



**THE NAVIGATOR COMPANY, S.A.**  
**Sociedade aberta**  
**Capital - € 500.000.000,00**  
**Pessoa coletiva n.º 503025798**  
**Matriculada na Conservatória do Registo Comercial de Setúbal**  
**Sede - Península da Mitrena, freguesia do Sado - Setúbal**

**ASSEMBLEIA GERAL ANUAL DE**  
**9 DE ABRIL DE 2019**

**PROPOSTA RELATIVA AO PONTO SETE**  
**DA ORDEM DE TRABALHOS**

**DECLARAÇÃO SOBRE POLÍTICA DE REMUNERAÇÃO**  
**DOS MEMBROS DOS ÓRGÃOS DE ADMINISTRAÇÃO E FISCALIZAÇÃO**  
**DA NAVIGATOR COMPANY**

**I. Introdução**

A Comissão de Remunerações da Navigator tem vindo a elaborar a declaração sobre política de remunerações desde 2008, inicialmente no âmbito de uma recomendação da CMVM, desde 2009 já com o enquadramento da Lei n.º 28/2009, de 19 de Junho, e mais recentemente em linha com as recomendações constantes do Código de Governo das Sociedades do Instituto Português de Corporate Governance de 2018.

Embora esta Comissão entenda como boa política a estabilidade da declaração, as alterações do regime recomendatório seguido pela Navigator, coincidindo com a eleição de titulares dos órgãos sociais para o mandato 2019-2022, ditaram algumas alterações na Política que tem vindo a ser adoptada, as quais, sendo relevantes, não modificam a essência das opções seguidas.

Como resulta claramente das várias opções e explicações que vão ressaltando ao longo do texto, o resultado final que se procurou foi uma conciliação entre, por um lado, aquilo que são as novas tendências em termos de opções de remuneração de gestão, e por outro, o peso da história, opções anteriores e as características próprias desta empresa.



## II. Enquadramento legal e recomendatório

A presente declaração tem como enquadramento a já referida Lei n.º 28/2009, de 19 de Junho, e as recomendações do Instituto Português de Corporate Governance.

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 o Instituto Português de Corporate Governance o seguinte:

*V.2.2. A comissão de remunerações deve aprovar, no início de cada mandato, fazer executar e confirmar, anualmente, a política de remuneração dos membros dos órgãos e comissões da sociedade, no âmbito da qual sejam fixadas as respetivas componentes fixas, e, quanto aos administradores executivos ou administradores pontualmente investidos de tarefas executivas, caso exista componente variável da remuneração, os respetivos critérios de atribuição e de mensuração, os mecanismos de limitação, os mecanismos de diferimento do pagamento da remuneração e os mecanismos de remuneração baseados em opções ou ações da própria sociedade.*

*V.2.3. 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:*

- (i) *A remuneração total discriminada pelos diferentes componentes, a proporção relativa da remuneração fixa e da remuneração variável, uma explicação do modo como a remuneração total cumpre a política de remuneração adotada, incluindo a forma como contribui para o*



*desempenho da sociedade a longo prazo, e informações sobre a forma como os critérios de desempenho foram aplicados;*

- (ii) As remunerações provenientes de sociedades pertencentes ao mesmo grupo;*
- (iii) O número de ações e de opções sobre ações concedidas ou oferecidas, e as principais condições para o exercício dos direitos, incluindo o preço e a data desse exercício e qualquer alteração dessas condições;*
- (iv) Informações sobre a possibilidade de solicitar a restituição de uma remuneração variável;*
- (v) Informações sobre qualquer afastamento do procedimento de aplicação da política de remuneração aprovada, incluindo a explicação da natureza das circunstâncias excepcionais e a indicação dos elementos específicos objeto de derrogação;*
- (vi) Informações quanto à exigibilidade ou inexigibilidade de pagamentos relativos à 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 Sociedade, existe uma cláusula específica apenas para o Conselho de Administração, a vigésima primeira, que



estabelece que as remunerações dos administradores podem ser diferenciadas, sendo fixadas por uma comissão de vencimentos eleita pela assembleia geral para o efeito por períodos de quatro anos. O número 2 da mesma cláusula estabelece que a Assembleia Geral pode regular o regime da reforma e de complementos suplementares de reforma dos Administradores.

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

#### **IV. Elementos históricos**

Na Sociedade, desde a sua transformação em sociedade anónima ocorrida em 1991 e até ao ano de 2004, a remuneração de todos os administradores era composta por uma parte fixa, pagável catorze vezes por ano, e fixada pela Comissão de Fixação de Vencimentos, havendo anualmente, por decisão casuística, uma remuneração variável com base nos resultados, tomada pelo acionista Estado.

Após a 2.<sup>a</sup> fase de privatização ocorrida em 2004, e desde então, tem vindo a ser aplicado o princípio formal de coexistência de uma remuneração fixa e variável, ainda que com diferentes formalismos. Houve anos em que o pagamento foi feito a partir de uma aplicação de resultados deliberada diretamente em assembleia geral e anos em que, não havendo deliberação específica dos acionistas quanto ao montante a pagar, foi a mesma fixada pela Comissão de Remunerações apenas com o enquadramento legal, regulatório e desta declaração. O procedimento mais recente, que se tem mantido, é o do respetivo montante, em conjunto com o montante destinado à remuneração variável dos restantes colaboradores, ser expressamente incluído na proposta de aplicação de resultados a deliberar pelos acionistas.

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 a política de remunerações em vigor e os KPI's abaixo referidos.

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 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 Navigator 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 são claramente 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 Sociedade, 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**

Expostos os antecedentes históricos mais relevantes e consignados os princípios gerais adotados importa agora fazer o enquadramento dos princípios nos regimes normativos aplicáveis.

1. Alínea a) do artigo 2.º da Lei n.º 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.

Cremos que o sistema remuneratório em vigor na Sociedade 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 2.º da Lei n.º 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.

A fixação da componente variável da remuneração tem por base um valor target aplicável a cada administrador e que é devido em condições de desempenho do próprio e da Sociedade que correspondam às expectativas e aos objetivos previamente fixados. Este valor target é definido ponderando os princípios acima referidos - mercado, funções concretas, situação da Sociedade -, com destaque para situações comparáveis de mercado em funções de relevância equivalente. Um outro fator relevante na definição dos targets é a opção pela inexistência na Sociedade de planos de ações ou opções de aquisição de ações.

As ponderações do desempenho efetivo face às expectativas e objetivos, que determinam a variação em relação ao target, têm por base um conjunto de KPIs, quantitativos e qualitativos, relacionados com o desempenho da Sociedade e do administrador em causa, e nos quais relevam especialmente o EBITDA, os resultados líquidos e o cash flow. Uma das componentes do EBITDA não é aferida em relação ao exercício mais sim a um EBITDA teórico determinado por referência ao plano de médio prazo. Através deste indicador específico foi introduzida uma abordagem que tem já em conta o desempenho de médio prazo da sociedade.

Adicionalmente a estes critérios, em alinhamento com os compromissos assumidos pela Sociedade na sua estratégia de sustentabilidade e



reconhecendo a importância da utilização eficiente da energia e a necessidade de redução de emissões de CO2 de origem fóssil das atividades económicas, considera-se ainda na ponderação a implementação do programa corporativo para a eficiência energética, aprovado em 2016.

3. Alínea c) do artigo 2.º da Lei n.º 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 2.º da Lei n.º 28/2009. Momento do pagamento da remuneração variável.

É já abundante a literatura que defende o diferimento do pagamento da parte variável da remuneração para um momento posterior, que permita de alguma forma estabelecer uma relação mais direta entre a remuneração e o impacto da gestão na sociedade num prazo mais alargado.

Aceitamos o princípio em abstrato como bom, mas conjugam-se dois factos que não levam a que essa opção seja tomada por agora, não obstante a existência de um indicador específico que afere o desempenho sustentável a médio prazo conforme referido no ponto 2 deste capítulo. O primeiro deles é o elemento histórico, da prática que vem sendo já seguida com sucesso há muitos anos sem esse elemento de diferimento, e o segundo são os antecedentes de estabilidade das pessoas nas posições de administração nesta sociedade que, inevitavelmente, as compromete com o médio e longo prazo em que os resultados vão continuar a condicionar a sua remuneração.

5. Alínea e) do artigo 2.º da Lei n.º 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, o que não se propõe para a Sociedade.

6. Recomendações V.2.2. e V.2.3 - Aprovação da Política de remunerações.

A recomendação V.2.2 prevê que a política de remuneração dos membros dos órgãos da sociedade seja aprovada no início de cada mandato, executada e confirmada anualmente, prática que é seguida na Navigator. Prossegue depois esta recomendação e a seguinte para identificarem um conjunto de matérias cuja inclusão nesta declaração preveem. Algumas das matérias aí referidas estão já incluídas noutros pontos desta declaração e outras fazem parte do relatório de governo societário que a Sociedade publica anualmente. Por questões de sistematização e facilidade de consulta pelos interessados, vamos incluir aqui referência a todos os tópicos, remetendo para outros pontos desta declaração quando seja caso disso e reproduzindo a informação que se encontra no relatório de governo societário sempre que se verifique essa necessidade de duplicação.

As remunerações que se indicam expressamente nesta declaração são remunerações passadas e não as futuras.

Relativamente às remunerações fixas, entende esta Comissão que, sem prejuízo do princípio da participação acionista, a fixação das remunerações é da sua competência.

Na componente variável, cuja competência de fixação cabe igualmente a esta comissão, os respetivos critérios de atribuição e de mensuração são os estabelecidos no ponto 2 do capítulo VI desta declaração. Os únicos mecanismos de limitação da remuneração são os que derivam do facto da parte quantitativa da componente variável estar dependente de haver um atingimento mínimo dos KPIs, bem como a implementação do programa corporativo para a eficiência energética, aprovado em 2016. Como se disse antes, não existe nesta sociedade diferimento do pagamento da remuneração variável nem mecanismos de remuneração baseados em ações ou opções de aquisição de ações da própria sociedade.

(i) Segue a indicação da remuneração total dos vários órgãos sociais discriminada pelos diferentes componentes e com a proporção relativa da remuneração fixa e da remuneração variável, relativa ao exercício de 2018, sendo que a remuneração variável foi paga em 2018 mas diz respeito ao desempenho de 2017:





Valores em euros

Conselho de Administração	Remuneração Fixa		Remuneração Variável	
	Montante	Percentagem relativa	Montante	Percentagem relativa
<b>Pedro Mendonça de Queiroz Pereira</b>	689.200,05	41,61%	967.061,00	58,39%
Navigator	0	0,00%	767.061,00	100,00%
Participadas	689.200,05	77,51%	200.000,00	22,49%
<b>Diogo António Rodrigues da Silveira</b>	517.713,00	45,48%	620.627,00	54,52%
Navigator	517.713,00	80,55%	125.000,00	19,45%
Participadas	0	0,00%	495.627,00	100,00%
<b>Luís Alberto Caldeira Deslandes</b>	117.579,00	100,00%	0	0,00%
Navigator	117.579,00	100,00%	0	0,00%
Participadas	0	0,00%	0	0,00%
<b>António José Pereira Redondo</b>	314.485,78	37,53%	523.551,00	62,47%
Navigator	0	0,00%	25.000,00	100,00%
Participadas	314.485,78	38,68%	498.551,00	61,32%
<b>José Fernando Morais Carreira de Araújo</b>	314.495,72	39,12%	489.410,00	60,88%
Navigator	0	0,00%	25.000,00	100,00%
Participadas	314.495,72	40,38%	464.410,00	59,62%
<b>Nuno Miguel Moreira de Araújo Santos</b>	314.481,58	35,86%	562.493,00	64,14%
Navigator	314.481,58	67,71%	150.000,00	32,29%
Participadas	0	0,00%	412.493,00	100,00%
<b>João Paulo Araújo Oliveira</b>	314.481,58	40,80%	456.349,00	59,20%
Navigator	314.481,58	80,74%	75.000,00	19,26%
Participadas	0	0,00%	381.349,00	100,00%
<b>Manuel Soares Ferreira Regalado</b>	77.000,00	100,00%	0	0,00%
Navigator	77.000,00	100,00%	0	0,00%
Participadas	0	0,00%	0	0,00%
<b>Adriano Augusto da Silva Silveira</b>	397.108,00	100,00%	0	0,00%
Navigator	0	0,00%	0	0,00%
Participadas	397.108,00	100,00%	0	0,00%
<b>Vítor Manuel Galvão Rocha Novais Gonçalves</b>	98.000,00	100,00%	0	0,00%
Navigator	98.000,00	100,00%	0	0,00%
Participadas	0	0,00%	0	0,00%

Conselho Fiscal	Remuneração Fixa		Remuneração Variável	
	Montante	Percentagem relativa	Montante	Percentagem relativa
Miguel Camargo de Sousa Eiró	31.956,78	100%	0	0%
José Manuel Vitorino	19.854,00	100%	0	0%
Gonçalo Picão Caldeira	16.002,00	100%	0	0%
Maria Graça Gonçalves	9.398,50	100%	0	0%

Durante o ano de 2018, o Presidente da Assembleia Geral auferiu exclusivamente uma remuneração fixa de 3 000 euros (três mil euros).

Os valores totais foram fixados em execução dos princípios acima definidos no capítulo V desta declaração. Quanto à forma como a política de remuneração contribui para o desempenho de longo prazo remete-se para os pontos 1, 2 e 4 do capítulo VI. Os critérios de desempenho referidos no ponto 2 do capítulo VI foram aplicados de forma matemática na sua parte quantitativa, e através de apreciações valorativas realizadas pelos responsáveis hierárquicos e ponderadas pela Comissão de Fixação de Vencimentos.

(ii) Os órgãos sociais são remunerados em sociedades em relação de grupo



com a Navigator pelos valores enunciados acima na tabela constante do ponto (i).

(iii) Não há na sociedade planos de ações ou opções de aquisição de ações, como acima se fez referência no ponto 3 do capítulo VI.

(iv) Não está instituído qualquer mecanismo que permita à sociedade solicitar a restituição de remuneração variável paga.

(v) Não há qualquer afastamento do procedimento de aplicação da política de remuneração aprovada.

(vi) Não existem nem nunca foram fixados por esta Comissão quaisquer acordos quanto a pagamentos pela Navigator 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<sup>a</sup> A remuneração dos membros executivos do Conselho de Administração, tal como referido na alínea a) do Capítulo V, será composta por uma parte fixa e por uma parte variável.
- 2<sup>a</sup> A remuneração dos membros não executivos do Conselho de Administração será composta apenas por uma parte fixa, que poderá ser diferenciada em função da acumulação de responsabilidades acrescidas.
- 3<sup>a</sup> A parte fixa da remuneração dos membros do Conselho de Administração consistirá num valor anual, pagável ao longo do ano, ou num valor predeterminado por cada participação em reunião do Conselho de Administração.
- 4<sup>a</sup> 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 previsto nos estatutos da sociedade.
- 5<sup>a</sup> 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.
- 6<sup>a</sup> A remuneração dos membros do Conselho Fiscal e dos membros da Mesa da Assembleia Geral será composta apenas por uma parte fixa.
- 7<sup>a</sup> As remunerações fixas dos membros do Conselho Fiscal consistirão todas



num valor fixo anual, pagável ao longo do ano.

- 8ª 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.

12 de Março de 2019

### **A Comissão de Fixação de Vencimentos**

Presidente: José Gonçalo Ferreira Maury

Vogal: Frederico José da Cunha Mendonça e Meneses

Vogal: João Rodrigo Appleton Moreira Rato