compliance* da Sociedade e apreciar a sua independência;
 - Acompanhar, em articulação com a Comissão Executiva, temas de auditoria interna, apreciando os relatórios da Direção de Auditoria Interna e Qualidade e dos serviços de *compliance*;
 - Supervisionar a política e o sistema de gestão de risco da Sociedade, em articulação com o Conselho de Administração e a Comissão Executiva, acompanhando as políticas de controlo de risco e as metodologias de avaliação integrada de risco;
 - Propor à Comissão Executiva medidas destinadas a melhorar o funcionamento dos sistemas de controlo interno da informação financeira, do sistema de gestão de riscos e da auditoria interna;
 - Debater o conteúdo do relatório de controlo interno com a Comissão Executiva e o ROC/Auditor Externo;
- Relativamente à revisão oficial de contas e auditoria externa e em cumprimento das Recomendações CMVM II.2.2. e II.2.3.:
 - Definir, implementar e supervisionar os procedimentos de tratamento de irregularidades;
 - Emitir parecer sobre transações com membros do Conselho de Administração, nos termos legalmente previstos, e estabelecer e implementar procedimentos acerca da emissão de parecer relativamente a transações significativas com acionistas titulares de participação qualificada.
- Relativamente à revisão oficial de contas e auditoria externa e em cumprimento das Recomendações CMVM II.2.2. e II.2.3.:
 - Propor à Assembleia Geral a nomeação e a destituição do ROC e ao Conselho de Administração a contratação e a resolução do contrato de prestação de serviços do Auditor Externo, quando distinto do ROC, assim como proceder à avaliação anual do ROC e do Auditor Externo;
 - Proceder à apreciação das habilitações e independência do ROC/Auditor Externo, designadamente no tocante à prestação de serviços adicionais;
 - Propor a remuneração do ROC/Auditor Externo aos órgãos competentes;
 - Acompanhar a atividade e as relações contratuais com o ROC/Auditor Externo, em particular em relação à informação financeira e eficácia dos mecanismos de controlo interno, designadamente (i) promovendo que aqueles disponham das condições adequadas ao desempenho da sua atividade, (ii) assumindo-se como o seu principal interlocutor da Sociedade e (iii) recebendo e apreciando os seus relatórios e correspondência relativos aos CTT e sociedades em relação de domínio ou de grupo;
 - Apreciar as certificações legais de contas anuais e os relatórios de auditoria.

O elenco de responsabilidades e funções da Comissão de Auditoria previsto no respetivo Regulamento Interno foi adaptado em dezembro de 2015, em linha com a Lei n.º 148/2015, de 9 de setembro.

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

As funções de revisão oficial de contas e auditoria externa desempenhadas pelo ROC são exercidas pelas entidades referidas nos pontos 39 e seguintes da Parte I *infra* deste relatório, as quais incluem, entre outras, a verificação da aplicação das políticas e sistemas de remunerações dos órgãos sociais, aprovadas pela Comissão de Vencimentos, a eficácia e o funcionamento dos

mecanismos de controlo interno e o reporte de quaisquer deficiências à Comissão de Auditoria dos CTT, em linha com a Recomendação IV.1. da CMVM.

IV. Revisor Oficial de Contas

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

Em 2015 e atualmente, a KPMG & Associados, SROC, S.A. ("KPMG"), ROC n.º 189, representada pela sócia Maria Cristina Santos Ferreira (ROC n.º 1010), presta os serviços de ROC à Sociedade, sendo ROC Suplente Vítor Manuel da Cunha Ribei-rinho (ROC n.º 1081).

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

A KPMG exerce funções de ROC dos CTT desde 5 de maio de 2014, tendo sido eleita nessa data para completar o mandato 2012/2014 e renovado o seu mandato em 5 de maio de 2015 (tríénio 2015/2017).

41. Descrição de outros serviços prestados pelo ROC à Sociedade

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

V. Auditor Externo

42. Identificação do auditor externo e do sócio revisor oficial de contas que o representa no cumprimento dessas funções, e respetivo número de registo na CMVM

Em 2015 e nesta data, o Auditor Externo é a KPMG registada na CMVM sob o n.º 9093 e representada pela sócia Maria Cristina Santos Ferreira.

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

A KPMG, representada por Maria Cristina Santos Ferreira, exerce funções de ROC/Auditor Externo desde 2014. Com efeito, em 2012 e 2013, os mesmos desempenhavam funções de auditor independente da Empresa.

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

O Regulamento sobre Prestação de Serviços pelo ROC, na sua versão em vigor nos CTT em 2014 e 2015, continha a seguinte política de rotação do ROC/Auditor Externo: cabe à Comissão de Auditoria, no caso de recondução do Auditor Externo, para além das condições de independência, ponderar as vantagens e os custos da sua substituição, devendo emitir parecer fundamentado sobre a matéria.

Conforme referido no ponto 37 da Parte I *supra*, o Regulamento em questão foi alterado para efeitos de adaptação à Lei n.º 148/2015, de 9 de setembro, o qual prevê regras imperativas em matéria de rotação a seguir pelos CTT enquanto "entidade de interesse público". No que respeita à rotação do sócio responsável, a Empresa considera o período máximo definido no Estatuto da Ordem dos ROC.

Considerando a referida política e, bem assim, que a KPMG foi contratada para exercer funções de auditor independente em 2012 e 2013 e de ROC/Auditor Externo a partir de 2014, a Sociedade encontra-se em cumprimento da Recomendação IV.3. da CMVM, bem como do período de rotação legal do sócio responsável.

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

Vide ponto 38 da Parte I *supra* a propósito das competências da Comissão de Auditoria quanto à avaliação anual do Auditor Externo. No desempenho das suas competências e em linha com as Recomendações da CMVM II.2.3, a Comissão de Auditoria atestou a independência do Auditor Externo e avaliou positivamente o trabalho por este desenvolvido durante o exercício de 2015.

46. Trabalhos distintos dos de auditoria realizados pelo auditor externo para a Sociedade e/ou para sociedades que com ela se encontrem em relação de domínio, bem como indicação dos procedimentos internos para efeitos de aprovação da contratação de tais serviços e indicação das razões para a sua contratação

Os serviços distintos dos de auditoria contratados ao Auditor Externo pelos CTT e sociedades que com estes se encontram em relação de domínio ou de grupo e por aqueles realizados, ao longo de 2015, encontram-se resumidos nos quadros constantes do ponto 47 da Parte I *infra*.

O Regulamento sobre Prestação de Serviços pelo ROC em vigor desde 2014 inclui procedimentos relativos à contratação de tais serviços, sujeitando-os à autorização prévia da Comissão de Auditoria.

Ao longo de 2015, a Comissão de Auditoria acompanhou a prestação de tais serviços pelo Auditor Externo nos termos *supra* referidos, de modo a assegurar que não originavam situações de conflito de interesses nem comprometiam a independência do ROC/Auditor Externo, tendo emitido as respetivas autorizações fundamentadas à sua contratação. As razões para a sua contratação corresponderam, na generalidade dos casos, às vantagens decorrentes da experiência do ROC/Auditor Externo no desenvolvimento de trabalhos similares, do seu conhecimento da Empresa e da sua complementaridade face aos serviços de auditoria.

Em 2015, os serviços distintos dos de auditoria contratados à KPMG e entidades da sua rede/grupo pelos CTT e sociedades com estes em relação de domínio ou de grupo atingiram 41% do valor total de serviços prestados/contabilizados pelas mesmas (conforme tabelas constantes do ponto 47 da Parte I *infra*). Deste modo, os CTT e as sociedades em relação de domínio ou de grupo contrataram à KPMG em 2015 serviços diversos dos de auditoria ultrapassando o limiar máximo de 30% constante da Recomendação CMVM IV.2.

Com efeito, ainda que os CTT considerem que constitui uma boa prática de governo a existência de limites à contratação de serviços adicionais destinados a promover a independência do ROC/Auditor Externo, no ano de 2015, entendeu-se que a superação do referido limiar de 30% se afigurava do interesse da Sociedade e não afetava a independência do ROC/Auditor Externo pelas razões explicitadas na Parte II deste relatório *infra*, especialmente relacionadas com a experiência e conhecimento do ROC/Auditor Externo (quanto às matérias contratadas e quanto à Empresa) e com o seu especial contributo para a qualidade da prestação de serviços adicionais prestados.

47. Montante da remuneração anual paga pela Sociedade e/ou por pessoas coletivas em relação de domínio ou de Grupo ao auditor e a outras pessoas singulares ou coletivas e discriminação da percentagem respeitante a cada tipo de serviços

No quadro adiante são indicados os valores correspondentes aos honorários da KPMG relativos a 2015:

	Serviços Contratados ⁽¹⁾		Serviços Contabilizados ⁽²⁾		Serviços Pagos ⁽³⁾		
	Montante (€)	%	Montante (€)	%	Montante (€)	%	
CTT	2.143.924	88,6%	2.103.394	93,2%	1.014.503	88,0%	
1	Serviços de revisão legal de contas e auditoria	1.225.664	50,6%	1.188.994	52,7%	672.086	58,3%
1.1	• Auditoria e revisão legal de contas	313.650	13,0%	304.266	13,5%	262.637	22,8%
1.2	• Serviços de garantia de fiabilidade ⁽⁴⁾	419.430	17,3%	406.881	18,0%	277.980	24,1%
1.3	• Outros serviços de auditoria ⁽⁴⁾	492.584	20,4%	477.847	21,2%	131.469	11,4%
2	Serviços Adicionais	918.260	37,9%	914.400	40,5%	342.417	29,7%
2.1	• Serviços de consultoria fiscal	610.760	25,2%	616.100	27,3%	34.917	3,0%
2.2	• Outros serviços ⁽⁵⁾	307.500	12,7%	298.300	13,2%	307.500	26,7%
	Restantes empresas que integrem o Grupo	276.135	11,4%	152.497	6,8%	138.958	12,0%
1	Serviços de revisão legal de contas e auditoria	242.925	10,0%	141.500	6,3%	126.658	11,0%
1.1	• Auditoria e revisão legal de contas	159.900	6,6%	130.000	5,8%	112.513	9,8%
1.2	• Serviços de garantia de fiabilidade ⁽⁴⁾	0	0,0%	11.500	0,5%	14.145	1,2%
1.3	• Outros serviços de auditoria ⁽⁴⁾	83.025	3,4%	0	0,0%	0	0,0%
2	Serviços Adicionais	33.210	1,4%	10.997	0,5%	12.300	1,1%
2.1	• Serviços de consultoria fiscal	33.210	1,4%	10.997	0,5%	12.300	1,1%
2.2	• Outros serviços	0	0,0%	0	0,0%	0	0,0%
TOTAL	2.420.059	100,0%	2.255.891	100,0%	1.153.461	100,0%	

⁽¹⁾ Inclui IVA à taxa legal em vigor.

⁽²⁾ Inclui valores faturados e valores especializados no exercício.

⁽³⁾ Inclui serviços respeitantes à revisão do modelo financeiro do Banco CTT e do relatório de sustentabilidade dos CTT e à recuperação de IVA em créditos incobráveis.

⁽⁴⁾ Inclui serviços relacionados com serviços de auditoria (em matérias relativas a controlo interno, prevenção do branqueamento de capitais e do financiamento ao terrorismo e análise do cumprimento de normativos contabilístico-fiscais).

⁽⁵⁾ Inclui serviços relacionados com a revisão de procedimentos contabilístico-fiscais no âmbito da criação do Banco CTT.

C. Organização Interna

I. Estatutos

48. Regras aplicáveis à alteração dos estatutos da sociedade

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

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

II. Comunicação de irregularidades

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

Desde 2014, os CTT adotaram o Regulamento de Procedimentos de Comunicação de Irregularidades que prevê os procedimentos internos de receção, retenção e tratamento de comunicações de irregularidades, em linha com as melhores práticas neste domínio.

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

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

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

Atenta as suas competências e composição referidas nos pontos 21.5 e 29.3 da Parte I *supra* (em especial sendo presidida por um membro da Comissão de Auditoria e integrando o Diretor de Auditoria e Qualidade que reporta funcionalmente ao órgão de fiscalização dos CTT), a Comissão de Ética constitui uma Comissão de apoio relevante a uma investigação efetiva e preparatória da decisão da Comissão de Auditoria de modo independente do Conselho de Administração.

Ainda que o processo de investigação seja conduzido pela Comissão de Ética, a receção e registo das comunicações assim como a decisão final quanto ao arquivamento ou adoção de outras medidas cabe à Comissão de Auditoria, nos termos do referido Regulamento de Procedimentos de Comunicação de Irregularidades.

As deliberações da Comissão de Auditoria no contexto destes procedimentos estão sujeitas às salvaguardas gerais em matéria de conflitos de interesses previstas no seu Regulamento Interno, relevantes caso uma comunicação de irregularidades recaia sobre um dos seus membros. Segundo este Regulamento, os membros deste órgão não podem participar nem votar em deliberações sobre assuntos em que tenham um interesse conflitante.

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

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

Durante o exercício de 2015 não foram comunicadas à Comissão de Auditoria quaisquer irregularidades.

III. Controlo interno e gestão de riscos

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

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

O Conselho de Administração assegura a eficácia dos sistemas de controlo interno, gestão de risco e auditoria interna, fomentando uma cultura de controlo em toda a organização, estando instituídos para o efeito:

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

É responsabilidade da Comissão de Auditoria, enquanto órgão de fiscalização dos CTT, a supervisão da eficácia dos referidos sistemas, nos termos descritos no respetivo Regulamento Interno.

A função de Auditoria Interna é assegurada pela Direção de Auditoria e Qualidade a quem compete a avaliação independente da adequação e efetividade dos sistemas de controlo interno dos CTT e suas Subsidiárias, através de uma monitorização contínua dos principais riscos.

Assim, os CTT dão pleno cumprimento às Recomendações da CMVM II.1.5. e II.2.4., na medida em que (i) cabe ao Conselho de Administração fixar os objetivos em matéria estratégica e de assunção de riscos da Empresa e criar sistemas para o seu controlo, com vista a garantir que os riscos efetivamente incorridos são consistentes com aqueles objetivos e, por sua vez, (ii) cabe à Comissão de Auditoria avaliar o funcionamento dos sistemas de controlo interno e gestão de risco, o que foi efetuado em 2015 nos termos explicitados no presente ponto, bem como nos pontos 51 a 55 da Parte I *infra*.

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

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

Nos termos dos Estatutos e do respetivo Regulamento, o Conselho de Administração é competente por assegurar a eficácia dos sistemas de controlo interno, gestão de risco e auditoria interna, estabelecendo mecanismos e estruturas destinadas a atingir este objetivo. A Direção de Auditoria e Qualidade reporta

hierarquicamente à Comissão Executiva (através do Presidente da Comissão Executiva), permitindo-lhe atuar de um modo transversal no âmbito dos CTT e de todas as subsidiárias.

Igualmente nos termos dos Estatutos e do respetivo Regulamento, cabem à Comissão de Auditoria as seguintes responsabilidades neste domínio, as quais asseguram um reporte funcional da Direção de Auditoria Interna e Qualidade perante o órgão de fiscalização da Sociedade, dando por esta via cumprimento, ao longo de 2015, à Recomendação II.2.5. da CMVM:

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

52. Outras áreas funcionais com competência no controlo de riscos

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

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

A função de gestão de risco possui uma visão integrada sobre o modo como os distintos riscos podem afetar a estratégia de negócio dos CTT, sendo, também, responsável por efetuar a respetiva comunicação e articulação com as demais estruturas de governo, cujas responsabilidades se descrevem adiante:

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

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

Considerando os objetivos estratégicos dos CTT, estão identificados os seguintes principais riscos (“*Top risks*”) que podem comprometer a concretização do crescimento sustentável da organização, tendo-se assim definido o perfil de risco dos CTT:

Mercados e concorrência	<p>A expansão das comunicações digitais tem resultado, e prevê-se que continue a resultar, num decréscimo do tráfego postal, sendo este o principal mercado concorrente que o negócio <i>core</i> dos CTT enfrenta. Aliado a este facto, a abertura total do mercado tende a intensificar a concorrência que até à data se concentrava maioritariamente noutros segmentos de negócio (ex., expresso e encomendas e serviços financeiros). Neste contexto competitivo é crucial estar preparado para responder atempadamente às transformações do mercado, antecipando os movimentos dos principais concorrentes. A gestão deste risco está entregue às Áreas de Negócio e à unidade de Regulação e Concorrência.</p>
Inovação e desenvolvimento	<p>A inovação na atividade postal é determinante para alavancar o desenvolvimento de novas soluções, serviços e produtos que, conjuntamente, mitiguem o efeito de substituição e introduzam vantagens competitivas que reforcem a liderança dos CTT. A ausência de uma estratégia eficaz e eficiente em matéria de inovação pode resultar numa perda de competitividade, logo, de receita. A gestão deste risco é responsabilidade da unidade de Estratégia e Desenvolvimento</p>
Obrigatoriedade do Serviço Universal	<p>Enquanto prestador do serviço universal até 2020, as obrigações dos CTT – nomeadamente a de assegurar uma oferta de produtos e serviços postais em todo o território nacional (de acordo com padrões de qualidade e preços aprovados pelo regulador) e a de disponibilizar o acesso à sua infraestrutura postal a outros operadores – comportam custos significativos que podem não ser suficientemente reduzidos ou compensados de forma a cobrir o decréscimo nos rendimentos operacionais decorrente da diminuição do tráfego postal. A gestão deste risco está alocada às unidades de Regulação e Concorrência e Estratégia e Desenvolvimento.</p>

Focalização e fidelização de clientes	<p>Alterações nas preferências dos consumidores, no comportamento de consumo dos clientes ou a falha no fornecimento de produtos e serviços de elevada qualidade podem afetar negativamente os CTT. Acresce que uma percentagem importante dos rendimentos operacionais provém do negócio postal e, em particular, de uma base de clientes relativamente concentrada. A gestão deste risco é uma preocupação das Áreas de Negócio e Redes Comerciais.</p>
Gestão de Recursos Humanos	<p>A capacidade de recrutar e reter trabalhadores qualificados e gestores experientes, a implementação de planos de gestão de desempenho e de talento bem como a gestão da relação com as estruturas representativas dos trabalhadores são fatores críticos e essenciais para o sucesso dos CTT. A gestão deste risco compete à unidade de Recursos Humanos e Organização.</p>
Parcerias	<p>A atividade dos CTT depende de parcerias e outros acordos similares, quer ao nível dos segmentos de negócio de correio, serviços financeiros ou soluções empresariais, quer ao nível de prestadores de serviços e fornecedores-chave em algumas áreas operacionais. O incumprimento destes compromissos, a resolução dos acordos ou qualquer interrupção nos serviços prestados pode perturbar significativamente as operações e afetar de forma adversa o negócio dos CTT. A gestão deste risco é transversal a todas as áreas da organização.</p>
Gestão da Informação	<p>É crucial para a implementação e gestão da estratégia de negócio dos CTT que a análise, a tomada de decisão, bem como os deveres de comunicação para com os acionistas, entidades reguladoras e mercado em geral, sejam fundamentadas em informação criteriosa, relevante, fiável e consistente. É ainda uma obrigação legal, ética e fundamental, assegurar a confidencialidade, a integridade e a disponibilidade da informação de negócio, seja ela propriedade dos CTT, de clientes ou de outras partes. A gestão deste risco é responsabilidade das unidades de Sistemas e Informação, Planeamento e Controlo de Gestão e Relações com Investidores.</p>
Sistemas e Informação (SI)	<p>A gestão corrente das operações dos CTT depende fortemente da sua infraestrutura de TI e de sistemas de comunicação. Qualquer falha no seu funcionamento e a recuperação lenta da atividade normal podem comprometer a capacidade de oferta de produtos e serviços, traduzindo-se numa potencial diminuição de margens operacionais, e com consequências ao nível da reputação e imagem junto dos <i>stakeholders</i>. A gestão deste risco está entregue à unidade de Sistemas e Informação.</p>
Alinhamento Estratégico	<p>A gestão de riscos estratégicos envolve a monitorização da evolução dos vetores social, político e macroeconómico, bem como o alinhamento do portefólio de negócio dos CTT e subsidiárias com as tendências de mercado, numa perspetiva de inovação e de criação sustentada de valor. A gestão deste risco compete à unidade de Estratégia e Desenvolvimento.</p>
Análise de Rentabilidade	<p>Os CTT estão sujeitos a múltiplos riscos financeiros, com destaque para os riscos de crédito, de taxa de juro e cambial e riscos de liquidez, cuja mitigação para maximização de rentabilidade é crucial para o crescimento sustentado dos CTT. A gestão destes riscos é responsabilidade das unidades de Contabilidade e Tesouraria e Finanças e Risco. Neste âmbito importa, ainda, salientar as atribuições e atividades da Comissão de Crédito e do Comité de Investimentos.</p>

Atendendo às alterações no contexto externo e aos desafios decorrentes do processo de privatização e da criação do Banco CTT, foi iniciado no final de 2015 um projeto de reestruturação e reavaliação do portefólio de riscos a que os CTT estão expostos no decurso da sua atividade. Daqui resultará a atualização do perfil de risco e a definição do correspondente plano de gestão do risco constituído por medidas concretas de mitigação a implementar a curto/médio prazo.

Este processo envolve a realização de vários “focus groups” temáticos com a participação de todas as áreas de negócio e corporativas da Empresa, onde se pretende, por um lado, promover a reflexão e discussão acerca dos principais riscos enfrentados pelos CTT e, por outro lado, desenvolver indicadores de risco adequados que permitam uma eficiente ligação com os processos de decisão da organização. Além destes fóruns, está a ser feita uma revisão às boas práticas metodológicas de gestão do risco, nomeadamente através de *benchmarking* a empresas congéneres europeias e a algumas empresas nacionais que apresentam um elevado grau de maturidade nos seus modelos integrados de gestão do risco. Prevê-se que todo o processo fique concluído durante o primeiro semestre de 2016.

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

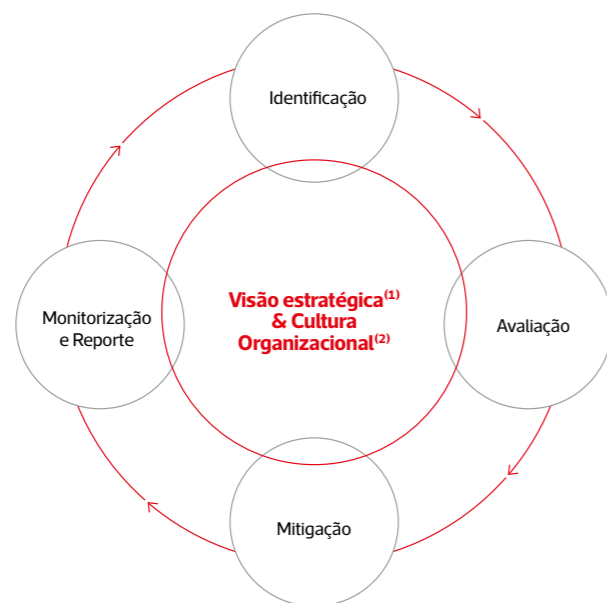
A gestão de risco é promovida pelo Conselho de Administração, em articulação com os diversos responsáveis das unidades organizativas, de forma a identificar, avaliar e gerir as incertezas e ameaças que possam influenciar a prossecução do plano e dos objetivos estratégicos, de modo alinhado com o perfil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

A gestão do risco está integrada com o processo de planeamento estratégico e gestão operacional dos CTT e suas Subsidiárias, dependendo do compromisso de todos os colaboradores a adoção da gestão de risco como parte integrante das suas funções.

As unidades de Auditoria e Qualidade e Finanças e Risco apoiam a implementação do sistema de gestão de risco e a apreciação contínua dos procedimentos estabelecidos, de modo a assegurar o seguinte:

- A manutenção de um modelo de gestão do risco alinhado com os objetivos estratégicos dos CTT e suas Subsidiárias, incluindo canais de informação e comunicação;
- A identificação e avaliação dos eventos de risco a que os CTT e as suas Subsidiárias estão sujeitos no âmbito da atividade desenvolvida;
- A monitorização permanente dos principais riscos de modo a verificar eventuais alterações do seu nível de risco que impliquem a necessidade de alterar o sistema de controlo interno.

Assim, os CTT implementaram um sistema de gestão de risco destinado a gerir de forma sistemática os riscos e as oportunidades que podem ter impacto nos objetivos estratégicos da Empresa, através de estruturas, processos, metodologias e informação.



⁽¹⁾ A visão estratégica engloba a missão estratégica (sensibilidade ao risco) e objetivos estratégicos (tolerância ao risco) da Empresa.
⁽²⁾ A cultura organizacional engloba 6 layers: Informação e comunicação, gestão da informação, recursos humanos, estrutura organizacional, gestão do conhecimento e assurance.

Este processo de gestão de risco envolve, assim, as seguintes 4 fases:

Fase I - Identificação	<ul style="list-style-type: none"> • O sistema de gestão de risco é suportado por um conjunto de normas e procedimentos de captura, registo, classificação e comunicação dos riscos inerentes ao desenvolvimento das atividades diárias (ex. financeiras, operacionais, comerciais, outras), bem como dos riscos do meio envolvente.
Fase II - Avaliação	<ul style="list-style-type: none"> • Todos os riscos relevantes são avaliados quanto à sua probabilidade e impacto, utilizando, para o efeito, os níveis de classificação aprovados, conforme consta do manual de gestão do risco periodicamente revisto.
Fase III - Mitigação	<ul style="list-style-type: none"> • Em função da avaliação dos riscos são definidas estratégias de mitigação, no sentido de evitar, reduzir, partilhar e/ou aceitar determinado nível de risco.
Fase IV - Monitorização e reporte	<ul style="list-style-type: none"> • Esta fase é suportada pela execução de atividades, avaliações e relatórios periódicos destinados a assegurar que todos os riscos são monitorizados e a verificar eventuais alterações do nível de risco; • Esta monitorização é efetuada com base em indicadores de risco (<i>Key Risk Indicators</i> - KRI) que permitem um contínuo reporte e a adoção de medidas de remediação em tempo útil; • Os KRI endereçam todos os níveis organizacionais (estratégico, tático e operacional) e visam um alinhamento permanente com <i>key performance indicators</i> e, por conseguinte, com a estratégia de negócio e perfil de risco dos CTT definidos pelo Conselho de Administração.

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

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

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

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

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

- Realiza reuniões de acompanhamento destes processos com os membros da Comissão Executiva, com o ROC/Auditor Externo, assim como com os responsáveis pela contabilidade e pelo planeamento e controlo de gestão;

- Aprecia os relatórios da Direção de Auditoria Interna e Qualidade (designadamente a propósito dos procedimentos de auditoria interna e ao controlo interno do relato financeiro), com vista a efetuar eventuais propostas à Comissão Executiva;

- Acompanha, de forma articulada com a Comissão Executiva, as matérias de auditoria interna, designadamente no que respeita aos procedimentos relativos ao relato financeiro, à deteção de riscos, irregularidades e conflitos de interesses e à salvaguarda do património.

As tarefas realizadas ao longo de 2015 pela Comissão de Auditoria neste âmbito visaram, sobretudo, supervisionar a adequação do processo de preparação e divulgação de informação financeira e assegurar que a auditoria interna e externa tinham condições para desenvolver a sua atividade com independência e objetividade, em linha com a Recomendação II.2.5. da CMVM.

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

IV. Apoio ao Investidor

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

A Direção de Relações com Investidores (“RI”) dos CTT tem como missão assegurar um relacionamento sólido e duradouro entre, por um lado, os acionistas, investidores e analistas, a CMVM, a Euronext Lisbon e os mercados de capitais em geral, e, por outro lado, a

Empresa e os seus órgãos sociais, disponibilizando atempadamente e de forma clara e transparente informação que permita conhecer a evolução da realidade atual dos CTT em termos económicos, financeiros e de governo societário. A Sociedade adota assim a Recomendação VI.2. da CMVM disponibilizando um gabinete de apoio ao investidor e de contacto permanente com o mercado.

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

Morada: Avenida D. João II, n.º 13, 12.º piso
1999-001 Lisboa-Portugal

investors@ctt.pt
Telefone: +351 210 471 867
Fax: +351 210 471 996
Website: www.ctt.pt

Em 2015, além da normal prestação de contas (Relatório & Contas Anual 2014 e Relatório & Contas do 1.º semestre de 2015), os CTT emitiram 21 comunicados de informação privilegiada (incluindo comunicados e apresentações de resultados trimestrais), 61 de participações qualificadas nos CTT, bem como 1 referente a transações de dirigentes e ainda 1 sobre a aquisição de ações próprias.

Durante o ano, foram despendidos pelos CTT 21,5 dias em reuniões externas com investidores, dos quais 11,5 dias em 11 conferências (organizadas por 9 corretoras diferentes em 6 cidades distintas) e 10 dias em 11 *roadshows* (organizadas por 8 corretoras diferentes em 12 cidades distintas). O número de eventos foi inferior ao do ano anterior devido à realização do *Capital Markets Day* no dia 19 novembro, pelo que não foram efetuadas deslocações para divulgação dos resultados do 3.º trimestre. Em 2015 o Presidente & CEO da Sociedade despendeu 6,5 dias no exterior em atividades ligadas às Relações com Investidores e o CFO despendeu 15,5 dias para o mesmo efeito. Os CTT receberam igualmente 10 visitas de investidores, sendo 3 independentes e 7 organizadas por 4 corretoras diferentes. Ao longo do ano, a Empresa reuniu com 370 investidores. De referir ainda a realização de 37 teleconferências agendadas com investidores, 12 reuniões com analistas e 24 chamadas agendadas com analistas, bem como muitas chamadas não agendadas.

Em 19 de novembro de 2015, os CTT organizaram pela primeira vez o *Capital Markets Day* com o objetivo de apresentar os resultados do 3.º trimestre e dar a conhecer a estratégia dos CTT, com principal enfoque no Banco CTT. O evento contou com cerca de 80 participantes provenientes de 16 investidores, 17 corretoras e ainda de outras entidades ligadas ao mercado de capitais, tendo ainda incluído visitas a uma loja CTT e ao Centro de Produção e Logística de Lisboa.

A 31 de dezembro de 2015, a cobertura da ação dos CTT pelos analistas de *research* era realizada por 15 analistas de *research* (12 no final de 2014), 5 corretoras sediadas em Portugal (CaixaBI,

BPI, Haitong, Intermoney e Banco BIG), 5 da América do Norte (JP Morgan, Morgan Stanley, Goldman Sachs, Jefferies e Royal Bank of Canada), 2 espanholas (BBVA e Fidentis), 1 alemã (MainFirst), 1 inglesa (Barclays) e 1 sul-africana (Investec). A Berenberg suspendeu temporariamente a cobertura devido a alterações da sua equipa de *research*.

A 31 de dezembro de 2014, o preço de fecho de mercado da ação dos CTT foi de 8,017 €, sendo nessa data o preço-alvo médio dos 12 analistas que cobriam a ação de 8,554 €. A 31 de dezembro de 2015, o preço de fecho de mercado da ação dos CTT foi de 8,854 €. Nessa data, o preço-alvo médio dos 15 analistas que cobriam a ação era de 9,847 €, sendo que cerca de 47% dos analistas (7) tinham recomendações positivas sobre a ação e cerca de 47% (7) tinham recomendações neutras. Um dos analistas (~7%) emitiu recomendação negativa.

57. Representante para as relações com o mercado

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

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

Em 2015, a RI recebeu e processou 354 emails de investidores institucionais, 1.623 de analistas de *research*, 715 provenientes de organizadores de conferências e eventos financeiros e 568 de outros investidores e público em geral. Dado que nem todos careciam de resposta (caso dos relatórios de *research* sobre os CTT e seus pares que a RI recebe das corretoras) ou esta foi dada imediatamente por via telefónica, a RI diligenciou por email as respostas indicadas no quadro abaixo nos prazos aí mencionados, em função da sua natureza e complexidade, não tendo ficado qualquer email por responder no final do ano 2015.

Número de respostas dadas	em menos de 1h*			Total
	em menos de 1h*	de 1h a 24h*	em mais de 24h*	
A investidores institucionais	179	93	13	285
A analistas	189	78	12	279
A outros (investidores retalho, público, etc.)	94	89	9	192
Total	462	260	34	756
Percentagem	61,1%	34,4%	4,5%	100%

Nota: 95,5% de todos os pedidos de informação foram respondidos em 24h* medido desde a hora de receção do email.

V. Sítio de Internet

59. Endereço

O endereço do *website* dos CTT é o seguinte: www.ctt.pt.

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

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

Esta informação pode ser consultada em “CTT e Investidores”, “Governo da Sociedade”, “Identificação da Sociedade”, no *website* dos CTT (www.ctt.pt).

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

Esta informação pode ser consultada em “CTT e Investidores”, “A Empresa”, “Governo da Sociedade”, “Estatutos e Regulamentos”, no *website* dos CTT (www.ctt.pt).

62. Local onde se disponibiliza informação sobre a identidade dos titulares dos órgãos sociais, do representante para as relações com o mercado, do Gabinete de Apoio ao Investidor, respetivas funções e meios de acesso

Esta informação pode ser consultada em “CTT e Investidores”, “A Empresa” (secção “Governo da Sociedade”) e “Relações com Investidores” (secção “Contactos”), no *website* dos CTT (www.ctt.pt).

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

Esta informação pode ser consultada em “CTT e Investidores”, “Informação Financeira”, no *website* dos CTT (www.ctt.pt).

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

Esta informação pode ser consultada em “CTT e Investidores”, “Relações com Investidores”, “Assembleias Gerais”, no *website* dos CTT (www.ctt.pt).

65. Local onde se disponibiliza o acervo histórico com as deliberações tomadas nas reuniões das Assembleias Gerais da Sociedade, o capital social representado e os resultados das votações

Esta informação pode ser consultada em “CTT e Investidores”, “Relações com Investidores”, “Assembleias Gerais”, no *website* dos CTT (www.ctt.pt).

D. Remunerações

I. Competência para a determinação

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

De acordo com artigo 9.º dos Estatutos, a determinação das remunerações dos membros dos órgãos sociais compete à Assembleia Geral, que pode nomear para o efeito uma Comissão de Vencimentos.

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

Conforme melhor detalhado no ponto 21.4 da Parte I *supra*, a Comissão de Governo Societário, Avaliação e Nomeações dispõe de competências consultivas em matéria de avaliação de desempenho e remunerações, prestando apoio à Comissão de Vencimentos na fixação das remunerações.

A atribuição de tais competências consultivas, não só dá cumprimento à Recomendação II.1.4(a) da CMVM, como se encontra em linha com as melhores práticas (designadamente do setor financeiro) no sentido de o órgão que define a remuneração dever ser apoiado por uma comissão no seio do Conselho de Administração, que contribua com a sua independência, conhecimento e experiência para a definição de uma política remuneratória ajustada às especificidades do setor e da Sociedade, em especial com conhecimento detalhado do seu perfil estratégico e de risco.

II. Comissão de remunerações

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

A 31 de dezembro de 2015, a Comissão de Vencimentos tinha a seguinte composição:

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

⁽¹⁾ Renunciou ao cargo por carta datada de 04/01/2016. A convocatória da Assembleia Geral Anual a realizar em 28/04/2016 incluirá um ponto relativo à eleição de novo membro da Comissão de Vencimentos.

Em cumprimento da Recomendação II.3.1. da CMVM, todos os membros da Comissão de Vencimentos são independentes face à administração dos CTT, já que nenhum (i) integra qualquer órgão social da Sociedade nem de sociedades com esta em relação de domínio ou grupo e/ou (ii) tem qualquer relação familiar (i.e., por via do seu cônjuge, parentes e/ou afins em linha reta até ao 3º grau, inclusive) com qualquer Administrador.

Conforme referido nos pontos 21.4 e 66 da Parte I *supra*, a Comissão de Governo Societário, Avaliação e Nomeações dispõe de competências consultivas em matéria remuneratória, prestando apoio à Comissão de Vencimentos responsável pela fixação das remunerações. Como detalhado nos pontos 17 e 29.2 da Parte I *supra*, a Comissão de Governo Societário, Avaliação e Nomeações é composta por uma maioria de Administradores Não Executivos e independentes (4 dos seus 5 membros).

Em 2015, a Comissão de Vencimentos foi apoiada por consultores especializados em matéria remuneratória e de recursos humanos, a Mercer. A Mercer mantém relação com a Empresa a 31 de dezembro de 2015 e prestava e tinha prestado nos últimos 3 anos serviços aos CTT. Ainda que a Sociedade não adote a Recomendação II.3.2. da CMVM, como explicitado na Parte II *infra*,

a Sociedade instituiu os mecanismos necessários para assegurar a independência dos consultores que apoiam a Comissão de Vencimentos.

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

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

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

III. Estrutura das remunerações

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

A política remuneratória para o mandato em curso foi aprovada e implementada pela Comissão de Vencimentos dos CTT em 2015, tendo por base: (i) as linhas gerais da declaração anual sobre a política remuneratória dos membros dos órgãos sociais aprovada pelos Acionistas dos CTT na Assembleia Geral Anual realizada em 5 de maio de 2014; e (ii) e uma profunda reflexão e estudos de *benchmarking* realizados com o apoio de consultores especializados e, subsequentemente, sujeita a parecer da Comissão de Governo Societário, Avaliação e Nomeações.

Nesta reflexão procurou-se desenvolver e adaptar os princípios vertidos naquela declaração e as melhores práticas vigentes às especificidades do mercado português, do setor de atividade dos CTT, assim como do seu plano estratégico, plano de negócios e orçamentos anuais.

O *peer group* utilizado na análise de *benchmarking* subjacente à política remuneratória aplicável aos Administradores Executivos dos CTT foi selecionado, à data de 28 de julho de 2014, tendo por base 3 critérios (setor, mercado regulado/não regulado e estabilidade dos *cash-flows*) e englobou 19 empresas, incluindo 7 empresas europeias do setor (Bpost, Deutsche Post, La Poste,

Poste Italiane, Poste NL, Post Nord e Royal Mail) e as 12 empresas portuguesas consideradas mais relevantes nessa data com ações admitidas à negociação no mercado regulamentado Euronext Lisbon.

No que respeita aos Administradores Não Executivos e aos membros da Mesa da Assembleia Geral, o *benchmarking* de referência atendeu a um *peer group* composto por 14 empresas do PSI 20.

A política de remuneração aprovada pela Comissão de Vencimentos visou promover o alinhamento entre a remuneração e a estratégia de negócio definidos e, consequentemente, a sustentabilidade dos resultados e a criação de valor para os Acionistas, assentando nos seguintes principais princípios:

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

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

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

A remuneração variável dos Administradores Executivos é composta por:

- Uma componente anual (“Remuneração Variável Anual” ou “RVA”), dependente do atingimento, em cada exercício, de objetivos quantitativos e qualitativos predefinidos, paga em numerário no mês seguinte à aprovação de contas pela Assembleia Geral Anual subsequente a cada exercício; e
- Uma componente de longo prazo (“Remuneração Variável de Longo Prazo” ou “RVLP”), sujeita à verificação de um *Total Shareholders Return* (“TSR”) positivo das ações CTT no final do período de avaliação equivalente ao mandato (até 1 de janeiro de 2017), e dando lugar à entrega de ações CTT em 31 de janeiro de 2017, sujeita ainda a um período de indisponibilidade de 1 ano relativamente a 50% das ações entregues.

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

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

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

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

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

Estes princípios e elementos estruturais da política remuneratória dos membros dos órgãos de administração e fiscalização dos CTT encontram-se detalhados nos pontos seguintes deste relatório e constam ainda da declaração sobre a política remuneratória, a submeter anualmente pela Comissão de Vencimentos para aprovação da Assembleia Geral, tal como efetuado na reunião de 5 de maio de 2015, e a efetuar na reunião de 28 de abril de 2016. Por esta via, a Sociedade adota a Recomendação II.3.3. da CMVM nos seguintes moldes:

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

70. Informação sobre o modo como a remuneração é estruturada de forma a permitir o alinhamento dos interesses dos membros do órgão de administração com os interesses de longo prazo da sociedade, bem como sobre o modo como é baseada na avaliação do desempenho e desincentiva a assunção excessiva de riscos

70.1. Fixação e limites da remuneração base anual, da RVA e da RVLP e desincentivo à assunção excessiva de riscos

Como acima antecipado, o montante de remuneração fixa definido em função dos critérios indicados no ponto 69 da Parte I *supra* procura (i) um alinhamento com as práticas de mercado, encontrando-se próxima da mediana de mercado e procurando que esta seja adequada ao desincentivo à assunção excessiva de risco e (ii) uma diferenciação e recompensa em função da dedicação.

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

Quer a RVA quer a RVLP estão sujeitas a limites máximos definidos pela Comissão de Vencimentos, designadamente por referência à remuneração base anual, em linha com a Recomendação III.3. da CMVM, o que constitui igualmente um desincentivo à assunção excessiva de risco.

Assim, a RVA tem como *target* 65% da remuneração base anual, no caso do CEO, e 55% da remuneração base anual, no caso dos demais Administradores Executivos. Logo, num cenário de 100% de atingimento dos objetivos aplicáveis à RVA, o CEO terá direito a RVA em numerário no valor de 65% da remuneração base anual e os demais Administradores Executivos terão direito a RVA em numerário no valor de 55% da remuneração base anual. Sendo os objetivos superados acima destes *targets*, o valor máximo da RVA atribuível ao CEO é de 100% da remuneração base anual e aos

demais Administradores é de 85% da remuneração base anual. Não sendo atingido o limiar mínimo de consecução descrito no ponto 71 da Parte I *infra*, não haverá lugar a qualquer RVA.

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

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

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

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

Ainda no sentido do desincentivo excessivo do risco e como melhor descrito em 70.2 *infra*, para o conjunto dos membros da Comissão Executiva dos CTT a componente fixa da remuneração representará em média 40% do total da remuneração anual, sendo os restantes 60% atribuídos como componente variável em caso de cumprimento máximo dos objetivos da RVA e RVLP. Em caso de cumprimento do *target* de cada uma destas componentes, o seu peso relativo será em média de 50%.

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

70.2. Critérios para avaliação de desempenho, equilíbrio entre componentes remuneratórias e consequente alinhamento de interesses

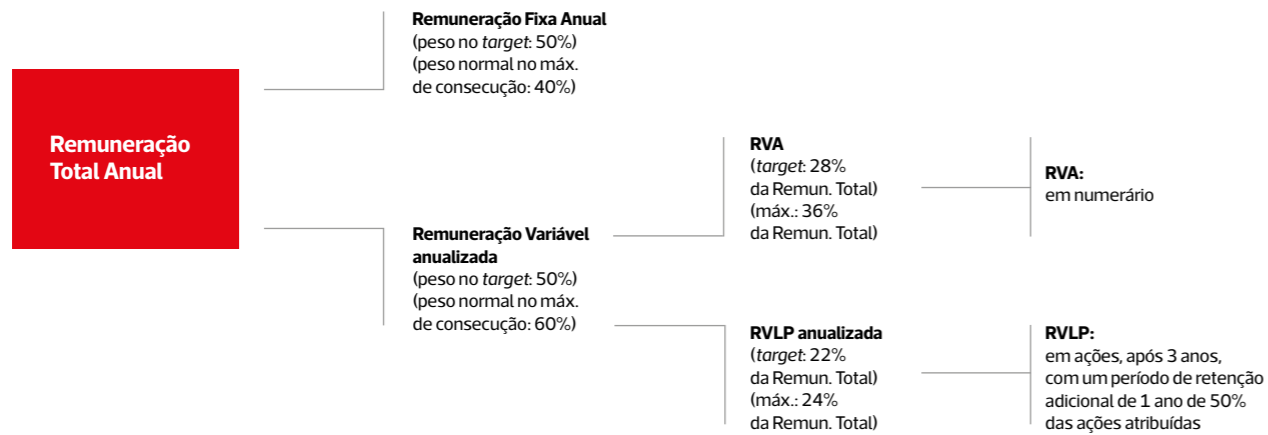
A atribuição e o valor da componente variável dependem do cumprimento de objetivos predefinidos, medidos com recurso a critérios de avaliação de desempenho, descritos no ponto 71 da Parte I *infra*. Esta componente oscilará de acordo com o grau de consecução de:

- Objetivos anuais fixados em função de critérios de avaliação quantitativos (definidos com base no *benchmarking* realizado e no plano de negócios e orçamento anual aprovado pelo Conselho de Administração e relacionados com EBITDA e TSR) e critérios de avaliação individuais qualitativos (definidos pela Comissão de Governo Societário, Avaliação e Nomeações, no contexto dos parâmetros estabelecidos pela Comissão de Vencimentos, e relacionados com os valores da Empresa e a sua sustentabilidade e relação com os *stakeholders*); e
- Objetivos plurianuais correspondentes ao período de duração do mandato (3 anos) fixados por referência a critérios de avaliação quantitativos de longo prazo (definidos com base no *benchmarking* realizado e relacionados com o TSR).

Adicionalmente quer a RVA quer a RVLP estão dependentes dos limiares mínimos de desempenho descritos em 70.1 *supra* e objetivos gradativos descritos no ponto 71 da Parte I *infra*.

Assim, por via destes critérios de avaliação do desempenho, objetivos de consecução e limiares de atingimento pretende-se fixar uma política remuneratória que promova o alinhamento dos interesses dos membros do órgão de administração com os interesses dos CTT e a sua performance a longo prazo.

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



O peso da componente variável face à remuneração fixa total encontra-se não só em linha com as melhores práticas de mercado de um universo de empresas de referência nacional (incluindo grandes empresas portuguesas e empresas cotadas no PSI 20) e europeias (entidades do setor postal), apuradas no exercício de *benchmarking* realizado, como também em linha com as Recomendações III.1. e III.3. da CMVM.

Em suma, a efetiva atribuição deste *mix* remuneratório está dependente da avaliação do desempenho segundo os critérios e objetivos descritos no ponto 71 da Parte I *infra* e contribui para o alinhamento de interesses dos Administradores com a Sociedade, nos seguintes moldes:

- A componente fixa serve de referência à atribuição da componente variável, estando sujeita a limites, podendo ser revista anualmente pela Comissão de Vencimentos e verificando-se um adequado equilíbrio entre as componentes remuneratórias;
- A RVA depende da avaliação de critérios de desempenho quantitativos e qualitativos, predeterminados e gradativos, tendo como período de avaliação o exercício em causa;
- A RVLP depende da avaliação de critérios quantitativos, predeterminados e gradativos, tendo como período de avaliação o mandato de 3 anos em curso, numa perspetiva de longo prazo;
- A RVLP determina a entrega de ações no final do mandato, ainda sujeita a um período de indisponibilidade que constitui um incentivo adicional à manutenção do desempenho positivo da Sociedade e à criação de valor para os Acionistas, para além do termo do mandato.

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

O montante de RVA a auferir pelos Administradores Executivos resulta em 70% da avaliação dos seguintes critérios e objetivos quantitativos, fixados pela Comissão de Vencimentos com base no *benchmarking* realizado e no plano de negócios e orçamento:

- O valor da margem de EBITDA recorrente anual de cada área de negócio dos CTT: (i) correio; (ii) expresso e encomendas; e (iii) serviços financeiros (40%). No ano de 2015, a Comissão de Vencimentos desenvolveu este objetivo em função das áreas de negócio dos CTT, tendo em conta a fase de diversificação da sua atividade por diferentes áreas em que a Empresa se encontra, as quais têm um peso relativo diferente na contribuição para os rendimentos dos CTT;
- A percentagem de crescimento de EBITDA recorrente dos CTT (como definido pela Comissão de Auditoria dos CTT) face ao ano civil anterior (40%);
- A verificação de um TSR anual das ações da Sociedade positivo e a sua comparação com o TSR médio ponderado de um *peer group* (20%). No ano de 2015, a Comissão de Vencimentos deliberou limitar o impacto deste indicador de desempenho à respetiva ponderação de 20%, incentivando assim a tomada de opções de prazo mais curto na gestão que podem criar valor a médio e a longo prazos, embora no curto prazo sejam suscetíveis de criar pressão sobre as ações.

O referido *peer group* é formado por 2 subgrupos: (i) TSR do PSI 20 com a ponderação de 60% e (ii) TSR (média simples) de um conjunto de *peers* do setor relevantes (Austrian Post, Bpost, Post NL e Royal Mail, sem prejuízo de alterações definidas pela Comissão de Vencimentos em função de reestruturações societárias relevantes) com a ponderação de 40%.

A atribuição da RVA ao nível destes objetivos está ainda dependente da verificação de (i) uma média ponderada destes objetivos superior a 80% e (ii) uma margem de EBITDA recorrente que cumpra em, pelo menos, 85% do objetivo fixado.

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

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

O montante de RVA a auferir resulta em 30% da avaliação de objetivos individuais qualitativos definidos e objeto de avaliação pela Comissão de Governo Societário, Avaliação e Nomeações, de acordo com os parâmetros fixados pela Comissão de Vencimentos. Segundo estes parâmetros, o desempenho registado quanto a estes objetivos é remunerado de forma gradativa, por referência a uma percentagem da remuneração base anual entre 10% e 100% para o CEO e entre 5% e 85% para os restantes Administradores Executivos, consoante o grau de consecução. As referidas percentagens de 10% e 5% foram introduzidas em 2015 pela Comissão de Vencimentos e destinam-se a permitir a ponderação em sede de objetivos qualitativos das situações em que a performance do Administrador Executivo, embora aquém do esperado, se situa pontualmente em linha com o esperado.

Neste âmbito, a Comissão de Governo Societário, Avaliação e Nomeações definiu um modelo de avaliação que considera como critérios relevantes a composição, imagem e atividade dos membros da Comissão Executiva, bem como a sua relação com os diversos órgãos sociais e *stakeholders* da Sociedade (incluindo aspetos como sustentabilidade e ambiente, cultura organizacional, reputação da Empresa e relação com acionistas, trabalhadores, fornecedores e clientes).

Por sua vez, a atribuição da RVLP dos Administradores Executivos fica sujeita à verificação do seguinte critério de avaliação: (i) um TSR positivo das ações da Sociedade no final de um período de avaliação, correspondente ao mandato com a duração de 3 anos; (ii) a atribuição e entrega de ações encontram-se diferidas (sendo a atribuição aferida até 1 de janeiro de 2017 e a entrega ocorrendo a 31 de janeiro de 2017), caso no final do mandato se verifiquem os critérios de atribuição de RVLP.

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

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

Este plano de atribuição de ações e o respetivo Regulamento foram aprovados pela Assembleia Geral Anual da Sociedade de 5 de maio de 2015, em linha com a política remuneratória aprovada pela Comissão de Vencimentos. Este plano não dará lugar a qualquer efeito de diluição, uma vez que será implementado por via da aquisição e alienação de ações próprias devidamente autorizada pela Assembleia Geral, e não por via de aumentos de capital.

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

A atribuição da RVLP depende da verificação de um TSR positivo das ações da Sociedade no final de um período de avaliação correspondente ao mandato de 3 anos, termos em que a atribuição e entrega de ações se encontram diferidas (sendo a atribuição

ção aferida até 1 de janeiro de 2017 e a entrega ocorrendo a 31 de janeiro de 2017), caso no final de mandato se verifiquem os critérios de atribuição de RVLP.

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

O desempenho positivo é aferido por via do TSR das ações dos CTT e por via da comparação do desempenho registado do TSR das ações da Sociedade e o TSR médio ponderado de um *peer group* (TSR do PSI 20 com a ponderação de 60% e TSR de um conjunto de *peers* do setor relevantes com a ponderação de 40% nos termos descritos no ponto 71 da Parte I *supra*).

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

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

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

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

A componente de RVLP cria, assim, um mecanismo de diferimento e retenção de parte significativa da remuneração variável, sujeitando-a à manutenção do desempenho positivo, por duas vias:

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

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

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

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

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

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

74. Critérios em que se baseia a atribuição de remuneração variável em opções e indicação do período de diferimento e do preço de exercício

Não aplicável. Vide ponto 71 da Parte I *supra*.

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

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

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

76. Principais características dos regimes complementares de pensões ou de reforma antecipada para os Administradores e data em que foram aprovados em Assembleia Geral, em termos individuais

Sem prejuízo do referido no parágrafo seguinte, a política de remunerações da Sociedade não contempla a atribuição de complementos de reforma, assim como não prevê a atribuição de quaisquer contrapartidas em caso de reforma antecipada dos seus Administradores, não sendo assim aplicável à Sociedade a Recomendação da CMVM II.3.5.

A remuneração fixa mensal dos Administradores Executivos engloba um montante definido pela Comissão de Vencimentos em função do *benchmarking* realizado, destinado a ser afeto a um fundo de pensões aberto ou plano poupança reforma, cuja escolha em concreto cabe a cada Administrador Executivo.

IV. Divulgação das remunerações

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

No quadro seguinte são indicados os montantes remuneratórios brutos pagos em 2015 pela Sociedade aos membros do Conselho de Administração e da Comissão de Auditoria:

Titular	Cargo	Montantes		
		Remuneração fixa ⁽¹⁾	RVA 2014 ⁽²⁾	Total
Francisco José Queiroz de Barros de Lacerda	Presidente do Conselho de Administração e da Comissão Executiva	513.797,47 €	429.927,00 €	943.724,47 €
Manuel Cabral de Abreu Castelo-Branco	Vice-Presidente do Conselho e Administrador Executivo	387.297,59 €	185.159,00 €	572.456,59 €
André Manuel Pereira Gorjão de Andrade Costa	Administrador Executivo e <i>Chief Financial Officer</i>	409.279,47 €	290.090,00 €	699.369,47 €
Dionizia Maria Ribeiro Farinha Ferreira	Administradora Executiva	387.297,59 €	274.409,00 €	661.706,59 €
Ana Maria de Carvalho Jordão Ribeiro Monteiro de Macedo	Administradora Executiva	387.297,59 €	258.659,00 €	645.956,59 €
Total da Comissão Executiva		2.084.969,71 €	1.438.244,00 €	3.523.213,71 €

Titular	Cargo	Montante ⁽³⁾
António Sarmiento Gomes Mota	Vice-Presidente do Conselho (<i>lead independent director</i>), Presidente da Comissão de Auditoria e Presidente da Comissão de Governo Societário, Avaliação e Nomeações	134.999,90 €
Nuno de Carvalho Fernandes Thomaz ⁽⁴⁾	Vogal da Comissão de Auditoria e Administrador Não Executivo	60.428,51 €
Diogo José Paredes Leite de Campos	Vogal da Comissão de Auditoria e Administrador Não Executivo	59.999,92 €
Total da Comissão de Auditoria		255.428,35 €
António Manuel de Carvalho Ferreira Vitorino	Administrador Não Executivo e Vogal da Comissão de Governo Societário, Avaliação e Nomeações	44.999,92 €
Rui Miguel de Oliveira Horta e Costa	Administrador Não Executivo e Vogal da Comissão de Governo Societário, Avaliação e Nomeações	44.999,92 €
José Manuel Baptista Fino ⁽⁵⁾	Administrador Não Executivo e vogal da Comissão de Governo Societário, Avaliação e Nomeações	46.285,63 €
Total dos Administradores Não Executivos que não integram a Comissão de Auditoria		136.285,47 €
Total do Conselho de Administração e da Comissão de Auditoria		3.914.927,53 €

⁽³⁾ Montante de remuneração fixa dos Administradores Executivos, incluindo a remuneração base anual, os montantes respeitantes a subsídio de refeição anual e montante fixo pago mensalmente a afetar a um fundo de pensões aberto ou plano poupança reforma.

⁽⁴⁾ Remuneração Variável Anual paga aos Administradores Executivos por referência ao respetivo desempenho em 2014, determinada nos termos descritos nos pontos 69 e seguintes da Parte I *supra*.

⁽⁵⁾ Montante de remuneração fixa dos Administradores Não Executivos, os quais não auferem qualquer remuneração variável.

⁽⁴⁾ Inclui o valor de 428,57 € referente a dezembro de 2014, pago em janeiro de 2015.

⁽⁵⁾ Inclui o valor de 1.285,71 € referente a dezembro de 2014, pago em janeiro de 2015.

No que respeita à RVA atribuível aos Administradores Executivos nos termos descritos nos pontos 69 e seguintes *supra* por referência ao seu desempenho em 2015, os CTT registaram um gasto com pessoal de 1.373.129,00 €, a 31 de dezembro de 2015, definido por estudo atuarial realizado por entidade independente, devendo esta componente remuneratória ser paga em numerário pela Sociedade no mês subsequente à aprovação de contas em Assembleia Geral Anual caso se verifiquem os respetivos pressupostos de atribuição.

Quanto à RVLP atribuível aos Administradores Executivos nos termos descritos nos pontos 69 e seguintes *supra* por referência ao seu desempenho em 2015, os CTT registaram um custo de 1.610.685,00 €, a 31 de dezembro de 2015, correspondente a benefícios de longo prazo aos órgãos sociais ao abrigo do plano de atribuição de ações aprovado pela Assembleia Geral de 5 de maio de 2015. Este montante foi calculado com base no justo valor das ações, por um perito independente.

O pagamento da referida RVLP aos Administradores Executivos é efetuado mediante a entrega de ações da Sociedade sendo que a atribuição e entrega das mesmas estão sujeitas à verificação no final de um período de avaliação (mandato de 3 anos) dos critérios de avaliação de desempenho, objetivos e limites referidos nos pontos 70 e 71 da Parte I *supra*, em especial à verificação de um TSR positivo das ações da Sociedade.

78. Montantes a qualquer título pagos por outras sociedades em relação de domínio ou de grupo ou que se encontrem sujeitas a um domínio comum

Durante o exercício de 2015, as empresas em relação de domínio e de grupo com a Sociedade não pagaram aos membros do Conselho de Administração quaisquer remunerações ou montantes a qualquer outro título.

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

A remuneração paga pela Sociedade aos Administradores Executivos a título de RVA, nos termos indicados no ponto 77 da Parte I *supra*, corresponde a participação nos lucros (sob a forma de atribuição de gratificações), nos termos explicitados nas propostas de aplicação de resultados apresentada na reunião da Assembleia Geral Anual de 5 de maio de 2015 e a ser apresentada na reunião da Assembleia Geral Anual de 28 de abril de 2016.

Durante o exercício de 2015, não foram pagos aos membros do Conselho de Administração quaisquer outros montantes sob a forma de participações nos lucros ou de prémios.

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

Durante o exercício de 2015, não foram pagas nem se tornaram devidas quaisquer indemnizações a ex-Administradores relativamente à cessação das suas funções durante o exercício.

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

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

82. Remuneração no ano de referência do Presidente da Mesa da Assembleia Geral

Durante o exercício de 2015, o montante de remuneração auferida pelo Presidente e pelo Vice-Presidente da Mesa da Assembleia Geral foi, respetivamente, de 3.075,00 € e de 2.386,40 € (valores sem IVA nem retenção de impostos).

V. Acordos com implicações remuneratórias

83. Limitações contratuais previstas para a compensação a pagar por destituição sem justa causa de administrador e sua relação com a componente variável da remuneração

Os membros dos órgãos sociais dos CTT não celebraram quaisquer contratos com a Sociedade em matéria remuneratória ou indemnizatória, não prevendo a política remuneratória aprovada e divulgada pela Comissão de Vencimentos dos CTT para o mandato 2014/2016 qualquer regime de compensação no contexto de cessação de funções pelos membros dos órgãos sociais, aplicando-se assim o regime legalmente vigente neste domínio.

O princípio constante do parágrafo anterior foi apresentado pela Comissão de Vencimentos à Assembleia Geral dos CTT de 5 de maio de 2015 e por esta aprovado, no âmbito da declaração sobre a política remuneratória em vigor, segundo a qual: “*Em caso de cessação de funções dos membros do Conselho de Administração aplicar-se-ão as regras indemnizatórias legalmente previstas, não tendo sido acordadas ou estabelecidas na política remuneratória quaisquer cláusulas indemnizatórias.*”

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

Assim, considerando a ausência de acordos individuais neste domínio e os termos da política remuneratória aprovada pela Comissão de Vencimentos, a Sociedade dá pleno cumprimento à Recomendação III.8. da CMVM, termos em que, num cenário de destituição que não decorra de violação grave de deveres nem de inaptidão para o exercício normal de funções, mas, ainda assim, seja reconduzível a um inadequado desempenho, a Sociedade estará obrigada a pagar uma indemnização apenas nos termos legalmente devidos.

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

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

No exercício de 2015, não existiam quaisquer acordos entre a Sociedade e os membros do Conselho de Administração nem da Comissão de Auditoria que previssem indemnizações em caso de demissão, despedimento sem justa causa ou cessação da relação de trabalho na sequência de uma mudança de controlo da Sociedade, sem prejuízo do referido no ponto 72 da Parte I *supra*.

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

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

85. Identificação do plano e dos respetivos destinatários

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

O plano de atribuição de ações em questão e o respetivo Regulamento foram aprovados na reunião da Assembleia Geral de 5 de maio de 2015, em linha com política remuneratória aprovada pela Comissão de Vencimentos, dando cumprimento à Recomendação II.3.4. da CMVM.

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

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

Conforme referido no ponto anterior tendo em conta o modelo de RVLP aprovado pela Comissão de Vencimentos, foi submetida pelo Conselho de Administração e aprovado pela Assembleia Geral Anual da Sociedade, realizada em 5 de maio de 2015, um plano de atribuição de ações ordinárias representativas do capital social dos CTT (com todos os direitos sociais e económicos inerentes) aos Administradores Executivos da Sociedade, em linha com a política remuneratória aprovada pela Comissão de Vencimentos, com as características descritas nos pontos 71 e 72 da Parte I *supra*.

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

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

88. Mecanismos de controlo previstos num eventual sistema de participação dos trabalhadores no capital na medida em que os direitos de voto não sejam exercidos diretamente por estes

Não vigorou em 2015 nem vigora atualmente nos CTT qualquer sistema de participação dos trabalhadores no capital.

E. Transações com Partes Relacionadas

I. Mecanismos e procedimentos de controlo

89. Mecanismos implementados pela sociedade para efeitos de controlo de transações com partes relacionadas

No exercício de 2014, a Sociedade aprovou e implementou procedimentos destinados a garantir (i) o rigoroso cumprimento dos preceitos legais e contabilísticos e das melhores práticas vigentes no contexto de transações com partes relacionadas e (ii) a prossecução do interesse dos CTT nesse âmbito, em particular através do Regulamento sobre Avaliação e Controlo de Transações com Partes Relacionadas e Prevenção de Situações de Conflitos de Interesses. Este Regulamento foi objeto de alguns afinamentos em dezembro de 2015, em face da estrutura acionista e da estrutura societária vigentes e com vista a robustecer os referidos procedimentos de implementação e a clarificar alguns conceitos aí plasmados.

Para este efeito, são considerados "Partes Relacionadas":

- Qualquer acionista titular de uma participação, direta ou indireta, correspondente a, pelo menos, 2% do capital social dos CTT, nos termos do artigo 20º do CVM;
- Os membros dos órgãos de administração e fiscalização dos CTT e eventuais responsáveis que, não sendo membros destes órgãos, sejam como tal qualificados ao abrigo do referido Regulamento (conceito concretizado no Regulamento alterado), ou qualquer entidade terceira com aqueles relacionada através de qualquer interesse comercial ou pessoal relevante (conceitos igualmente concretizados na recente alteração ao referido Regulamento);
- Sociedades subsidiárias, associadas e entidades conjuntamente controladas (*joint-venture*).

Segundo o mesmo Regulamento, as "Transações com Partes Relacionadas" (i.e., todos os negócios jurídicos onerosos ou gratuitos entre, por um lado, os CTT e/ou Subsidiárias e, por outro, uma parte relacionada) devem obedecer aos seguintes princípios:

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

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

90. Transações sujeitas a controlo no ano de referência

No exercício de 2015 e ao abrigo dos procedimentos descritos no Regulamento sobre Avaliação e Controlo de Transações com Partes Relacionadas mencionados nos pontos 89 e 91 da

Parte I deste relatório, foram sujeitas a controlo prévio e subsequente do órgão de fiscalização da Sociedade, as seguintes transações com partes relacionadas:

- Contratação da sociedade de Advogados Cuatrecasas para a prestação de serviços e patrocínio judiciário em Espanha aos CTT e à CTT Expresso, a qual foi objeto de parecer prévio favorável da Comissão de Auditoria e posteriormente de autorização pelo Conselho de Administração atento o disposto no artigo 397º do CSC.
- Transações com subsidiárias no âmbito da atividade (postal e financeira) do Grupo CTT que foram objeto de apreciação posterior por parte da Comissão de Auditoria (na atividade postal correspondendo na quase generalidade a prestações de serviços e na atividade financeira correspondendo aos 3 contratos celebrados entre os CTT e o Banco que regulam a disponibilização de meios inerentes à Rede de Lojas e a parceria CTT/Banco, o regime de pluralidade de empregadores adotado na Rede de Lojas e a prestação de serviços entre as partes).

Remete-se para maior detalhe sobre transações com Partes Relacionadas para a Nota 42 - Partes Relacionadas às demonstrações financeiras consolidadas e Nota 6 - Partes Relacionadas às demonstrações financeiras individuais constantes do Relatório e Contas 2015.

91. Procedimentos e critérios aplicáveis à intervenção do órgão de fiscalização para efeitos da avaliação prévia dos negócios a realizar entre a sociedade e titulares de participação qualificada

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

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

CTT, órgão que deve claramente fundamentar a sua aprovação, demonstrando que está conforme os interesses dos CTT e que as vantagens superam as desvantagens.

Encontram-se, ainda, sujeitas a parecer prévio da Comissão de Auditoria as transações a celebrar entre, por um lado, membros dos órgãos de administração dos CTT e/ou de Subsidiárias (diretamente ou por interposta pessoa) e, por outro, os CTT e/ou Subsidiárias, nos termos e para os efeitos do disposto nos artigos 397º e 423º-H do CSC e do procedimento explicitado no Regulamento para Avaliação e Controlo de Transações com Partes Relacionadas, conforme alterado em 2015.

As demais "Transações com Partes Relacionadas" são comunicadas à Comissão de Auditoria para efeitos da sua apreciação posterior, designadamente no âmbito de relatório anual de atividades.

II. Elementos relativos aos negócios

92. Local dos documentos de prestação de contas onde está disponível informação sobre os negócios com partes relacionadas, de acordo com a IAS 24

Os negócios relevantes com partes relacionadas encontram-se descritos na Nota 42 - Partes relacionadas às demonstrações financeiras consolidadas constante do Relatório e Contas 2015, tendo sido realizados em condições normais de mercado em cumprimento da Recomendação V.1. da CMVM.

Parte II – Avaliação do Governo Societário

1. Identificação do Código de governo das sociedades adotado

Em conformidade com o disposto no n.º 1 do artigo 2º do Regulamento da CMVM n.º 4/2013, os CTT adotam o Código de Governo das Sociedades da CMVM, na versão publicada em julho de 2013, que se encontra disponível para consulta em www.cmvm.pt.

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

Código da CMVM	Adoção	Pontos
I. Votação e Controlo da Sociedade		
I.1.	Adotado	12
I.2.	Adotado	14
I.3.	Adotado	12
I.4.	n.a.	5 e 13
I.5.	Adotado	4

II. Supervisão, Administração e Fiscalização

II.1. Supervisão e Administração

II.1.1.	Adotado	21
II.1.2.	Adotado	21
II.1.3.	n.a.	15

Código da CMVM	Adoção	Pontos
II.1.4.	Adotado	21, 27 e 29
II.1.5.	Adotado	21, 50 e 51
II.1.6.	Adotado	17 e 18
II.1.7.	Adotado	17 e 18
II.1.8.	Adotado	21
II.1.9.	Adotado	21
II.1.10.	Adotado	18

II.2. Fiscalização

II.2.1.	Adotado	31
II.2.2.	Adotado	38
II.2.3.	Adotado	38 e 45
II.2.4.	Adotado	38 e 50

Código da CMVM		Adoção	Pontos
II.2.5.	A Comissão de Auditoria deve pronunciar-se sobre os planos de trabalho e os recursos afetos aos serviços de auditoria interna e aos serviços que velem pelo cumprimento das normas aplicadas à Sociedade (serviços de <i>compliance</i>), e deve ser destinatário dos relatórios realizados por estes serviços pelo menos quando estejam em causa matérias relacionadas com a prestação de contas a identificação ou a resolução de conflitos de interesses e a deteção de potenciais ilegalidades.	Adotado	38 e 51
II.3. Fixação de Remunerações			
II.3.1.	Todos os membros da Comissão de Remunerações ou equivalente devem ser independentes relativamente aos membros executivos do órgão de administração e incluir pelo menos um membro com conhecimentos e experiência em matérias de política de remuneração.	Adotado	67
II.3.2.	Não deve ser contratada para apoiar a Comissão de Remunerações no desempenho das suas funções qualquer pessoa singular ou coletiva que preste ou tenha prestado, nos últimos três anos, serviços a qualquer estrutura na dependência do órgão de administração, ao próprio órgão de administração da Sociedade ou que tenha relação atual com a Sociedade ou com consultora da Sociedade. Esta recomendação é aplicável igualmente a qualquer pessoa singular ou coletiva que com aquelas se encontre relacionada por contrato de trabalho ou prestação de serviços.	Não Adotado	67
II.3.3.	A declaração sobre a política de remunerações dos órgãos de administração e fiscalização a que se refere o artigo 2º da Lei n.º 28/2009, de 19 de junho, deverá conter, adicionalmente: a) Identificação e explicitação dos critérios para a determinação da remuneração a atribuir aos membros dos órgãos sociais; b) Informação quanto ao montante máximo potencial, em termos individuais, e ao montante máximo potencial, em termos agregados, a pagar aos membros dos órgãos sociais, e identificação das circunstâncias em que esses montantes máximos podem ser devidos; c) Informação quanto à exigibilidade ou inexigibilidade de pagamentos relativos à destituição ou cessação de funções de Administradores.	Não Adotado parcialmente o recomendado na alínea b)	69
II.3.4.	Deve ser submetida à Assembleia Geral a proposta relativa à aprovação de planos de atribuição de ações, e/ou de opções de aquisição de ações ou com base nas variações do preço das ações, a membros dos órgãos sociais. A proposta deve conter todos os elementos necessários para uma avaliação correta do plano.	Adotado	85
II.3.5.	Deve ser submetida à Assembleia Geral a proposta relativa à aprovação de qualquer sistema de benefícios de reforma estabelecidos a favor dos membros dos órgãos sociais. A proposta deve conter todos os elementos necessários para uma avaliação correta do sistema.	n.a.	76
III. Remunerações			
III.1.	A remuneração dos membros executivos do órgão de administração deve basear-se no desempenho efetivo e desincentivar a assunção excessiva de riscos.	Adotado	69, 70 e 71
III.2.	A remuneração dos membros não executivos do órgão de administração e a remuneração dos membros do órgão de fiscalização não deve incluir nenhuma componente cujo valor dependa do desempenho da Sociedade ou do seu valor.	Adotado	69 e 70
III.3.	A componente variável da remuneração deve ser globalmente razoável em relação à componente fixa da remuneração, e devem ser fixados limites máximos para todas as componentes.	Adotado	70 e 71
III.4.	Uma parte significativa da remuneração variável deve ser diferida por um período não inferior a três anos, e o direito ao seu recebimento deve ficar dependente da continuação do desempenho positivo da Sociedade ao longo desse período.	Adotado	72
III.5.	Os membros do órgão de administração não devem celebrar contratos, quer com a Sociedade, quer com terceiros, que tenham por efeito mitigar o risco inerente à variabilidade da remuneração que lhes for fixada pela Sociedade.	Adotado	73
III.6.	Até ao termo do seu mandato devem os Administradores executivos manter as ações da Sociedade a que tenham acedido por força de esquemas de remuneração variável, até ao limite de duas vezes o valor da remuneração total anual, com exceção daquelas que necessitem ser alienadas com vista ao pagamento de impostos resultantes do benefício dessas mesmas ações.	Adotado	72
III.7.	Quando a remuneração variável compreender a atribuição de opções, o início do período de exercício deve ser diferido por um prazo não inferior a três anos.	n.a.	85

Código da CMVM		Adoção	Pontos
III.8.	Quando a destituição de Administrador não decorra de violação grave dos seus deveres nem da sua inaptidão para o exercício normal das respetivas funções mas, ainda assim, seja reconduzível a um inadequado desempenho, deverá a Sociedade encontrar-se dotada dos instrumentos jurídicos adequados e necessários para que qualquer indemnização ou compensação, além da legalmente devida, não seja exigível.	Adotado	83
IV. Auditoria			
IV.1.	O auditor externo deve, no âmbito das suas competências, verificar a aplicação das políticas e sistemas de remunerações dos órgãos sociais, a eficácia e o funcionamento dos mecanismos de controlo interno e reportar quaisquer deficiências ao órgão de fiscalização da Sociedade.	Adotado	38
IV.2.	A Sociedade ou quaisquer entidades que com ela mantenham uma relação de domínio não devem contratar ao auditor externo, nem a quaisquer entidades que com ele se encontrem em relação de grupo ou que integrem a mesma rede, serviços diversos dos serviços de auditoria. Havendo razões para a contratação de tais serviços – que devem ser aprovados pelo órgão de fiscalização e explicitadas no seu Relatório Anual sobre o Governo da Sociedade – eles não devem assumir um relevo superior a 30% do valor total dos serviços prestados à Sociedade.	Não Adotado	46 e 47
IV.3.	As sociedades devem promover a rotação do auditor ao fim de dois ou três mandatos, conforme sejam respetivamente de quatro ou três anos. A sua manutenção além deste período deverá ser fundamentada num parecer específico do órgão de fiscalização que pondere expressamente as condições de independência do auditor e as vantagens e os custos da sua substituição.	Adotado	44
V. Conflitos de Interesses e Transações com Partes Relacionadas			
V.1.	Os negócios da Sociedade com acionistas titulares de participação qualificada, ou com entidades que com eles estejam em qualquer relação, nos termos do artigo 20º do Cód.VM, devem ser realizados em condições normais de mercado.	Adotado	92
V.2.	O órgão de supervisão ou de fiscalização deve estabelecer os procedimentos e critérios necessários para a definição do nível relevante de significância dos negócios com acionistas titulares de participação qualificada – ou com entidades que com eles estejam em qualquer uma das relações previstas no n.º 1 do artigo 20º do Cód.VM –, ficando a realização de negócios de relevância significativa dependente de parecer prévio daquele órgão.	Adotado	90 e 91
VI. Informação			
VI.1.	As sociedades devem proporcionar, através do seu sítio na <i>Internet</i> , em português e inglês, acesso a informações que permitam o conhecimento sobre a sua evolução e a sua realidade atual em termos económicos, financeiros e de governo.	Adotado	59
VI.2.	As sociedades devem assegurar a existência de um gabinete de apoio ao investidor e de contacto permanente com o mercado, que responda às solicitações dos investidores em tempo útil, devendo ser mantido um registo dos pedidos apresentados e do tratamento que lhe foi dado.	Adotado	56 e 58

Recomendação II.3.2.

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

No ano de 2015 e para efeitos da elaboração da política remuneratória para o mandato em curso, a Comissão de Vencimentos dos CTT foi apoiada por consultores especializados em matéria remuneratória e de recursos humanos (Mercer). A Mercer mantinha relação com a Empresa nessa data e prestava e tinha prestado nos últimos 3 anos serviços à Sociedade. Em qualquer caso, no contexto do processo de contratação alargado a vários prestadores de serviços, a Comissão de Vencimentos avaliou esta circunstância, tendo concluído que se justificava a contratação da Mercer, por comparação com as propostas disponíveis, pela sua experiência e *expertise* e porque estavam asseguradas condições de independência através de mecanismos de segregação de equipas e *“chinese walls”*.

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

- Da livre seleção de tais consultores por esta Comissão exclusivamente composta por membros independentes, estando devidamente informada sobre os trabalhos efetuados no passado por tais consultores e tendo realizado uma consulta inicial alargada a outros consultores disponíveis no mercado (da qual concluiu quais estavam em melhores condições para a apoiar);
- Do estabelecimento de procedimentos tendentes a garantir a objetividade, isenção e imparcialidade dos consultores que colaboram com a Comissão de Vencimentos, por via da segregação de equipas e *“chinese walls”* asseguradas no contexto da contratação da Mercer; e
- Da prestação de informação à Comissão de Vencimentos sobre a contratação pela Empresa dos seus consultores para que esta se possa pronunciar.

Em suma, os CTT consideram que as práticas seguidas pela Empresa garantem que a Comissão de Vencimentos desempenha as suas competências com o apoio de consultores especializados que evidenciam condições de independência e isenção, assegurando assim uma solução alternativa face à Recomenda-

ção II.3.2. da CMVM, em linha com os princípios de bom governo das sociedades e materialmente equivalente ao cumprimento desta Recomendação.

Recomendação II.3.3.b)

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

A declaração anual sobre a política de remunerações dos CTT submetida, pela Comissão de Vencimentos, à Assembleia Geral Anual realizada em 2015 não incluía o valor máximo potencial, individual e agregado, de remuneração a pagar aos membros dos órgãos sociais da Empresa, como recomendado pela alínea b) da Recomendação II.3.3. da CMVM.

No entanto, esta declaração anual é aprovada pela Comissão de Vencimentos dos CTT nos moldes exigidos pela Lei nº 28/2009, de 19 de junho, e pelas alíneas a) e b) da Recomendação II.3.3. da CMVM (em especial as declarações anuais referente ao mandato 2014/2016, seja a aprovada na Assembleia Geral realizada em 5 de maio de 2015 seja a ser submetida à Assembleia Geral a realizar em 28 de abril de 2016), especificando: (i) os critérios e limites a que a política remuneratória se encontra sujeita, designadamente no que respeita à componente variável da remuneração dos Administradores Executivos (a qual é fixada por referência à componente fixa e a métricas predefinidas); e (ii) o regime indemnizatório vigente na Empresa, nos termos descritos neste relatório.

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

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

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

- Previsibilidade, apresentando os padrões adequados para uma avaliação dos custos de agência, por contraposição com uma quantificação de valores remuneratórios máximos potenciais em função de objetivos de desempenho destinados *maxime* a motivar a equipa de gestão;
- Informação sobre a remuneração efetivamente devida e paga, por contraposição com a indicação de montantes potenciais que representam uma imagem desadequada dos custos de agência, designadamente por tais montantes estarem desligados das imponderáveis do negócio, setor, mercado e contexto e dependentes da avaliação de desempenho a realizar em cada momento;
- Transparência, decorrente da indicação dos valores máximos da remuneração fixa dos membros dos órgãos sociais, conjugada com a indicação dos limites e critérios da componente variável (fixados por referência à remuneração base anual de cada Administrador Executivo), para a qual foram igualmente fixados limites máximos, forma mais adequada de os Acionistas conhecerem e se pronunciarem sobre a política remuneratória, competindo à Comissão de Vencimentos e à Comissão de Governo Societário, Avaliação e Nomeações a análise da adequação da remuneração individual de cada um dos membros da equipa de gestão e a sua avaliação.

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

Recomendação IV.2.

“A Sociedade ou quaisquer entidades que com ela mantenham uma relação de domínio não devem contratar ao auditor externo, nem a quaisquer entidades que com ele se encontrem em relação de grupo ou que integrem a mesma rede, serviços diversos dos serviços de auditoria. Havendo razões para a contratação de tais serviços – que devem ser aprovados pelo órgão de fiscalização e explicitadas no seu Relatório Anual sobre o Governo da Sociedade – eles não devem assumir um relevo superior a 30% do valor total dos serviços prestados à Sociedade.”

Em 2015, os serviços distintos dos de auditoria contratados à KPMG e entidades da sua rede/grupo pelos CTT e sociedades com estes em relação de domínio ou de grupo atingiram 41% do valor total de serviços prestados/contabilizados pelas mesmas, ultrapassando o referido limiar máximo de 30% do valor total dos serviços prestados.

Com efeito, ainda que os CTT considerem que constitui uma boa prática de governo a existência de limites à contratação de serviços adicionais destinados a promover a independência do ROC/Auditor Externo, no ano de 2015 entendeu-se que a superação do limiar se afigurava do interesse da Sociedade e não afetava a independência do ROC/Auditor Externo pelas seguintes razões:

- Na generalidade dos casos, a qualidade e eficiência da prestação dos serviços em concreto pelo ROC/Auditor Externo é amplamente potenciada pelo seu conhecimento das matérias e pela sua experiência e conhecimento do historial e atividade da Empresa presente em 3 áreas de negócio (Correio, Expresso e Encomendas e Serviços Financeiros), em particular ao nível dos serviços de consultoria fiscal e serviços de revisão dos procedimentos contabilístico-fiscais no âmbito da criação do Banco CTT contratados em 2015;
- Tais vantagens da contratação do ROC/Auditor Externo foram especialmente relevantes no que que respeita ao Banco CTT, atento o prazo célere de criação do mesmo e as suas especificidades, enquanto instituição integralmente detida pelos CTT que exercerá a sua atividade presencial iminentemente na Rede de Lojas do CTT;
- Por outro lado, a prestação destes serviços foi acompanhada por adequadas salvaguardas de independência do ROC/Auditor Externo;
- Por último, a superação do limiar recomendado não assumiu uma materialidade que possa entender-se afetar a independência do ROC/Auditor Externo.

Por outro lado, a contratação destes serviços e a sua implementação ao longo do exercício foi acompanhada pela Comissão de Auditoria, designadamente por via da emissão de pareceres prévios fundamentados à contratação de cada serviço, tendo em conta os critérios previstos no Regulamento sobre Prestação de Serviços pelo ROC.

Deste modo, a Empresa entende ter assegurado uma solução equivalente e materialmente correspondente à Recomendação IV.2. da CMVM, conciliando a promoção da qualidade da prestação de serviços adicionais prestados e especialmente relevantes no ano de 2015, com a salvaguarda da independência do ROC/Auditor Externo, em linha com os princípios de bom governo das sociedades e com o cumprimento desta Recomendação.

Anexo I

*Curricula dos Membros
dos Órgãos de Administração
e Fiscalização e da Comissão
de Vencimentos*

I. Membros dos órgãos de administração e fiscalização

Francisco de Lacerda

Presidente & CEO

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

Formação académica

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

Cargos internos de administração e fiscalização

- Presidente do Conselho de Administração & CEO dos CTT - Correios de Portugal, S.A.
- Presidente do Conselho de Administração do Banco CTT, S.A.
- Presidente do Conselho de Administração da CTT Expresso - Serviços Postais e Logística, S.A.
- Presidente do Conselho de Administração da Tourline Express Mensajería, S.L.U.

Outros cargos internos

- Vogal da Comissão de Governo Societário, Avaliação e Nomeações dos CTT - Correios de Portugal, S.A.
- Presidente da Comissão de Remunerações e Vogal da Comissão de Seleção do Banco CTT, S.A.
- Presidente da Mesa da Assembleia Geral da Correio Expresso de Moçambique, S.A.



Experiência profissional

Ao longo de 25 anos até 2008, desempenhou vários cargos na banca de investimento, de empresas e de retalho, incluindo CEO do Banco Mello e Vogal do Conselho de Administração Executivo do Millennium BCP, banco português cotado em bolsa e com operações de relevo na Europa Central e de Leste, pelas quais foi responsável, após o que desempenhou funções em instituições portuguesas cotadas em bolsa, tendo sido CEO da Cimpor - Cimentos de Portugal S.G.P.S., S.A., grupo cimenteiro internacional a operar em 12 países e uma das 5 maiores empresas no mercado de valores NYSE Euronext Lisbon, e Administrador Não Executivo e Membro da Comissão de Auditoria da EDP Renováveis, a 2ª empresa mundial de energias renováveis.

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

- **2015-...:** Administrador Não Executivo da Endesa Energia, S.A.
- **maio - outubro 2014:** Administrador Não Executivo da Norfin - Portuguese Property Group, S.A.
- **2010-2012:** CEO da Cimpor - Cimentos de Portugal, S.G.P.S., S.A.
- **2010-2012:** Presidente da Cimpor Inversiones, S.A.
- **2010-2012:** Presidente da Sociedade de Investimento Cimpor Macau, S.A.
- **2008-2012:** Administrador Não Executivo da EDP Renováveis, S.A., Membro da Comissão de Auditoria em 2008-2011
- **2008-2012:** Sócio-Gerente da Deal Winds - Sociedade Unipessoal, Lda.

Outros cargos externos

- **2015-...:** Presidente da Direção da COTEC Portugal - Associação Empresarial para a Inovação
- **2014-...:** Administrador da International Post Corporation
- **2014-...:** Membro da Direção da AEM - Associação de Empresas Emitentes de Valores Cotados em Mercado
- **2012-...:** Vogal do Conselho de Administração da Fundação Portuguesa das Comunicações (atual designação do anterior Conselho Geral por força da alteração da Lei Quadro das Fundações)
- **2011-...:** Membro do Conselho Consultivo da Nova School of Business and Economics
- **2009-...:** Membro da Comissão de Vencimentos da PHAROL, S.G.P.S., S.A. (suspendeu o exercício do cargo entre agosto de 2012 e março de 2014)
- **2006-...:** Membro do Conselho Consultivo do Mestrado em Finanças da Católica Lisbon School of Business & Economics
- **2006-...:** Membro do Conselho Geral do Clube Naval de Cascais



António Gomes Mota

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

Data de nascimento	10 de junho de 1958, Portugal
Data da 1ª designação	12 de novembro de 2013*
Mandato	2014/2016

* Entre 12/11/2013 e 24/03/2014, foi Presidente do Conselho Fiscal dos CTT, tendo nessa última data e aquando da adoção pela Empresa do atual modelo de governo anglo-saxónico, sido designado Vice-Presidente do Conselho de Administração e Presidente da Comissão de Auditoria.

Experiência profissional

Tem um percurso empresarial de mais de 20 anos em cargos de gestão nos setores bancário, de consultoria e serviços financeiros. Foi Diretor do ISCTE Business School (de 2003 a 2012) e Presidente do INDEG/ISCTE (de 2005 a 2012). É Professor Catedrático no ISCTE Business School desde 2005 e Professor convidado do MBA da Nova/Católica de Lisboa desde 2013. Possui uma longa experiência como consultor nas áreas de estratégia, avaliação empresarial e gestão de risco para grandes empresas portuguesas e internacionais. É autor de várias obras de referência na área financeira. Tem desempenhado cargos de liderança em diversos Conselhos de Administração e Supervisão em grandes empresas cotadas portuguesas.

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

- **2013-...:** Presidente (não executivo) do Conselho de Administração da SDC Investimentos, S.G.P.S., S.A.
- **2009-...:** Membro do Conselho Geral e de Supervisão e Presidente da Comissão de Auditoria da EDP – Energias de Portugal, S.A.
- **2014-2015:** Vice-Presidente (não executivo) do Conselho de Administração da Soares da Costa Construção, S.G.P.S., S.A.
- **2009-2012:** Vogal do Conselho de Administração e Presidente da Comissão de Nomeações e Remunerações da Cimpor – Cimentos de Portugal, S.G.P.S., S.A.

Outros cargos externos

- **2013-...:** Membro da Comissão de Vencimentos da PHAROL, S.G.P.S., S.A.
- **2010-...:** Vice-Presidente do Instituto Português de Corporate Governance.

Formação académica

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

Cargos internos de administração e fiscalização

- Vice-Presidente e Administrador Não Executivo do Conselho de Administração dos CTT – Correios de Portugal, S.A.
- Presidente da Comissão de Auditoria dos CTT – Correios de Portugal, S.A.

Outros Cargos internos

- Presidente da Comissão de Governo Societário, Avaliação e Nomeações
- Presidente da Comissão de Seleção do Banco CTT, S.A.



Manuel Castelo-Branco

Vice-Presidente, Administrador Executivo

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

Experiência profissional

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

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

- **2015-...:** Gerente da Alpodex, Lda.
- **2010-2012:** Vogal do Conselho de Administração da Reditus BS Products, S.A.
- **2009-2012:** Vogal do Conselho de Administração da Strong, S.A.
- **2009-2011:** Vogal do Conselho de Administração da Reditus Gestão, S.A.
- **2008-2012:** Vogal do Conselho de Administração da Partblack, S.A.
- **2008-2012:** Vogal do Conselho de Administração da ALL2it Infocomunicações, S.A.
- **2008-2011:** Vogal do Conselho de Administração da TDIF, S.A.
- **2008-2011:** Vogal do Conselho de Administração da Tecnisuporte, S.A.
- **2007-2012:** Vogal do Conselho de Administração da Tecnidata, S.A.
- **2007-2012:** Vogal do Conselho de Administração da Reditus, S.G.P.S., S.A.

Outros Cargos externos

--

Formação académica

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

Cargos internos de administração e fiscalização

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

Outros Cargos internos

--



André Gorjão Costa

CFO, Administrador Executivo

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

Experiência profissional

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

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

- **2015-...:** Vice Presidente do Conselho de Administração do Eurogiro A/S
- **2012-2015:** Membro do Conselho de Administração do Eurogiro A/S
- **2006-2012:** Sócio-Gerente da Pleximynng, Lda.

Outros Cargos externos

--

Formação académica

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

Cargos internos de administração e fiscalização

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

Outros Cargos internos

--



Dionízia Ferreira

Administradora Executiva

Data de nascimento	3 de janeiro de 1966, Portugal
Data da 1ª designação	24 de agosto de 2012
Mandato	2014/2016

Formação académica

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

Cargos internos de administração e fiscalização

- Administradora Executiva do Conselho de Administração dos CTT - Correios de Portugal, S.A.
- Vogal do Conselho de Administração da CTT Expresso - Serviços Postais e Logística, S.A.
- Vogal do Conselho de Administração da Tourline Express Mensajería, S.L.U.
- Presidente do Conselho de Administração da Mailtec Comunicação, S.A.
- Presidente do Conselho de Administração da CTT Contacto, S.A.
- Vogal do Conselho de Administração da Correio Expresso de Moçambique, S.A.

Outros Cargos internos

--

Experiência profissional

Administradora Executiva do Conselho de Administração dos CTT é responsável pelas Unidades de Negócio de Correio, Expresso & Encomendas (CTT Expresso, Tourline (Espanha) e a CORRE Moçambique) e Rede de Lojas. Com 18 anos de experiência na banca de retalho no Barclays Bank, Banco Mello, Millennium BCP e BP. De 2003 a 2007 foi Diretora Comercial e de *Marketing* dos CTT, tendo sido responsável pela rede de retalho, *marketing* operacional e estratégico, PME e Grandes Contas. Durante dois anos, desempenhou as funções de *Chief Executive Officer* (CEO) da Payup (Portugal e Espanha).

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

- **2013-2014:** Presidente do Conselho de Administração da EAD - Empresa de Arquivo de Documentação, S.A.

Outros Cargos externos

--



Ana Maria Jordão

Administradora Executiva

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

Experiência profissional

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

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

--

Outros Cargos externos

--

Formação académica

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

Cargos internos de administração e fiscalização

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

Outros Cargos internos

--



António Vitorino

Administrador Não Executivo

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

Experiência profissional

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

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

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

Outros Cargos externos

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

Formação académica

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

Cargos internos de administração e fiscalização

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

Outros Cargos internos

- Vogal da Comissão de Governo Societário, Avaliação e Nomeações dos CTT - Correios de Portugal, S.A.



Nuno Fernandes Thomaz

Administrador Não Executivo, Vogal da Comissão de Auditoria

Data de nascimento	5 de agosto de 1943, Portugal
Data da 1ª designação	24 de março de 2014
Mandato	2014/2016

Experiência profissional

Com formação em Direito, iniciou a sua carreira profissional exercendo advocacia em Portugal, de 1965 a 1974, tendo simultaneamente desempenhado cargos de gestão em grandes consórcios financeiros e industriais nacionais e internacionais, nomeadamente no Grupo Anglo-Americano/De Beers (Portugal), no Banco do Alentejo e na parabancária Diners Club. No Brasil, Rio de Janeiro, entre 1975 e 1981, exerceu consultoria na Interbrás - Petrobrás e foi Presidente do Banco Pinto de Magalhães e das Distribuidora e Corretora Pinto de Magalhães. De regresso a Portugal, exerceu, a partir de 1981, vários cargos de gestão executiva no Grupo Jorge de Mello/Nutrinveste, como Administrador, Vice-Presidente e Presidente de mais de 25 empresas industriais e financeiras (designadamente Tabaqueira, Molaflex, Incofina). Ao longo da sua carreira, desempenhou cargos de liderança e consultoria em diversas fundações, fóruns, institutos e universidades.

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

- **2010-...:** Presidente da Sociedade Gestora do Fundo de Capital de Risco Bem Comum
- **2005-...:** Gerente da I Cook - Organização de Eventos, Lda.
- **2014-2015:** Administrador Não Executivo da Espírito Santo Saúde, S.G.P.S., S.A.
- **1998-2014:** Administrador da Nutrinveste, S.G.P.S., S.A.

Outros Cargos externos

- **2015-...:** Membro do Conselho Consultivo da Luz Saúde, S.A.
- **2014-...:** Vice-Presidente do Fórum para a Competitividade
- **2011-...:** Membro da Comissão Consultiva do Instituto Português de Corporate Governance
- **2009-...:** Presidente da Nova School of Business and Economics
- **2008-...:** Membro dos Boards International e European da UNIAPAC - Union des Entrepreneurs Chrétiens
- **2007-...:** Vice-Presidente da ACEGE - Associação Cristã de Empresários e Gestores
- **1998-2002:** Membro da Comissão Diretiva da CIP - Confederação da Indústria Portuguesa

Formação académica

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

Cargos internos de administração e fiscalização

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

Outros Cargos internos

--



Diogo Leite Campos

Administrador Não Executivo, Vogal da Comissão de Auditoria

Data de nascimento	4 de dezembro de 1944, Portugal
Data da 1ª designação	12 de novembro de 2013*
Mandato	2014/2016

* Entre 12/11/2013 e 24/03/2014, foi Vogal do Conselho Fiscal dos CTT, tendo nessa última data e aquando da adoção pela Empresa do actual modelo de governo anglo-saxónico, sido designado Vogal do Conselho de Administração e da Comissão de Auditoria.

Experiência profissional

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

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

- **2015-...:** Presidente do Conselho Fiscal da PME Investimentos
- **2009-...:** Presidente do Conselho Fiscal do Banco Santander Consumer Portugal, S.A.
- **2014-2014:** Administrador Não Executivo do Banco Millennium na Roménia.
- **2008-2014:** Administrador Não Executivo da RES, S.G.P.S., S.A.
- **2008-2011:** Presidente do Conselho Fiscal da Hagen Engenharia, S.A.

Outros Cargos externos

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

Formação académica

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

Cargos internos de administração e fiscalização

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

Outros Cargos internos

--



Rui Horta e Costa

Administrador Não Executivo

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

Experiência profissional

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

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

- **2014-...:** Membro Não Executivo do Conselho de Administração da Agroctx (Brasil)
- **2012-...:** Membro do Conselho de Administração da Cell2B
- **2012-...:** Membro do Conselho Consultivo Ibérico da AT Kearney
- **2008-...:** Membro Não Executivo do Conselho de Administração da EIP
- **2008-...:** Fundador e membro do Conselho de Administração da Luz.on
- **2007-...:** Membro Não Executivo do Conselho de Administração de Vale do Lobo Resort

Outros Cargos externos

- **2008-...:** Fundador, como consultor, da RHCAS

Formação académica

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

Cargos internos de administração e fiscalização

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

Outros Cargos internos

- Vogal da Comissão de Governo Societário, Avaliação e Nomeações dos CTT - Correios de Portugal, S.A.



José Baptista Fino

Administrador Não Executivo

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

Experiência profissional

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

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

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

Formação académica

- **1972-1974:** Frequência do Curso de *Business Studies* (North East London Polytechnic, UK)

Cargos internos de administração e fiscalização

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

Outros Cargos internos

- Vogal da Comissão de Governo Societário, Avaliação e Nomeações dos CTT - Correios de Portugal, S.A.

Outros Cargos externos

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

II. Membros da Comissão de Vencimentos

João Talone

Presidente da Comissão de Vencimentos

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

Formação académica

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

Cargos internos

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

Experiência profissional

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

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

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

Outros Cargos externos

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

José Gonçalo Maury ⁽¹⁾

Vogal da Comissão de Vencimentos

Data de nascimento	29 de novembro de 1950, Portugal
Data da 1ª designação	24 de março de 2014
Mandato	2014/2016

Formação académica

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

Cargos internos

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

Experiência profissional

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

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

- **2015–...:** Administrador Não Executivo e membro da Comissão de Nomeações e Remunerações da Gestmin S.G.P.S., S.A.

Outros Cargos externos

- **2006–...:** Presidente da Comissão de Remunerações da Semapa – Sociedade de Investimento e Gestão, S.G.P.S., S.A.
- **2006–...:** Presidente da Comissão de Remunerações do Grupo Portucel Soporcel
- **2007–...:** Presidente da Comissão de Remunerações da Secil – Companhia Geral de Cal e Cimento, S.A.
- **2015–...:** Vogal da Comissão de Vencimentos eleita pela Assembleia Geral da EDP
- **2015–...:** Presidente do Conselho de Remunerações e Previdência do BCP

⁽¹⁾ Renunciou ao cargo por carta datada de 04/01/2016. A convocatória da Assembleia Geral Anual a realizar em 28/04/2016 incluirá um ponto relativo à eleição de novo membro da Comissão de Vencimentos.

Rui Alpalhão

Vogal da Comissão de Vencimentos

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

Formação académica

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

Cargos internos

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

Experiência profissional

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

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

- **2014-...:** Presidente do Conselho de Administração da FundBox Holdings S.G.P.S., S.A.
- **2008-...:** Vogal do Conselho de Administração de Safeunit, S.A.
- **2007-...:** Vogal do Conselho de Administração de Sintra Retail Park – Parques Comerciais, S.A.
- **2007-...:** Vogal do Conselho de Administração de Lansdowne S.G.P.S., S.A.
- **2007-...:** Vogal do Conselho de Administração de Lima Retail Park, S.A.
- **2006-...:** Vogal do Conselho de Administração de Safeshare – Consultoria, S.A.
- **2005-...:** Gerente de Tram 28, Lda.
- **2007-2013:** CEO de FundBox – Sociedade Gestora de Fundos de Investimento Imobiliário, S.A.

Outros Cargos externos

- Membro do Comité do Índice PSI 20 na Euronext Lisbon

