

## Índice

<b>PARTE I – INFORMAÇÃO SOBRE ESTRUTURA ACIONISTA, ORGANIZAÇÃO E GOVERNO SOCIETÁRIO .....</b>	<b>3</b>
<b>A. ESTRUTURA ACIONISTA .....</b>	<b>3</b>
I. ESTRUTURA DE CAPITAL .....	3
II. PARTICIPAÇÕES SOCIAIS E OBRIGAÇÕES DETIDAS .....	4
<b>B. ÓRGÃOS SOCIAIS E COMISSÕES .....</b>	<b>6</b>
I. ASSEMBLEIA GERAL.....	6
II. ADMINISTRAÇÃO E SUPERVISÃO.....	8
III. FISCALIZAÇÃO.....	27
IV. REVISOR OFICIAL DE CONTAS .....	32
V. AUDITOR EXTERNO .....	32
<b>C. ORGANIZAÇÃO INTERNA .....</b>	<b>34</b>
I. ESTATUTOS.....	34
II. COMUNICAÇÃO DE IRREGULARIDADES.....	35
III. CONTROLO INTERNO E GESTÃO DE RISCOS .....	35
IV. APOIO AO INVESTIDOR .....	37
V. SÍTIO DE INTERNET (59 A 65).....	38
<b>D. REMUNERAÇÕES.....</b>	<b>39</b>
I. COMPETÊNCIA PARA A DETERMINAÇÃO.....	39
II. COMISSÃO DE REMUNERAÇÕES .....	39
III. ESTRUTURA DAS REMUNERAÇÕES .....	40
IV. DIVULGAÇÃO DAS REMUNERAÇÕES .....	42
V. ACORDOS COM IMPLICAÇÕES REMUNERATÓRIAS .....	44
VI. PLANOS DE ATRIBUIÇÃO DE AÇÕES OU OPÇÕES SOBRE AÇÕES ('STOCK OPTIONS') .....	45

---

<b>E. TRANSAÇÕES COM PARTES RELACIONADAS.....</b>	<b>45</b>
I. MECANISMOS E PROCEDIMENTOS DE CONTROLO.....	45
II. ELEMENTOS RELATIVOS AOS NEGÓCIOS.....	46
<b>PARTE II – AVALIAÇÃO DO GOVERNO SOCIETÁRIO .....</b>	<b>47</b>
<b>1. IDENTIFICAÇÃO DO CÓDIGO DE GOVERNO DAS SOCIEDADES ADOTADO.....</b>	<b>47</b>
<b>2. ANÁLISE DE CUMPRIMENTO DO CÓDIGO DE GOVERNO DAS SOCIEDADES ADOTADO.....</b>	<b>47</b>
<b>3. OUTRAS INFORMAÇÕES.....</b>	<b>55</b>
<b>ANEXO I - Informações a que se referem os artigos 447.º e 448.º do CSC e os n.º 6 e 7 do artigo 14.º do Regulamento 5/2008 da CMVM .....</b>	<b>56</b>
<b>ANEXO II - Declaração Sobre Política de Remunerações.....</b>	<b>58</b>
<b>ANEXO III - Declaração a que se refere a alínea c) do n.º 1 do artigo 245º do Código dos Valores Mobiliários.....</b>	<b>65</b>

## Parte I – Informação sobre Estrutura Acionista, Organização e Governo Societário

### A. ESTRUTURA ACIONISTA

#### I. ESTRUTURA DE CAPITAL

1. Estrutura de capital (capital social, número de ações, distribuição do capital pelos acionistas, etc), incluindo indicação das ações não admitidas à negociação, diferentes categorias de ações, direitos e deveres inerentes às mesmas e percentagem de capital que cada categoria representa (art. 245.º-A, n.º 1, al. a)).

A Semapa tem um capital social de 81.645.523 Euros, representado por um total de 81.645.523 ações, com o valor nominal de um euro cada. Todas as ações são ordinárias, têm os mesmos direitos e deveres a elas inerentes e encontram-se admitidas à negociação.

A distribuição do capital pelos acionistas, detentores de participação qualificada, é a que consta do quadro inserido no ponto 7 *infra*.

2. Restrições à transmissibilidade das ações, tais como cláusulas de consentimento para a alienação, ou limitações à titularidade de ações (art. 245.º-A, n.º 1, al. b)).

Não existem na Semapa restrições de qualquer natureza relativamente à transmissibilidade ou titularidade das suas ações.

3. Número de ações próprias, percentagem de capital social correspondente e percentagem de direitos de voto a que corresponderiam as ações próprias (art. 245.º-A, n.º 1, al. a)).

A Semapa era a 31 de dezembro de 2015 detentora de 5.530 ações próprias, correspondentes a 0,005% do respetivo capital social. Se os direitos de voto não se encontrassem suspensos, a percentagem de direitos de voto seria igual à percentagem de capital.

4. Acordos significativos de que a sociedade seja parte e que entrem em vigor, sejam alterados ou cessem em caso de mudança de controlo da sociedade na sequência de uma oferta pública de aquisição, bem como os efeitos respetivos, salvo se, pela sua natureza, a divulgação dos mesmos for seriamente prejudicial para a sociedade, exceto se a sociedade for especificamente obrigada a divulgar essas informações por força de outros imperativos legais (art. 245.º-A, n.º 1, al. j)).

A Semapa não é parte em contratos de financiamento, em outros instrumentos de emissão de dívida ou em quaisquer outros acordos que entrem em vigor, sejam alterados ou cessem em caso de mudança de controlo da sociedade.

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 existem na sociedade quaisquer medidas defensivas, designadamente relativas à limitação dos direitos de voto exercíveis pelos acionistas.

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 (art. 245.º-A, n.º 1, al. g)).

A sociedade tem apenas conhecimento da contínua e assumida coordenação de exercício de direitos de voto mencionada no ponto 7 *infra* e dos quais resulta uma imputação à Sodim, SGPS, S.A., a 31 de Dezembro de 2015, de 71,092% dos direitos de voto não suspensos, superior à percentagem de 69,650% que resulta das relações de domínio diretas e indiretas.

## II. PARTICIPAÇÕES SOCIAIS E OBRIGAÇÕES DETIDAS

7. Identificação das pessoas singulares ou coletivas que, direta ou indiretamente, são titulares de participações qualificadas (art. 245.º-A, n.º 1, als. c) e d) e art. 16.º), com indicação detalhada da percentagem de capital e de votos imputável e da fonte e causas de imputação.

Os titulares de participações qualificadas na Semapa a 31 de Dezembro de 2015 são os identificados no quadro *infra*:

Entidade	Nº ações	% capital e direitos de voto	% dir. de voto não suspensos
<b>A - Sodim, SGPS, S.A.</b>	15.252.726	18,682%	18,683%
Administradores da Sodim			
Mafalda Mendes de Almeida de Queiroz Pereira Sacadura Botte	400	0,000%	0,000%
Luis Mendes de Almeida de Queiroz Pereira	400	0,000%	0,000%
Herança indivisa de Maria Rita C.M.A. de Queiroz Pereira	16.464	0,020%	0,020%
Cimigest, SGPS, S.A.	3.185.019	3,901%	3,901%
Cimo - Gestão de Participações, SGPS, S.A.	16.199.031	19,841%	19,842%
Longapar, SGPS, S.A.	22.225.400	27,222%	27,224%
OEM - Organização de Empresas, SGPS, S.A.	535.000	0,655%	0,655%
Sociedade Agrícola da Quinta da Vialonga, S.A.	625.199	0,766%	0,767%
Soma:	58.039.639	71,087%	71,092%
<b>B - Bestinver Gestión, S.A., S.G.I.I.C.</b>	-	-	-
Bestinver Empleo, F.P.	13.930	0,017%	0,017%
Bestinver Bolsa, F.I.M.	2.319.127	2,840%	2,841%
Bestifond Ahorro Fondo de Pensiones	198.347	0,243%	0,243%
Bestinver Empleo III Fondo de Pensiones	2.221	0,003%	0,003%
Bestinver Hedge Value Fund, FIL	1.503.046	1,841%	1,841%

Entidade	Nº ações	% capital e direitos de voto	% dir. de voto não suspensos
Bestinver Global F.P.	405.052	0,496%	0,496%
Bestinver Mixto, F.I.M.	195.019	0,239%	0,239%
Bestvalue F.I.	519.214	0,636%	0,636%
Bestinver Prevision, F.P.	38.849	0,048%	0,048%
Divalsa de Inversiones SICAV	13.543	0,017%	0,017%
Bestinver SICAV – Bestinfund	79.928	0,098%	0,098%
Bestinver Empleo II, F.P.	3.571	0,004%	0,004%
Bestinver Futuro EPSV	6.607	0,008%	0,008%
Bestinver SICAV Iberian	229.426	0,281%	0,281%
Bestinver Renta F.I.M.	177.186	0,217%	0,217%
Bestinver Consolidacion EPSV	1.975	0,002%	0,002%
Bestinfond, F.I.M.	1.459.715	1,788%	1,788%
<b>Soma:</b>	<b>7.166.756</b>	<b>8,778%</b>	<b>8,778%</b>

**C - Santander Asset Management España, S.A., S.G.I.I.C.**

Laredo Fondo, F.I.	3.000	0,004%	0,004%
Santander Acciones Españolas, F.I.	2.072.457	2,538%	2,539%
Santander Small Caps España, F.I.	192.889	0,236%	0,236%
<b>Soma:</b>	<b>2.268.346</b>	<b>2,778%</b>	<b>2,778%</b>

A imputação dos direitos de voto relativos às sociedades do grupo A resulta da (i) titularidade direta das ações; (ii) da assumida coordenação de exercício de direitos de voto que determina uma imputação recíproca dos direitos de votos detidos pelo conjunto destas sociedades na Semapa a cada uma delas, a seguir melhor explicada, e (iii) da existência de uma relação de domínio, direta e indireta, da Sodim, SGPS, S.A. também desenvolvida *infra*.

A imputação à Sodim por força da assumida coordenação dos direitos de voto nos termos em que têm vindo a ser divulgados, nos termos das alíneas c) e h) do n.º 1 do artigo 20.º do Código dos Valores Mobiliários é a que consta da parte identificada com a letra “A” no quadro acima.

A imputação à Sodim por força da relação de domínio, nos termos da alínea b) do n.º 1 do artigo 20.º do Código dos Valores Mobiliários era a 31 de dezembro de 2015 a seguinte:

Entidade	Imputação	Nº ações	% capital e direitos de voto	% dir. de voto não suspensos
Sodim, SGPS, S.A.		15.252.726	18,682%	18,683%
Cimigest, SGPS, SA	Detida em 100% pela Sodim	3.185.019	3,901%	3,901%
Cimo - Gestão de Participações, SGPS, S.A.	Detida em 100% pela Cimigest	16.199.031	19,841%	19,842%
Longapar, SGPS, S.A.	Detida em 100% pela Cimigest	22.225.400	27,222%	27,224%
<b>Soma:</b>		<b>58.862.176</b>	<b>69,646%</b>	<b>69,650%</b>

Relativamente às sociedades dos grupos B e C a imputação dos direitos de voto resulta da titularidade direta e indireta de ações por força de relações de domínio.

8. Indicação sobre o número de ações e obrigações detidas por membros dos órgãos de administração e de fiscalização.

Esta informação é prestada no Anexo I a este Relatório.

9. Poderes especiais do órgão de administração, nomeadamente no que respeita a deliberações de aumento do capital (art. 245.º-A, n.º 1, al. i)), com indicação, quanto a estas, da data em que lhe foram atribuídos, prazo até ao qual aquela competência pode ser exercida, limite quantitativo máximo do aumento do capital social, montante já emitido ao abrigo da atribuição de poderes e modo de concretização dos poderes atribuídos.

Os estatutos da sociedade não autorizam o Conselho de Administração a deliberar aumentos de capital.

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

Não houve em 2015 relações significativas de natureza comercial entre os titulares de participação qualificada e a sociedade, por aplicação dos critérios enunciados no ponto 91 *infra*.

Refere-se, contudo que, em maio de 2015 o Banco Português de Investimento S.A. participou, como Intermediário Financeiro, na Oferta Pública Geral e Voluntária de Aquisição, na modalidade de oferta de troca, abrangendo a totalidade das ações ordinárias da Semapa. Este negócio foi acompanhado pelo Conselho Fiscal.

## B. ÓRGÃOS SOCIAIS E COMISSÕES

### I. ASSEMBLEIA GERAL

#### a) Composição da Mesa da Assembleia Geral

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

A Mesa da Assembleia Geral é composta pelas seguintes pessoas:

Presidente: Francisco Xavier Zea Mantero (mandato de 23/05/2014 a 31/12/2017)

Secretária: Rita Maria Pinheiro Ferreira Soares de Oliveira (mandato de 23/05/2014 a 31/12/2017)

## b) Exercício do direito de voto

12. Eventuais restrições em matéria de direito de voto, tais como limitações ao exercício do voto dependente da titularidade de um número ou percentagem de ações, prazos impostos para o exercício do direito de voto ou sistemas de destaque de direitos de conteúdo patrimonial (Art. 245.º-A, n.º 1, al. f));

Os estatutos da Semapa preveem que a cada 83 ações da sociedade corresponde um voto. Não obstante, o número mínimo de ações exigido pela sociedade para um acionista poder participar e votar situa-se bastante abaixo do limite previsto na alínea a) do n.º 2 do artigo 384.º do Código das Sociedades Comerciais – que corresponda um voto, pelo menos a cada 1.000 Euros de capital – visando este limite apenas prevenir que a participação de acionistas com frações inexpressivas do capital prejudique os interesses da sociedade e dos acionistas em geral, não constituindo uma verdadeira limitação porquanto os acionistas têm sempre o direito de agrupamento nos termos da lei.

Apesar da existência de prazos estatutários para a participação na Assembleia, previstos nos estatutos da Semapa, aplicam-se a esta matéria disposições legais imperativas como é o caso do artigo 23.º-C do Código dos Valores Mobiliários. Já o prazo estatutário para o exercício do voto por correspondência é a véspera da Assembleia Geral.

Os estatutos da sociedade não regulam especificamente o voto por via eletrónica, autorizando no entanto o Conselho de Administração a regular formas de exercício do direito de voto alternativas ao suporte em papel, desde que assegurem igualmente a autenticidade e confidencialidade dos votos até ao momento da votação. Não obstante o Conselho de Administração não ter ainda feito uso desta faculdade, o Presidente da Mesa da Assembleia Geral aceita o voto por correspondência eletrónica que seja recebido em condições equivalentes ao voto por correspondência em papel, no que respeita ao prazo, à inteligibilidade, à garantia de autenticidade, à confidencialidade e demais formalismos. Os reconhecimentos de assinatura devem ser substituídos por assinatura digital e os sobrescritos fechados e independentes para cada ponto da ordem de trabalhos por anexos independentes ao e-mail.

Não existem sistemas de destaque de direitos de conteúdo patrimonial.

Por último, a Semapa não estabelece quaisquer mecanismos que tenham por efeito provocar o desfasamento entre o direito ao recebimento de dividendos ou à subscrição de novos valores mobiliários e o direito de voto de cada ação ordinária.

13. Indicação da 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 art. 20.º.

Não existem regras estatutárias que estabeleçam que não sejam contados direitos de voto acima de certo número, quando emitidos por um só acionista ou por acionistas com ele relacionados.

14. Identificação das deliberações acionistas que, por imposição estatutária, só podem ser tomadas com maioria qualificada, para além das legalmente previstas, e indicação dessas maiorias.

Não existem na sociedade quóruns constitutivos e deliberativos diferentes dos legalmente supletivos.

## II. ADMINISTRAÇÃO E SUPERVISÃO

### a) Composição

#### 15. Identificação do modelo de governo adotado.

A sociedade adota o modelo de governo previsto na alínea a) do n.º 1 do artigo 278.º (Conselho de Administração e Conselho Fiscal) e na alínea b) do n.º 1 do artigo 413.º (Conselho Fiscal e Revisor Oficial de Contas), ambos do Código das Sociedades Comerciais.

#### 16. Regras estatutárias sobre requisitos procedimentais e materiais aplicáveis à nomeação e substituição dos membros, consoante aplicável, do Conselho de Administração, do Conselho de Administração Executivo e do Conselho Geral e de Supervisão (art. 245.º-A, n.º 1, al. h)).

Não existem na Semapa quaisquer regras estatutárias especiais relativas à nomeação e substituição dos administradores, aplicando-se, nesta matéria, o regime geral supletivo que resulta do Código das Sociedades Comerciais.

#### 17. Composição, consoante aplicável, do Conselho de Administração, do Conselho de Administração Executivo e do Conselho Geral e de Supervisão, 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.

Os estatutos da sociedade, no n.º 1 do artigo 11.º, estipulam que o Conselho de Administração é composto por três a quinze administradores e que o mandato é de quatro anos.

Individualiza-se, em relação a cada um dos membros a data da primeira designação e termo do mandato:

Membros do Conselho de Administração	Data da primeira designação e termo do mandato
Pedro Mendonça de Queiroz Pereira	1991-2017
João Nuno de Sottomayor Pinto de Castello Branco	2015-2017
José Miguel Pereira Gens Paredes	2006-2017
Paulo Miguel Garcês Ventura	2006-2017
Ricardo Miguel dos Santos Pacheco Pires	2014-2017
António Pedro de Carvalho Viana-Baptista	2010-2017
Carlos Eduardo Coelho Alves	2015-2017
Francisco José Melo e Castro Guedes	2001-2017
Manuel Custódio de Oliveira	2014-2017



Membros do Conselho de Administração	Data da primeira designação e termo do mandato
Vítor Manuel Galvão Rocha Novais Gonçalves	2010-2017
Vítor Paulo Paranhos Pereira	2014-2017

De notar que durante o exercício de 2015 deixou de ser administrador da sociedade o Senhor Dr. Jorge Maria Bleck, que renunciou ao exercício do cargo em 29 de abril de 2015, tendo a renúncia produzido efeitos em 31 de maio de 2015.

### 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, ou, se aplicável, identificação dos membros independentes do Conselho Geral e de Supervisão.

Os membros executivos do Conselho de Administração são os que pertencem à Comissão Executiva e que estão identificados no ponto 28 *infra*, sendo os restantes membros não executivos.

De notar que durante o exercício de 2015 o Senhor Pedro Mendonça de Queiroz Pereira deixou de ser Presidente da Comissão Executiva da sociedade, tendo renunciado ao exercício do cargo em 1 de julho de 2015, cargo que passou a ser exercido pelo Senhor Eng. João Nuno de Sottomayor Pinto de Castello Branco, designado na mesma data. O Senhor Pedro Mendonça de Queiroz Pereira, Presidente do Conselho de Administração, não obstante ter deixado de fazer parte da Comissão Executiva, mantém uma significativa proximidade às decisões relevantes da atividade corrente da sociedade.

Sendo o Conselho de Administração da sociedade, a 31 de dezembro de 2015, composto por onze membros, dos quais quatro integravam a Comissão Executiva, consideramos que a Semapa possuía um número de administradores não executivos suficiente para garantir a efetiva capacidade de supervisão, avaliação e fiscalização da atividade dos restantes membros do órgão.

Dos membros não executivos, em funções a 31 de dezembro de 2015, podem ser qualificados como independentes, à luz dos critérios elencados pela CMVM, os Senhores Dr. António Pedro de Carvalho Viana-Baptista, Eng. Carlos Eduardo Coelho Alves e Dr. Vítor Manuel Galvão Rocha Novais Gonçalves, por não estarem associados a qualquer grupo de interesses específicos na sociedade nem se encontrarem em alguma circunstância suscetível de afetar a sua isenção de análise ou de decisão. Por outro lado, os Administradores Senhores Pedro Mendonça de Queiroz Pereira, Dr. Francisco José Melo e Castro Guedes, Dr. Manuel Custódio de Oliveira e Dr. Vítor Paulo Paranhos Pereira não poderão ser qualificados como independentes à luz dos referidos critérios uma vez que são todos membros do Conselho de Administração de sociedades titulares de participação qualificada na Semapa.

Assim, verifica-se que cerca de 1/4 dos administradores são independentes, proporção que a sociedade considera adequada e consentânea com uma atuação independente do Conselho de Administração.

### 19. Qualificações profissionais e outros elementos curriculares relevantes de cada um dos membros, consoante aplicável, do Conselho de Administração, do Conselho Geral e de Supervisão e do Conselho de Administração Executivo.

#### **Pedro Mendonça de Queiroz Pereira**

Pedro Queiroz Pereira frequentou o curso geral dos liceus em Lisboa e o Instituto Superior de Administração. Entre 1975

e 1987 residiu no Brasil, período durante o qual exerceu cargos de administração em diversas sociedades ligadas às áreas da indústria, comércio, turismo e agricultura. De regresso a Portugal, continuou a exercer cargos de administração em diversas sociedades controladas pela família Queiroz Pereira. Em 1995, com a expansão dos interesses da família Queiroz Pereira para a indústria cimenteira, passou a exercer funções de Presidente do Conselho de Administração na Secil e na Semapa, e também como CEO da última. Desde 2004, exerce igualmente funções de Presidente do Conselho de Administração da Portucel.

#### **João Nuno de Sottomayor Pinto de Castello Branco**

João Castello Branco é licenciado em Engenharia Mecânica pelo Instituto Superior Técnico e tem um Mestrado em Gestão pelo INSEAD. Exerce, desde julho de 2015, funções como Presidente da Comissão Executiva da Semapa, tendo sido, até essa data, Sócio Diretor da McKinsey & Company - Escritório Ibéria. Ingressou na McKinsey em 1991, onde desenvolveu a sua atividade num número variado de indústrias, tendo servido algumas das instituições líderes, tanto em Portugal, como em Espanha. Trabalhou também nesses sectores na Europa, América Latina e Estados Unidos. Foi membro do grupo de liderança da prática de banca da McKinsey, na Europa, tendo liderado as práticas de Corporate Finance, tanto de Banca, como de Seguros. Liderou igualmente vários trabalhos na McKinsey sobre competitividade, produtividade e inovação, tanto em Portugal, como em Espanha. Previamente a integrar a McKinsey trabalhou no centro de desenvolvimento de motores da Renault, em França. Exerce ainda desde 2015 cargos de Administração na Portucel e na Secil.

#### **José Miguel Pereira Gens Paredes**

José Miguel Paredes licenciou-se em Economia e iniciou a sua atividade profissional em 1985, na Direção Geral de Concorrência e Preços. Nos anos seguintes, passou pela Rodoviária Nacional, pela Interbiz, pela Cossec, pela Direção de Crédito Externo, pelo General Bank, pela Tesouraria / Sala de Câmbios e pela United Distillers. Assumiu em 1994 funções de Diretor Financeiro da Semapa e de outras sociedades do grupo. Desde 2004 que exerce funções de Representante das Relações com o Mercado da Semapa e é, desde 2006, Administrador Executivo da Semapa. Assumiu em 2008 funções de administração na ETSA. Desde 2011 e 2012, respetivamente, exerce cargos de administração na Portucel e na Secil.

#### **Paulo Miguel Garcês Ventura**

Miguel Ventura é licenciado em Direito e completou os Cursos do INSEAD IEP '08Jul e COL '15Dec. Iniciou a sua atividade profissional de Advogado em 1995. A partir de 1997 desempenhou funções nas Mesas das Assembleias Gerais de diversas sociedades participadas pela Cimigest, pela Sodim e pela Semapa e foi ainda designado Secretário da Sociedade da Semapa. De 2005 a 2007 exerceu funções de Vogal do Conselho Distrital de Lisboa da Ordem dos Advogados. Desde 2006 que exerce funções de administração na Semapa, e em diversas sociedades com esta relacionadas. Em 2007 foi ainda designado Vice-Presidente da Mesa da Assembleia Geral da REN e das Estradas de Portugal. Desde 2011 e 2012, respetivamente, exerce cargos de administração na Portucel e na Secil. Em 2014 foi designado vogal do Conselho Geral da AEM – Associação de Empresas Emitentes de Valores Cotados em Mercado.

#### **Ricardo Miguel dos Santos Pacheco Pires**

Ricardo Pires é licenciado em Administração e Gestão de Empresas pela Universidade Católica Portuguesa, detém uma especialização em Corporate Finance pelo ISCTE e um MBA de Gestão de Empresas pela Universidade Nova de Lisboa. Iniciou carreira em consultoria de gestão, entre 1999 e 2002 primeiro na BDO Binder e posteriormente na GTE Consultores. Nos anos de 2002 a 2008 exerceu funções na Direção de Corporate Finance do ES Investment onde

executou diversos projetos de M&A e mercado de capitais nos setores de Energia, Pasta e Papel e Food&Beverages. Colabora desde 2008 com a Semapa, inicialmente como Diretor de Planeamento Estratégico e Novos Negócios e desde 2011 como Chefe de Gabinete do Presidente do Conselho de Administração. É desde 2014 Administrador Executivo da Semapa, exercendo ainda funções noutras sociedades com esta relacionadas.

#### **António Pedro de Carvalho Viana-Baptista**

António Viana Baptista é licenciado em Economia, pós-graduado em Economia Europeia e MBA (INSEAD). Atualmente é o CEO do Credit Suisse AG por Espanha e Portugal. É também Administrador não Executivo e membro da Comissão de Auditoria da Jerónimo Martins, S.A. bem como da Jasper Inc, California. É Administrador não Executivo da Semapa desde 2010. Entre 1998 e 2008 desempenhou funções na Telefonica, SA como Presidente da Telefonica Internacional (1998-2002), Presidente da Telefonica Moviles (2002-2006) e Presidente da Telefonica España (2006-2008), tendo também desempenhado funções como Administrador da Telefonica SA e da Portugal Telecom em representação da Telefonica. Entre 1991 e 1998 exerceu o cargo de Administrador do Banco Português de Investimento. Entre 1984 e 1991 foi Principal Partner de McKinsey & Co.

#### **Carlos Eduardo Coelho Alves**

Carlos Alves é licenciado em Engenharia Mecânica pelo Instituto Superior Técnico e com o Grau de Especialista em Gestão Industrial pela Ordem dos Engenheiros. No início da sua atividade profissional foi Assistente das cadeiras de Órgãos de Máquinas I e II no Instituto Superior Técnico e Estagiário para Especialista da Divisão de Observação de Obras do Laboratório Nacional de Engenharia Civil de Lisboa. Foi Engenheiro dos Serviços Técnicos da Cometna - Companhia Metalúrgica Nacional, SARL e posteriormente Administrador responsável pela Direção Fabril e Administrador Delegado da Cobrascom S.A. (Rio de Janeiro, Brasil). Entre 1989 e 2009 exerceu cargos de Administração na Semapa, na Secil, na Portucel e na Enersis. É desde novembro de 2015 Administrador não executivo da Semapa.

#### **Francisco José Melo e Castro Guedes**

Francisco Guedes é licenciado em Ciências Económicas e Financeiras e tem um MBA pelo INSEAD. Iniciou a sua atividade profissional em 1971, na Companhia União Fabril. Entre os anos de 1972 a 1975 cumpriu o Serviço Militar. Nos anos seguintes, em 1976 exerceu funções de Administrador Financeiro na Companhia Rio Moju e de 1977 a 1987 na Anglo American Corporation, no Brasil, exerceu funções de Administrador Executivo, Administrador Financeiro da Holding, Administrador responsável por todas as empresas de mineração (não ouro) e industriais no Brasil e Administrador Financeiro da Mineração Morro Velho. Nos anos de 1988 e 1989 foi responsável pela Corretora Ricardo Schedel. Em 1990, foi Administrador do projeto Aroeira na Formentur, e nos anos seguintes exerceu ainda cargos de administração e direção na Anglo American Corporation Portugal, Nacional – C.I.T.C., Nutrinveste e Sociedade Ponto Verde. Desde 2001 que exerce funções na administração na Semapa e noutras empresas do grupo. É desde 2009 Administrador da Portucel.

#### **Manuel Custódio de Oliveira**

Manuel Oliveira é licenciado em Economia. Em 1977 iniciou funções de Administrador do Grupo Lagoalva, funções que exerce até à data. Em 1978 exerceu funções na empresa Thomson Maclintock, e em 1979 na Glaxo Farmacêutica. Em 1980 iniciou as suas funções de administração na Sodim e de Diretor Financeiro na Cimianto. Ainda durante os anos 90, foi Presidente da AIPA (Associação das Indústrias de Produtos de Amianto), e negociador em Bruxelas do dossier Amianto. Nos anos seguintes exerceu funções de Presidente do Conselho de Administração da Antasobral – Sociedade

Agropecuária, S.A., de Administrador da Sousa Campilho – Investimentos, SGPS, S.A. e da Esforço – Investimentos Imobiliários, S.A. e Gerente da Zona de Caça e Pesca da Herdade Sobral e Mergulhos, Lda. Exerce desde 2013 funções de Presidente do Conselho de Administração da Cimilonga, da Longavia, da Refundos e da Sonagi Imobiliária, e de Administrador da Beira-Rio, da Cimigest, da Sodim e da Sonagi. Desde 2014 é Administrador não Executivo da Semapa, sociedade à qual prestava anteriormente assessoria.

#### **Vítor Manuel Galvão Rocha Novais Gonçalves**

Vítor Novais Gonçalves é licenciado em Gestão de Empresas pelo ISC-HEC em Bruxelas. Iniciou a sua atividade profissional em 1984 na Unilever como Management Trainee e posteriormente como Gestor de Produto e Gestor de Mercado. De 1989 a 1992 exerceu funções no Citibank Portugal, inicialmente como Gestor de Negócios na área de Capital de Risco e posteriormente como responsável pela área de Corporate Finance e membro do Management Committee. Entre 1992 e 2000 exerceu funções na área financeira do Grupo José de Mello, tendo ocupado cargos de administração em várias empresas e tendo sido, entre outros, Diretor de Marketing Estratégico e Desenvolvimento do Banco Mello e Diretor Geral da Companhia de Seguros Império. Entre os anos de 2001 e 2009 exerceu funções na área de telecomunicações do Grupo SGC como administrador da SGC Comunicações, sendo o responsável pelo Marketing Estratégico e Desenvolvimento Internacional de negócios. É administrador da Zoom Investment desde 2009, da Semapa desde 2010 e da Portucel desde 2015.

#### **Vítor Paulo Paranhos Pereira**

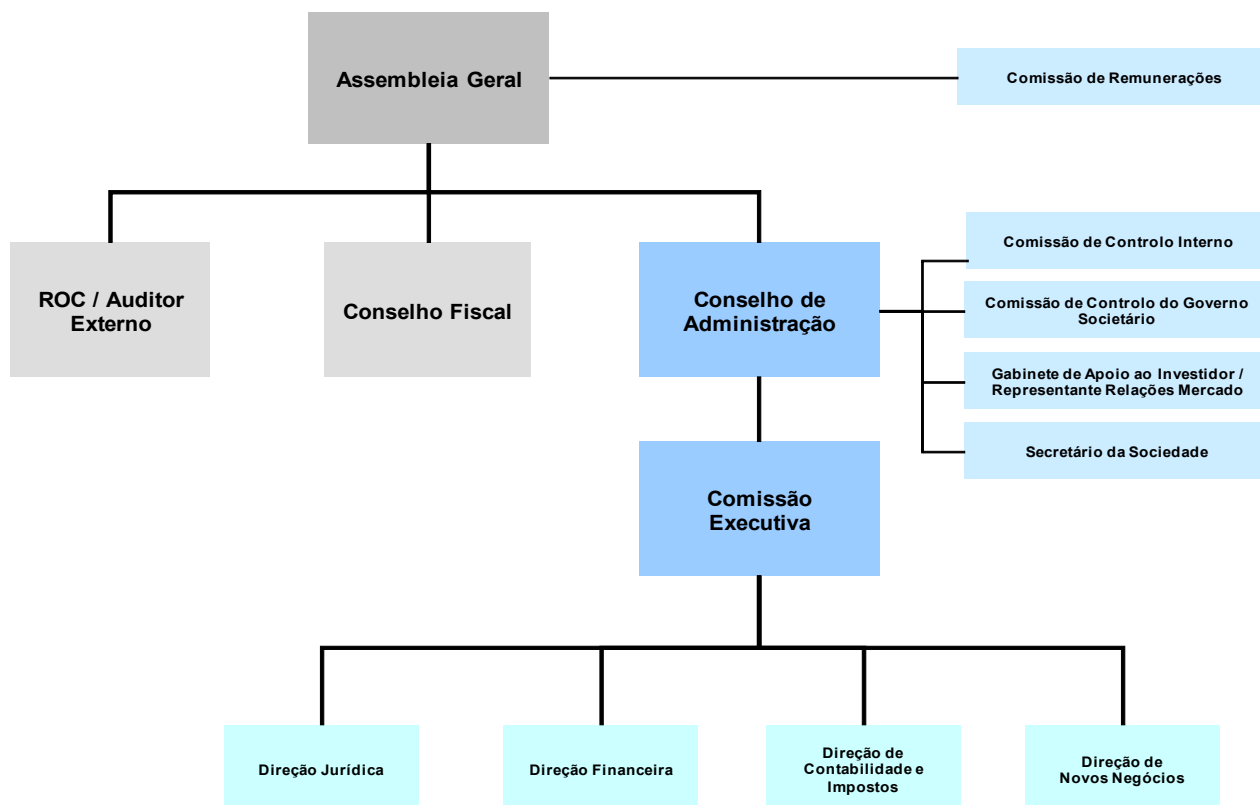
Vítor Paranhos Pereira é licenciado em Economia pela Universidade Católica Portuguesa e frequentou a AESE (Universidade de Navarra). Iniciou a sua atividade profissional em 1982 na Empresa Gaspar Marques Campos Correia & Cª. Lda. como Diretor Financeiro até 1987. De 1987 a 1989 exerceu o cargo de Adjunto da Direção Financeira no Instituto do Comércio Externo de Portugal (ICEP). Em 1989 ingressou no Grupo como Diretor Financeiro da Sodim, tendo sido nomeado vogal do Conselho de Administração da mesma em 2009. Exerce ainda funções de administração em diversas sociedades relacionadas com a Sodim, nomeadamente, desde 1998 na Hotel Ritz e desde 2001 na Hotel Villa Magna. É Administrador da Sonagi desde 1995. Em 2006 foi designado Presidente do Conselho Fiscal da Associação de Hotelaria de Portugal (AHP). É desde 2007 Presidente da Mesa da Assembleia Geral da Associação Portuguesa de Fundos de Investimento, Pensões e Patrimónios (APPFIPP). A partir de 2009 exerce funções de vogal do Conselho Fiscal da Eurovida – Companhia de Seguros, SA e da Popular Seguros – Companhia de Seguros, SA. Em 2014 foi designado vogal do Conselho de Administração da Semapa e da Cimigest.

### **20. Relações familiares, profissionais ou comerciais, habituais e significativas, dos membros, consoante aplicável, do Conselho de Administração, do Conselho Geral e de Supervisão e do Conselho de Administração Executivo com acionistas a quem seja imputável participação qualificada superior a 2% dos direitos de voto.**

Para além do exercício de cargos de administração por parte de vários administradores em sociedades detentoras de participação qualificada na Semapa, nomeadamente na Sodim e participadas, conforme resulta do ponto 26 infra, e da detenção por parte do Senhor Pedro Mendonça Queiroz Pereira de uma posição acionista na Sodim, na OEM e na Vialonga, não existem outras relações familiares, profissionais ou comerciais, habituais e significativas, dos membros do Conselho de Administração com acionistas da Semapa titulares de participação qualificada.

21. Organogramas ou mapas funcionais relativos à repartição de competências entre os vários órgãos sociais, comissões e/ou departamentos da sociedade, incluindo informação sobre delegações de competências, em particular no que se refere à delegação da administração quotidiana da sociedade.

Apresenta-se de forma gráfica simplificada o organograma dos vários órgãos, comissões e direções da Semapa:



A gestão da sociedade é centrada na articulação entre o Conselho de Administração e a Comissão Executiva.

A coordenação e a aproximação são asseguradas pela estreita cooperação desenvolvida pelo Presidente do Conselho de Administração com a equipa executiva, em especial com o respetivo Presidente, pela disponibilidade dos membros da Comissão Executiva para a transmissão regular de toda a informação relevante ou urgente, ou que seja solicitada, relativa à gestão corrente da sociedade aos membros não executivos do Conselho de Administração, de forma a permitir um acompanhamento permanente da vida societária, e pela convocação de reuniões do Conselho de Administração para todas as decisões estratégicas ou consideradas especialmente relevantes, ainda que estas se enquadrem no âmbito dos poderes gerais delegados, e ainda pela participação frequente do Presidente do Conselho de Administração e de membros não executivos em reuniões da Comissão Executiva da sociedade.

Também relativamente aos restantes membros dos órgãos sociais as informações solicitadas são prestadas pelos membros da Comissão Executiva em tempo útil e de forma adequada.

Para assegurar uma transmissão regular de informação, o Presidente da Comissão Executiva remete ainda as convocatórias e as atas dessa Comissão ao Presidente do Conselho Fiscal.

Na distribuição de pelouros entre os membros da Comissão Executiva, muito embora não exista uma compartimentação rígida de funções e responsabilidades, podem ser identificados essencialmente quatro núcleos:

- 1º Planeamento estratégico e política de investimentos, que cabe ao Presidente da Comissão Executiva Senhor Eng. João Nuno de Sottomayor Pinto de Castello Branco.
- 2º Área financeira e contabilística que cabe ao Administrador Senhor Dr. José Miguel Pereira Gens Paredes.
- 3º Área jurídica, governo societário e tecnologias de informação, que cabe ao Administrador Senhor Dr. Paulo Miguel Garcês Ventura.
- 4º Área de novos negócios, que cabe ao Administrador Senhor Dr. Ricardo Miguel dos Santos Pacheco Pires.

Em relação ao planeamento estratégico e política de investimentos, e sem prejuízo do pelouro a que se faz referência, esclarece-se que é por natureza uma área de maior intervenção dos membros não executivos e que conta com significativo envolvimento por parte do Presidente do Conselho de Administração.

Estão delegados na Comissão Executiva poderes de gestão amplos, na sua grande parte discriminadamente indicados no ato de delegação, e apenas limitados no que respeita à matéria identificada no artigo 407.º, n.º 4 do Código das Sociedades Comerciais. Estão, em concreto, delegados os seguintes atos:

- a) Negociar e deliberar a celebração por ato público ou particular de qualquer contrato de natureza comercial ou civil nos termos e condições que considere mais convenientes, bem como tomar todas as decisões que considere apropriadas na execução desses contratos;
- b) Deliberar emitir, subscrever, sacar, aceitar, endossar, avalizar, protestar ou praticar qualquer outro ato no âmbito da utilização de títulos de crédito;
- c) Deliberar sobre todos os atos correntes de natureza bancária, junto de instituições financeiras portuguesas ou estrangeiras, designadamente abrindo, consultando e estabelecendo o modo de movimentação de contas bancárias por todas as formas legalmente admissíveis;
- d) Negociar e deliberar, contrair e alterar as condições de mútuos, junto de instituições financeiras ou outras entidades, incluindo a prestação de respetivas garantias nos casos em que é delegável nos termos da lei, tudo nos termos que entender mais convenientes;
- e) Deliberar adquirir, alienar e onerar ativos de todas as naturezas, nos termos e condições que entender mais adequados, negociando e deliberando a formalização para o efeito, por documento público ou particular, de qualquer instrumento contratual, e praticando quaisquer atos acessórios ou complementares que se revelem necessários na execução desses contratos;
- f) Tomar todas as decisões e praticar todos os atos no âmbito do exercício pela sociedade da sua posição de acionista, designadamente indicando os seus representantes nas Assembleias Gerais das sociedades em que participe e tomando deliberações unânimes por escrito;
- g) Preparar os projetos de relatórios de atividade, balanços, demonstrações financeiras e propostas de aplicação de resultados;
- h) Praticar todos os atos necessários ou convenientes no âmbito das relações laborais da sociedade com os seus trabalhadores, designadamente contratar, despedir, transferir, definir condições de trabalho e de remuneração bem com as suas atualizações e alterações;
- i) Deliberar sobre a representação da sociedade perante qualquer Tribunal ou instituto de mediação ou arbitragem, tomando todas as decisões que se mostrem necessárias ou convenientes no âmbito de qualquer procedimento aí pendente ou a instaurar, designadamente as de desistir, confessar ou transigir;

- j) Constituir procuradores da sociedade dentro dos poderes que lhe estão delegados,
- k) Praticar todos os atos necessários ou convenientes no âmbito da emissão de obrigações e papel comercial, já emitidos ou a emitir, incluindo a decisão de emissão; e
- l) Em geral, praticar todos os atos de gestão corrente da sociedade, com exceção daqueles que por lei não podem ser delegados nos termos do artigo 407.º, nº 4 do Código das Sociedades Comerciais.

Estão vedadas à Comissão Executiva as deliberações sobre:

- i) Escolha do Presidente do Conselho de Administração;
- ii) Cooptação de administradores;
- iii) Pedido de convocação de Assembleias Gerais;
- iv) Relatórios e contas anuais;
- v) Prestação de cauções e garantias pessoais ou reais pela sociedade;
- vi) Mudança de sede e aumentos de capital; e
- vii) Projetos de fusão, de cisão e de transformação da sociedade.

No final do exercício, teve lugar a institucionalização de alguns procedimentos que sempre constituíram a prática na Sociedade, de modo a garantir a intervenção do Conselho de Administração na tomada de decisões estratégicas em razão do seu montante, risco ou características especiais.

No caso do Conselho Fiscal, que tem as competências que resultam da lei, não existem poderes delegados ou pelouros atribuídos.

A Comissão de Controlo Interno (CCI) tem como principal objeto a deteção e o controlo de todos os riscos relevantes na atividade da sociedade, em especial dos riscos financeiros, tendo-lhe sido atribuídas todas as competências referidas no ponto 29 deste relatório, necessárias ao prosseguimento daquele objetivo.

A Comissão de Controlo do Governo Societário (CCGS) tem por objeto a supervisão permanente do cumprimento pela sociedade das disposições legais, regulamentares e estatutárias aplicáveis ao governo societário e demais competências desenvolvidas no ponto 29 deste relatório.

As funções do Gabinete de Apoio ao Investidor vêm referidas no ponto 56 deste relatório.

O Secretário da Sociedade é designado pelo Conselho de Administração e possui as competências definidas na lei.

A Comissão de Remunerações elabora anualmente a declaração sobre política de remuneração dos membros do órgão de administração e fiscalização e realiza todo o trabalho de análise e fixação da remuneração dos administradores.

A Direção Jurídica presta assessoria jurídica à sociedade e é responsável pelo *compliance* legal com o objetivo de garantir a conformidade dos processos e procedimentos com a legislação aplicável. A Direção Financeira tem como principais funções a gestão e planeamento financeiro. A Direção de Contabilidade e Impostos tem como principais competências assegurar a prestação de contas da sociedade e o cumprimento das suas obrigações fiscais, evitando o planeamento fiscal abusivo. Já a Área de Novos Negócios promove a identificação e estudo de novas oportunidades de negócio com vista à sua concretização.

## b) Funcionamento

22. Existência e local onde podem ser consultados os regulamentos de funcionamento, consoante aplicável, do Conselho de Administração, do Conselho Geral e de Supervisão e do Conselho de Administração Executivo.

Existe um regulamento de funcionamento do Conselho de Administração que se encontra publicado no sítio da sociedade na Internet (<http://www.semapa.pt/pt-pt/regulamentos-dos-corpos-sociais>), local onde o mesmo pode ser consultado.

23. Número de reuniões realizadas e grau de assiduidade de cada membro, consoante aplicável, do Conselho de Administração, do Conselho Geral e de Supervisão e do Conselho de Administração Executivo, às reuniões realizadas.

Em 2015 tiveram lugar 13 reuniões do Conselho de Administração, tendo a assiduidade de cada membro sido a seguinte:

Membros do Conselho de Administração	Membros presentes (%)	Membros presentes e representados (%)
Pedro Mendonça de Queiroz Pereira	100	100
João Nuno de Sottomayor Pinto de Castello Branco	100	100
José Miguel Pereira Gens Paredes	100	100
Paulo Miguel Garcês Ventura	100	100
Ricardo Miguel dos Santos Pacheco Pires	100	100
António Pedro de Carvalho Viana-Baptista	77	85
Carlos Eduardo Coelho Alves	100	100
Francisco José Melo e Castro Guedes	92	92
Jorge Maria Bleck	57	57
Manuel Custódio de Oliveira	92	100
Vítor Manuel Galvão Rocha Novais Gonçalves	92	100
Vítor Paulo Paranhos Pereira	100	100



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

A Comissão de Remunerações define a forma de funcionamento do sistema e prepara todo o enquadramento da avaliação dos administradores executivos. É também da sua responsabilidade a verificação final dos fatores de desempenho e dos seus impactos em termos de remuneração. Não obstante, a avaliação em sentido restrito, enquanto apreciação concreta de desempenho individual, é da responsabilidade da pessoa que preside à equipe, no caso dos vogais da Comissão Executiva, e do Presidente do Conselho de Administração, no caso do Presidente da Comissão Executiva, em ambos os casos com a participação de outros não executivos que o responsável entenda por pertinente envolver.

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

Os critérios base para a avaliação do desempenho dos administradores executivos são os definidos no ponto 2 do capítulo VI da Declaração sobre Política de Remunerações para definição da componente variável da remuneração. Estes critérios são concretizados através de um sistema de KPIs que cobrem componentes quantitativas e qualitativas, individuais e conjuntas. Os elementos quantitativos conjuntos considerados são o EBITDA, os resultados antes de impostos e a TSR.

## 26. Disponibilidade de cada um dos membros, consoante aplicável, do Conselho de Administração, do Conselho Geral e de Supervisão e do Conselho de Administração Executivo, com indicação dos cargos exercidos em simultâneo em outras empresas, dentro e fora do grupo, e outras atividades relevantes exercidas pelos membros daqueles órgãos no decurso do exercício.

Os membros do Conselho de Administração têm a disponibilidade adequada ao desempenho das funções que lhes estão cometidas, tendo as demais atividades exercidas pelos membros executivos no decurso do exercício, fora do grupo económico de que a Semapa faz parte, um carácter inexpressivo quando comparado com o desempenho das suas funções na sociedade e restantes sociedades do mesmo grupo económico.

Para além das atividades referidas no ponto 19, os membros do Conselho de Administração desempenham os cargos sociais que se descrevem *infra*:

## Pedro Mendonça de Queiroz Pereira

### Funções exercidas noutras sociedades em relação de grupo com a Semapa:

ABOUTBALANCE SGPS S.A.	Presidente do Conselho de Administração <sup>1</sup>
CELCIMO, S.L.	Presidente do Conselho de Administração
INSPIREDPLACE, S.A.	Presidente do Conselho de Administração
SEINPART - Participações, SGPS, S.A.	Presidente do Conselho de Administração

<sup>1</sup> Funções desempenhadas até 10 de fevereiro de 2015

SEMINV - Investimentos, SGPS, S.A.

Presidente do Conselho de Administração

**Funções desempenhadas noutras sociedades:**

ABOUT THE FUTURE – Empresa Produtora de Papel, S.A.

Presidente do Conselho de Administração<sup>2</sup>

CIMIGEST, SGPS, S.A.

Presidente do Conselho de Administração

CIMINPART - Investimentos e Participações, SGPS, S.A.

Presidente do Conselho de Administração

CMP - Cimentos Maceira e Pataias, S.A.

Presidente do Conselho de Administração

COSTA DAS PALMEIRAS – Turismo e Imobiliário, S.A.

Presidente do Conselho de Administração

ECOVALUE – Investimentos Imobiliários, Lda.

Gerente

HOTEL RITZ, S.A.

Presidente do Conselho de Administração

PORTUCEL, S.A.

Presidente do Conselho de Administração

Portucel Soporcel Switzerland Ltd.

Presidente do Conselho de Administração

SECIL - Companhia Geral de Cal e Cimento, S.A.

Presidente do Conselho de Administração

SODIM, SGPS, S.A.

Presidente do Conselho de Administração

SOPORCEL - Sociedade Portuguesa de Papel, S.A.

Presidente do Conselho de Administração<sup>3</sup>

TERRAÇOS D'AREIA – SGPS, S.A.

Presidente do Conselho de Administração

VILLA MAGNA S.L.

Presidente do Conselho de Administração

## João Nuno de Sottomayor Pinto de Castello Branco

**Funções exercidas noutras sociedades em relação de grupo com a Semapa:** Não exerce funções noutras sociedades em relação de grupo com a Semapa

**Funções exercidas noutras sociedades:**

CIMIGEST, SGPS, S.A.

Administrador

PORTUCEL, S.A.

Vice-Presidente do Conselho de Administração

SECIL - Companhia Geral de Cal e Cimento, S.A.

Vice-Presidente do Conselho de Administração

SODIM, SGPS, S.A.

Administrador

## José Miguel Pereira Gens Paredes

**Funções exercidas noutras sociedades em relação de grupo com a Semapa:**

ABAPOR - Comércio e Indústria de Carnes, S.A.

Presidente do Conselho de Administração

<sup>2</sup> Funções desempenhadas até 12 de junho de 2015

<sup>3</sup> Funções desempenhadas até 12 de junho de 2015

ABOUTBALANCE SGPS S.A.	Administrador <sup>4</sup>
Aprovechamiento Integral de Subprodutos Ibéricos, S.A.	Administrador
BIOLOGICAL - Gestão de Resíduos Industriais, Lda.	Gerente
CELCIMO, S.L.	Administrador
ETSA - Investimentos, SGPS, S.A.	Presidente do Conselho de Administração
ETSA LOG, S.A.	Presidente do Conselho de Administração
INSPIREDPLACE, S.A.	Administrador
I.T.S. - Indústria Transformadora de Subprodutos, S.A.	Presidente do Conselho de Administração
SEBOL - Comércio e Indústria de Sebo, S.A.	Presidente do Conselho de Administração
SEINPART - Participações, SGPS, S.A.	Administrador
SEMINV - Investimentos, SGPS, S.A.	Administrador

**Funções exercidas noutras sociedades:**

ABOUT THE FUTURE – Empresa Produtora de Papel, S.A.	Administrador <sup>5</sup>
CIMIGEST, SGPS, S.A.	Administrador
CIMINPART - Investimentos e Participações, SGPS, S.A.	Administrador
CIMIPAR – Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A.	Administrador
CIMO – Gestão de Participações, SGPS S.A.	Presidente do Conselho de Administração
CMP - Cimentos Maceira e Pataias, S.A.	Administrador
HOTEL RITZ, S.A.	Administrador
LONGAPAR, SGPS, S.A.	Presidente do Conselho de Administração
MOR ON-LINE – Gestão de Plataformas de Negociação de Resíduos On-Line, S.A.	Administrador
OEM – Organização de Empresas, SGPS, S.A.	Administrador
PORTUCEL, S.A.	Administrador
SECIL - Companhia Geral de Cal e Cimento, S.A.	Administrador
SODIM, SGPS, S.A.	Administrador
SOPORCEL - Sociedade Portuguesa de Papel, S.A.	Administrador <sup>6</sup>
VILLA MAGNA S.L.	Administrador

4 Funções desempenhadas até 10 de fevereiro de 2015

5 Funções desempenhadas até 12 de junho de 2015

6 Funções desempenhadas até 12 de junho de 2015

## Paulo Miguel Garcês Ventura

### Funções exercidas noutras sociedades em relação de grupo com a Semapa:

ABAPOR - Comércio e Indústria de Carnes, S.A.	Administrador
ABOUTBALANCE SGPS S.A.	Administrador <sup>7</sup>
Aprovechamiento Integral de Subprodutos Ibéricos, S.A.	Administrador
BIOLOGICAL - Gestão de Resíduos Industriais, Lda.	Gerente
CELCIMO, S.L.	Administrador
ETSA - Investimentos, SGPS, S.A.	Administrador
ETSA LOG, S.A.	Administrador
INSPIREDPLACE, S.A.	Administrador
I.T.S. - Indústria Transformadora de Subprodutos, S.A.	Administrador
SEBOL - Comércio e Indústria de Sebo, S.A.	Administrador
SEINPART - Participações, SGPS, S.A.	Administrador
SEMAPA Inversiones, S.L.	Administrador
SEMINV - Investimentos, SGPS, S.A.	Administrador

### Funções exercidas noutras sociedades:

ABOUT THE FUTURE – Empresa Produtora de Papel, S.A.	Administrador <sup>8</sup>
CIMIGEST, SGPS, S.A.	Administrador
CIMINPART - Investimentos e Participações, SGPS, S.A.	Administrador
CIMIPAR – Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A.	Presidente do Conselho de Administração
CIMO – Gestão de Participações, SGPS S.A.	Administrador
CMP - Cimentos Maceira e Pataias, S.A.	Administrador
HOTEL RITZ, S.A.	Administrador
LONGAPAR, SGPS, S.A.	Administrador
OEM - Organização de Empresas, SGPS, S.A.	Presidente do Conselho de Administração
PORTUCEL, S.A.	Administrador
SECIL - Companhia Geral de Cal e Cimento, S.A.	Administrador
SODIM, SGPS, S.A.	Administrador
SOPORCEL - Sociedade Portuguesa de Papel, S.A.	Administrador <sup>9</sup>
VILLA MAGNA S.L.	Administrador

<sup>7</sup> Funções desempenhadas até 10 de fevereiro de 2015

<sup>8</sup> Funções desempenhadas até 12 de junho de 2015

<sup>9</sup> Funções desempenhadas até 12 de junho de 2015

ANTASOBRAL - Sociedade Agropecuária, S.A.	Presidente da Mesa da Assembleia Geral
BEIRA-RIO – Sociedade Construtora de Armazéns, S.A.	Presidente da Mesa da Assembleia Geral
CIMILONGA – Imobiliária, S.A.	Presidente da Mesa da Assembleia Geral
ESTRADAS DE PORTUGAL, S.A.	Vice-Presidente da Mesa da Assembleia Geral
GALERIAS RITZ – Imobiliária, S.A.	Presidente da Mesa da Assembleia Geral
LONGAVIA – Imobiliária, S.A.	Presidente da Mesa da Assembleia Geral
PARQUE RITZ – Imobiliária, S.A.	Presidente da Mesa da Assembleia Geral
REFUNDOS – Sociedade Gestora de Fundos de Investimento Imobiliário, S.A.	Presidente da Mesa da Assembleia Geral
SONAGI – Imobiliária, S.A.	Presidente da Mesa da Assembleia Geral
SONAGI, SGPS, S.A.	Presidente da Mesa da Assembleia Geral
VALUELEGEND – SGPS, S.A.	Presidente da Mesa da Assembleia Geral
VÉRTICE – Gestão de Participações, SGPS, S.A.	Presidente da Mesa da Assembleia Geral
Sociedade Agrícola da Quinta da Vialonga, S.A.	Presidente da Mesa da Assembleia Geral

## Ricardo Miguel dos Santos Pacheco Pires

### Funções exercidas noutras sociedades em relação de grupo com a Semapa:

ABOUTBALANCE SGPS S.A.	Administrador <sup>10</sup>
INSPIREDPLACE, S.A.	Administrador
SEINPART - Participações, SGPS, S.A.	Administrador
SEMINV - Investimentos, SGPS, S.A.	Administrador

### Funções exercidas noutras sociedades:

CIMIGEST, SGPS, S.A.	Administrador
CIMIPAR – Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A.	Administrador
CIMO – Gestão de Participações, SGPS S.A.	Administrador
HOTEL RITZ, S.A.	Administrador
LONGAPAR, SGPS, S.A.	Administrador
OEM - Organização de Empresas, SGPS, S.A.	Administrador
PORTUCEL, S.A.	Administrador
PYRUS AGRICULTURAL LLC	Administrador
PYRUS INVESTMENTS LLC	Administrador

<sup>10</sup> Funções desempenhadas até 10 de fevereiro de 2015

PYRUS REAL ESTATE LLC	Administrador
SECIL - Companhia Geral de Cal e Cimento, S.A.	Administrador
SODIM, SGPS, S.A.	Administrador
UPSIS S.A.	Administrador
VIEZNADA S.L.	Administrador
VILLA MAGNA S.L.	Administrador

## António Pedro de Carvalho Viana-Baptista

**Funções exercidas noutras sociedades em relação de grupo com a Semapa:** Não exerce funções noutras sociedades em relação de grupo com a Semapa

**Funções desempenhadas noutras sociedades:**

ARICA B.V.	Administrador
CREDIT SUISSE AG (para Espanha e Portugal)	CEO
JASPER WIRELESS Inc.	Administrador
JERÓNIMO MARTINS SGPS, S.A.	Administrador e Membro da Comissão de Auditoria
LARGO Ltd	Presidente do Conselho de Administração

## Carlos Eduardo Coelho Alves

**Funções exercidas noutras sociedades em relação de grupo com a Semapa:** Não exerce funções noutras sociedades em relação de grupo com a Semapa

**Funções exercidas noutras sociedades:** Não exerce funções noutras sociedades

## Francisco José Melo e Castro Guedes

**Funções exercidas noutras sociedades em relação de grupo com a Semapa:**

CELCIMO, S.L.	Administrador
SEMAPA Inversiones, S.L.	Presidente do Conselho de Administração

**Funções exercidas noutras sociedades:**

ABOUT THE FUTURE – Empresa Produtora de Papel, S.A.	Administrador <sup>11</sup>
CIMENT DE SIBLINE S.A.L.	Administrador
CIMIGEST, SGPS, S.A.	Administrador
CMP- Cimentos Maceira e Pataias, S.A.	Administrador

<sup>11</sup> Funções desempenhadas até 12 de junho de 2015

MARGEM – Companhia de Mineração	Administrador <sup>12</sup>
SOPORCEL - Sociedade Portuguesa de Papel, S.A.	Administrador <sup>13</sup>
PORTUCEL, S.A.	Administrador <sup>14</sup>
SECIL – Companhia Geral de Cal e Cimento, S.A.	Administrador
SODIM, SGPS, S.A.	Administrador
SUPREMO CIMENTOS, S.A.	Presidente do Conselho de Administração <sup>15</sup>

## Manuel Custódio de Oliveira

**Funções exercidas noutras sociedades em relação de grupo com a Semapa:** Não exerce funções noutras sociedades em relação de grupo com a Semapa

**Funções exercidas noutras sociedades:**

ANTASOBRAL - Sociedade Agropecuária, S.A.	Presidente do Conselho de Administração
BEIRA-RIO – Sociedade Construtora de Armazéns, S.A.	Administrador <sup>16</sup>
CIMIGEST, SGPS, S.A.	Administrador
CIMILONGA – Imobiliária, S.A.	Presidente do Conselho de Administração
ESFORÇO - Investimentos Imobiliários, S.A.	Administrador
HOTEL RITZ, S.A.	Administrador
LONGAVIA – Imobiliária, S.A.	Presidente do Conselho de Administração
REFUNDOS – Sociedade Gestora de Fundos de Investimento Imobiliário, S.A.	Presidente do Conselho de Administração
SODIM, SGPS, S.A.	Administrador
SONAGI, SGPS, S.A.	Presidente do Conselho de Administração
SONAGI – Imobiliária, S.A.	Presidente do Conselho de Administração
SOUSA CAMPILHO - Investimentos, SGPS, S.A.	Administrador
VIEZNADA S.L.	Administrador
VILLA MAGNA S.L.	Administrador
Zona de Caça e Pesca da Herdade Sobral e Mergulhos, Lda.	Gerente

12 Funções desempenhadas até 24 de junho de 2015

13 Funções desempenhadas até 12 de junho de 2015

14 Funções desempenhadas até 01 de julho de 2015

15 Funções desempenhadas até 24 de junho de 2015

16 Funções desempenhadas até 31 de julho de 2015.

## Vítor Manuel Galvão Rocha Novais Gonçalves

**Funções exercidas noutras sociedades em relação de grupo com a Semapa:** Não exerce funções noutras sociedades em relação de grupo com a Semapa

**Funções desempenhadas noutras sociedades:**

BELDEVELOPMENT, S.A.	Administrador
EXTRASEARCH SGPS S.A.	Administrador
MAGALHÃES e GONÇALVES - Consultoria e Gestão, Lda.	Gerente
PORTUCEL, S.A.	Administrador
QUALQUER PRUMO – Sociedade Imobiliária, Lda.	Gerente
TCARE - Conhecimento e Saúde, S.A.	Administrador
VRES – Vision Real Estate Solutions, S.A.	Administrador
ZOOM INVESTMENT, SGPS, S.A.	Administrador
ZOOM INVESTMENT TURISMO, S.A.	Administrador

## Vítor Paulo Paranhos Pereira

**Funções exercidas noutras sociedades em relação de grupo com a Semapa:** Não exerce funções noutras sociedades em relação de grupo com a Semapa

**Funções exercidas noutras sociedades:**

ANTASOBRAL - Sociedade Agropecuária, S.A.	Administrador
BEIRA-RIO – Sociedade Construtora de Armazéns, S.A.	Administrador <sup>17</sup>
CAPITAL HOTELS BV	Administrador
CIMIGEST, SGPS, S.A.	Administrador
CIMILONGA – Imobiliária, S.A.	Administrador
GALERIAS RITZ, S.A.	Presidente do Conselho de Administração
HOTEL RITZ, S.A.	Administrador
LONGAVIA – Imobiliária, S.A.	Administrador
PARQUE RITZ, S.A.	Presidente do Conselho de Administração
REFUNDOS – Sociedade Gestora de Fundos de Investimento Imobiliário, S.A.	Administrador
SODIM, SGPS, S.A.	Administrador
SODIMPARQUE – Parqueamento e Garagens, Lda.	Gerente

<sup>17</sup> Funções desempenhadas até 31 de julho de 2015.



SONAGI, SGPS, S.A.	Administrador
SONAGI – Imobiliária, S.A.	Administrador
VALUELEGEND – SGPS, S.A.	Administrador
VIEZNADA S.L.	Administrador
VILLA MAGNA S.L.	Administrador

### c) Comissões no seio do órgão de administração ou supervisão e administradores delegados

27. Identificação das comissões criadas no seio, consoante aplicável, do Conselho de Administração, do Conselho Geral e de Supervisão e do Conselho de Administração Executivo, e local onde podem ser consultados os regulamentos de funcionamento.

Na sociedade estão constituídas as seguintes comissões criadas no seio do Conselho de Administração: Comissão Executiva, Comissão de Controlo Interno e Comissão de Controlo do Governo Societário.

Todas as comissões dispõem de regulamentos de funcionamento, encontrando-se os mesmos publicados no sítio da sociedade na Internet (<http://www.semapa.pt/pt-pt/regulamentos-dos-corpos-sociais>), local onde podem ser consultados.

Relativamente à Comissão Executiva, as regras de funcionamento são as seguintes:

- a) A Comissão Executiva reúne quando for convocada pelo seu Presidente ou por quaisquer outros dois membros;
- b) Os membros da Comissão Executiva podem fazer-se representar por outro membro, não podendo cada pessoa representar mais que um membro;
- c) O Presidente da Comissão Executiva tem voto de qualidade;
- d) Os membros ausentes podem votar por escrito, e
- e) Compete em especial ao Presidente da Comissão Executiva assegurar a prestação de informação e a articulação com o Conselho de Administração.

### 28. Composição, se aplicável, da comissão executiva e/ou identificação de administrador(es) delegado(s).

Os membros da Comissão Executiva são os seguintes que, com exceção do atual Presidente que iniciou funções em 1 de julho de 2015, foram todos designados por deliberação do Conselho de Administração de 19 de junho de 2014:

Eng. João Nuno de Sottomayor Pinto de Castello Branco, que preside;  
Dr. José Miguel Pereira Gens Paredes;  
Dr. Paulo Miguel Garcês Ventura, e  
Dr. Ricardo Miguel dos Santos Pacheco Pires.

Mais se esclarece que até 1 de julho de 2015, as funções de Presidente da Comissão Executiva foram exercidas pelo Senhor Pedro Mendonça de Queiroz Pereira, que renunciou ao exercício do cargo na referida data.

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

Os poderes da Comissão Executiva vêm referidos no ponto 21 deste relatório.

A Comissão Executiva é o órgão de gestão executivo da sociedade, tendo prosseguido as suas competências no âmbito da delegação de poderes que lhe foi confiada pelo Conselho de Administração. Esta comissão reúne com regularidade e sempre que necessário em função dos negócios em curso e do acompanhamento da atividade da sociedade, tendo reunido quarenta e nove vezes durante o exercício de 2015. Para além dos membros da comissão e da presença regular de administradores não executivos, estas reuniões são secretariadas pelo Secretário da Sociedade, Senhor Dr. Rui Gouveia, e incluem, sempre que as matérias assim o justifiquem, a presença de administradores de sociedades do grupo e de elementos das várias direções da empresa.

Para a prossecução do seu objeto de deteção e controlo de todos os riscos relevantes na atividade da sociedade, em especial dos riscos financeiros, a CCI tem, nomeadamente, as seguintes competências:

- a) Zelar pelo cumprimento pela sociedade do quadro normativo que lhe seja aplicável, de natureza legal ou regulamentar;
- b) Acompanhar os negócios da sociedade assegurando uma análise integrada e permanente dos riscos associados aos mesmos;
- c) Propor e acompanhar a implementação de medidas concretas e procedimentos relativos ao controlo e redução dos riscos na atividade da sociedade, visando o aperfeiçoamento do sistema interno de controlo e gestão de riscos;
- d) Verificar a implementação dos ajustamentos ao sistema de controlo interno e de gestão de riscos propostos pelo Conselho Fiscal; e
- e) Acompanhar a verificação da qualidade da informação financeira e contabilística velando pela sua fiabilidade.

A CCI reuniu duas vezes durante o exercício de 2015 e é composta pelos Senhores Eng. Joaquim Martins Ferreira do Amaral, Eng. Jaime Alberto Marques Sennfelt Fernandes Falcão e pela Senhora Dr.<sup>a</sup> Margarida Isabel Feijão Antunes Rebocho. No âmbito das suas atividades esta comissão praticou os atos, manteve o acompanhamento e fez todas as verificações inerentes às suas competências, tendo realizado reuniões conjuntas com o Administrador Executivo, Senhor Dr. José Miguel Paredes e com os membros do Conselho Fiscal. O facto de a Senhora Dr.<sup>a</sup> Margarida Rebocho ser Diretora de Contabilidade e Impostos da Semapa é ainda uma circunstância que facilita a comunicação e o acesso ao dia-a-dia da sociedade, sem comprometer o distanciamento necessário, que é assegurado por uma maioria de membros afastados da atividade diária.

À CCGS, para além da supervisão permanente do cumprimento pela sociedade das disposições legais, regulamentares e estatutárias aplicáveis ao governo societário, compete a análise crítica das práticas e comportamentos da sociedade no âmbito do governo societário, e a iniciativa no sentido de propor a discussão, alteração e introdução de novos procedimentos que visem o aperfeiçoamento da estrutura e governo societários. A CCGS deve ainda avaliar anualmente a situação do governo da sociedade e submeter ao Conselho de Administração as propostas que entenda convenientes.

A CCGS reuniu quatro vezes durante o exercício de 2015 e é composta pelos Senhores Eng. Jorge Manuel de Mira Amaral, Eng. Gonçalo Allen Serras Pereira e Dr. Francisco José Melo e Castro Guedes, tendo este último membro sido designado para a comissão após ter cessado as suas funções como Administrador Executivo. A CCGS desenvolveu as suas atividades de supervisão e avaliação do governo societário ao longo do exercício e contribuiu ativamente para a elaboração do relatório anual do governo da sociedade, tendo tido acesso à informação necessária essencialmente através do contacto permanente e da presença nas reuniões do Administrador Executivo, Senhor Dr. Miguel Ventura, e de um membro da Direção Jurídica.

### III. FISCALIZAÇÃO

#### a) Composição

##### 30. Identificação do órgão de fiscalização correspondente ao modelo adotado.

A fiscalização da sociedade compete ao Conselho Fiscal e ao Revisor Oficial de Contas, nos termos da alínea b) do n.º 1 do artigo 413.º do Código das Sociedades Comerciais.

31. Composição, consoante aplicável, do Conselho Fiscal, da Comissão de Auditoria, do Conselho Geral e de Supervisão ou da Comissão para as Matérias Financeiras, 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, podendo remeter-se para ponto do relatório onde já conste essa informação por força do disposto no n.º 17.

Em termos estatutários o Conselho Fiscal é composto por três a cinco membros efetivos, um dos quais será o Presidente com voto de qualidade, e por um ou dois suplentes conforme o número de membros efetivos seja igual ou superior a três, sendo os mandatos de quatro anos.

Membros do Conselho de Fiscal	Data da primeira designação e termo do mandato
Miguel Camargo de Sousa Eiró (Presidente)	2006-2017
Gonçalo Nuno Palha Gaio Picão Caldeira (Vogal Efetivo)	2006-2017
José Manuel Oliveira Vitorino (Vogal Suplente em Substituição de Vogal Efetivo)	2015-2017

O Senhor Dr. Duarte Nuno d'Orey da Cunha exerceu funções de vogal efetivo do Conselho Fiscal até ao passado dia 02 de julho de 2015, data em que renunciou ao exercício do cargo.

32. Identificação, consoante aplicável, dos membros do Conselho Fiscal, da Comissão de Auditoria, do Conselho Geral e de Supervisão ou da Comissão para as Matérias Financeiras que se considerem independentes, nos termos do art. 414.º, n.º 5 CSC, podendo remeter-se para ponto do relatório onde já conste essa informação por força do disposto no n.º 18.

A Semapa sempre considerou que todos os membros do seu Conselho Fiscal eram independentes nos termos do artigo 414.º, n.º 5 do Código das Sociedades Comerciais.

Os membros do Conselho Fiscal Senhores Dr. Miguel Camargo de Sousa Eiró (Presidente), Dr. Gonçalo Nuno Palha Gaio Picão Caldeira e Dr. José Manuel Oliveira Vitorino são considerados pela Semapa independentes à luz dos critérios previstos do n.º 5 do artigo 414.º do Código das Sociedade Comerciais, estando o primeiro e o segundo a cumprir o seu terceiro mandato e o terceiro a cumprir o seu primeiro mandato.

O entendimento de que o exercício de um terceiro mandato não compromete a posição de independência foi reforçado pelo Parecer da CMVM de 12 de novembro de 2011, que veio explicitar que só a terceira “reeleição” de membros do órgão de fiscalização, para um quarto mandato, tem como consequência a não verificação do critério.

Todavia, no contexto da instrução do processo de registo prévio da Oferta Publica de Aquisição ocorrida em 2015, a CMVM informou ser seu entendimento que o Senhor Dr. Gonçalo Picão Caldeira não deveria ser considerado como membro independente do Conselho Fiscal da Semapa. As razões da CMVM para qualificar o referido membro como não independente decorreram do facto do mesmo ter assumido, entre abril de 2002 e fevereiro de 2004, funções de assessor do Conselho de Administração da Semapa. Os entendimentos da CMVM relativamente ao carácter não independente do mencionado membro do Conselho Fiscal não são subscritos nem pela Semapa, nem pela pessoa em questão.

### 33. Qualificações profissionais, consoante aplicável, de cada um dos membros do Conselho Fiscal, da Comissão de Auditoria, do Conselho Geral e de Supervisão ou da Comissão para as Matérias Financeiras e outros elementos curriculares relevantes, podendo remeter-se para ponto do relatório onde já conste essa informação por força do disposto no n.º21.

#### **Miguel Camargo de Sousa Eiró**

Miguel Eiró é licenciado em Direito pela Universidade de Lisboa em 1971, encontrando-se inscrito na Ordem dos Advogados desde 28 de junho de 1973, de que foi membro do Conselho Distrital de Lisboa entre 1982/1984 e membro do Conselho Geral entre 1999/2002 e entre 2002/2004. É Agente Oficial da Propriedade Intelectual e frequentou um Curso de Mediação. Exerce advocacia desde a sua licenciatura em 1971, atualmente na “Correia Moniz & Associados – Sociedade de Advogados, R.L.”, sociedade da qual é atualmente Sócio e Administrador. Entre 1972 e 1975 cumpriu o serviço militar na Marinha como Técnico Especialista em Direito. Foi membro da Direção do Centro de Arbitragens da Ordem dos Advogados entre 1997/1999. Foi Juiz Árbitro no Centro de Resolução de Conflitos Automóvel em 2004 e desempenhou funções de Árbitro em diversas outras arbitragens. Entre 1975 e 1980 foi Administrador da Brisa – Auto Estradas de Portugal, S.A., tendo posteriormente, ao longo da sua atividade profissional, sido gerente de outras sociedades comerciais. É membro do Conselho Fiscal da Semapa desde 2006; da Portucel desde 2007; e da Secil desde 2013, desempenhando atualmente as funções de Presidente desses órgãos de fiscalização.

#### **Gonçalo Nuno Palha Gaio Picão Caldeira**

Gonçalo Picão Caldeira é licenciado em Direito e esteve inscrito na Ordem dos Advogados em 1991, após a conclusão do estágio profissional de advocacia. É pós-graduado em gestão (MBA – Universidade Nova de Lisboa) e frequentou o curso de gestão e avaliação imobiliária do ISEG. Tem vindo a exercer a atividade de gestão e promoção imobiliária através de empresas familiares desde 2004. Antes disso, colaborou com o Grupo BCP de 1992 a 1998 e com o Grupo Sorel de outubro de 1998 a março de 2002. Foi ainda colaborador da Semapa de abril de 2002 a fevereiro de 2004. É membro do Conselho Fiscal da Semapa desde 2006, e da Portucel e da Secil desde 2007 e 2013, respetivamente.

#### **José Manuel Oliveira Vitorino**

José Manuel Vitorino é licenciado em Organização e Gestão de Empresas pelo Instituto Superior de Economia da Universidade de Lisboa. Foi Professor Assistente da Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra onde se manteve até 1980, tendo de seguida ingressado na PricewaterhouseCoopers e repartido a sua atividade pelas áreas de

auditoria e assessoria financeira, tanto em empresas e grupos nacionais e estrangeiros, como em projetos em que integrou equipas internacionais. Qualificado como Revisor Oficial de Contas e no Programa de formação para executivos da Universidade Nova de Lisboa. Desempenhava há vários anos as funções de Partner quando deixou a PricewaterhouseCoopers em 2013, por atingir o limite de idade na função. Atualmente exerce as funções de Presidente do Conselho Fiscal do Novo Banco, SA., Vogal do Conselho Fiscal da ANA - Aeroportos de Portugal, SA., Vogal do Conselho Fiscal da SEMAPA, SGPS, SA. e Vogal do Conselho Fiscal da PORTUCEL, SA.

## b) Funcionamento

34. Existência e local onde podem ser consultados os regulamentos de funcionamento, consoante aplicável, do Conselho Fiscal, Comissão de Auditoria, Conselho Geral e de Supervisão ou da Comissão para as Matérias Financeiras, podendo remeter-se para ponto do relatório onde já conste essa informação por força do disposto no n.º 22.

Existe um regulamento de funcionamento do conselho fiscal que se encontra publicado no sítio da sociedade na Internet (<http://www.semapa.pt/pt-pt/regulamentos-dos-corpos-sociais>), local onde o mesmo pode ser consultado.

35. Número de reuniões realizadas e grau de assiduidade às reuniões realizadas, consoante aplicável, de cada membro do Conselho Fiscal, Comissão de Auditoria, Conselho Geral e de Supervisão e da Comissão para as Matérias Financeiras, podendo remeter-se para ponto do relatório onde já conste essa informação por força do disposto no n.º 23.

No exercício de 2015, o Conselho Fiscal reuniu cinco vezes, tendo os membros do mesmo estado presentes em todas as reuniões (presenças físicas).

36. Disponibilidade de cada um dos membros, consoante aplicável, do Conselho Fiscal, da Comissão de Auditoria, do Conselho Geral e de Supervisão ou da Comissão para as Matérias Financeiras, com indicação dos cargos exercidos em simultâneo em outras empresas, dentro e fora do grupo, e outras atividades relevantes exercidas pelos membros daqueles órgãos no decurso do exercício, podendo remeter-se para ponto do relatório onde já conste essa informação por força do disposto no n.º 26.

Os membros do Conselho Fiscal têm a disponibilidade adequada ao desempenho das funções que lhes estão acometidas.

Para além das atividades referidas no ponto 33, os membros do Conselho Fiscal desempenham as funções que se descrevem *infra*:

## Miguel Camargo de Sousa Eiró

**Funções exercidas noutras sociedades em relação de grupo com a Semapa:** Não exerce funções noutras sociedades em relação de grupo com a Semapa

**Funções exercidas noutras sociedades:**

PORTUCEL, S.A.

Presidente do Conselho Fiscal

SECIL – Companhia Geral de Cal e Cimento, S.A.

Presidente do Conselho Fiscal

## Gonçalo Nuno Palha Gaio Picão Caldeira

**Funções exercidas noutras sociedades em relação de grupo com a Semapa:** Não exerce funções noutras sociedades em relação de grupo com a Semapa

**Funções exercidas noutras sociedades:**

LINHA DO HORIZONTE – Investimentos Imobiliários, Lda.

Gerente

LOFTMANIA – Gestão Imobiliária, Lda.

Gerente

PORTUCEL, S.A.

Vogal do Conselho Fiscal

SECIL – Companhia Geral de Cal e Cimento, S.A.

Vogal do Conselho Fiscal

## José Manuel Oliveira Vitorino

**Funções exercidas noutras sociedades em relação de grupo com a Semapa:** Não exerce funções noutras sociedades em relação de grupo com a Semapa

**Funções exercidas noutras sociedades:**

ANA Aeroportos de Portugal, S.A.

Vogal do Conselho Fiscal

NOVO BANCO, S.A.

Presidente do Conselho Fiscal

PORTUCEL, S.A.

Vogal do Conselho Fiscal

## c) Competências e funções

### 37. Descrição dos procedimentos e critérios aplicáveis à intervenção do órgão de fiscalização para efeitos de contratação de serviços adicionais ao auditor externo.

Relativamente à contratação de serviços adicionais ao auditor externo, o Conselho Fiscal aprovou, em 2014, os seguintes critérios: (i) todos os serviços estão sujeitos a comunicação e aprovação pelo Conselho Fiscal, e (ii) o Conselho Fiscal aprovará a contratação dos serviços que considerar devidamente justificados pela administração.

Assim, o Conselho Fiscal analisa os serviços adicionais e as propostas apresentadas pelo auditor externo para a prestação dos mesmos que lhe são transmitidas pela administração, procurando salvaguardar, essencialmente, que não é afetada a independência e a isenção do auditor externo necessárias à prestação dos serviços de auditoria e que os serviços adicionais são prestados com elevada qualidade e autonomia.

### 38. Outras funções dos órgãos de fiscalização e, se aplicável, da Comissão para as Matérias Financeiras.

Como referido supra, o Conselho Fiscal tem as funções que resultam da lei, nomeadamente as que constam do artigo 420.º do Código das Sociedades Comerciais, bem como as que constam do Regulamento do Conselho Fiscal, que são:

- Fiscalizar a administração da sociedade;
- Vigiar pela observância da lei e do contrato de sociedade;
- Verificar a regularidade dos livros, registos contabilísticos e documentos que lhe servem de suporte;
- Verificar, quando o julgue conveniente e pela forma que entenda adequada, a extensão da caixa e as existências de qualquer espécie dos bens ou valores pertencentes à sociedade ou por ela recebidos em garantia, depósito ou outro título;
- Verificar a exatidão dos documentos de prestação de contas;
- Verificar se as políticas contabilísticas e os critérios valorimétricos adotados pela sociedade conduzem a uma correta avaliação do património e dos resultados;
- Elaborar anualmente relatório sobre a sua ação fiscalizadora e dar parecer sobre o relatório, contas e propostas apresentados pela administração;
- Convocar a Assembleia Geral, quando o Presidente da respetiva Mesa o não faça, devendo fazê-lo;
- Fiscalizar a eficácia do sistema de gestão de riscos, do sistema de controlo interno e do sistema de auditoria interna, se existentes;
- Receber as comunicações de irregularidades apresentadas por acionistas, colaboradores da sociedade ou outros;
- Contratar a prestação de serviços de peritos que coadjuvem um ou vários dos seus membros no exercício das suas funções, devendo a contratação e a remuneração dos peritos ter em conta a importância dos assuntos a eles cometidos e a situação económica da sociedade;
- Cumprir as demais atribuições constantes da lei ou do contrato de sociedade;
- Fiscalizar o processo de preparação e de divulgação de informação financeira;
- Propor à Assembleia Geral a nomeação do revisor oficial de contas;
- Fiscalizar a revisão de contas aos documentos de prestação de contas da sociedade;
- Fiscalizar a independência do revisor oficial de contas, designadamente no tocante à prestação de serviços adicionais.

Não obstante, e embora a possibilidade de propor à Assembleia Geral a destituição do auditor com justa causa não conste expressamente das competências do Conselho Fiscal, é uma atribuição plenamente assumida que decorre em geral das suas funções e deveres – fiscalizar e comunicar as irregularidades verificadas na primeira Assembleia que se realize após tal verificação. Caso as irregularidades constituam justa causa de destituição, o Conselho Fiscal não poderá deixar de apresentar proposta aos acionistas nesse sentido.

O Conselho Fiscal é ainda o interlocutor privilegiado do Auditor Externo, tendo acesso e conhecimento direto da atividade por este desenvolvida. A sociedade crê que é possível esta ação fiscalizadora direta do Conselho Fiscal, sem interferência do Conselho de Administração, relativamente ao trabalho desenvolvido pelo Auditor Externo desde que

não saia prejudicado o conhecimento atempado e adequado do órgão de administração, responsável último pelo que se passa na sociedade e pelas demonstrações financeiras, quanto a este mesmo trabalho. Respeitando este princípio, os relatórios do Auditor Externo são dirigidos ao Conselho Fiscal e discutidos em reuniões conjuntas deste órgão com um membro do Conselho de Administração, zelando o Conselho Fiscal para que sejam assegurados dentro da sociedade as condições necessárias para a prestação dos serviços de auditoria. Cabe ainda ao Conselho Fiscal propor e acompanhar, com o apoio dos serviços internos da sociedade, a remuneração do Auditor Externo.

## IV. REVISOR OFICIAL DE CONTAS

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

### Revisor Oficial de Contas

Efetivo: PricewaterhouseCoopers & Associados – SROC, Lda., representada pelo Senhor Dr. José Pereira Alves (ROC) ou pelo Senhor Dr. António Alberto Henriques Assis (ROC)  
Suplente: Senhor Dr. Jorge Manuel Santos Costa (ROC)

40. Indicação do número de anos em que o revisor oficial de contas exerce funções consecutivamente junto da sociedade e/ou grupo.

A PricewaterhouseCoopers exerce funções consecutivamente junto da sociedade há 13 anos.

41. Descrição de outros serviços prestados pelo ROC à sociedade.

A PricewaterhouseCoopers presta à sociedade, para além dos serviços de revisão legal de contas e auditoria, serviços de consultoria fiscal e de garantia de fiabilidade.

## V. AUDITOR EXTERNO

42. Identificação do auditor externo designado para os efeitos do art. 8.º e do sócio revisor oficial de contas que o representa no cumprimento dessas funções, bem como o respetivo número de registo na CMVM.

O auditor externo da sociedade e o seu representante são os referidos no ponto 39, encontrando-se a PricewaterhouseCoopers registada junto da CMVM com o número 20161485.

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

O auditor externo é o revisor oficial de contas exercendo funções junto da sociedade há 13 anos conforme referido no



ponto 40. O representante efetivo do auditor externo, Senhor Dr. José Pereira Alves (ROC), exerce funções junto da sociedade desde a Assembleia Geral eletiva da Semapa em 23 de maio de 2014.

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

A sociedade não tem nenhuma política que imponha a rotatividade do auditor externo ou do seu representante. No entanto, caso o Conselho Fiscal opte por manter o auditor externo por mais de dois mandatos deve emitir parecer favorável à sua continuidade.

Uma vez que o mandato do Revisor Oficial de Contas da Semapa cessou em 2013, o Conselho Fiscal, ouvida a administração da sociedade, solicitou aos serviços internos a preparação de um concurso limitado por convite, dirigido a quatro sociedades de Revisores Oficiais de Contas, para seleção do auditor externo e Revisor Oficial de Contas da Semapa e suas participadas para o quadriénio iniciado em 2014. As propostas apresentadas foram objeto de análise por parte de um Comité de Seleção, com o acompanhamento do Conselho Fiscal.

Em resultado, o Conselho Fiscal apresentou aos acionistas uma proposta de continuidade do auditor externo, emitindo parecer onde, ponderadas as vantagens e inconvenientes da manutenção da mesma SROC para novo mandato, focou que a qualidade do trabalho desenvolvido pela PricewaterhouseCoopers e a sua experiência acumulada nos setores onde a Semapa investe se sobrepunham aos eventuais inconvenientes da sua manutenção. No entanto, em linha com as melhores práticas internacionais e em reforço da independência da PricewaterhouseCoopers, foi proposta a rotação do sócio que a representa. A proposta do Conselho Fiscal foi aprovada pelos acionistas na Assembleia Geral de 23 de maio de 2014.

#### 45. Indicação do órgão responsável pela avaliação do auditor externo e periodicidade com que essa avaliação é feita.

Dentro da sua função fiscalizadora e de revisão aos documentos de prestação de contas da sociedade, o Conselho Fiscal avalia anualmente o auditor externo, estando o resultado dessa avaliação patente no seu Relatório e Parecer às contas anuais.

#### 46. Identificação de 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 prestados pelo auditor externo, distintos dos de auditoria, são serviços de consultoria fiscal e de garantia de fiabilidade, sendo que os trabalhos considerados adicionais foram sempre aprovados pelo Conselho Fiscal tendo por base os critérios e procedimentos descritos no ponto 37.

Os referidos serviços consistem essencialmente em serviços de apoio na salvaguarda do cumprimento de obrigações de índole fiscal, em Portugal e no estrangeiro, os quais são aprovados pelo Conselho Fiscal. O Conselho de Administração e o Conselho Fiscal entendem que a contratação de tais serviços é justificada pela experiência acumulada do Auditor Externo nos setores onde a sociedade atua e pela qualidade do seu trabalho, para além da definição criteriosa do escopo do trabalho solicitado, apoiando-se ainda o Conselho Fiscal na análise e pareceres internos dos serviços.

Na prestação dos serviços de consultoria fiscal e outros que não de auditoria, os nossos auditores têm instituídas exigentes regras internas para garantir a salvaguarda da sua independência, tendo essas regras sido adotadas na

prestação destes serviços e objeto de monitorização por parte da sociedade, em especial pelo Conselho Fiscal e pela Comissão de Controlo Interno.

47. Indicação do montante da remuneração anual paga pela sociedade e/ou por pessoas coletivas em relação de domínio ou de grupo ao auditor e a outras pessoas singulares ou coletivas pertencentes à mesma rede e discriminação da percentagem respeitante aos seguintes serviços:

Serviços	Sociedade		Entidades que integrem o grupo (incluindo a própria sociedade)	
	Valor	Percentagem	Valor	Percentagem
Valor dos serviços de revisão de contas	34.765,00	100%	624.022,00	78,79%
Valor dos serviços de garantia de fiabilidade	-	-	105.014,00	13,26%
Valor dos serviços de consultoria fiscal	-	-	62.962,00	7,95%
Valor de outros serviços que não revisão de contas	-	-	-	-
<b>Soma:</b>	<b>34.765,00</b>	<b>100%</b>	<b>791.998,00</b>	<b>100%</b>

NOTA: Valores em Euros

Em 2015, os serviços diversos dos serviços de auditoria contratados pela sociedade ou por entidades que com ela mantenham uma relação de domínio ao Auditor Externo, incluindo as entidades que com ele se encontram em relação de participação ou que integram a mesma rede, representaram 21,21% do total dos serviços prestados, percentagem que se situou abaixo dos 30% recomendados.

## C. ORGANIZAÇÃO INTERNA

### I. ESTATUTOS

48. Regras aplicáveis à alteração dos estatutos da sociedade (art. 245.<sup>o</sup>-A, n.º 1, al. h)).

Não existem na Semapa quaisquer regras especiais relativas à alteração dos seus estatutos, pelo que se aplica o regime geral que resulta do Código das Sociedades Comerciais.

## II. COMUNICAÇÃO DE IRREGULARIDADES

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

Na sociedade vigora um “Regulamento Relativo à Comunicação de Irregularidades” que tem como objeto regular a comunicação pelos trabalhadores da sociedade de irregularidades alegadamente ocorridas no seu seio.

Este regulamento consagra o dever geral de comunicação de alegadas irregularidades, indicando o Conselho Fiscal como entidade com competência para as receber, e prevendo também uma solução alternativa na eventualidade de existir conflito de interesses por parte do Conselho Fiscal no âmbito da comunicação em causa.

O Conselho Fiscal, podendo para o efeito socorrer-se da colaboração da Comissão de Controlo Interno, deve proceder à averiguação de todos os factos necessários à apreciação da alegada irregularidade. Notamos ainda que, em caso de existência de conflito de interesses quanto à irregularidade alegadamente praticada com um membro do Conselho Fiscal, deve igualmente ser remetida uma cópia da comunicação ao Presidente do Conselho de Administração.

Este processo termina com o arquivamento ou com a apresentação ao Conselho de Administração ou à Comissão Executiva, conforme esteja ou não em causa um titular dos órgãos sociais, de uma proposta de aplicação das medidas mais adequadas face à irregularidade em causa.

O regulamento contém ainda outras disposições, designadamente no sentido de salvaguardar a confidencialidade da comunicação, o tratamento não prejudicial do trabalhador comunicante e a difusão do respetivo regime na sociedade.

O “Regulamento Relativo à Comunicação de Irregularidades” é de acesso reservado.

Refira-se ainda a este propósito que na sociedade vigora um conjunto de “Princípios Deontológicos” aprovados pelo Conselho de Administração em 30 de Dezembro de 2002 que estabelecem regras e princípios de natureza deontológica aplicáveis aos trabalhadores e aos membros dos órgãos sociais.

São em especial consagrados os deveres de diligência, traduzidos em obrigações concretas de profissionalismo, zelo e responsabilidade, o dever de lealdade, que no âmbito dos princípios de honestidade e integridade visa especialmente precaver situações de conflitos de interesses, e o dever de confidencialidade com incidência no tratamento de informação relevante.

São ainda consagrados deveres de responsabilidade social empresarial, nomeadamente de defesa ambiental e de proteção de todos os acionistas, assegurando designadamente o cumprimento de deveres de informação e um tratamento igual e justo.

## III. CONTROLO INTERNO E GESTÃO DE RISCOS

### 50. Pessoas, órgãos ou comissões responsáveis pela auditoria interna e/ou pela implementação de sistemas de controlo interno.

Embora a sociedade não possua serviços estruturados de forma independente para a auditoria interna, o controlo interno e a gestão de riscos na sociedade são efetuados pelo Conselho de Administração, pelo Conselho Fiscal, pelo Auditor Externo e através de uma unidade orgânica com funções específicas nesta área – a Comissão de Controlo Interno (CCI).

Note-se, com a maior relevância, que a sociedade tem em termos consolidados um total de 5.621 trabalhadores e na

*holding*, em termos individuais, apenas 25. O universo empresarial que representa a grande maioria dos trabalhadores do grupo e que é relativo às principais participadas da holding, Portucel e Secil, está abrangido por sistemas de auditoria próprios com unidades orgânicas específicas para o efeito.

#### 51. Explicitação, ainda que por inclusão de organograma, das relações de dependência hierárquica e/ou funcional face a outros órgãos ou comissões da sociedade.

As relações de dependência funcional constam do organograma do ponto 21 deste relatório, estando as funções dos órgãos e comissões com relevância nesta matéria melhor descritas no ponto 54.

#### 52. Existência de outras áreas funcionais com competências no controlo de riscos.

Não existem outras áreas funcionais com competências no controlo de riscos.

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

O capítulo 2 das notas às demonstrações financeiras consolidadas faz uma análise desenvolvida de todos os riscos de natureza financeira e operacional, incluindo designadamente risco cambial, risco de taxa de juro, risco de crédito, risco de liquidez, risco de preço, risco de abastecimento de matérias-primas, risco de preço de venda, risco de procura dos produtos, risco de concorrência, risco de legislação ambiental, risco de recursos humanos, risco de custos energéticos e riscos de contexto em geral.

Quanto aos riscos jurídicos, que não se encontram da mesma forma desenvolvidos naquele documento, importa referir que resultam essencialmente de riscos fiscais e de regulação que se encontram cobertos pela análise dos riscos de natureza operacional, e riscos específicos de responsabilidade geral ou riscos associados à negociação e celebração de instrumentos contratuais. Estes riscos são controlados através de assessorias jurídicas instituídas quer a nível da Semapa enquanto *holding* quer a nível das suas participadas, e através do recurso a advogados externos sempre que a especialidade da matéria, o seu valor ou outros fatores do caso concreto assim o recomendem.

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

O Conselho Fiscal desempenha um papel especialmente preponderante nesta área, com todas as atribuições que resultam diretamente da lei.

A CCI tem como principal objeto a deteção, o controlo e a gestão de todos os riscos relevantes na atividade da sociedade, em especial dos riscos jurídicos e financeiros, tendo as funções e competências referidas no ponto 21.

Ainda na vertente interna, para além da relevância nesta área das funções desempenhadas pelo Conselho Fiscal, o controlo de riscos assume particular relevância a nível das principais dominadas onde é diferente a natureza dos riscos e a exposição das sociedades, que dispõem por isso de sistemas próprios e independentes de controlo dos riscos a que estão sujeitas.

A auditoria externa é realizada na Semapa e nas sociedades por si dominadas pela PricewaterhouseCoopers. O Auditor Externo da sociedade verifica, designadamente, a aplicação das políticas e sistemas de remunerações, bem como a eficácia e o funcionamento dos mecanismos de controlo interno através dos elementos que lhe são facultados pela

sociedade, em especial pela Comissão de Remunerações e pela Comissão de Controlo Interno. As conclusões das verificações efetuadas são reportadas pelo Auditor Externo ao Conselho Fiscal que, sendo caso disso, reporta as deficiências encontradas.

Os sistemas de controlo interno e de gestão de risco implementados têm-se demonstrado eficazes, não se tendo verificado até hoje situações que não tivessem sido previstas, devidamente acauteladas ou expressamente assumidas previamente como riscos controlados.

Como referido acima, o Conselho de Administração, para além das competências próprias nesta matéria e por forma a salvaguardar a não assunção excessiva de riscos pela sociedade, criou a CCI, comissão esta que, de acordo com as atribuições por ele definidas, está incumbida de assegurar o controlo interno e a gestão de riscos. O Conselho Fiscal é responsável por fiscalizar a eficácia do sistema de gestão de riscos e do sistema de controlo interno, propondo ajustamentos ao sistema existente sempre que se justifiquem, estando a CCI incumbida de implementar tais ajustamentos. Por fim, importa referir que estes sistemas são sempre acompanhados e controlados pelo Conselho de Administração, como responsável último pelos atos praticados dentro da sociedade.

#### 55. Principais elementos dos sistemas de controlo interno e de gestão de risco implementados na sociedade relativamente ao processo de divulgação de informação financeira (art. 245.º-A, n.º 1, al. m)).

A divulgação da informação financeira é da responsabilidade do responsável pelas relações com o mercado cabendo previamente, se aplicável, ao Conselho Fiscal, à Comissão de Controlo Interno e ao Auditor Externo avaliar a qualidade, fiabilidade e integridade da informação financeira aprovada pelo Conselho de Administração da sociedade e preparada pelas direções Financeira e de Contabilidade e Impostos.

O processo de preparação da informação financeira está sujeito a um sistema de controlo interno e regras que têm como objetivo garantir uma adequada e consistente aplicação das políticas contabilísticas adotadas pela sociedade bem como a razoabilidade das estimativas e julgamentos utilizados na preparação dessa informação.

No que respeita aos mecanismos de controlo interno associados ao processo de divulgação da informação financeira, a sociedade tem implementadas regras que visam garantir a tempestividade das divulgações a efetuar e mitigar o risco de assimetrias nas informações disponibilizadas ao mercado.

### IV. APOIO AO INVESTIDOR

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

O serviço de apoio ao investidor funciona num gabinete sob a responsabilidade do Administrador Senhor Dr. José Miguel Paredes, que dispõe de colaboradores e de acesso em tempo útil a todos os setores da sociedade por forma a garantir por um lado a eficácia necessária na resposta às solicitações e por outro a transmissão de informação pertinente aos acionistas e investidores de forma atempada e sem desigualdades.

O referido administrador pode ser contactado através do respetivo endereço eletrónico ([jmparedes@semapa.pt](mailto:jmparedes@semapa.pt)) ou através dos contactos telefónicos gerais da sociedade (+351 21 318 47 00). Por este meio é possível ter acesso a toda a informação pública relativa à sociedade. Nota-se, de qualquer forma, que a informação mais usualmente solicitada pelos investidores está disponível no sítio da sociedade na Internet em [www.semapa.pt](http://www.semapa.pt), e respeita essencialmente a informação relativa ao grupo Semapa, à atividade da sociedade, ao governo societário e à informação financeira.

## 57. Representante para as relações com o mercado.

O representante da sociedade para as relações com o mercado é o Senhor Dr. José Miguel Paredes.

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

A Semapa recebe vários tipos de pedidos de informação, aos quais habitualmente responde nas 24h subsequentes à receção do pedido, sem prejuízo de alguns dos pedidos, pela sua amplitude, abrangência ou complexidade, necessitarem obrigatoriamente de um prazo mais alongado de resposta. Existem também períodos do ano em que a Semapa recebe maior solicitação de pedidos, designadamente nos períodos que antecedem a realização de Assembleias Gerais e o pagamento de dividendos, onde poderá ocorrer uma dilatação pontual dos prazos de resposta. Não existem pedidos de informação pendentes de anos anteriores.

## V. SÍTIO DE INTERNET (59 A 65)

Descritivo	Endereço da página na internet
59. Site Semapa	<a href="http://www.semapa.pt">http://www.semapa.pt</a>
60. Local onde se encontra informação sobre a firma, a qualidade de sociedade aberta, a sede e demais elementos mencionados no artigo 171.º do Código das Sociedades Comerciais.	<a href="http://www.semapa.pt/pt-pt/localizacao">http://www.semapa.pt/pt-pt/localizacao</a>
61. Local onde se encontram os estatutos e os regulamentos de funcionamento dos órgãos e/ou comissões.	<a href="http://www.semapa.pt/sites/default/files/pdf_pb/estatutos_semapa.pdf">http://www.semapa.pt/sites/default/files/pdf_pb/estatutos_semapa.pdf</a> <a href="http://www.semapa.pt/pt-pt/regulamentos-dos-corpos-sociais">www.semapa.pt/pt-pt/regulamentos-dos-corpos-sociais</a>
62. Local onde se disponibiliza informação sobre a identidade dos titulares dos órgãos sociais, do representante para as relações com o mercado, do Gabinete de Apoio ao Investidor ou estrutura equivalente, respetivas funções e meios de acesso.	<a href="http://www.semapa.pt/pt-pt/orgaos-sociais">www.semapa.pt/pt-pt/orgaos-sociais</a> <a href="http://www.semapa.pt/pt-pt/gabinete-apoio-ao-investidor">www.semapa.pt/pt-pt/gabinete-apoio-ao-investidor</a>
63. Local onde se disponibilizam os documentos de prestação de contas, que devem estar acessíveis pelo menos durante cinco anos, bem como o calendário semestral de eventos societários, divulgado no início de cada semestre, incluindo, entre outros, reuniões da Assembleia Geral, divulgação de contas anuais, semestrais e, caso aplicável, trimestrais.	<a href="http://www.semapa.pt/pt-pt/demonstracoes-financeiras">www.semapa.pt/pt-pt/demonstracoes-financeiras</a> <a href="http://www.semapa.pt/pt-pt/eventos">www.semapa.pt/pt-pt/eventos</a>
64. Local onde são divulgados a convocatória para a reunião da Assembleia Geral e toda a informação preparatória e subsequente com ela relacionada.	<a href="http://www.semapa.pt/pt-pt/assembleia-geral-30-04-2015">http://www.semapa.pt/pt-pt/assembleia-geral-30-04-2015</a>

## Descritivo

## Endereço da página na internet

65. Local onde se disponibiliza o acervo histórico com as deliberações tomadas nas reuniões das Assembleias Gerais da sociedade, o capital social representado e os resultados das votações, com referência aos 3 anos antecedentes. [www.semapa.pt/pt-pt/ag-arquivo](http://www.semapa.pt/pt-pt/ag-arquivo)

## 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 ou administrador delegado e dos dirigentes da sociedade.

O órgão competente para determinar a remuneração do Conselho de Administração e do Conselho Fiscal é a Comissão de Remunerações.

Relativamente aos dirigentes da sociedade essa competência pertence ao Conselho de Administração.

### II. COMISSÃO DE REMUNERAÇÕES

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

A Comissão de Remunerações é composta pelos Senhores Dr. José Gonçalo Ferreira Maury, Eng. Frederico José da Cunha Mendonça e Meneses e Eng. João Rodrigo Appleton Moreira Rato e não dispõe de pessoas contratadas para a auxiliar.

A sociedade considera todos os membros da comissão independentes, não obstante a CMVM sustentar entendimento divergente quanto ao Senhor Eng.º Frederico da Cunha. Quanto a este membro esclarecemos o seguinte:

Em primeiro lugar, tem uma conexão com a Semapa resultante do facto de ter sido até 2005 Administrador não Executivo da sociedade e de manter atualmente uma pensão de reforma por força das funções que desempenhou. Entende no entanto a Semapa que, pelo facto de terem sido funções não executivas, por força do tempo decorrido e do direito à pensão ser um direito adquirido e independente da vontade da administração da Semapa, a sua isenção de análise e decisão não se encontra condicionada. Em segundo lugar, exerceu funções de administração, entre junho de 2013 e maio de 2014, na Sodim, sociedade à qual são atualmente imputados cerca de 71% dos direitos de voto não suspensos da Semapa, nos termos referidos *supra* no ponto 7, facto que a sociedade considera também não afetar a sua isenção de análise nem a sua capacidade de decisão. Com efeito, e tendo por base que o que está aqui em causa é uma independência relativamente aos membros executivos do órgão de administração, a Semapa considera que este membro da comissão exerce de forma independente as suas funções na Comissão de Remunerações.

No que respeita ao Senhor Dr. José Maury, cessou no exercício de 2014 o exercício de funções na Egon Zehnder, empresa

especializada em recursos humanos e com a qual a Semapa e outras sociedades relacionadas tiveram ao longo dos anos alguns processos de contratação. Quer pelo afastamento a que se fez referência, quer pela natureza e pouca expressão dos serviços prestados pela Egon Zehnder, entendemos que não foi posta em causa a independência deste membro da Comissão.

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

Um dos membros da Comissão de Remunerações, o Senhor Dr. José Maury tem vastos conhecimentos e experiência em matéria de política de remunerações, tendo sido durante vários anos sócio da sociedade Egon Zehnder, que tem larga experiência e é líder em recrutamento de executivos, o que envolve profundo conhecimento dos processos e critérios de avaliação e dos pacotes remuneratórios associados.

## III. ESTRUTURA DAS REMUNERAÇÕES

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

A política de remuneração dos órgãos de administração e de fiscalização é a constante da Declaração sobre Política de Remunerações da Comissão de Remunerações que corresponde ao Anexo II 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.

A forma como é estruturada a remuneração e como é baseada a avaliação do desempenho da administração resulta clara da Declaração sobre Política de Remunerações da Comissão de Remunerações, designadamente dos números 1 e 6 do capítulo VI, para o qual se remete.

Em desenvolvimento daqueles princípios, é aplicada na determinação exata da componente variável da remuneração um conjunto de KPIs que, como referido no ponto 25 *supra*, incluem na sua parte quantitativa o EBITDA, os resultados antes de impostos e a TSR.

O efeito do alinhamento dos interesses no longo prazo resulta em certa medida da existência de um KPI relacionado com o valor da empresa ao longo do tempo, a TSR, mas de forma mais limitada do que resulta da situação de facto existente na Semapa de estabilidade significativa dos titulares na Comissão Executiva. Esta estabilidade tem por natureza um alinhamento com prazos mais longos, também na componente salarial, pois os resultados futuros influenciam remunerações futuras em relação às quais existem expectativas.

O mesmo se deve dizer para a assunção excessiva de riscos. Não existe na sociedade qualquer mecanismo remuneratório independente com esse objetivo específico. O risco é uma característica inerente a qualquer ato de gestão e, como tal, inevitável e permanentemente objeto de ponderação em qualquer decisão da administração. A sua avaliação qualitativa ou quantitativa como boa ou má não pode ser efetuada de forma isolada em si mesma, mas apenas no seu resultado no desempenho da sociedade ao longo do tempo, confundindo-se assim com os interesses de longo prazo, e beneficiando por isso com os incentivos ao alinhamento geral de longo prazo acima referidos.



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

A remuneração dos administradores executivos integra uma componente variável que depende da avaliação de desempenho, nos termos descritos na Declaração sobre Política de Remunerações e em especial no ponto 2 do seu capítulo VI.

Dentro da remuneração variável, a avaliação de desempenho, na sua componente individual e qualitativa, tem um impacto em cerca de 40% da totalidade dessa componente da remuneração. Relativamente aos administradores não executivos, e sem prejuízo da situação excecional do Senhor Presidente do Conselho de Administração com significativa proximidade às decisões relevantes da atividade corrente da sociedade, a eventual atribuição de uma remuneração variável, ainda que mais excecional, pode ocorrer não em função do desempenho da sociedade ou do seu valor mas em resultado do desempenho de tarefas de gestão que aproximem as suas funções das executivas.

Não existem limites máximos de remuneração, sem prejuízo do limite estatutário à participação da administração nos lucros do exercício.

Já a remuneração dos membros do Conselho Fiscal não inclui nenhuma componente variável.

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

Na sociedade não existe diferimento do pagamento da componente variável da remuneração.

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

Na Semapa a remuneração variável não tem qualquer componente em ações.

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

Na Semapa a remuneração variável não tem qualquer componente em opções.

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

Os critérios que pautam a fixação dos prémios anuais são os referentes à remuneração variável descritos no ponto 2 do capítulo VI da Declaração sobre Política de Remunerações, e no ponto 25 *supra*, não existindo a atribuição de outros benefícios não pecuniários.

## 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.

Na sociedade não existem atualmente regimes complementares de pensões ou de reforma antecipada para os administradores. Não obstante, o Senhor Eng. Frederico José da Cunha Mendonça e Meneses recebe uma pensão mensal por ter exercido uma opção no âmbito da extinção de um regime de pensões para administradores que existia no passado.

É esta a única pensão atualmente a ser paga pela Semapa. Trata-se de uma pensão mensal vitalícia, paga 12 vezes por ano, relativamente à qual está prevista (i) a transmissibilidade de metade do seu valor ao cônjuge sobrevivente ou filhos menores ou incapazes e (ii) a obrigatoriedade de deduzir ao valor da pensão quer o montante de serviços remunerados que venham a ser prestados posteriormente à Semapa ou a sociedades dominadas, quer o valor das pensões que o beneficiário tenha direito a receber de um sistema público de segurança social e respeitem ao mesmo período de serviço. O montante da responsabilidade da Semapa com esta pensão é o referido na Nota 29 às Demonstrações Financeiras Consolidadas e na Nota 25 às Demonstrações Financeiras Individuais.

## 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, proveniente da sociedade, incluindo remuneração fixa e variável e, relativamente a esta, menção às diferentes componentes que lhe deram origem.

Indica-se abaixo o montante da remuneração auferida no ano de 2015 pelos membros do órgão de administração da sociedade, proveniente da Semapa, com distinção entre remuneração fixa e variável mas sem distinguir as diferentes componentes que deram origem à remuneração variável porque a componente variável é definida como um todo, ponderando os elementos explicados na Declaração sobre Política de Remunerações da Comissão de Remunerações, sem identificação de componentes.

Conselho de Administração	Remuneração	Remuneração
	Fixa	Variável
António Pedro de Carvalho Viana Baptista	128.305,13	–
Carlos Eduardo Coelho Alves	–	–
Francisco José de Melo e Castro Guedes	77.825,00	200.000,00
João Nuno de Sottomayor Pinto de Castello Branco	349.800,00	–
José Miguel Pereira Gens Paredes	311.300,02	548.684,00
Jorge Maria Bleck	–	–
Manuel Custódio de Oliveira	124.678,13	–
Paulo Miguel Garcês Ventura	311.300,00	522.269,00

Conselho de Administração	Remuneração	
	Fixa	Variável
Pedro Mendonça de Queiroz Pereira	430.308,43	891.702,00
Ricardo Miguel dos Santos Pacheco Pires	247.625,00	414.420,00
Vítor Manuel Galvão Rocha Novais Gonçalves	128.305,13	–
Vítor Paulo Paranhos Pereira	128.305,13	–
<b>TOTAL</b>	<b>2.237.751,97</b>	<b>2.577.075,00</b>

NOTA: Valores em Euros.

### 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.

Importa esclarecer que os montantes a que se refere este número não dizem apenas respeito a sociedades dominadas pela Semapa. Estão igualmente compreendidos valores a que a Semapa e os seus órgãos sociais são alheios, por dizerem respeito a acionistas seus, a acionistas de acionistas e a outras sociedades controladas por acionistas, desde que haja relações de domínio.

Auferiram remunerações noutras sociedades em relação de domínio ou de grupo ou que se encontrem sujeitas a um domínio comum, os administradores Senhores Pedro Mendonça de Queiroz Pereira, Dr. Francisco José de Melo e Castro Guedes e Dr. Vítor Paulo Paranhos Pereira, nos montantes totais de 3.214.822,63 Euros, 152.654,34 Euros e 127.350,00 Euros, respectivamente.

### 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.

O montante da remuneração paga pela Semapa sob a forma de participação nos lucros e/ou pagamento de prémios corresponde à remuneração variável constante do ponto 77 deste relatório, tendo tais montantes sido fixados com base na aplicação concreta pela Comissão de Remunerações dos critérios descritos no ponto 2 do capítulo VI da Declaração sobre Política de Remunerações.

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

Não foram pagas durante o exercício, nem são devidas, quaisquer indemnizações a ex-administradores executivos pela cessação de funções.

81. Indicação do 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.

Conselho Fiscal	Remuneração Fixa	Remuneração Variável
Miguel Camargo de Sousa Eiró	19.958,57	–
Duarte Nuno d'Orey da Cunha	10.019,79	–
Gonçalo Nuno Palha Gaio Picão Caldeira	14.256,13	–
José Manuel Oliveira Vitorino	7.147,15	–
TOTAL	51.381,64	–

NOTA: Valores em Euros.

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

Durante o exercício de 2015, o Presidente da Mesa da Assembleia Geral auferiu o montante de 6.000,00 Euros.

## V. ACORDOS COM IMPLICAÇÕES REMUNERATÓRIAS

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

Não existe na Semapa nenhum contrato com administradores que limite ou de outra forma altere o regime legal supletivo para os casos de cessação de funções, com ou sem justa causa.

84. Referência à existência e descrição, com indicação dos montantes envolvidos, de acordos entre a sociedade e os titulares do órgão de administração e dirigentes, na aceção do n.º 3 do artigo 248.º-B do Código dos Valores Mobiliários, que prevejam indemnizações em caso de demissão, despedimento sem justa causa ou cessação da relação de trabalho na sequência de uma mudança de controlo da sociedade. (art. 245.º-A, n.º 1, al. l)).

Não existem também acordos entre a sociedade e os titulares dos órgãos sociais ou dirigentes que prevejam indemnizações em caso de demissão, despedimento sem justa causa ou cessação da relação de trabalho, na sequência de uma mudança de controlo da sociedade.

A sociedade não celebra com os membros do órgão de administração quaisquer contratos que tenham por efeito mitigar o risco inerente à variabilidade da remuneração fixada pela sociedade. Quanto à celebração de contratos desta natureza pelos administradores com terceiros, a sociedade não os incentiva e não há nenhum administrador que os tenha celebrado.

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

### 85. Identificação do plano e dos respetivos destinatários.

Não existem na sociedade planos de atribuição de ações nem planos de atribuição de opções de aquisição de ações.

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).

Não aplicável.

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

Não aplicável.

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 (art. 245.º-A, n.º 1, al. e)).

Não existe também na Semapa qualquer mecanismo de participação dos trabalhadores no seu 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 (para o efeito remete-se para o conceito resultante da IAS 24).

Existem na sociedade os procedimentos e critérios referidos no ponto 91 para os negócios com titulares de participações qualificadas.

90. Indicação das transações que foram sujeitas a controlo no ano de referência.

Em 2015, e sem prejuízo do acompanhamento pelo Conselho Fiscal das situações descritas no ponto 10 *supra*, não houve transações sujeitas a controlo dado que, por aplicação dos critérios referidos no ponto 91 *infra* nenhum dos negócios da sociedade com acionistas titulares de participação qualificada, ou com entidades que com eles estejam em

qualquer relação, nos termos do art. 20º do Código dos Valores Mobiliários, estava sujeito a parecer prévio do Conselho Fiscal. Refira-se ainda que não existiram quaisquer negócios entre a sociedade e titulares de participação qualificada fora das condições normais de mercado.

91. Descrição dos procedimentos e critérios aplicáveis à intervenção do órgão de fiscalização para efeitos da avaliação prévia dos negócios a realizar entre a sociedade e titulares de participação qualificada ou entidades que com eles estejam em qualquer relação, nos termos do artigo 20.º do Código dos Valores Mobiliários.

O Conselho de Administração deverá sujeitar a avaliação e parecer prévio do Conselho Fiscal os negócios entre a sociedade e os titulares de participação qualificada ou entidades que com eles estejam em qualquer relação, nos termos do artigo 20.º do Código dos Valores Mobiliários, sempre que preencham algum dos seguintes critérios por referência a cada exercício:

- a) Tenham, individualmente, um valor igual ou superior a 1% do volume de negócios consolidado da sociedade relativo ao exercício anterior;
- b) Perfaçam, em relação ao mesmo titular de participação qualificada ou entidades que com ele estejam em qualquer relação, nos termos do artigo 20.º do Código dos Valores Mobiliários, um valor acumulado igual ou superior ao dobro do valor resultante da aplicação do critério referido na alínea anterior.

## II. ELEMENTOS RELATIVOS AOS NEGÓCIOS

92. Indicação do local dos documentos de prestação de contas onde está disponível informação sobre os negócios com partes relacionadas, de acordo com a IAS 24, ou, alternativamente, reprodução dessa informação.

A informação sobre os negócios com partes relacionadas consta da Nota 35 do Anexo às contas consolidadas e da Nota 31 do Anexo às contas individuais.

## Parte II – Avaliação do Governo Societário

### 1. IDENTIFICAÇÃO DO CÓDIGO DE GOVERNO DAS SOCIEDADES ADOTADO

A Semapa adotou o Código de Governo das Sociedades da CMVM de 2013 ([Regulamento da CMVM n.º 4/2013](#)), escolha que se ficou a dever ao facto de ser uma evolução natural em relação ao Código de Governo das Sociedades da CMVM de 2010 que a Semapa tinha vindo a seguir.

O Código adotado é divulgado pela CMVM e pode ser acedido através do respetivo site.

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

No quadro abaixo faz-se a declaração das recomendações adotadas e não adotadas. Em relação às recomendações adotadas indica-se apenas o local deste relatório onde a matéria se encontra desenvolvida. Em relação às recomendações não adotadas, indica-se depois do quadro a respetiva justificação de não acolhimento e eventual mecanismo alternativo adotado.

#	Adoção	Texto	Remissão
<b>I. Votação e Controlo da Sociedade</b>			
I.1	Adotada	As sociedades devem incentivar os seus acionistas a participar e a votar nas Assembleias Gerais, designadamente não fixando um número excessivamente elevado de ações necessárias para ter direito a um voto e implementando os meios indispensáveis ao exercício do direito de voto por correspondência e por via eletrónica.	Parte I n. 12 e 13
I.2	Adotada	As sociedades não devem adotar mecanismos que dificultem a tomada de deliberações pelos seus acionistas, designadamente fixando um quórum deliberativo superior ao previsto por lei.	Parte I n. 14
I.3	Adotada	As sociedades não devem estabelecer mecanismos que tenham por efeito provocar o desfasamento entre o direito ao recebimento de dividendos ou à subscrição de novos valores mobiliários e o direito de voto de cada ação ordinária, salvo se devidamente fundamentados em função dos interesses de longo prazo dos acionistas	Parte I n. 12
I.4	Adotada	Os estatutos das sociedades que prevejam a limitação do número de votos que podem ser detidos ou exercidos por um único acionista, de forma individual ou em concertação com outros acionistas, devem prever igualmente que, pelo menos de cinco em cinco anos, será sujeita a deliberação pela Assembleia Geral a alteração ou a manutenção dessa disposição estatutária – sem requisitos de quórum agravado relativamente ao legal – e que, nessa deliberação, se contam todos os votos emitidos sem que aquela limitação funcione.	Parte I n. 13
I.5	Adotada	Não devem ser adotadas medidas que tenham por efeito exigir pagamentos ou a assunção de encargos pela sociedade em caso de transição de controlo ou de mudança da composição do órgão de administração e que se afigurem suscetíveis de prejudicar a livre transmissibilidade das ações e a livre apreciação pelos acionistas do desempenho dos titulares do órgão de administração.	Parte I n. 4

#	Adoção	Texto	Remissão
II. Supervisão, Administração e Fiscalização			
II.1 Supervisão e Administração			
II.1.1	Adotada	Dentro dos limites estabelecidos por lei, e salvo por força da reduzida dimensão da sociedade, o Conselho de Administração deve delegar a administração quotidiana da sociedade, devendo as competências delegadas ser identificadas no relatório anual sobre o Governo da Sociedade.	Parte I n. 21, 28 e 29
II.1.2	Adotada	O Conselho de Administração deve assegurar que a sociedade atua de forma consentânea com os seus objetivos, não devendo delegar a sua competência, designadamente, no que respeita a: i) definir a estratégia e as políticas gerais da sociedade; ii) definir a estrutura empresarial do grupo; iii) decisões que devam ser consideradas estratégicas devido ao seu montante, risco ou às suas características especiais.	Parte I n. 21
II.1.3	Não aplicável	O Conselho Geral e de Supervisão, além do exercício das competências de fiscalização que lhes estão cometidas, deve assumir plenas responsabilidades ao nível do governo da sociedade, pelo que, através de previsão estatutária ou mediante via equivalente, deve ser consagrada a obrigatoriedade de este órgão se pronunciar sobre a estratégia e as principais políticas da sociedade, a definição da estrutura empresarial do grupo e as decisões que devam ser consideradas estratégicas devido ao seu montante ou risco. Este órgão deverá ainda avaliar o cumprimento do plano estratégico e a execução das principais políticas da sociedade.	Parte I n. 15
II.1.4 a)	Não adotada	Salvo por força da reduzida dimensão da sociedade, o Conselho de Administração e o Conselho Geral e de Supervisão, consoante o modelo adotado, devem criar as comissões que se mostrem necessárias para: a) Assegurar uma competente e independente avaliação do desempenho dos administradores executivos e do seu próprio desempenho global, bem assim como das diversas comissões existentes;	Explicação das Recomendações não adotadas <i>infra</i>
II.1.4 b)	Adotada	b) Refletir sobre o sistema, a estrutura e as práticas de governo adotado, verificar a sua eficácia e propor aos órgãos competentes as medidas a executar tendo em vista a sua melhoria.	Parte I n. 21, 27, 28 e 29
II.1.5	Adotada	O Conselho de Administração ou o Conselho Geral e de Supervisão, consoante o modelo aplicável, devem fixar objetivos em matéria de assunção de riscos e criar sistemas para o seu controlo, com vista a garantir que os riscos efetivamente incorridos são consistentes com aqueles objetivos.	Parte I n. 50 a 55
II.1.6	Adotada	O Conselho de Administração deve incluir um número de membros não executivos que garanta efetiva capacidade de acompanhamento, supervisão e avaliação da atividade dos restantes membros do órgão de administração.	Parte I n. 18



#	Adoção	Texto	Remissão
II.1.7	Adotada	<p>Entre os administradores não executivos deve contar-se uma proporção adequada de independentes, tendo em conta o modelo de governação adotado, a dimensão da sociedade e a sua estrutura acionista e o respetivo <i>free float</i>.</p> <p>A independência dos membros do Conselho Geral e de Supervisão e dos membros da Comissão de Auditoria afere-se nos termos da legislação vigente, e quanto aos demais membros do Conselho de Administração considera-se independente a pessoa que não esteja associada a qualquer grupo de interesses específicos na sociedade nem se encontre em alguma circunstância suscetível de afetar a sua isenção de análise ou de decisão, nomeadamente em virtude de:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>Ter sido colaborador da sociedade ou de sociedade que com ela se encontre em relação de domínio ou de grupo nos últimos três anos;</li> <li>Ter, nos últimos três anos, prestado serviços ou estabelecido relação comercial significativa com a sociedade ou com sociedade que com esta se encontre em relação de domínio ou de grupo, seja de forma direta ou enquanto sócio, administrador, gerente ou dirigente de pessoa coletiva;</li> <li>Ser beneficiário de remuneração paga pela sociedade ou por sociedade que com ela se encontre em relação de domínio ou de grupo além da remuneração decorrente do exercício das funções de administrador;</li> <li>Viver em união de facto ou ser cônjuge, parente ou afim na linha reta e até ao 3.º grau, inclusive, na linha colateral, de administradores ou de pessoas singulares titulares direta ou indiretamente de participação qualificada;</li> <li>Ser titular de participação qualificada ou representante de um acionista titular de participações qualificadas.</li> </ol>	Parte I n. 18
II.1.8	Adotada	Os administradores que exerçam funções executivas, quando solicitados por outros membros dos órgãos sociais, devem prestar, em tempo útil e de forma adequada ao pedido, as informações por aqueles requeridas.	Parte I n. 21
II.1.9	Adotada	O Presidente do órgão de administração executivo ou da comissão executiva deve remeter, conforme aplicável, ao Presidente do Conselho de Administração, ao Presidente do Conselho Fiscal, ao Presidente da Comissão de Auditoria, ao Presidente do Conselho Geral e de Supervisão e ao Presidente da Comissão para as Matérias Financeiras, as convocatórias e as atas das respetivas reuniões.	Parte I n. 21
II.1.10	Não aplicável	Caso o Presidente do órgão de administração exerça funções executivas, este órgão deverá indicar, de entre os seus membros, um administrador independente que assegure a coordenação dos trabalhos dos demais membros não executivos e as condições para que estes possam decidir de forma independente e informada ou encontrar outro mecanismo equivalente que assegure aquela coordenação.	Parte I n. 18, 21 e 28

## II.2 Fiscalização

II.2.1	Adotada	Consoante o modelo aplicável, o presidente do Conselho Fiscal, da Comissão de Auditoria ou da Comissão para as Matérias Financeiras deve ser independente, de acordo com o critério legal aplicável, e possuir as competências adequadas ao exercício das respetivas funções.	Parte I n. 32
--------	---------	---	---------------

#	Adoção	Texto	Remissão
II.2.2	Adotada	O órgão de fiscalização deve ser o interlocutor principal do auditor externo e o primeiro destinatário dos respetivos relatórios, competindo-lhe, designadamente, propor a respetiva remuneração e zelar para que sejam asseguradas, dentro da empresa, as condições adequadas à prestação dos serviços.	Parte I n. 38
II.2.3	Adotada	O órgão de fiscalização deve avaliar anualmente o auditor externo e propor ao órgão competente a sua destituição ou a resolução do contrato de prestação dos seus serviços sempre que se verifique justa causa para o efeito.	Parte I n. 38
II.2.4	Adotada	O órgão de fiscalização deve avaliar o funcionamento dos sistemas de controlo interno e de gestão de riscos e propor os ajustamentos que se mostrem necessários.	Parte I n. 50, 54 e 55
II.2.5	Não adotada	A Comissão de Auditoria, o Conselho Geral e de Supervisão e o Conselho Fiscal devem 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 devem ser destinatários dos relatórios realizados por estes serviços pelo menos quando estejam em causa matérias relacionadas com a prestação de contas a identificação ou a resolução de conflitos de interesses e a deteção de potenciais ilegalidades.	Explicação das Recomendações não adotadas <i>infra</i>

### II.3 Fixação de remunerações

II.3.1	Adotada	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.	Parte I n. 67 e 68
II.3.2	Adotada	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.	Parte I n. 67
II.3.3 a)	Adotada	A declaração sobre a política de remunerações dos órgãos de administração e fiscalização a que se refere o artigo 2.º da Lei n.º 28/2009, de 19 de junho, deverá conter, adicionalmente: a) Identificação e explicitação dos critérios para a determinação da remuneração a atribuir aos membros dos órgãos sociais;	Anexo II ao Relatório de Governo Societário
II.3.3 b)	Não adotada	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;	Explicação das Recomendações não adotadas <i>infra</i>
II.3.3 c)	Adotada	c) Informação quanto à exigibilidade ou inexigibilidade de pagamentos relativos à destituição ou cessação de funções de administradores.	Anexo II ao Relatório de Governo Societário
II.3.4	Não aplicável	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.	Parte I n. 73 e 74

#	Adoção	Texto	Remissão
II.3.5	Não aplicável	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.	Parte I n. 76

### III. Remunerações

III.1	Adotada	A remuneração dos membros executivos do órgão de administração deve basear-se no desempenho efetivo e desincentivar a assunção excessiva de riscos.	Parte I n. 69 e 70
III.2	Adotada	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.	Parte I n. 71
III.3	Não adotada	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.	Explicação das Recomendações não adotadas <i>infra</i>
III.4	Não adotada	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.	Explicação das Recomendações não adotadas <i>infra</i>
III.5	Adotada	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.	Parte I n. 84
III.6	Não aplicável	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.	Parte I n. 73 e 74
III.7	Não aplicável	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.	Parte I n. 73 e 74
III.8	Adotada	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.	Parte I n. 83

### IV. Auditoria

IV.1	Adotada	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.	Parte I n. 54
IV.2	Adotada	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.	Parte I n. 47

#	Adoção	Texto	Remissão
IV.3	Adotada	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.	Parte I n. 44

#### V. Conflitos de interesses e transações com partes relacionadas

V.1	Adotada	Os negócios da sociedade com acionistas titulares de participação qualificada, ou com entidades que com eles estejam em qualquer relação, nos termos do art. 20.º do Código dos Valores Mobiliários, devem ser realizados em condições normais de mercado.	Parte I n. 89 a 91
V.2	Adotada	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 art. 20.º do Código dos Valores Mobiliários –, ficando a realização de negócios de relevância significativa dependente de parecer prévio daquele órgão.	Parte I n. 91

#### VI. Informação

VI.1	Adotada	As sociedades devem proporcionar, através do seu sítio na Internet, em português e inglês, acesso a informações que permitam o conhecimento sobre a sua evolução e a sua realidade atual em termos económicos, financeiros e de governo.	Parte I n. 59 a 65
VI.2	Adotada	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.	Parte I n. 56

## Explicação das Recomendações não adotadas:

### Recomendação II.1.4 a)

Determina esta recomendação que “Salvo por força da reduzida dimensão da sociedade, o Conselho de Administração e o Conselho Geral e de Supervisão, consoante o modelo adotado, devem criar as comissões que se mostrem necessárias para assegurar uma competente e independente avaliação do desempenho dos administradores executivos e do seu próprio desempenho global, bem assim como das diversas comissões existentes...”

Embora a sociedade não adote esta recomendação, importa distinguir a crítica à recomendação em si mesma do *explain* em sentido técnico.

Começando pela primeira, há a apontar o exagero de defender a criação de comissões para controlar comissões. Mais não é que um exercício de burocracia que vai fazendo perder a gestão numa teia de formalismos consumidores de tempo e recursos cada vez mais distantes da substância que se devia salvaguardar.

Quanto ao *explain*, importa começar por tentar identificar os princípios últimos a salvaguardar que podem ter justificado esta recomendação. São eles, aparentemente, a preocupação em assegurar que existe um controlador do controlador e em que existe distanciamento na avaliação para efeitos de remuneração. Ambas estas preocupações estão asseguradas de forma eficaz na Semapa.

As comissões são controladas por quem as instituiu e é responsável último da gestão da sociedade, o Conselho de Administração, e pelo órgão designado pelos acionistas para controlar toda a atividade da sociedade, o Conselho Fiscal. A criação de um nível intermédio, numa sociedade holding com uma estrutura administrativa simplificada e reduzida dimensão, não parece trazer benefícios acrescidos à atividade controladora. Exceciona-se deste regime a Comissão de Remunerações que responde diretamente perante os acionistas.

Já quanto à avaliação dos administradores executivos, a matéria é mais complexa. Na avaliação de qualquer desempenho existe sempre uma tensão entre a proximidade, que permite maior rigor e conhecimento de causa, e o afastamento, que garante maior independência. O recurso a uma comissão de avaliação poderia dar muitas garantias em termos de independência resultante do afastamento, mas sacrificaria o conhecimento de causa que só a proximidade garante. Na Semapa optou-se agora pela solução intermédia que vem referida acima na Parte I ponto 24. Como aí se refere a Comissão de Remunerações, que assegura maior independência, define a forma de funcionamento do sistema e faz a verificação final dos fatores de desempenho, mas a avaliação concreta de desempenho individual é da responsabilidade da pessoa que preside à equipe, no caso dos vogais da Comissão Executiva, e do Presidente do Conselho de Administração, no caso do Presidente da Comissão Executiva, em ambos os casos com participação de outros não executivos que o responsável entenda por pertinente envolver.

## Recomendação II.2.5

Determina esta recomendação que “a Comissão de Auditoria, o Conselho Geral e de Supervisão e o Conselho Fiscal devem 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 *compliance*), e devem ser destinatários dos relatórios realizados por estes serviços pelo menos quando estejam em causa matérias relacionadas com a prestação de contas a identificação ou a resolução de conflitos de interesses e a deteção de potenciais ilegalidades.”

A sociedade não possui serviços com funções exclusivas de auditoria interna nem de *compliance*, sendo que estas funções cabem essencialmente à Comissão de Controlo Interno, ao Conselho Fiscal e às várias Direções da Semapa, em particular, e no que respeita à deteção de potenciais ilegalidades, à Direção Jurídica. A inexistência de serviços com funções exclusivas nesta área é uma opção que se fica a dever à estrutura administrativa simplificada da Semapa enquanto sociedade *holding*, sem prejuízo dos serviços independentes dessa natureza existentes nas participadas e a que se fez referência no ponto 50.

Perante estas opções de base, não sendo a auditoria interna e o *compliance* unidades orgânicas autónomas, não existem planos de trabalho elaborados para estas unidades. Não obstante, o Conselho Fiscal tem conhecimento e oportunidade de se pronunciar sobre a atividade desenvolvida neste âmbito pela Comissão de Controlo Interno e pelas várias Direções da Semapa, sobre os recursos afetos aos serviços que também desempenham funções de *compliance*, sendo destinatário, quando existam, dos relatórios ou pareceres realizados por estes serviços 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.

A sociedade não cumpre esta recomendação, mas também neste caso estamos convictos que os objetivos e preocupações que justificam a recomendação estão plenamente assegurados.

## Recomendação II.3.3 b) e Recomendação III.3

Prevê a Recomendação II.3.3 b) que “A declaração sobre a política de remunerações dos órgãos de administração e fiscalização a que se refere o artigo 2.º da Lei n.º 28/2009, de 19 de junho, deverá conter, adicionalmente: b) Informação quanto ao montante máximo potencial, em termos individuais, e ao montante máximo potencial, em termos agregados,

a pagar aos membros dos órgãos sociais, e identificação das circunstâncias em que esses montantes máximos podem ser devidos;”

Dispõe a Recomendação III.3 que “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”.

Estas recomendações não são adotadas pela Semapa uma vez que a declaração sobre a política de remunerações, que corresponde ao Anexo II a este relatório, apenas fixa limites máximos agregados para a remuneração variável, em percentagem do resultado, e não para a remuneração fixa.

Entendemos no entanto que os princípios prosseguidos pela recomendação estão suficientemente salvaguardados de três formas. Em primeiro lugar pela já referida existência de um limite percentual da parte variável em relação aos resultados. Em segundo lugar por força da imposição de contornos de razoabilidade que resulta da declaração. Em terceiro lugar porque o sistema de KPIs instituído em desenvolvimento da política de remunerações prevê valores alvo de remuneração variável por administrador executivo, que têm como limite máximo o respectivo dobro, só ultrapassável em situações excecionais.

## Recomendação III.4

Prevê esta recomendação que “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”.

A explicação para a não adoção desta recomendação vem explicada na declaração sobre a política de remunerações em vigor, que corresponde ao Anexo II deste relatório, cuja parte relevante a seguir se transcreve:

“Tem vindo a ser defendido pelos especialistas nesta área a existência de vantagens relevantes no diferimento do pagamento da parte variável da remuneração para um momento posterior que permitisse de alguma forma a ponderação de todo o mandato.

Aceitamos o princípio em abstrato como bom, mas não nos parece que seja vantajoso no caso concreto da Semapa e de outras sociedades de natureza similar.

A opção proposta tem como um dos principais suportes o comprometimento da administração e da sua remuneração com um resultado de médio prazo, sustentável, evitando assim a associação a um simples exercício que pode não ser representativa e cujos resultados podem mesmo ser superiores em prejuízo de exercícios seguintes.

Ora, se este perigo é real e se justifica que seja minorado através de sistemas como este em sociedades de capital totalmente disperso em que a administração pode ser tentada a ter uma visão imediatista de rápida realização de potenciais vantagens em sacrifício do futuro, o mesmo não se passa neste momento com uma sociedade como a Semapa, de controlo e administração estável, em que essas preocupações estão por natureza asseguradas.”

Em termos de substância, existe maior alinhamento com o longo prazo por parte de um administrador que não tenha uma remuneração diferida mas permaneça um tempo prolongado a ser remunerado em função dos resultados de cada ano, do que por parte de um administrador que desempenhe um mandato de 3 ou 4 anos e tenha a remuneração diferida por esse período. Impõe-se confrontar este período de três anos recomendado com o tempo de permanência dos administradores executivos na Semapa desde que pela primeira vez os poderes foram delegados numa comissão executiva: Pedro Queiroz Pereira - 13 anos, João Castello Branco – eleito apenas em 2015, Carlos Alves – 7 anos, José Honório - 12 anos, Gonçalo Serras Pereira - 4 anos, Carlos Horta e Costa – 6 anos, Francisco Guedes - 11 anos, Miguel Ventura – 10 anos e ainda em funções, José Miguel Paredes – 10 anos e ainda em funções, Ricardo Pires – eleito apenas em 2014.

A recomendação não é assim acolhida pela sociedade, sem prejuízo de assegurar a substância que a justifica em medida ainda maior do que resultaria do seu cumprimento.

### 3. OUTRAS INFORMAÇÕES

Não existem outros elementos ou informações adicionais que sejam relevantes para a compreensão do modelo e das práticas de governo adotadas.

## Anexo I

### Ao Relatório sobre o Governo Societário

#### INFORMAÇÕES A QUE SE REFEREM OS ARTIGOS 447.º E 448.º DO CSC E OS N.ºS 6 E 7 DO ARTIGO 14.º DO REGULAMENTO 5/2008 DA CMVM

(por referência ao exercício de 2015)

#### 1. Valores mobiliários da sociedade detidos pelos titulares dos órgãos sociais, na aceção dos n.ºs 1 e 2 do artigo 447.º do CSC (\*):

- José Miguel Pereira Gens Paredes - 50 “Obrigações SEMAPA 2014/2019”
- Duarte Nuno d’Orey da Cunha - 2.907 ações da sociedade e 65 “Obrigações SEMAPA 2014/2019”
- Herança indivisa de Maria Rita de Carvalhosa Mendes de Almeida de Queiroz Pereira - 16.464 ações da sociedade

(\*) As obrigações emitidas pela Semapa e denominadas “Obrigações SEMAPA 2014/2019” correspondem às obrigações da sociedade, com taxa variável correspondendo à taxa EURIBOR a 6 meses, cotada no dia útil seguinte TARGET imediatamente anterior à data de início de cada período de juros, adicionada de 3,25% ao ano e maturidade em 2019.

#### 2. Valores mobiliários de sociedades dominadas ou em relação de grupo com a Semapa detidos pelos titulares dos órgãos sociais na aceção dos n.ºs 1 e 2 do artigo 447.º do CSC (\*\*):

- Carlos Eduardo Coelho Alves - 578.309 ações da Portucel, S.A.
- Duarte Nuno d’Orey da Cunha - 16.000 ações da Portucel, S.A. e 1 obrigação da Portucel, S.A.
- José Miguel Pereira Gens Paredes – 1 obrigação da Portucel, S.A.

(\*\*) As obrigações da sociedade Portucel, S.A. referidas neste ponto correspondem às obrigações denominadas “Obrigações Portucel € 350,000,000 5.375% Senior Notes due 2020”.

#### 3. Valores mobiliários da sociedade e de sociedades em relação de domínio ou de grupo detidos por sociedades em que os membros dos órgãos de administração e fiscalização exercem cargos nos órgãos sociais:

- Cimigest, SGPS, S.A. - 3.185.019 ações da sociedade
- Cimo - Gestão de Participações, SGPS, S.A. – 16.199.031 ações da sociedade
- Longapar, SGPS, S.A. – 22.225.400 ações da sociedade, 1.000 ações da Secil – Companhia Geral de Cal e



Cimento, S.A. e 5.000 ações da ETSA - Investimentos, SGPS, S.A.

- OEM - Organização de Empresas, SGPS, S.A. – 535.000 ações da sociedade
- Sodim, SGPS, S.A. - 15.252.726 ações da sociedade

#### 4. Aquisição, alienação, oneração ou promessas relativas a valores mobiliários da sociedade ou de sociedades em relação de domínio ou de grupo pelos titulares dos órgãos sociais e pelas sociedades referidas em 3 (\*\*\*):

A Sodim, SGPS, S.A. alienou por permuta, no dia 31 de março de 2015, 404.779 ações da Semapa, cuja contrapartida, para efeitos do n.º 2 do artigo 14.º do Regulamento da CMVM n.º 5/2008, se fixou em 12,51 Euros por ação.

Os seguintes titulares dos órgãos sociais deixaram de deter as “Obrigações SEMAPA 2012/2015” a seguir mencionadas em resultado do reembolso desse empréstimo obrigacionista em 30 de Março de 2015:

- José Miguel Pereira Gens Paredes – 205 “Obrigações SEMAPA 2012/2015”
- Paulo Miguel Garcês Ventura – 125 “Obrigações SEMAPA 2012/2015”
- Ricardo Miguel dos Santos Pacheco Pires – 14 “Obrigações SEMAPA 2012/2015”
- Vítor Manuel Galvão Rocha Novais Gonçalves – 50 “Obrigações SEMAPA 2012/2015”
- Miguel Camargo de Sousa Eiró – 50 “Obrigações SEMAPA 2012/2015”
- Duarte Nuno d’Orey da Cunha – 25 “Obrigações SEMAPA 2012/2015”

(\*\*\*) As obrigações emitidas pela Semapa e denominadas “Obrigações SEMAPA 2012/2015” correspondem às obrigações da sociedade, com taxa fixa de 6,85 por cento ao ano e maturidade em 2015.

#### 5. Transações de ações próprias:

Em 30 de abril de 2015 a Semapa reduziu o capital social por extinção de 11.822.445 ações próprias, correspondentes a 9,99% do capital social.

Em 30 de julho de 2015, em resultado da Oferta Pública de Aquisição que decorreu entre os dias 6 e 24 de julho de 2015, a Semapa adquiriu 24.864.477 ações próprias, correspondentes a 23,345% do capital social, que foram de imediato extintas por redução do capital social.

## Anexo II

### *Ao Relatório sobre o Governo Societário*

#### DECLARAÇÃO SOBRE POLÍTICA DE REMUNERAÇÕES

Impõe a Lei n.º 28/2009, de 19 de junho, que a Comissão de Remunerações submeta anualmente a aprovação pela Assembleia Geral de acionistas uma declaração sobre política de remuneração dos órgãos de administração e fiscalização. Foi o que sucedeu em 2015 com a apresentação aos acionistas de uma proposta nesse sentido, tendo sido aprovada a declaração sobre política de remunerações cujo teor aqui se reproduz:

#### “Declaração sobre Política de Remunerações dos membros do órgão de administração e fiscalização da Semapa

##### I. Introdução

No início do ano de 2007 a Comissão de Remunerações da Semapa elaborou pela primeira vez uma declaração sobre política de remunerações que veio a ser submetida e aprovada na Assembleia Geral da sociedade desse ano. A declaração foi então elaborada no âmbito de uma recomendação da Comissão de Mercado de Valores Mobiliários sobre a matéria.

Declarou nesse momento a Comissão de Remunerações que entendia que as opções então defendidas deviam ser mantidas até ao final do mandato em curso dos órgãos sociais. O mandato em causa era o mandato 2006-2009.

No ano de 2010 foi então necessário renovar a declaração, não só por ter tido início um novo mandato mas também por ter entrado em vigor a Lei nº 28/2009 de 19 de junho que determina a obrigatoriedade da Comissão de Remunerações submeter anualmente a aprovação da Assembleia Geral uma declaração sobre a política de remunerações.

Esta Comissão mantém o entendimento de que uma declaração sobre política de remunerações, pela sua própria natureza de conjunto de princípios, deve ser tendencialmente estável durante todo o período do mandato.

Face à mudança do contexto recomendatório vigente com a publicação do Código do Governo Societário de 2013 pela CMVM, a Comissão de Remunerações ajustou em 2014 esta Declaração às novas recomendações.

Este ano, mantém-se a opção de propor a aprovação de uma declaração com um conteúdo semelhante ao da declaração atualmente em vigor.

As duas possibilidades de definição de remunerações dos órgãos sociais mais comuns têm entre si um significativo afastamento. Temos por um lado a definição direta das remunerações pela Assembleia, a que poucas vezes se recorre por não ser muito praticável pelas mais diversas razões, e por outro a definição das remunerações por uma Comissão que decide segundo critérios em relação aos quais os acionistas não tiveram oportunidade de se pronunciar.

Temos perante nós a solução intermédia de submeter à apreciação dos acionistas uma declaração sobre a política de remunerações a seguir pela Comissão. Há que tentar retirar o melhor de ambas as soluções abstratamente possíveis, como nos propomos fazer neste documento, recorrendo e reproduzindo o que em boa parte já antes defendemos, mas também tentando trazer o contributo de maior experiência e conhecimento da sociedade e o respeito pelas disposições

legais nesta matéria que acima referimos.

## II. Regime legal e recomendatório

A presente declaração tem hoje como enquadramento a já referida Lei 28/2009 de 19 de junho e as recomendações da Comissão do Mercado de Valores Mobiliários para o ano de 2013.

Quanto àquele diploma legal, para além do que determina quanto à periodicidade da declaração e sua aprovação e quanto à divulgação do seu teor, dispõe relativamente ao conteúdo determinando que a declaração contenha informação relativa:

- a) Aos mecanismos que permitam o alinhamento dos interesses dos membros do órgão de administração com os interesses da sociedade;
- b) Aos critérios de definição da componente variável da remuneração;
- c) À existência de planos de atribuição de ações ou de opções de aquisição de ações por parte de membros dos órgãos de administração e de fiscalização;
- d) À possibilidade de o pagamento da componente variável da remuneração, se existir, ter lugar, no todo ou em parte, após o apuramento das contas de exercício correspondentes a todo o mandato;
- e) Aos mecanismos de limitação da remuneração variável, no caso de os resultados evidenciarem uma deterioração relevante do desempenho da empresa no último exercício apurado ou quando esta seja expectável no exercício em curso.

Já no que respeita ao enquadramento recomendatório, recomenda hoje a Comissão do Mercado de Valores Mobiliários o seguinte:

**II.3.3.** A declaração sobre a política de remunerações dos órgãos de administração e fiscalização a que se refere o artigo 2.º da Lei n.º 28/2009, de 19 de junho, deverá conter, adicionalmente:

- 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.

## III. Regime legal e estatutário aplicável à sociedade

Qualquer definição de remunerações não pode deixar de ter em conta quer o regime legal geral quer o regime particular acolhido pelos estatutos da sociedade, quando for caso disso.

O regime legal para o conselho de administração vem essencialmente estabelecido no artigo 399.º do Código das Sociedades Comerciais, e do mesmo resulta essencialmente o seguinte:

- A fixação das remunerações compete à Assembleia Geral de acionistas ou a uma comissão por aquela nomeada.
- Aquela fixação de remunerações deve ter em conta as funções desempenhadas e a situação económica da

sociedade.

- A remuneração pode ser certa ou consistir parcialmente numa percentagem dos lucros do exercício, mas a percentagem máxima destinada aos administradores deve ser autorizada por cláusula do contrato de sociedade e não incide sobre distribuições de reservas nem sobre qualquer parte do lucro do exercício que não pudesse, por lei, ser distribuído aos acionistas.

Para o Conselho Fiscal e para os membros da Mesa da Assembleia Geral determina a lei que a remuneração deve consistir numa quantia fixa, e que é determinada nos mesmos moldes pela Assembleia Geral de acionistas ou uma comissão por aquela nomeada, devendo ter em conta as funções desempenhadas e a situação económica da sociedade.

Já no que respeita aos estatutos, no caso da Semapa existe uma cláusula específica apenas para o Conselho de Administração, a décima sétima, que rege simultaneamente o regime de reforma, e tem, na parte que aqui interessa, o seguinte conteúdo:

*"2 – A remuneração dos administradores e [...] é fixado por uma Comissão de Remunerações constituída por número ímpar de membros e eleita pela Assembleia Geral.*

*3 - A remuneração pode ser constituída por uma parte fixa e uma parte variável, que englobará uma participação nos lucros, não podendo esta participação nos lucros ser superior, para o conjunto dos administradores, a cinco por cento do resultado líquido do exercício anterior. "*

É este o enquadramento formal em que deve ser definida a política de remunerações.

#### IV. O percurso histórico

Na Semapa, desde a sua constituição e até ao ano de 2002, a remuneração de todos os administradores foi sempre composta apenas por uma parte fixa, pagável catorze vezes por ano, e fixada pela Comissão de Remunerações, então com a designação de Comissão de Fixação de Vencimentos.

No ano de 2003, na deliberação relativa à aplicação do resultado de 2002, foi pela primeira vez aplicado parte do resultado diretamente na remuneração dos membros do Conselho de Administração, com a distribuição entre os membros que foi definida pela Comissão de Remunerações.

Este procedimento repetiu-se até ao ano de 2005, com referência aos resultados de 2004.

No ano de 2006 a aplicação de resultados do exercício de 2005 não previu a aplicação de qualquer montante destinado à remuneração da administração. A parte variável da remuneração foi em 2006 fixada pela Comissão de Remunerações, também por referência ao resultado, nos termos estatutários.

Foi este o procedimento que se manteve até hoje, mas desde 2007 já no âmbito de uma declaração relativa à política de remunerações aprovada pela Assembleia Geral da Sociedade. Não obstante, este ano foi novamente ponderada a vantagem de se regressar ao procedimento anterior no sentido da deliberação do valor total a pagar ser feita diretamente pelos acionistas em assembleia geral, a partir dos resultados do exercício e com base em proposta da Comissão de Remunerações, sendo a distribuição individual efetuada pela Comissão de Remunerações.

Note-se que a atribuição de uma percentagem do resultado não é aplicada de forma direta, mas antes como um indicador, por um lado, e como um limite estatutário, por outro, de valores que são apurados de forma mais elaborada tendo em conta todos os fatores que constam da declaração sobre política de remunerações em vigor e os KPIs abaixo referidos.

Existe pois um procedimento constante desde o ano de 2003 no sentido de a remuneração dos membros do Conselho de Administração ser composta por uma parte fixa e outra variável.

Quanto ao Conselho Fiscal foi desde a constituição da sociedade remunerado com uma quantia mensal fixa. Já os membros da Mesa da Assembleia desde que passaram a ser remunerados, também o foram através de uma remuneração determinada em função das reuniões efetivamente ocorridas.

## V. *Princípios Gerais*

Os princípios gerais a observar na fixação das remunerações dos órgãos sociais são essencialmente aqueles que de forma muito genérica resultam da lei: por um lado as funções desempenhadas e por outro a situação económica da sociedade. Se a estes acrescentarmos as condições gerais de mercado para situações equivalentes, encontramos aqueles que nos parecem ser os três grandes princípios gerais:

### a) Funções desempenhadas.

Há que ter em conta as funções desempenhadas por cada titular de órgãos sociais não apenas num sentido formal, mas num sentido mais amplo da atividade efetivamente exercida e das responsabilidades que lhe estão associadas. Não estão na mesma posição todos os administradores executivos entre si, nem muitas vezes todos os membros do conselho fiscal, por exemplo. A ponderação das funções deve ser efetuada no seu sentido mais amplo e deve considerar critérios tão diversos como, por exemplo, a responsabilidade, o tempo de dedicação, ou o valor acrescentado para a empresa que resulta de um determinado tipo de intervenção ou de uma representação institucional.

Também a existência de funções desempenhadas noutras sociedades dominadas não pode ser alheia a esta ponderação, pelo que significa por um lado em termos de aumento de responsabilidade e por outro em termos de fonte cumulativa de rendimento.

Importa aqui referir que a experiência com a Semapa tem revelado que os administradores nesta sociedade, ao contrário do que é típico em sociedades desta natureza, não se têm sempre dividido dicotomicamente de forma homogénea entre executivos e não executivos. Há um conjunto de administradores que têm poderes delegados e que são comumente chamados executivos, mas entre aqueles que não têm poderes delegados existiram já as mais diversas formas e proximidades de participação na vida da sociedade.

### b) A situação económica da sociedade.

Também este critério tem que ser compreendido e interpretado com cuidado. A dimensão da sociedade e inevitável complexidade da gestão associada, é claramente um dos aspetos relevantes da situação económica entendida na sua forma mais lata. As implicações existem quer na necessidade de remunerar uma responsabilidade que é maior em sociedades maiores e com modelos de negócio complexos quer na capacidade de remunerar adequadamente a gestão.

### c) Critérios de mercado.

O encontro entre a oferta e a procura é incontornável na definição de qualquer remuneração, e os titulares dos órgãos sociais não são exceção. Só o respeito pelas práticas do mercado permite manter profissionais de um nível ajustado à complexidade das funções a desempenhar e responsabilidades a assumir, e assim assegurar não só os interesses do próprio mas essencialmente os da sociedade e a criação de valor para todos os seus acionistas. No caso da Semapa, pelas suas características e dimensão, os critérios de mercado a ter em conta são não só os nacionais mas também os internacionais.

## VI. *Enquadramento dos princípios no regime legal e recomendatório*

Exposto o percurso histórico e consignados os princípios gerais adotados importa agora fazer o enquadramento dos princípios nos regimes normativos aplicáveis.

1. Alínea a) do artigo 2º da Lei 28/2009. Alinhamento de interesses.

O primeiro aspeto que a Lei 28/2009 considera essencial em termos de informação nesta declaração é o da explicitação dos mecanismos que permitam o alinhamento dos interesses dos membros do órgão de administração com os interesses da sociedade.

Creemos que o sistema remuneratório em vigor na Semapa é bem sucedido no assegurar desse alinhamento. Em primeiro lugar por ser uma remuneração que se procura justa e equitativa no âmbito dos princípios enunciados, e em segundo lugar por associar os membros do órgão de administração aos resultados através de uma componente variável da remuneração que tem nos resultados o fator preponderante.

2. Alínea b) do artigo 2º da Lei 28/2009. Critérios para a componente variável.

A informação sobre os critérios para a definição da componente variável da remuneração é o segundo dos aspetos exigidos pelo diploma legal referido.

Os resultados são o fator mais relevante na ponderação da remuneração variável. Não os resultados vistos como um valor absoluto e independente, mas os resultados vistos de forma crítica em função do que seria expectável numa sociedade com estas dimensões e características e em função das próprias condições de mercado. A relevância dos resultados na fixação da componente variável da remuneração resulta dos próprios estatutos que se referem expressamente a uma possibilidade de “participação nos lucros” e que limita essa participação a uma percentagem dos resultados.

Na fixação da componente variável são igualmente efetuadas outras ponderações que resultam no essencial dos princípios gerais - mercado, funções concretas, situação da sociedade -, e que em muitos casos têm uma componente mais individual, associada à posição específica e desempenho de cada administrador. Estas ponderações são baseadas num sistema de KPIs em que revelam essencialmente, na parte quantitativa, o EBITDA, os resultados antes de impostos e a Taxa Interna de Rentabilidade para o acionista num prazo alongado.

Um outro fator relevante que é de forma global ponderado na fixação da componente variável da remuneração consiste na opção pela inexistência na Semapa de planos de ações ou opções de aquisição de ações.

3. Alínea c) do artigo 2º da Lei 28/2009. Planos de ações ou opções.

A opção pela existência ou não de planos de atribuição de ações ou opções é de natureza estrutural. A existência de um plano desta natureza não é um simples acréscimo ao sistema remuneratório existente, sendo antes uma modificação profunda do que existe já, pelo menos em termos de remuneração variável.

Muito embora um regime remuneratório estruturado desta forma não seja incompatível com os estatutos da sociedade, entendemos que a redação da respetiva cláusula estatutária e o histórico existente apontava na manutenção de um sistema remuneratório global sem uma componente de ações ou opções.

Não significa isto que não reconheçamos os méritos de uma componente de ações ou opções na remuneração da administração, nem tão pouco que não estejamos recetivos a encontrar uma nova forma de estruturação da remuneração da administração com esta componente, mas o recurso a planos de ações e opções não é essencial para assegurar os princípios que defendemos e, como se disse, não cremos que fosse essa a opção base dos acionistas da sociedade.

4. Alínea d) do artigo 2º da Lei 28/2009. Momento do pagamento da remuneração variável.

Tem vindo a ser defendido pelos especialistas nesta área a existência de vantagens relevantes no diferimento do pagamento da parte variável da remuneração para um momento posterior que permitisse de alguma forma a ponderação de todo o mandato.

Aceitamos o princípio em abstrato como bom, mas não nos parece que seja vantajoso no caso concreto da Semapa e de outras sociedades de natureza similar.

A opção proposta tem como um dos principais suportes o comprometimento da administração e da sua remuneração com um resultado de médio prazo, sustentável, evitando assim a associação a um simples exercício que pode não ser representativa e cujos resultados podem mesmo ser superiores em prejuízo de exercícios seguintes.

Ora, se este perigo é real e se justifica que seja minorado através de sistemas como este em sociedades de capital totalmente disperso em que a administração pode ser tentada a ter uma visão imediatista de rápida realização de potenciais vantagens em sacrifício do futuro, o mesmo não se passa neste momento com uma sociedade como a Semapa, de controlo e administração estável, em que essas preocupações estão por natureza asseguradas.

**5.** Alínea e) do artigo 2º da Lei 28/2009. Mecanismos de limitação da remuneração variável.

Defende-se com este mecanismo a limitação da remuneração variável no caso de os resultados evidenciarem uma deterioração relevante do desempenho da empresa no último exercício apurado ou quando esta seja expectável no exercício em curso.

Também neste mecanismo transparece uma preocupação de que o bom desempenho num momento, com vantagens remuneratórias para a administração, seja feito em sacrifício de um bom desempenho futuro.

Igualmente aqui, por maioria de razão, se aplicam os raciocínios supra. Note-se, aliás, que se trata de uma solução com pouco efeito prático se não for associada a um diferimento relevante da remuneração que não se propõe para a Semapa.

**6.** Recomendação II.3.3. alínea a). Critérios para a determinação da remuneração.

Os critérios para a determinação da remuneração a atribuir aos membros dos órgãos sociais são os que se extraem dos princípios enunciados no capítulo V supra e, relativamente à componente variável da remuneração dos administradores, os referidos no ponto 2 do capítulo VI supra.

Para além destes não existem na Semapa outros critérios obrigatórios pré-determinados para a fixação da remuneração, sendo no entanto os administradores executivos objeto de uma avaliação de desempenho, baseada num sistema de KPI's a que acima se fez referência, para efeitos de atribuição de uma remuneração variável.

**7.** Recomendação II.3.3. alínea b). Montante máximo potencial, individual e agregado, da remuneração.

Os estatutos da Semapa apenas fixam o montante máximo potencial agregado da remuneração variável dos administradores que, nos termos do número 3 da cláusula décima sétima, corresponde a uma participação nos lucros não superior a cinco por cento do resultado líquido do exercício anterior. Sem prejuízo desta Comissão concordar com o teor da recomendação no sentido da definição de montantes máximos potenciais, entendemos que no caso da Semapa, com a existência de uma disposição estatutária específica sobre a matéria, não devem ser definidas regras complementares de limitação quantitativa, sem prejuízo da fixação desses limites em sociedades dominadas. O montante máximo poderá ser atingido sempre que estejam integralmente cumpridos os critérios de desempenho.

**8.** Recomendação II.3.3. alínea c). Pagamentos relativos à destituição ou cessação de funções.

Não existem nem nunca foram fixados por esta Comissão quaisquer acordos quanto a pagamentos pela Semapa relativos à destituição ou cessação de funções de administradores.

Esta circunstância resultou naturalmente dos vários casos concretos existentes na sociedade e não de uma posição de princípio desta Comissão contra a existência de acordos desta natureza.

Aplica-se, assim, o regime legal supletivo nesta matéria.

## VII. Opções concretas

As opções concretas de política de remuneração propostas podem pois ser sumariadas da seguinte forma:

- 1.ª A remuneração dos membros executivos do Conselho de Administração será composta por uma parte fixa e por uma parte variável.
- 2.ª A remuneração dos membros não executivos do Conselho de Administração será composta apenas por uma parte fixa, que poderá ser complementada em função da acumulação de responsabilidades acrescidas.
- 3.ª A remuneração dos membros do Conselho Fiscal e dos membros da Mesa da Assembleia Geral será composta apenas por uma parte fixa.
- 4.ª A parte fixa da remuneração dos membros do Conselho de Administração consistirá num valor mensal pagável catorze vezes por ano ou num valor predeterminado por cada participação em reunião do Conselho de Administração.
- 5.ª A fixação do valor mensal para a parte fixa das remunerações dos membros do Conselho de Administração será feita para todos os que sejam membros da Comissão Executiva e para os que não sendo membros daquela Comissão exerçam funções ou desenvolvam trabalhos específicos de natureza repetida ou continuada.
- 6.ª A fixação de valor predeterminado por cada participação em reunião aos membros do Conselho de Administração será feita para aqueles que tenham funções essencialmente consultivas e de fiscalização.
- 7.ª As remunerações fixas dos membros do Conselho Fiscal consistirão todas num valor fixo mensal pagável catorze vezes por ano.
- 8.ª As remunerações fixas dos membros da Mesa da Assembleia Geral consistirão todas num valor predeterminado por cada reunião, sendo inferior os valores para as segunda e seguintes reuniões que tenham lugar durante o mesmo ano.
- 9.ª O processo de atribuição de remunerações variáveis aos membros executivos do Conselho de Administração deverá seguir os critérios propostos pela Comissão de Remunerações, não devendo exceder o valor global de cinco por cento do resultado líquido consolidado em formato IFRS.
- 10.ª Na fixação de todas as remunerações, incluindo designadamente na distribuição do valor global da remuneração variável do Conselho de Administração serão observados os princípios gerais acima consignados: funções desempenhadas, situação da sociedade e critérios de mercado.

Lisboa, 27 de março de 2015

A Comissão de Remunerações

*José Gonçalo Ferreira Maury*

*Frederico José da Cunha Mendonça e Meneses*

*João Rodrigo Appleton Moreira Rato*



### Anexo III

## Ao Relatório sobre o Governo Societário

### DECLARAÇÃO A QUE SE REFERE A ALÍNEA C) DO N.º 1 DO ARTIGO 245.º DO CÓDIGO DOS VALORES MOBILIÁRIOS

Dispõe a alínea c) do n.º 1 do artigo 245.º do Código de Valores Mobiliários que cada uma das pessoas responsáveis dos emitentes deve fazer um conjunto de declarações aí previstas. No caso da Semapa foi adotada uma declaração uniforme, com o seguinte teor:

*Declaro, nos termos e para os efeitos previstos na alínea c) do n.º 1 do artigo 245.º do Código de Valores Mobiliários que, tanto quanto é do meu conhecimento, o relatório de gestão, as contas anuais, a certificação legal de contas e demais documentos de prestação de contas da Semapa - Sociedade de Investimento e Gestão, SGPS, S.A., todos relativos ao exercício de 2015, foram elaborados em conformidade com as normas contabilísticas aplicáveis, dando uma imagem verdadeira e apropriada do ativo e do passivo, da situação financeira e dos resultados daquela sociedade e das empresas incluídas no perímetro da consolidação, e que o relatório de gestão expõe fielmente a evolução dos negócios, do desempenho e da posição daquela sociedade e das empresas incluídas no perímetro da consolidação, contendo uma descrição dos principais riscos e incertezas com que se defrontam.*

Considerando que os membros do Conselho Fiscal e o Revisor Oficial de Contas subscrevem uma declaração equivalente no âmbito dos documentos que são da sua responsabilidade, a declaração independente com aquele texto foi subscrita apenas pelos titulares do órgão de administração, pois só se considerou que estão compreendidos no conceito de “responsáveis do emitente” os titulares dos órgãos sociais. Nos termos da referida disposição legal, faz-se a indicação nominativa das pessoas subscritoras e das suas funções:

Nome	Funções
Pedro Mendonça de Queiroz Pereira	Presidente do Conselho de Administração
João Nuno de Sottomayor Pinto de Castello Branco	Vogal do Conselho de Administração
José Miguel Pereira Gens Paredes	Vogal do Conselho de Administração
Paulo Miguel Garcês Ventura	Vogal do Conselho de Administração
Ricardo Miguel dos Santos Pacheco Pires	Vogal do Conselho de Administração
António Pedro de Carvalho Viana-Baptista	Vogal do Conselho de Administração
Carlos Eduardo Coelho Alves	Vogal do Conselho de Administração
Francisco José Melo e Castro Guedes	Vogal do Conselho de Administração

Nome	Funções
Manuel Custódio de Oliveira	Vogal do Conselho de Administração
Vítor Manuel Galvão Rocha Novais Gonçalves	Vogal do Conselho de Administração
Vítor Paulo Paranhos Pereira	Vogal do Conselho de Administração