

The Navigator Company, S.A.
Sociedade Aberta

Capital Social
500 000 000 Eur

Pessoa Colectiva
503 025 798
Matriculada
na Conservatória
do Registo
Comercial
de Setúbal

Sede
Península
de Mitrena
Freguesia
do Sado
- Setúbal

RELATÓRIO
GOVERNO
DA **SOCIEDADE**
2017



THE
NAVIGATOR
C O M P A N Y

**RELATÓRIO
GOVERNO
DA SOCIEDADE
2017**



THE
NAVIGATOR
C O M P A N Y



Carvalho-alvarinho (*Quercus robur*)
espécie autóctone produzida
nos viveiros da Empresa



Relatório sobre o Governo da Sociedade

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

A. ESTRUTURA ACIONISTA

I. ESTRUTURA DE CAPITAL

1. Estrutura de capital, 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.

O capital social da The Navigator Company, S.A. é de 500 000 000 euros, integralmente realizado, composto exclusivamente por um total de 717 500 000 ações ordinárias, com o valor nominal de 1 Euro cada, sendo iguais os direitos e deveres inerentes a todas as ações, na sequência da operação de redução de capital social realizada em 4 de outubro de 2017, de acordo com a deliberação de acionistas de 22 de setembro de 2017.

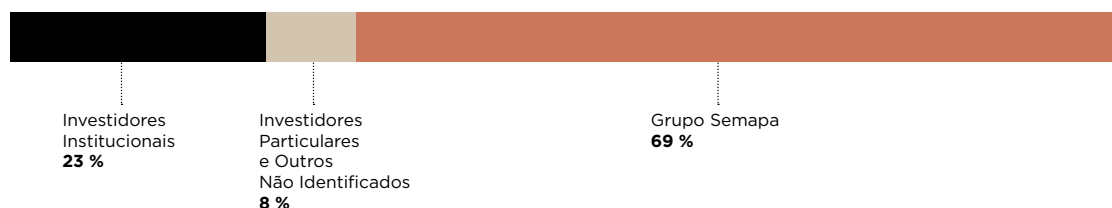
A totalidade das ações representativas do capital social da Sociedade encontram-se admitidas à negociação no mercado regulamentado *Euronext Lisbon*, gerido pela *Euronext Lisbon - Sociedade Gestora de Mercados Regulamentados, S.A.*

Na sequência da aludida operação de redução de capital social e das alterações decorrentes à estrutura acionista da Navigator, a Sociedade realizou uma nova análise da sua base acionista, identificando e caracterizando os seus principais acionistas institucionais.

Para além da participação do Grupo Semapa, acionista maioritário com 69,4% do capital social da Navigator, foram identificados e caracterizados cerca de 152 acionistas institucionais, representando cerca de 23% do capital.

A composição acionista identificada foi a seguinte:

COMPOSIÇÃO ACIONISTA



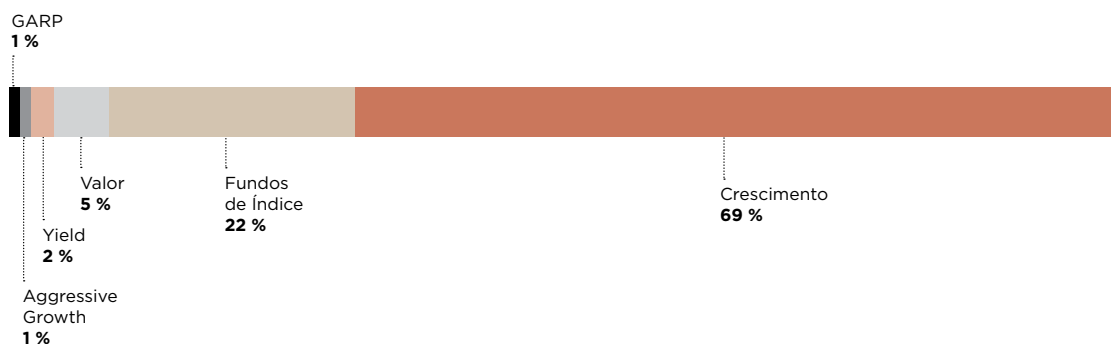
De acordo com esta nova caracterização, e excluindo a participação do acionista maioritário e as ações próprias, os acionistas institucionais da Navigator são oriundos maioritariamente da Europa, com destaque para os acionistas portugueses que detêm cerca de 60% das ações, existindo 7% de acionistas oriundos da Noruega, cerca de 6% com sede no Reino Unido, 4% em Espanha e 3% na Alemanha. Os acionistas com base nos Estados Unidos representavam 13% dos investidores institucionais identificados.

Adicionalmente, em termos de caracterização do estilo de investimento, cerca de 69% das ações eram detidas por investidores institucionais com uma estratégia orientada para o Crescimento, existindo cerca de 22% dos investidores com estratégia do estilo Fundos de Índice e 5% com estratégia do tipo Valor. Investidores com estratégias do tipo Yield, Aggressive Growth e GARP (*Growth at a Reasonable Price*) representavam apenas cerca de 4% dos investidores.

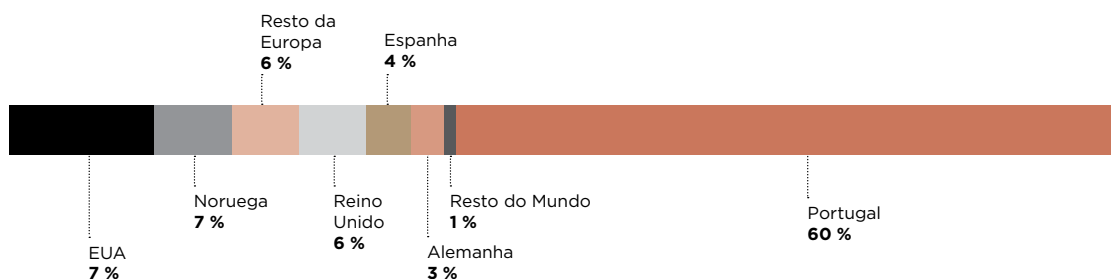
A distribuição geográfica e a caracterização do estilo de investimento dos acionistas institucionais caracterizava-se da seguinte forma:



CARACTERIZAÇÃO DO ESTILO DE INVESTIMENTO -TIPO DE ESTRATÉGIA



DISTRIBUIÇÃO GEOGRÁFICA DOS ACIONISTAS INSTITUCIONAIS



2. Restrições à transmissibilidade das ações, tais como cláusulas de consentimento para a alienação, ou limitações à titularidade de ações.

As ações representativas do capital social da Navigator são livremente transmissíveis.

3. Número de ações próprias, percentagem do capital social correspondente e percentagem de direitos de voto a que corresponderiam as ações próprias.

Em 31 de dezembro de 2017, a Navigator era detentora de 489 973 ações próprias, correspondentes a 0,068% do seu capital social e a 489 973 direitos de voto.

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.

A Sociedade e algumas subsidiárias são parte de alguns contratos de financiamento e de operações de emissão de dívida que estabelecem cláusulas de manutenção de controlo acionista pela SEMAPA - Sociedade de Investimento e Gestão, SGPS S.A., de acordo com a prática normal de mercado. Esses contratos preveem a possibilidade de ser solicitado o reembolso antecipado do empréstimo em caso de alteração do controlo acionista.

Estas cláusulas não constituem assim medidas defensivas, de garantia ou blindagem com o intuito de provocar uma erosão grave no património da Sociedade em caso de transição de controlo ou de mudança de composição do Conselho de Administração, prejudicando a livre transmissibilidade das ações.

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 no seio da Sociedade medidas defensivas 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.



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

A Sociedade não tem conhecimento da existência de qualquer acordo parassocial que possa conduzir a restrições em matéria de transmissão de valores mobiliários ou de direitos de voto.

II. PARTICIPAÇÕES SOCIAIS E OBRIGAÇÕES DETIDAS

7. Identificação das pessoas singulares ou coletivas que, direta ou indiretamente, são titulares de participações qualificadas, com identificação detalhada da percentagem de capital e de votos imputável e da fonte e causas da imputação.

Em 31 de dezembro de 2017, os titulares de participações qualificadas da Sociedade eram os seguintes:

| ENTIDADE | IMPUTAÇÃO | N.º DE AÇÕES | % DE CAPITAL | % DE DIREITOS DE VOTO NÃO SUSPENSOS |
|--|---|--------------------|----------------|-------------------------------------|
| Semapa - Soc. de Investimento e Gestão, SGPS, S.A. | Direta | 256 033 284 | 35,684% | 35,708% |
| Seinpar Investments B.V. | Indireta através da Sociedade Dominada | 241 583 015 | 33,670% | 33,693% |
| Seminv - Investimentos, SGPS, S.A. | Indireta através da Sociedade Dominada | 1 000 | 0,000% | 0,000% |
| | Total imputável à Semapa | 497 617 299 | 69,354% | 69,402% |
| Fundo de Pensões do Banco BPI | Direta | 30 412 133 | 4,239% | 4,242% |
| | Total imputável ao Banco BPI | 30 412 133 | 4,239% | 4,242% |
| Zoom Lux S. à r.l. | Direta | 15 349 972 | 2,139% | 2,141% |
| | Total imputável à Zoom Investment SGPS | 15 349 972 | 2,139% | 2,141% |

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

Os membros dos órgãos de administração e fiscalização que, durante o exercício de 2017, detinham ações da Sociedade são os seguintes:

António José Pereira Redondo: 6 000 ações

Adriano Augusto da Silva Silveira: 2 000 ações

9. Poderes especiais dos órgãos de administração, nomeadamente no que respeita a deliberações do aumento do capital, com indicação, quanto a estas, da data em que lhe foram atribuídos, prazo para até ao qual aquela competência pode ser exercida, limite quantitativo máximo do aumento de 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 tomar deliberações que aprovem aumentos de capital.

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

Em 1 de fevereiro de 2013 foi celebrado um contrato de prestação de serviços entre a Semapa - Sociedade de Investimentos e Gestão, SGPS, S.A. e a Navigator nos termos do artigo 4.º do Decreto-Lei n.º 495/88 de 30 de dezembro, tendo o Conselho Fiscal, após uma prévia avaliação de eventuais contingências, se pronunciado favoravelmente.



O referido Contrato fixa um sistema de remuneração baseado em critérios equitativos que não originam carga burocrática para as outorgantes nas referidas relações contínuas de colaboração e assistência, assegurando a máxima objetividade na fixação da remuneração e respeitando as regras aplicáveis às relações comerciais entre as sociedades do mesmo grupo. Em 2017 o valor da prestação de serviços deste contrato foi 8 419 656 euros.

Em março de 2015 a Navigator celebrou com a Enerpar SGPS, Lda. um acordo através do qual pagou a esta última uma remuneração referente à promoção do projeto de pellets nos Estados Unidos da América, designadamente por ter definido e aprofundado estudos e iniciativas que incluem entre outras, a vertente da análise de mercado, prospeção imobiliária, negociação com as entidades públicas, planeamento fiscal e societário, projeção das instalações fabris, comissionamento de equipamentos e angariação de clientes, articulando todas estas vertentes num projeto chave na mão.

O acordo supra referido contempla ainda a prestação pela Enerpar SGPS, Lda. à Navigator, no âmbito do mesmo projeto, durante três anos, de serviços de consultoria técnica no apoio à realização do projeto de engenharia, na coordenação de obra, comissionamento de equipamento, lançamento da fábrica (ramp up) e obtenção de qualidade no produto final, o apoio à gestão dos contratos comerciais e na formação da equipa comercial que iria ficar com responsabilidade de gestão dos clientes por si angariados.

O montante da remuneração pela promoção do projecto foi de USD 1,7 milhões (equivalente a 1,5 milhões de euros) e este contrato previa como remuneração pela prestação de serviços de consultoria técnica o pagamento anual da quantia de USD 250 000 (equivalente a 232 800 euros), por ano, durante os três anos previstos de vigência do acordo. Em 2017 os serviços prestados tiveram um valor de 222 120 euros. Uma vez que a construção deste complexo industrial terminou e que o projecto foi vendido, conforme oportunamente divulgado ao mercado em 8 de janeiro e 16 de fevereiro de 2018, este contrato entretanto cessou.

A Enerpar SGPS, Lda. é uma empresa que gere participações no setor das energias renováveis, detendo a totalidade do capital da Enermontijo, S.A., a qual se dedica à produção de pellets de madeira de origem florestal há cerca de 7 anos, produzindo 80 mil toneladas anualmente. O capital da Enerpar SGPS, Lda. é detido por uma filha de um Administrador da Navigator, e pelo seu marido.

Estes contratos foram sujeitos aos procedimentos e mecanismos de controlo pelo órgão de fiscalização, referidos no ponto 91, a respeito dos negócios a realizar entre a Sociedade e titulares de participações qualificadas ou entidades que com eles estejam em qualquer relação.



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):

O Presidente da Mesa da Assembleia Geral é o Dr. Francisco Xavier Zea Mantero, sendo as funções de secretário da Mesa da Assembleia Geral desempenhadas pela Dr.^a Rita Maria Pinheiro Ferreira.

Os membros da Mesa da Assembleia Geral foram eleitos para um mandato com início em 1 de janeiro de 2015 e termo em 31 de dezembro de 2018.

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 sistema de destaque de direitos de conteúdo patrimonial.

12.1. Exercício do direito de voto.

A Sociedade entende que não existem, no seu seio, limites ao exercício do direito de voto por parte dos seus acionistas.

Não existem no âmbito da Sociedade 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 cada ação ordinária.

Com efeito, de acordo com os Estatutos, a cada ação corresponde um voto e para que a Assembleia Geral possa reunir e deliberar em primeira convocação é indispensável a presença ou representação de acionistas que detenham pelo menos metade do capital social mais uma ação.

Por outro lado, os Estatutos não preveem que os votos não sejam contados acima de um determinado limite, não existindo categorias de ações sem voto.

12.2. Exercício do direito de voto por correspondência ou por via eletrónica.

Os Estatutos da Sociedade permitem também que o exercício do direito de voto seja feito por correspondência ou por via eletrónica, estando todos os procedimentos necessários para o fazer devidamente explicitados na convocatória da Assembleia Geral.

A consideração dos votos por correspondência ou por via eletrónica fica dependente de os acionistas que recorram a tal mecanismo fazerem prova da sua qualidade de acionistas, nos termos gerais. Só serão tidos em consideração os votos recebidos até o dia anterior ao da Assembleia Geral, inclusive.

Os acionistas podem encontrar no sítio da internet da Navigator (<http://www.thenavigatorcompany.com/>) os modelos necessários para o exercício do direito de voto por correspondência ou por via eletrónica.

12.3. Participação e representação na Assembleia Geral.

A participação na Assembleia Geral depende da comprovação da qualidade de acionista com direito de voto até à data de registo, correspondente às 0 horas (GMT) do 5.º (quinto) dia de negociação anterior ao da realização da Assembleia Geral, correspondente à data de registo.

O acionista que pretende participar na Assembleia Geral da Sociedade deve transmitir essa intenção, através de comunicações dirigidas, respetivamente, ao Presidente da Mesa da Assembleia Geral e ao Intermediário Financeiro onde a conta de registo individualizado esteja



aberta, o mais tardar, até ao dia anterior a data de registo, ou seja, até ao dia anterior ao 5.º (quinto) dia de negociação anterior ao da realização da Assembleia Geral.

O Intermediário Financeiro tem de enviar ao Presidente da Mesa da Assembleia Geral, até ao final do 5.º (quinto) dia de negociação anterior ao dia da realização da Assembleia Geral, a informação respeitante ao número de ações registadas em nome do acionista cuja intenção de participação na Assembleia Geral lhe tenha sido comunicada e, bem assim, a referência à data do registo das mencionadas ações; essas comunicações podem, igualmente, ser remetidas por correio eletrónico para o endereço referido na convocatória.

Adicionalmente, os acionistas que, a título profissional, detêm ações em nome próprio mas por conta de clientes e que pretendam votar em sentido diverso com as suas ações, para além da declaração de intenção de participação na Assembleia Geral e do envio, pelo respetivo Intermediário Financeiro da informação sobre o número de ações registadas em nome do seu cliente, devem apresentar ao Presidente da Mesa da Assembleia Geral, no mesmo prazo indicado no parágrafo anterior, e com recurso a meios de prova suficientes e proporcionais, (i) a identificação de cada cliente e o número de ações a votar por sua conta e, ainda, (ii) as instruções de voto, específicas para cada ponto da ordem de trabalhos, dadas por cada cliente.

Os acionistas podem ainda fazer-se representar, na Assembleia Geral, por quem entenderem, podendo, para o efeito, obter um formulário de procuração através do sítio da Sociedade na Internet (<http://www.thenavigatorcompany.com/>) ou mediante solicitação na sede social.

Sem prejuízo da regra da unidade de voto prevista no artigo 385.º do Código das Sociedades Comerciais, qualquer acionista pode nomear diferentes representantes relativamente às ações que detiver em diferentes contas de valores mobiliários.

Os instrumentos de representação voluntária dos acionistas, quer sejam pessoas singulares ou coletivas, deverão ser entregues ao Presidente da Mesa da Assembleia Geral, para que sejam recebidos até cinco dias antes da data da Assembleia Geral, podendo, igualmente, ser remetidos por correio eletrónico.

Não existem restrições adicionais em matéria do exercício do direito de voto, já que a participação e o exercício do direito de voto na Assembleia Geral não são prejudicados pela transmissão de ações em momento posterior à data de registo, nem dependem do bloqueio das mesmas entre esta data e a data da Assembleia Geral.

Tendo em conta os mecanismos de participação e votação em Assembleia Geral, supra referidos, a Sociedade cumpre plenamente a Recomendação n.º I.1 do Código do Governo das Sociedades da CMVM, quer ao promover a participação acionista, através do voto eletrónico, por correspondência e por representante nomeado com procuração outorgada nos termos legais e estatutários acima descritos, quer pelo facto de a cada ação corresponder um voto, nos termos dos Estatutos.

13. Indicação da percentagem máxima dos direitos de voto que podem ser exercidos por um único acionista ou por acionistas que com ele se encontrem em alguma das relações do n.º 1 do art.º 20.º.

Não existem normas estatutárias que estabeleçam regras a este respeito.

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.

Os Estatutos da Sociedade não contêm regras específicas quanto ao quórum deliberativo nas Assembleias Gerais, pelo que se aplicam na íntegra os preceitos legais previstos no Código da Sociedades Comerciais.



II. ADMINISTRAÇÃO E SUPERVISÃO

A) COMPOSIÇÃO

15. Identificação do modelo de governo adotado.

A Sociedade adotou estatutariamente um modelo de gestão monista, ou seja, com um Conselho de Administração composto por membros Executivos e Não Executivos e um Conselho Fiscal, nos termos do disposto na alínea a) do n.º 1 do artigo 278.º 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 de Supervisão. Política de Diversidade.

De acordo com os Estatutos, os órgãos sociais da Sociedade são constituídos pela Assembleia Geral, pelo Conselho de Administração, pelo Conselho Fiscal e por um Revisor Oficial de Contas ou Sociedade de Revisores Oficiais de Contas. Compete à Assembleia Geral eleger os Administradores, os membros do Conselho Fiscal e o Revisor Oficial de Contas ou Sociedade de Revisores Oficiais de Contas.

O Conselho de Administração é composto por um número de membros, entre três e dezassete, eleitos pela Assembleia Geral de acionistas. Os Administradores, nos termos da lei e dos Estatutos, são eleitos para o Conselho de Administração de acordo com a proposta aprovada pela Assembleia Geral.

A Assembleia Geral que elege os membros do Conselho de Administração designa o respetivo Presidente, podendo também eleger Administradores suplentes até ao limite fixado por lei. Não estando fixado expressamente pela Assembleia Geral o número de Administradores, entender-se-á que tal número é o dos Administradores efetivamente eleitos.

Os Estatutos preveem, todavia, que um Administrador possa ser eleito individualmente se existirem propostas subscritas e apresentadas por grupos de acionistas, contanto que nenhum desses grupos possua ações representativas de mais de vinte por cento e de menos de dez por cento do capital social. O mesmo acionista não pode subscrever mais do que uma lista. Cada proposta deverá conter a identificação de, pelo menos, duas pessoas elegíveis. Se existirem várias propostas subscritas por diferentes acionistas ou grupos de acionistas, a votação incidirá sobre o conjunto dessas listas.

Encontra-se, ainda, estabelecido estatutariamente que o Conselho de Administração pode delegar a gestão corrente da Sociedade num Administrador ou ainda numa Comissão Executiva composta por três a nove membros.

Na eventualidade de falta ou impedimento, temporário ou definitivo, do Presidente do Conselho de Administração, este irá providenciar a sua substituição, designando outro vogal no seu lugar.

Todavia, a falta definitiva, por qualquer motivo, de Administrador eleito para o cargo de Presidente com o perfil adequado ao exercício dessas funções, nos termos da regra acima descrita, determina a obrigação de uma nova eleição pela Assembleia Geral que designará o Presidente do Conselho de Administração.

Em face do exposto, dentro do quadro legal vigente e não existindo norma – fonte legal e previamente definida – que imponha diretamente aos acionistas o cumprimento de uma política de diversidade, o Conselho de Administração não tem forma (legal) de impor aos acionistas uma política de diversidade emanada da Sociedade, pelo que, sem a prévia participação dos acionistas na definição de uma tal política, não pode a Sociedade defini-la ou aplicá-la nos termos previstos na al. r), do n.º 1, do artigo 245.º-A do Código dos Valores Mobiliários, na redação que lhe foi dada pelo Decreto-Lei n.º 89/2017, de 28 de julho.

Esta consulta aos acionistas não é temporalmente compatível com a publicação tardia do diploma – em 28 de julho de 2017, já depois da Assembleia Geral anual da Sociedade, e aplicando-se a todo o exercício em curso – o que inviabilizou que os acionistas pudessem analisar e estabelecer, querendo, uma política de diversidade a ter em consideração nos futuros processos de seleção e designação dos órgãos sociais.



Não obstante, em 2019 terá lugar uma Assembleia Geral eletiva e, tanto quanto é do conhecimento da Sociedade, prevê-se que a proposta eletiva da sua principal acionista terá em consideração critérios de diversidade como o género, a idade, a competência e a experiência nos setores relevantes de atividade e a nível internacional, na medida em que os mesmos forem compatíveis com as características e as especificidades da Sociedade.

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

Tal como já referido, os Estatutos da Sociedade definem que o Conselho de Administração integra três a dezassete membros e que os seus mandatos são de quatro anos e renováveis.

Em 29 de abril de 2015, a Assembleia Geral da Sociedade aprovou deliberação que elegeu os membros do Conselho de Administração da Sociedade para o quadriénio de 2015-2018.

Assim, em 31 de dezembro de 2017, o Conselho de Administração integrava catorze membros – um Presidente, três Vice-Presidentes, e dez Vogais.

Ao longo de 2017, a identificação dos membros do Conselho de Administração, com a indicação da data da primeira designação e data do termo de mandato de cada um, foi a seguinte:

| NOME | DATA DA PRIMEIRA DESIGNAÇÃO E DATA DO TERMO DE MANDATO |
|--|---|
| Pedro Mendonça de Queiroz Pereira | (2004-2018) |
| Diogo António Rodrigues da Silveira | (2014-2018) |
| Luis Alberto Caldeira Deslandes | (2001-2018) |
| João Nuno de Sottomayor Pinto de Castello Branco | (2015-2018) |
| António José Pereira Redondo | (2007-2018) |
| José Fernando Morais Carreira de Araújo | (2007-2018) |
| Nuno Miguel Moreira de Araújo Santos | (2015-2018) |
| João Paulo Araújo Oliveira | (2015-2018) |
| Manuel Soares Ferreira Regalado | (2004-2018) |
| Adriano Augusto da Silva Silveira | (2007-2018) |
| José Miguel Pereira Gens Paredes | (2011-2018) |
| Paulo Miguel Garcês Ventura | (2011-2018) |
| Ricardo Miguel dos Santos Pacheco Pires | (2015-2018) |
| Vítor Manuel Galvão Rocha Novais Gonçalves | (2015-2018) |

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.

Em 31 de dezembro de 2017 e à data, cinco membros do Conselho de Administração exercem funções executivas e formam uma Comissão Executiva, que foi eleita e cujos poderes foram delegados pelo Conselho de Administração, e nove dos Administradores exercem funções não executivas.

Os membros executivos do Conselho de Administração pertencem à Comissão Executiva e estão identificados infra no ponto 28, sendo os restantes membros não executivos. Não obstante, o Senhor Presidente do Conselho de Administração mantém uma significativa proximidade às decisões relevantes da atividade corrente da Sociedade.

O Conselho de Administração é composto por um número adequado de membros não executivos que garantem a efetiva capacidade de acompanhamento, supervisão, fiscalização e avaliação da atividade dos membros executivos, tendo em conta, em particular, a estrutura acionista e a dispersão de capital da Sociedade.



De acordo com os termos referidos no ponto 18.1 infra, informamos que os membros não executivos do Conselho de Administração acima identificados não podem ser considerados independentes.

18.1 A independência dos membros do Conselho Geral 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 quem não esteja associado a qualquer grupo de interesses específico na sociedade, nem se encontre em alguma circunstância suscetível de afetar a sua isenção de análise ou de decisão, nomeadamente em virtude de:

- a) Ter sido Colaborador da sociedade ou de sociedades que com ela se encontre em situação de domínio ou de grupo, nos últimos três anos;
- b) Ter, nos últimos três anos, prestados serviços ou estabelecido relação comercial significativa com a sociedade ou com sociedade que com esta se encontre em relação de domínio;
- c) Ser beneficiário de remuneração paga pela sociedade ou por sociedade que com ele se encontre em relação de domínio ou de grupo para além da remuneração decorrente das funções do exercício de Administrador;
- d) Viver em união de facto ou ser cônjuge, parente ou afim na linha reta e até ao 3.º grau, inclusive, na linha colateral, de Administradores ou de pessoas singulares titulares direta ou indiretamente de participação qualificada;
- e) Ser titular de participação qualificada ou representante de um acionista titular de participação qualificada.

De acordo com os critérios de independência supra indicados, os Administradores não executivos do Conselho de Administração da Navigator não podem ser considerados independentes pois três deles foram reeleitos por mais de dois mandatos e seis deles atuam por conta de titulares de participações superiores a 2% do capital da Sociedade.

Todavia, os Administradores Não Executivos, embora não sendo independentes de acordo com os critérios supra, reúnem a necessária idoneidade, experiência e competência profissional comprovada o que permite enriquecer e otimizar a gestão da Sociedade numa ótica de criação de valor, bem como assegurar uma efetiva a defesa dos interesses de todos os acionistas e acautelar uma fiscalização e avaliação da atividade dos Administradores Executivos de forma isenta, imparcial, independente e objetiva e, em simultâneo, a inexistência de conflitos de interesses entre o interesse e posição do acionista e a Sociedade.

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.

Os membros do Conselho de Administração da Sociedade possuem as seguintes qualificações profissionais e elementos curriculares:

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, tendo deixado de exercer as funções de Presidente da Comissão Executiva da Semapa em julho de 2015. Desde 2004, exerce igualmente funções de Presidente do Conselho de Administração da Sociedade.



Diogo António Rodrigues da Silveira

Diogo da Silveira tem um Diplôme d'Ingénieur, pela Ecole Centrale de Lille, em França (1984), foi Research Scholar na Universidade de Berkeley, UC, nos EUA (1984), e tem um MBA pelo INSEAD, em França (1989). Iniciou a sua atividade profissional no Grupo Technicatome /AREVA, em França em 1984, tendo passado a integrar o grupo industrial japonês Shin Etsu Handtotal, em 1985. Ingressou na McKinsey & Company em 1989, onde integrou o setor das instituições financeiras, desempenhou funções de consultoria no escritório Ibérico (4 anos) e de França (5 anos) e foi Partner, entre 1996 e março de 1998. Em 1998 passou a Administrador Executivo e Group CFO da Sonae Investimentos, tendo assumido as funções de Chief Operating Officer da Sonae Distribuição entre 1998 e 1999. Assumiu funções de CEO da Novis Telecom e Vogal da Administração da Sonaecom entre 1999 e 2001 e de CEO da Isoroy, do Grupo Sonae Indústria, entre junho de 2001 e março de 2005. Posteriormente, foi CEO da ONI entre março de 2005 e fevereiro de 2007. Exerceu o cargo de Chief Operating Officer do Banif, entre abril de 2007 e janeiro de 2008, e entre fevereiro de 2008 e março de 2014 foi Presidente da Comissão Executiva da Açoreana Seguros. É Vice-Presidente do Conselho de Administração e Presidente da Comissão Executiva da Sociedade desde abril de 2014.

Luís Alberto Caldeira Deslandes

Luís Deslandes é Engenheiro Químico pelo Instituto Superior Técnico de Lisboa e Engenheiro Cervejeiro pelo Institut Supérieur D'Agronomie de Louvain. Iniciou a carreira em 1966 na sociedade Central de Cervejas, onde foi Diretor Industrial até 1975. Foi Vice-Presidente da Central de Cervejas entre 1975 e 1978, Administrador Delegado da CICER, entre 1976 e 1980, e Presidente Executivo da Central de Cervejas entre 1979 e 1980. Assumiu as funções de Presidente Executivo da Portucel entre 1980 e 1983 e Presidente do Conselho de Administração Executivo da Soporcel entre 1984 e 1990. Foi Presidente do Conselho de Administração Executivo da SAL - Sociedade da Água do Luso entre 1984 e 1989. Entre 1990 e 2001 foi Administrador Delegado da Soporcel. É Membro honorário do ACFPI (FAO) - Advisory Committee on Sustainable Forest - based Industries. Foi Presidente da ACEL, da CELPA, da Câmara de Comércio Luso-Chinesa, da CEPAC - Groupement des Celluloses e Presidente do CEPI entre 1998 e 2000. Foi ainda membro da direção da CIP - Confederação da Indústria Portuguesa e do Conselho de Administração da Bolsa de Valores de Lisboa. É Vice-Presidente no Conselho de Administração da Sociedade The Navigator Company, S.A. desde 2001 tendo exercido, também desde 2001, diversos cargos de administração em sociedades do Grupo Navigator.

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 outubro de 2015, o cargo de Vice-Presidente do Conselho de Administração da Sociedade e, 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, o cargo de Administrador na Secil. Em 2017 foi designado vogal do Conselho Geral da AEM - Associação de Empresas Emitentes de Valores Cotados em Mercado.

António José Pereira Redondo

António Redondo é licenciado em Engenharia Química pela FCT da Universidade de Coimbra (1987), frequentou o 4.º ano de Gestão de Empresas da Universidade Internacional, e tem um MBA com especialização em Marketing pela Universidade Católica Portuguesa (1998). Ingressou na Soporcel em 1987 e até dezembro de 1998 exerceu diversas funções nas áreas de



gestão de marketing e direção comercial na Soporcel. Foi Diretor de Marketing da Soporcel entre janeiro de 1998 e dezembro de 2002, tendo assumido funções como Diretor Comercial do Grupo Navigator (então designado Grupo Portucel Soporcel) entre janeiro de 2003 e março de 2007. É membro da Comissão Executiva da Sociedade desde abril de 2007.

José Fernando Morais Carreira de Araújo

Fernando Araújo tem um bacharelato em Contabilidade e Administração pelo Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto (ISCAP - 1986) e um Curso de Estudos Superiores Especializados em Controle Financeiro pelo Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto (ISCAP - 1992). É Revisor Oficial de Contas desde 1995. Tem uma Licenciatura em Direito pela Universidade Lusíada do Porto (2000). É Pós-Graduado em Contabilidade Financeira Avançada (ISCTE - 2002/2003), Pós-Graduado em Direito Fiscal pela Faculdade de Direito de Lisboa (FDL - 2002/2003) e Pós-Graduado em Corporate Governance pelo Instituto Superior de Economia e Gestão de Lisboa (ISEG - 2006/2007) Concluiu um MBA em Corporate Reporting no INDEG - IUL em 2016. Iniciou a carreira profissional em 1987, na Sportrade, tendo assumido funções de responsável de contabilidade da Eurofer entre 1988 e 1991. Entre 1991 e 2001 exerceu funções na área da fiscalidade na KPMG, tendo sido Senior Tax Manager entre 1993 e 2001. Foi Diretor de Fiscalidade e Contabilidade da Secil, entre 2001 e 2005, da SEMAPA entre 2002 e 2006, e da Sociedade entre 2006 e 2007. É Administrador Executivo da Sociedade desde abril de 2007.

Nuno Miguel Moreira de Araújo Santos

Nuno Santos é licenciado em Engenharia Civil pelo Instituto Superior Técnico (1993) e tem um MBA pelo INSEAD (1996). Iniciou a carreira profissional na McKinsey & Company em 1993 e até março de 2015 foi Senior Partner (Diretor), líder da Prática de Energia, Commodities & Indústria do Escritório da Ibéria da McKinsey & Company. Foi também membro do Comité de Liderança da Prática Global de Energia da McKinsey & Company e líder do Client Committee da Prática Global de Energia/Utilities da McKinsey & Company. Assumiu funções de Administrador Executivo da Sociedade em abril de 2015.

João Paulo Araújo Oliveira

João Paulo Oliveira é licenciado em Engenharia de Produção Industrial na Faculdade de Ciências e Tecnologia da Universidade Nova de Lisboa (1988) e tem um MBA em Engenharia Comercial e Gestão AEP - ESADE, Espanha (1994). Entre 1994 e 1996 foi Diretor Industrial da Bosch na China. Posteriormente, esteve envolvido no projeto de aquisição de uma empresa do Grupo Bosch no Chile e assumiu também funções na operação do Grupo Bosch em França e na Alemanha. Entre 2002 e 2015, foi Administrador Delegado da Bosch Termotecnologia S.A. Nos últimos 6 anos em que integrou o Grupo Bosch foi Presidente da Unidade de Negócio de Água Quente do Grupo, cujo centro de competência mundial está centralizado em Aveiro. Foi presidente da Câmara de Comércio e Indústria Luso-Alemã Entre 2009 e 2012. Acumula ainda os cargos de membro do Conselho Geral da Universidade de Aveiro, Membro do Conselho Consultivo da AICEP e membro do Conselho de Supervisão da Fraunhofer Institute em Portugal. É Administrador Executivo da Sociedade desde julho de 2015.

Manuel Soares Ferreira Regalado

Manuel Regalado é licenciado em Finanças, pelo Instituto Superior de Economia e Gestão (ISEG) de Lisboa (1972) e concluiu o Senior Executive Programme da London Business School (1997). Iniciou a carreira profissional em 1971, tendo, entre esse ano e 1984, exercido diferentes funções de auditoria interna, planeamento e controlo de gestão e análise de projetos de investimento. Entre 1984 e 1994, e 1998 e 2004, exerceu cargos de administração e gestão em entidades com atuação em diferentes sectores, designadamente na banca, seguros, indústria e energia, como a Edinfor, COSEC, IAPMEI, Hidroelétrica de Cahora-Bassa e Banco BPI (em Portugal, África e América Latina). Entre 1994 e 1998 integrou o Conselho de Administração da Portucel, tendo igualmente feito parte dos órgãos sociais da INAPA e CELPA. É membro do Conselho de Administração da The Navigator Company desde 2004, tendo sido Administrador Executivo até 2016.



Adriano Augusto da Silva Silveira

Adriano Silveira é licenciado em Engenharia Química pela Universidade do Porto. Iniciou a carreira no Serviço de Estudos do Ambiente, tendo integrado a Empresa Nacional de Urânio (1979) e a Empresa Minas de Jales (1983). Ingressou na Soporcel em 1983, onde desempenhou diversas funções com responsabilidade nas áreas da recuperação de energia, produção de pasta e de papel, manutenção e engenharia. É membro do Conselho de Administração da Sociedade desde 2007, tendo sido Administrador Executivo entre abril de 2007 e julho de 2015.

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 Cosec, 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 com esta relacionadas. 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. É Administrador da Sociedade, desde 2011, e da Secil, desde 2012.

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 Administrador Executivo na Semapa e em diversas sociedades com esta relacionadas. Em 2007 foi ainda designado Vice-Presidente da Mesa da Assembleia Geral da REN (cargo que exerceu até final de 2014) e das Infraestruturas de Portugal. É Administrador da Sociedade, desde 2011, e da Secil, desde 2012. Em 2014 foi designado vogal do Conselho Geral da AEM – Associação de Empresas Emitentes de Valores Cotados em Mercado, funções que exerceu até ao final de 2016, e em 2017 foi designado membro da Direção da mesma associação.

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 a sua carreira na área de 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 depois, a partir de 2011, como Chefe do Gabinete do Presidente do Conselho de Administração. É desde 2014 Administrador Executivo da Semapa, exercendo ainda funções noutras sociedades com esta relacionadas. Desde 2015 exerce cargos de administração na Sociedade e na Secil.

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, e Administrador Não Executivo da Semapa desde 2010 e da Sociedade desde 2015.

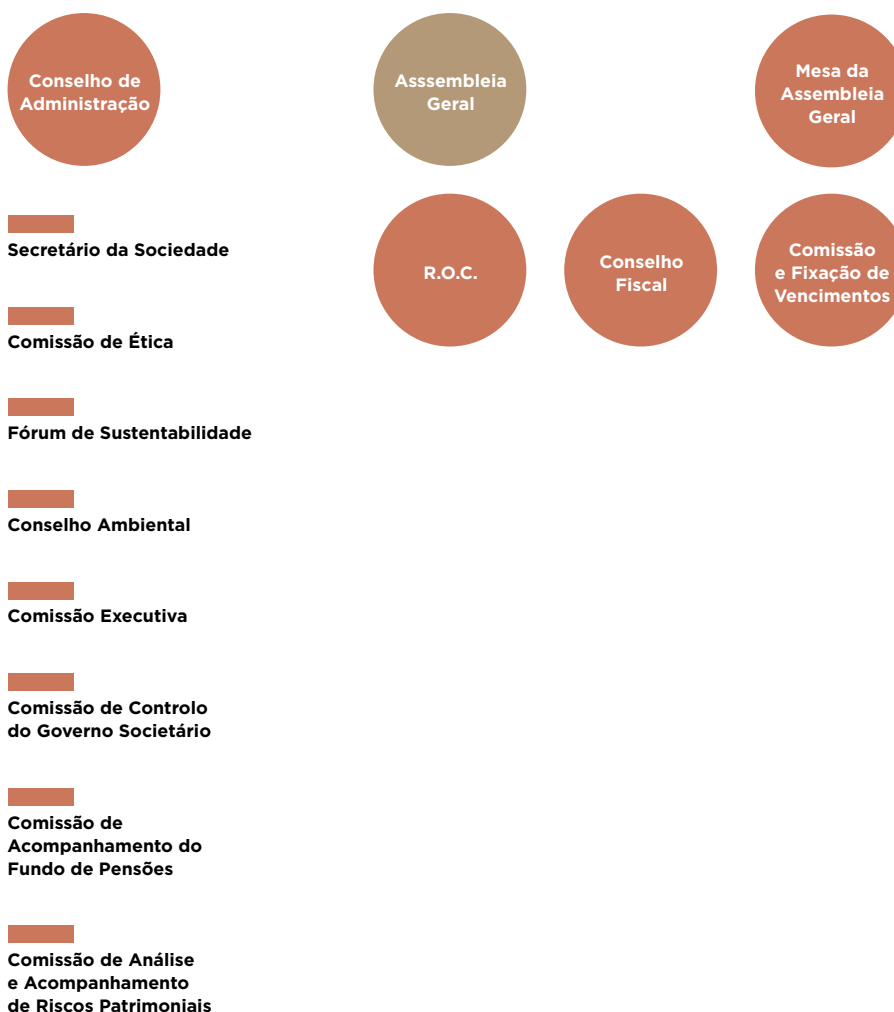
20. Relações familiares, profissionais ou comerciais, habituais e significativas, dos membros, consoante aplicável, do Conselho de Administração, do Conselho Geral e de Supervisão e do Conselho de Administração Executivo com acionistas a quem seja imputável participação qualificada superior a 2% dos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

Entre os membros do Conselho de Administração da Sociedade, com referência a 31 de dezembro de 2017 e atualmente, existem seis dos membros não executivos que atuam por conta de titulares de participações superiores a 2% do capital da sociedade, sendo eles Pedro Mendonça de Queiroz Pereira, João Nuno de Sottomayor Pinto de Castello Branco, José Miguel Pereira Gens Paredes, Paulo Miguel Garcês Ventura, Ricardo Miguel dos Santos Pacheco Pires e Vítor Manuel Galvão Rocha Novais Gonçalves.

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

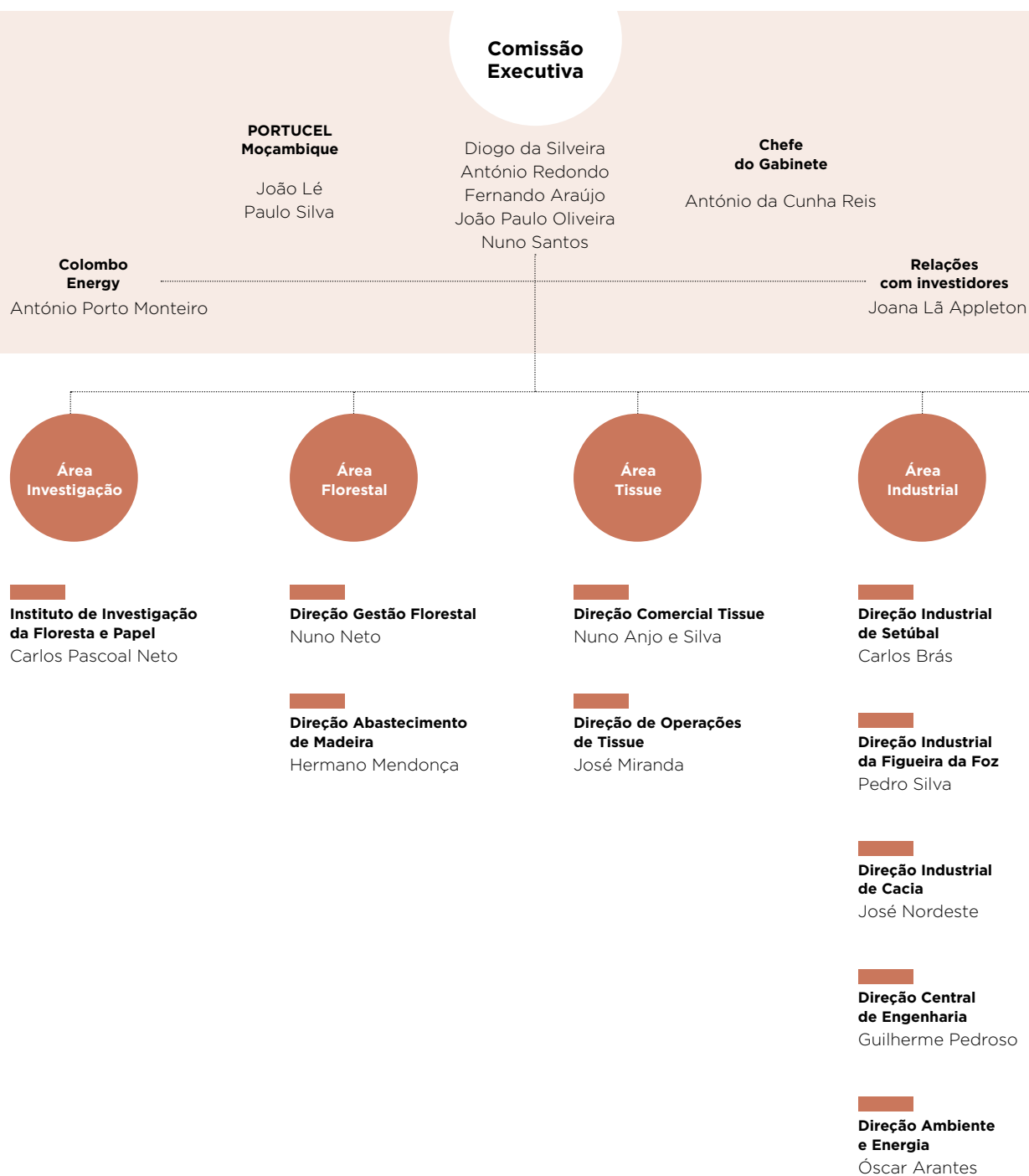
Os organogramas e mapas funcionais relativos à repartição de competências entre os vários órgãos sociais, comissões e departamentos da Sociedade encontram-se representados em baixo.

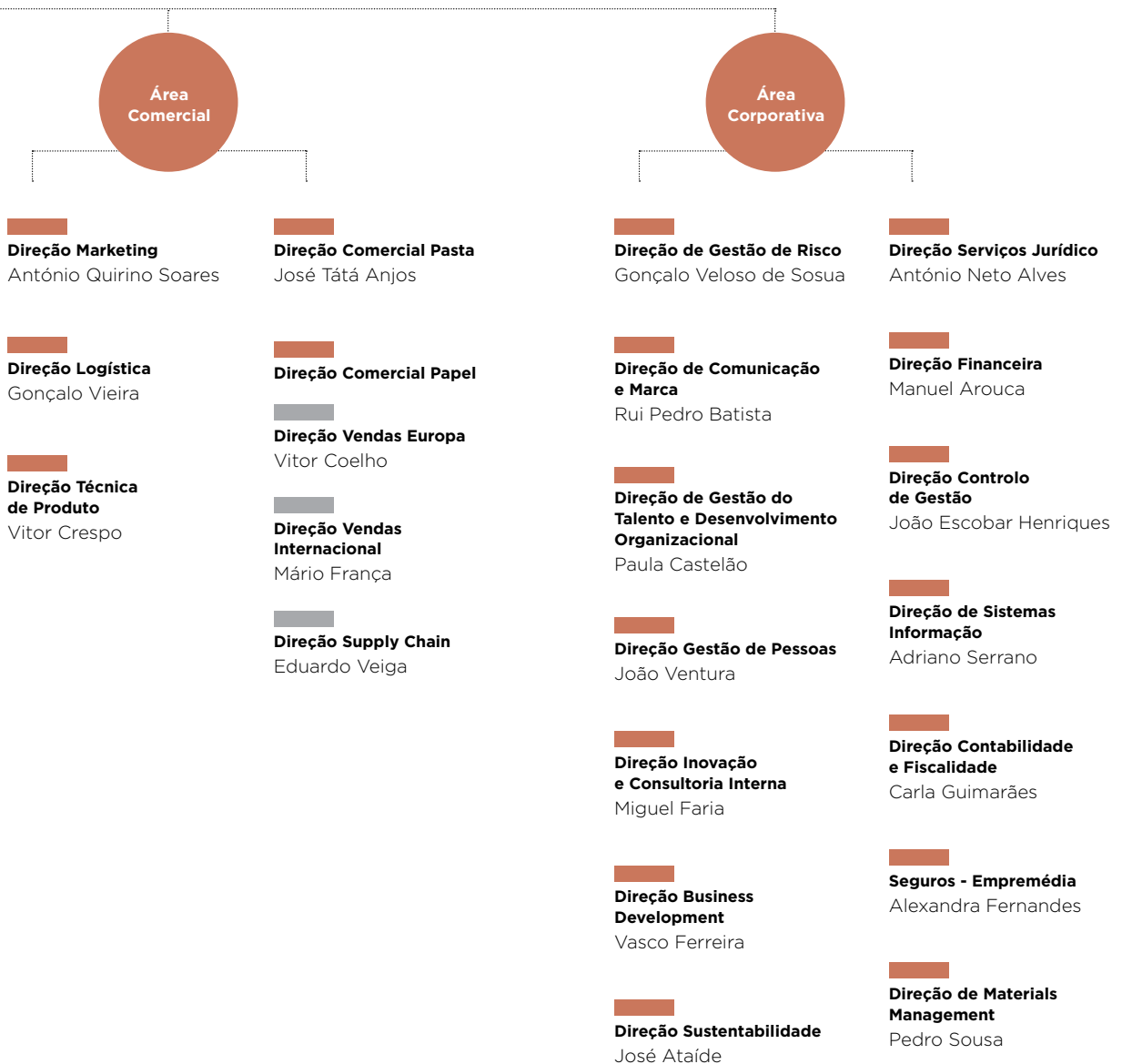
ORGANOGRAMAS DOS ÓRGÃOS SOCIAIS E DAS COMISSÕES DA SOCIEDADE





MAPA FUNCIONAL DA SOCIEDADE EM 31 DE DEZEMBRO DE 2017







Tal como referido, com referência a 31 de dezembro de 2017 e atualmente, a Comissão Executiva é composta por cinco membros, que dividem entre si a seguinte lista de pelouros:

Diogo António Rodrigues da Silveira:

- Direção de Gestão de Risco
- Direção Comunicação e Marca
- Direção de Gestão do Talento e Desenvolvimento Organizacional
- Direção Gestão de Pessoas
- Direção Inovação e Consultoria Interna
- Direção *Business Development*
- Direção Sustentabilidade
- Relações com Investidores

António José Pereira Redondo:

- Direção Comercial Pasta
- Direção Comercial Papel
- Direção *Marketing*
- Direção Logística
- Direção Técnica de Produto

José Fernando Morais Carreira de Araújo:

- Direção Serviços Jurídicos
- Direção Financeira
- Direção Controlo de Gestão
- Direção de Sistemas de Informação
- Direção Contabilidade e Fiscalidade
- Seguros - Emprémia

Nuno Miguel Moreira de Araújo Santos:

- Direção Gestão Florestal
- Direção Abastecimento de Madeira
- Direção Comercial *Tissue*
- Direção de Operações de *Tissue*
- Portucel Moçambique
- Colombo *Energy*

João Paulo Araújo Oliveira:

- Instituto de Investigação da Floresta e Papel
- Direção Industrial de Setúbal
- Direção Industrial da Figueira da Foz
- Direção Industrial de Cacia
- Direção Central de Engenharia
- Direção Ambiente e Energia
- Direção de *Materials Management*

Os poderes delegados na Comissão Executiva são os seguintes:

- a) Propor ao Conselho de Administração as políticas, objetivos e estratégias da Sociedade;
- b) Propor ao Conselho de Administração, os orçamentos de exploração e os planos de investimento e desenvolvimento a médio e longo prazo, e executá-los após a sua aprovação;
- c) Aprovar alterações orçamentais no ano social, incluindo transferência entre centros de custo, desde que em cada ano, não ultrapassem os vinte milhões de euros;
- d) Aprovar contratos de aquisição de bens ou de serviços cujo valor global em cada ano não ultrapasse vinte milhões de euros;



- e) Aprovar contratos de financiamento, solicitação de garantias bancárias, ou assumir quaisquer outras responsabilidades que representem acréscimo de endividamento, de valor globalmente inferior em cada ano a vinte milhões de euros;
- f) Adquirir, alienar ou onerar bens do ativo imobilizado da Sociedade até ao valor individual de cinco por cento do capital social realizado;
- g) Tomar ou dar de arrendamento quaisquer bens imóveis;
- h) Representar a Sociedade em juízo ou fora dele, ativa ou passivamente, bem como propor e seguir quaisquer ações judiciais ou arbitrais, confessá-las e delas desistir, transigir;
- i) Adquirir, alienar ou onerar participações noutras sociedades até ao máximo de vinte milhões de euros em cada ano;
- j) Deliberar sobre a execução da aquisição e alienação de ações próprias, quando tal tenha sido deliberado pela Assembleia Geral, e com observância do que por aquela tenha sido deliberado;
- k) Gerir as participações noutras sociedades, em conjunto com o Presidente do Conselho de Administração, nomeadamente designando com o acordo daquele os representantes nos respetivos órgãos sociais, e definindo orientações para a atuação desses representantes;
- l) Celebrar, alterar e fazer cessar contratos de trabalho;
- m) Abrir, movimentar e encerrar contas bancárias;
- n) Constituir mandatários da Sociedade;
- o) Em geral todos os poderes que por lei são delegáveis, com as eventuais limitações resultantes do disposto nas alíneas anteriores.

Em conjunto com o Presidente do Conselho de Administração, a Comissão Executiva poderá também deliberar sobre as matérias previstas nas alíneas c), d), e) e i) atrás referidas quando os respetivos valores, calculados nos termos ali referidos, ultrapassem vinte milhões de euros mas não excedam cinquenta milhões de euros.

O Presidente do Conselho de Administração tem as competências que lhe são atribuídas por Lei e pelos Estatutos. A Comissão Executiva pode discutir todos os assuntos da competência do Conselho de Administração, sem prejuízo de só poder deliberar nas matérias que lhe estão delegadas. Todos os assuntos tratados na Comissão Executiva, mesmo que incluídos na sua competência delegada, são dados a conhecer aos Administradores não executivos, que têm acesso às respetivas atas e documentos de suporte. O Conselho de Administração é permanentemente informado sobre todas as deliberações da Comissão Executiva através das atas das respetivas reuniões, de forma sistemática, e enviadas, por escrito, para o Conselho de Administração. Adicionalmente, o Presidente da Comissão Executiva remete ao Presidente do Conselho de Administração e ao Presidente do Conselho Fiscal as convocatórias e as atas das respetivas reuniões.

A competência para a alteração de quaisquer condições de contratos anteriormente celebrados e abrangidos pelas referidas alíneas c), d), e) e i) caberá ao órgão ou órgãos que teriam competência para os celebrar.

Todas as decisões respeitantes à definição da estratégia da Sociedade, bem como às políticas gerais da mesma e à estrutura empresarial do Grupo Navigator, são matéria da competência exclusiva do Conselho de Administração, não tendo a Comissão Executiva competências delegadas nesse sentido.

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.

Os órgãos de Administração da Navigator têm regulamentos internos de funcionamento que se encontram publicados no sítio da Internet da Sociedade, na área dos Investidores, relativa ao Governo da Sociedade, estando livremente disponíveis para consulta em <http://www.thenavigatorcompany.com/Investidores/Governo-da-Sociedade>.



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.

Durante o exercício de 2017 o Conselho de Administração realizou oito reuniões, tendo sido elaboradas atas das mesmas. Nas oito reuniões realizadas estiveram presentes todos os membros do Conselho de Administração, o que corresponde a grau de assiduidade por parte dos mesmos de 100%.

A Comissão Executiva realizou quarenta e três reuniões, tendo sido elaboradas atas das mesmas. No que respeita à assiduidade, o Presidente da Comissão Executiva, o Eng.º Diogo António Rodrigues da Silveira, esteve presente na totalidade das reuniões, tendo-se verificado por parte deste um grau de assiduidade de 100%.

O Eng.º António José Pereira Redondo (Vogal) esteve ausente em duas reuniões, o que se traduz num grau de assiduidade de 95%.

O Dr. José Fernando Morais Carreira de Araújo (Vogal), esteve ausente em duas das reuniões realizadas, pelo que se verificou, por parte deste membro, um grau de assiduidade de 95%.

Quanto ao Eng.º Nuno Miguel Moreira de Araújo Santos, esteve presente na totalidade das reuniões, tendo-se verificado por parte deste um grau de assiduidade de 100%.

Relativamente ao Eng.º João Paulo Araújo Oliveira, não esteve presente em duas reuniões, o que corresponde a um grau de assiduidade 95%.

24. Indicação dos órgãos da sociedade competentes para realizar a avaliação de desempenho dos Administradores Executivos.

A Comissão de Fixação de Vencimentos 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, bem como a garantia de uma coerência geral. 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 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 KPI's que cobrem componentes quantitativas e qualitativas, individuais e conjuntas. Os elementos quantitativos conjuntos considerados são o EBITDA, os resultados líquidos e o *cash flow*.

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. Com efeito, as demais atividades exercidas pelos Administradores no decurso do exercício, fora do grupo económico de que a Navigator faz parte, não constituem obstáculo à disponibilidade exigida para o exercício das suas funções no Grupo Navigator.

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



Pedro Mendonça de Queiroz Pereira

FUNÇÕES DESEMPENHADAS EM SOCIEDADES DO GRUPO NAVIGATOR:

- » Presidente do Conselho de Administração da The Navigator Company, S.A.
- » Presidente do Conselho de Administração da Navigator Switzerland, Ltd.¹

FUNÇÕES DESEMPENHADAS EM OUTRAS SOCIEDADES/ENTIDADES:

- » Presidente do Conselho de Administração da Celcimo, S.L.
- » Presidente do Conselho de Administração da Semapa Next, S.A. ²
- » Presidente do Conselho de Administração da Seinpart – Participações, SGPS, S.A.
- » Presidente do Conselho de Administração da Seminv – Investimentos, SGPS, S.A.
- » Presidente do Conselho de Administração da Cimigest, SGPS, S.A.
- » Presidente do Conselho de Administração da Ciminpart – Investimentos e Participações, SGPS, S.A.
- » Gerente da Ecovalue – Investimentos Imobiliários, Lda.³
- » Vogal do Conselho de Curadores da Fundação Manuel Violante.
- » Presidente do Conselho de Administração do Hotel Ritz, S.A.
- » Presidente do Conselho de Administração da Secil – Companhia Geral de Cal e Cimento, S.A.
- » Presidente do Conselho de Administração da Semapa-Sociedade de Investimento e Gestão, SGPS, S.A.
- » Presidente do Conselho de Administração da Sodim SGPS, S.A.
- » Presidente do Conselho de Administração da Terraços d'Areia – SGPS, S.A.⁴

Diogo António Rodrigues da Silveira

FUNÇÕES DESEMPENHADAS EM SOCIEDADES DO GRUPO NAVIGATOR:

- » Presidente do Conselho de Administração da About The Future – Empresa Produtora de Papel, S.A.
- » Presidente do Conselho de Administração da Aboutbalance, SGPS, S.A.
- » Presidente do Conselho de Administração da Colombo Energy, Inc.
- » Presidente do Conselho de Administração da Eucaliptusland – Sociedade de Gestão de Património Florestal, S.A.
- » Presidente do Conselho de Administração da Navigator Africa, S.R.L.
- » Presidente do Conselho de Administração da Navigator Financial Services SP. Z.O.O.
- » Presidente do Conselho de Administração da Navigator Fine Paper, S.A.
- » Presidente do Conselho de Administração da Navigator Floresta, SGPS, S.A.
- » Presidente do Conselho de Administração da Navigator International Holding, SGPS, S.A.
- » Presidente do Conselho de Administração da Navigator Paper Figueira, S.A.
- » Presidente do Conselho de Administração da Navigator Paper Holding, SGPS, S.A.
- » Presidente do Conselho de Administração da Navigator Paper Setúbal, S.A.
- » Presidente do Conselho de Administração da Navigator Parques Industriais, S.A.
- » Presidente do Conselho de Administração da Navigator Participações Holding, SGPS, S.A.
- » Presidente do Conselho de Administração da Navigator Pulp Cacia, S.A.
- » Presidente do Conselho de Administração da Navigator Pulp Figueira, S.A.
- » Presidente do Conselho de Administração da Navigator Pulp Holding, SGPS, S.A.⁵
- » Presidente do Conselho de Administração da Navigator Pulp Setúbal, S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração da Navigator Sales & Marketing, S.A.
- » Presidente do Conselho de Administração da Navigator Switzerland, Ltd.
- » Presidente do Conselho de Administração da Navigator Tissue Cacia, S.A.
- » Presidente do Conselho de Administração da Navigator Tissue Ródão, S.A.
- » Presidente do Conselho de Administração da Portucel Florestal – Empresa de Desenvolvimento Agro-Florestal, S.A.
- » Presidente da Comissão Executiva e Vice-Presidente do Conselho de Administração da The Navigator Company, S.A.

FUNÇÕES DESEMPENHADAS EM OUTRAS SOCIEDADES/ENTIDADES:

- » Vogal do Conselho de Administração da Shilling Capital Partners, SGPS, S.A.

¹ Funções desempenhadas até 17 de julho de 2017.

² Anteriormente designada Inspiredplace, S.A.

³ Dissolução da sociedade em 1 de junho de 2017.

⁴ Funções desempenhadas até 13 de fevereiro de 2017.

⁵ Sociedade incorporada na The Navigator Company, S.A. em 29 de dezembro de 2017.



Luis Alberto Caldeira Deslandes

FUNÇÕES DESEMPENHADAS EM SOCIEDADES DO GRUPO NAVIGATOR:

» Vice-Presidente no Conselho de Administração da The Navigator Company, S.A.

FUNÇÕES DESEMPENHADAS EM OUTRAS SOCIEDADES/ENTIDADES:

» Membro honorário do ACFPI (FAO) - Advisory Committee on Sustainable Forest - based Industries.

João Nuno de Sottomayor Pinto de Castello Branco

FUNÇÕES DESEMPENHADAS EM SOCIEDADES DO GRUPO NAVIGATOR:

» Vice-Presidente no Conselho de Administração da The Navigator Company, S.A.

FUNÇÕES DESEMPENHADAS EM OUTRAS SOCIEDADES/ENTIDADES:

» Presidente do Conselho de Administração da APHELION, S.A.

» Membro do Conselho Geral da AEM - Ass. de Emp. Emitentes de Valores Cotados em Mercado.

» Vogal do Conselho de Administração da CIMIGEST, SGPS, S.A.

» Vice-Presidente do Conselho de Administração da SECIL - Companhia Geral de Cal e Cimento, S.A.

» Vogal do Conselho de Administração e Presidente da Comissão Executiva da SEMAPA
- Sociedade de Investimento e Gestão, SGPS, S.A.

» Vogal do Conselho de Administração da SODIM, SGPS, S.A.



António José Pereira Redondo

FUNÇÕES DESEMPENHADAS EM SOCIEDADES DO GRUPO NAVIGATOR:

- » Vogal do Conselho de Administração da About The Future - Empresa Produtora de Papel, S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração da Aboutbalance, SGPS, S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração da Colombo Energy, Inc.
- » Vogal do Conselho de Administração da Eucaliptusland - Sociedade de Gestão de Património Florestal, S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração da Navigator Africa, S.R.L.
- » Gerente da Navigator Afrique Du Nord, SARLAU.
- » Vogal do Conselho de Administração da Navigator Deutschland, GMBH.
- » Presidente do Conselho de Administração da Navigator Eurasia Kagit Ve Kagit Ürünleri Sanayi Ve Ticaret Anonim Sirke.
- » Vogal do Conselho de Administração da Navigator Financial Services SP Z.O.O.⁶
- » Vogal do Conselho de Administração da Navigator Fine Pape, S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração da Navigator Floresta, SGPS, S.A.
- » Presidente da Direção da Navigator France, SAS.
- » Vogal do Conselho de Administração da Navigator International Holding, SGPS, S.A.
- » Vogal do Conselho de Gerência da Navigator International Trading, GMBH.
- » Presidente do Conselho de Administração da Navigator Itália, S.R.L.
- » Presidente do Conselho de Administração da Navigator Netherlands B.V.
- » Presidente do Conselho de Administração da Navigator North America, Inc.
- » Vogal do Conselho de Administração da Navigator Paper Austria GMBH.
- » Vogal do Conselho de Administração da Navigator Paper Company, UK, Ltd.
- » Presidente do Conselho de Administração da Navigator Paper España, S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração da Navigator Paper Figueira, S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração da Navigator Paper Holding, SGPS, S.A.
- » Gerente da Navigator México S. De R.L. De C.V.
- » Vogal do Conselho de Administração da Navigator Paper Setúbal, S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração da Navigator Parques Industriais, S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração da Navigator Participações Holding, SGPS, S.A.
- » Presidente do Conselho de Gerência da Navigator Poland Paper Spółka Z Ograniczona Odpowiedzialnoscia.
- » Vogal do Conselho de Administração da Navigator Products & Technologies, S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração da Navigator Pulp Cacia, S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração da Navigator Pulp Figueira, S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração da Navigator Pulp Holding, SGPS, S.A.⁷
- » Vogal do Conselho de Administração da Navigator Pulp Setúbal, S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração da Navigator Rus Company, LLC.
- » Vogal do Conselho de Administração da Navigator Sales & Marketing, S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração da Navigator Switzerland, Ltd.
- » Vogal do Conselho de Administração da Navigator Tissue Cacia, S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração da Navigator Tissue Ródão, S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração da Portucel Florestal - Empresa de Desenvolvimento.
- » Agro-Florestal, S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração e membro da Comissão Executiva da The Navigator Company, S.A.

FUNÇÕES DESEMPENHADAS EM OUTRAS SOCIEDADES/ENTIDADES:

- » Em 31 de dezembro de 2017 não exercia funções noutras sociedades/entidades.

⁶ Funções desempenhadas até 10 de janeiro de 2017.

⁷ Sociedade incorporada na The Navigator Company, S.A. em 29 de dezembro de 2017.



José Fernando Morais Carreira de Araújo

FUNÇÕES DESEMPENHADAS EM SOCIEDADES DO GRUPO NAVIGATOR:

- » Vogal do Conselho de Administração da About The Future – Empresa Produtora de Papel, S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração da Aboutbalance, SGPS, S.A.
- » Presidente do Conselho de Administração da Bosques do Atlântico, S.L.
- » Vogal do Conselho de Administração da Colombo Energy, Inc.
- » Vogal do Conselho de Administração da Eucaliptusland – Sociedade de Gestão de Património Florestal, S.A.
- » Presidente do Conselho de Administração da Navigator Added Value, S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração da Navigator Africa, S.R.L.
- » Gerente da Navigator Afrique du Nord, SARLAU.
- » Vogal do Conselho de Administração da Navigator Deutschland, GMBH.
- » Vice-Presidente do Conselho de Administração da Navigator Eurasia Kagit Ve Kagit Ürünleri Sanayi Ve Ticaret Anonim Sirketi.
- » Vogal do Conselho de Administração da Navigator Financial Services SP Z.O.O.
- » Vogal do Conselho de Administração da Navigator Fine Paper, S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração da Navigator Floresta, SGPS, S.A.
- » Membro da Direção da Navigator France, SAS.
- » Vogal do Conselho de Administração da Navigator International Holding, SGPS, S.A.
- » Presidente do Conselho de Gerência da Navigator International Trading, GMBH.
- » Vogal do Conselho de Administração da Navigator Itália, S.R.L.
- » Vogal do Conselho de Gerência da Navigator Lusa, Unipessoal, Lda.⁸
- » Vogal do Conselho de Administração da Navigator Netherlands, B.V.
- » Vice-Presidente do Conselho de Administração da Navigator North America, Inc.
- » Vogal do Conselho de Administração da Navigator Paper Austria, GMBH.
- » Vogal do Conselho de Administração da Navigator Paper Company UK, Ltd.
- » Vogal do Conselho de Administração da Navigator Paper España, S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração da Navigator Paper Figueira, S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração da Navigator Paper Holding, SGPS, S.A.
- » Gerente da Navigator México S. De R.L. De C.V.
- » Vogal do Conselho de Administração da Navigator Paper Setúbal, S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração da Navigator Parques Industriais, S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração da Navigator Participações Holding, SGPS, S.A.
- » Vogal do Conselho de gerência da Navigator Poland Paper Spółka Z Ograniczona Odpowiedzialnoscia.
- » Vogal do Conselho de Administração da Navigator Products & Technologies, S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração da Navigator Pulp Cacia, S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração da Navigator Pulp Figueira, S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração da Navigator Pulp Holding, SGPS, S.A.⁹
- » Vogal do Conselho de Administração da Navigator Pulp Setúbal, S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração da Navigator Rus Company, LLC.
- » Vogal do Conselho de Administração da Navigator Sales & Marketing, S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração da Navigator Switzerland, Ltd.
- » Vogal do Conselho de Administração da Navigator Tissue Cacia, S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração da Navigator Tissue Ródão, S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração da Portucel Florestal – Empresa de Desenvolvimento.
- » Agro-Florestal, S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração e membro da Comissão Executiva da The Navigator Company, S.A.

FUNÇÕES DESEMPENHADAS EM OUTRAS SOCIEDADES/ENTIDADES:

- » Presidente da Mesa da Assembleia Geral da CELPA – Associação da Indústria Papeleira.

⁸ Sociedade incorporada na Navigator Paper Figueira, S.A. em 22 de dezembro de 2017.

⁹ Sociedade incorporada na The Navigator Company, S.A. em 29 de dezembro de 2017.



Nuno Miguel Moreira de Araújo Santos

FUNÇÕES DESEMPENHADAS EM SOCIEDADES DO GRUPO NAVIGATOR:

- » Vogal do Conselho de Administração da About The Future – Empresa Produtora de Papel, S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração da Aboutbalance, SGPS, S.A.
- » Presidente do Conselho de Administração da Atlantic Forests – Comércio de Madeiras, S.A.
- » Vice-Presidente do Conselho de Administração da Colombo Energy, Inc.
- » Vogal do Conselho de Administração da Eucaliptusland – Sociedade de Gestão de Património Florestal, S.A.
- » Membro da Direção da Navigator Abastecimento de Madeira, ACE.
- » Vogal do Conselho de Administração da Navigator Africa, S.R.L.
- » Vogal do Conselho de Administração da Navigator Financial Services SP Z.O.O.
- » Vogal do Conselho de Administração da Navigator Fine Paper, S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração da Navigator Floresta, SGPS, S.A.
- » Presidente do Conselho de Administração da Navigator Forest Portugal, S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração da Navigator International Holding, SGPS, S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração da Navigator Paper Figueira, S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração da Navigator Paper Holding, SGPS, S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração da Navigator Paper Setúbal, S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração da Navigator Parques Industriais, S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração da Navigator Participações Holding, SGPS, S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração da Navigator Pulp Cacia, S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração da Navigator Pulp Figueira, S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração da Navigator Pulp Holding, SGPS, S.A.¹⁰
- » Vogal do Conselho de Administração da Navigator Pulp Setúbal, S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração da Navigator Sales & Marketing, S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração da Navigator Switzerland, Ltd.
- » Vogal do Conselho de Administração da Navigator Tissue Cacia, S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração da Navigator Tissue Ródão, S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração da Portucel Florestal – Empresa de Desenvolvimento.
- » Agro-Florestal, S.A.
- » Presidente do Conselho de Administração da Portucel Moçambique – Sociedade de Desenvolvimento Florestal e Industrial, S.A.
- » Presidente do Conselho de Administração da Sociedade de Vinhos da Herdade de Espirra – Produção e Comercialização de Vinhos, S.A.
- » Presidente do Conselho de Administração da Viveiros Aliança – Empresa Produtora de Plantas, S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração e membro da Comissão Executiva da The Navigator Company, S.A.

FUNÇÕES DESEMPENHADAS EM OUTRAS SOCIEDADES/ENTIDADES:

- » Membro do Conselho Geral da CELPA – Associação da Indústria Papeleira, enquanto representante da Navigator Forest Portugal, S.A. e da Navigator Pulp Cacia, S.A.

¹⁰ Sociedade incorporada na The Navigator Company, S.A. em 29 de dezembro de 2017.



João Paulo Araújo Oliveira

FUNÇÕES DESEMPENHADAS EM SOCIEDADES DO GRUPO NAVIGATOR:

- » Vogal do Conselho de Administração da About The Future – Empresa Produtora de Papel, S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração da Aboutbalance, SGPS, S.A.
- » Presidente do Conselho de Administração da Arboser – Serviços Agro-Industriais, S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração da Colombo Energy, Inc.
- » Presidente do Conselho de Administração da EMA21 – Engenharia e Manutenção Industrial Século XXI, S.A.
- » Presidente do Conselho de Administração da Enerpulp – Cogeração Energética de Pasta, S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração da Eucaliptusland – Sociedade de Gestão de Património Florestal, S.A.
- » Presidente do Conselho de Administração da Headbox – Operação e Controlo Industrial, S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração da Navigator Africa, S.R.L.
- » Vogal do Conselho de Administração da Navigator Floresta, SGPS, S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração da Navigator International Holding, SGPS, S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração da Navigator Paper Figueira, S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração da Navigator Paper Holding, SGPS, S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração da Navigator Paper Setúbal, S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração da Navigator Parques Industriais, S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração da Navigator Participações Holding, SGPS, S.A.
- » Presidente do Conselho de Administração da Navigator Products & Technologies, S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração da Navigator Pulp Cacia, S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração da Navigator Pulp Figueira, S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração da Navigator Pulp Holding, SGPS, S.A.¹¹
- » Vogal do Conselho de Administração da Navigator Pulp Setúbal, S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração da Navigator Sales & Marketing, S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração da Navigator Switzerland, Ltd.
- » Vogal do Conselho de Administração da Navigator Tissue Cacia, S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração da Navigator Tissue Ródão, S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração da Pulpchem Logistics, ACE.
- » Vogal do Conselho de Administração e membro da Comissão Executiva da The Navigator Company, S.A.

FUNÇÕES DESEMPENHADAS EM OUTRAS SOCIEDADES/ENTIDADES:

- » Membro do Conselho Geral da CELPA – Associação da Indústria Papeleira, enquanto representante da About the Future, S.A.
- » Membro do Conselho Geral da Universidade de Aveiro.
- » Membro do Conselho Consultivo da AICEP.
- » Membro do Conselho de Supervisão da Fraunhofer Institute em Portugal.

Manuel Soares Ferreira Regalado

FUNÇÕES DESEMPENHADAS EM SOCIEDADES DO GRUPO NAVIGATOR:

- » Vogal do Conselho de Administração da Navigator Africa, S.R.L.
- » Vogal do Conselho de Administração da The Navigator Company, S.A.

FUNÇÕES DESEMPENHADAS EM OUTRAS SOCIEDADES/ENTIDADES:

Em 31 de dezembro de 2017 não exercia funções noutras sociedades/entidades.

¹¹ Sociedade incorporada na The Navigator Company, S.A. em 29 de dezembro de 2017.



Adriano Augusto da Silva Silveira

FUNÇÕES DESEMPENHADAS EM SOCIEDADES DO GRUPO NAVIGATOR:

- » Presidente da Direção do RAIZ - Instituto de Investigação da Floresta e do Papel.
- » Vogal do Conselho de Administração da The Navigator Company, S.A.

FUNÇÕES DESEMPENHADAS EM OUTRAS SOCIEDADES/ENTIDADES:

Em 31 de dezembro de 2017 não exercia funções noutras sociedades/entidades.

José Miguel Pereira Gens Paredes

FUNÇÕES DESEMPENHADAS EM SOCIEDADES DO GRUPO NAVIGATOR:

- » Vogal do Conselho de Administração da The Navigator Company, S.A.

FUNÇÕES DESEMPENHADAS EM OUTRAS SOCIEDADES/ENTIDADES:

- » Presidente do Conselho de Administração da ABAPOR - Comércio e Indústria de Carnes, S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração da APHELION, S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração da Aprovechamiento Integral de Subprodutos Ibéricos, S.A.
- » Gerente da BIOLOGICAL - Gestão de Resíduos Industriais, Lda.
- » Vogal do Conselho de Administração da CELCIMO, S.L.
- » Presidente do Conselho de Administração da ETSA - Investimentos, SGPS, S.A.
- » Presidente do Conselho de Administração ETSA LOG, S.A.
- » Presidente do Conselho de Administração I.T.S. - Indústria Transformadora de Subprodutos, S.A.
- » Presidente do Conselho de Administração SEBOL - Comércio e Indústria de Sebo, S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração da SEINPART - Participações, SGPS, S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração da SEMAPA NEXT, S.A.¹²
- » Vogal do Conselho de Administração da SEMINV - Investimentos, SGPS, S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração da CIMIGEST, SGPS, S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração da CIMIPAR - Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A.
- » Presidente do Conselho de Administração da CIMO - Gestão de Participações, SGPS S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração da HOTEL RITZ, S.A.
- » Presidente do Conselho de Administração da LONGAPAR, SGPS, S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração da MOR ON-LINE - Gestão de Plataformas de Negociação de Resíduos On-Line, S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração da OEM - Organização de Empresas, SGPS, S.A.¹³
- » Vogal do Conselho de Administração da SECIL - Companhia Geral de Cal e Cimento, S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração e membro da Comissão Executiva da SEMAPA - Sociedade de Investimento e Gestão, SGPS, S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração da SODIM, SGPS, S.A.

¹² Anteriormente designada Inspiredplace, S.A.

¹³ Sociedade incorporada na Cimio - Gestão de Participações, SGPS, S.A. a 29 de dezembro de 2017.



Paulo Miguel Garcês Ventura

FUNÇÕES DESEMPENHADAS EM SOCIEDADES DO GRUPO NAVIGATOR:

» Vogal do Conselho de Administração da The Navigator Company, S.A.

FUNÇÕES DESEMPENHADAS EM OUTRAS SOCIEDADES/ENTIDADES:

- » Vogal do Conselho de Administração da ABAPOR - Comércio e Indústria de Carnes, S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração da APHELION, S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração da Aprovechamiento Integral de Subprodutos Ibéricos, S.A.
- » Gerente da BIOLOGICAL - Gestão de Resíduos Industriais, Lda.
- » Vogal do Conselho de Administração da CELCIMO, S.L.
- » Vogal do Conselho de Administração da ETSA - Investimentos, SGPS, S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração da ETSA LOG, S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração da I.T.S. - Indústria Transformadora de Subprodutos, S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração da SEBOL - Comércio e Indústria de Sebo, S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração da SEINPART - Participações, SGPS, S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração da SEMAPA Inversiones, S.L.
- » Vogal do Conselho de Administração da SEMAPA NEXT, S.A.¹⁴
- » Vogal do Conselho de Administração da SEMINV - Investimentos, SGPS, S.A.
- » Membro da Direção da AEM - Ass. de Emp. Emitentes de Valores Cotados em Mercado.
- » Vogal do Conselho de Administração da CIMIGEST, SGPS, S.A.
- » Presidente do Conselho de Administração da CIMIPAR - Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração da CIMO - Gestão de Participações, SGPS S.A.¹⁵
- » Vogal do Conselho Geral FUNDAÇÃO NOSSA SENHORA DO BOM SUCESSO.
- » Vogal do Conselho de Administração da HOTEL RITZ, S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração da LONGAPAR, SGPS, S.A.
- » Presidente do Conselho de Administração da OEM - Organização de Empresas, SGPS, S.A.¹⁶
- » Vogal do Conselho de Administração da SECIL - Companhia Geral de Cal e Cimento, S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração da SODIM, SGPS, S.A.
- » Presidente da Mesa da Assembleia Geral ANTASOBRAL - Sociedade Agropecuária, S.A.
- » Presidente da Mesa da Assembleia Geral da BEIRA-RIO - Sociedade Construtora de Armazéns, S.A.
- » Presidente da Mesa da Assembleia Geral da CIMILONGA - Imobiliária, S.A.
- » Presidente da Mesa da Assembleia Geral da GALERIAS RITZ - Imobiliária, S.A.
- » Vice-Presidente da Mesa da Assembleia Geral da INFRAESTRUTURAS DE PORTUGAL, S.A.
- » Presidente da Mesa da Assembleia Geral da LONGAVIA - Imobiliária, S.A.
- » Presidente da Mesa da Assembleia Geral da PARQUE RITZ - Imobiliária, S.A.
- » Presidente da Mesa da Assembleia Geral da REFUNDOS - Sociedade Gestora de Fundos de Investimento Imobiliário, S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração e membro da Comissão Executiva da SEMAPA - Sociedade de Investimento e Gestão, SGPS, S.A.
- » Presidente da Mesa da Assembleia Geral da SONAGI - Imobiliária, S.A.
- » Presidente da Mesa da Assembleia Geral SONAGI, SGPS, S.A.
- » Presidente da Mesa da Assembleia Geral da VÉRTICE - Gestão de Participações, SGPS, S.A.
- » Presidente da Mesa da Assembleia Geral Sociedade Agrícola da Quinta da Vialonga, S.A.

¹⁴ Anteriormente designada Inspiredplace, S.A.

¹⁵ Funções desempenhadas até 30 de abril de 2017.

¹⁶ Sociedade incorporada na Cimo - Gestão de Participações, SGPS, S.A. a 29 de dezembro de 2017.



Ricardo Miguel dos Santos Pacheco Pires

FUNÇÕES DESEMPENHADAS EM SOCIEDADES DO GRUPO NAVIGATOR:

- » Vogal do Conselho de Administração da The Navigator Company, S.A.

FUNÇÕES DESEMPENHADAS EM OUTRAS SOCIEDADES/ENTIDADES:

- » Vogal do Conselho de Administração da APHELION, S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração da SEINPART - Participações, SGPS, S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração da SEMAPA NEXT, S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração da SEMINV - Investimentos, SGPS, S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração da CIMIGEST, SGPS, S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração da CIMIPAR – Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração da CIMO – Gestão de Participações, SGPS S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração da HOTEL RITZ, S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração da LONGAPAR, SGPS, S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração da OEM - Organização de Empresas, SGPS, S.A.¹⁷
- » Vogal do Conselho de Administração da PYRUS AGRICULTURAL LLC.
- » Vogal do Conselho de Administração da PYRUS INVESTMENTS LLC.
- » Vogal do Conselho de Administração da PYRUS REAL ESTATE LLC.
- » Vogal do Conselho de Administração da SECIL - Companhia Geral de Cal e Cimento, S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração e membro da Comissão Executiva da SEMAPA – Sociedade de Investimento e Gestão, SGPS, S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração da SODIM, SGPS, S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração da UPSIS S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração da WOM INTERNATIONAL, S.A.¹⁸

Vítor Manuel Galvão Rocha Novais Gonçalves

FUNÇÕES DESEMPENHADAS EM SOCIEDADES DO GRUPO NAVIGATOR:

- » Vogal do Conselho de Administração da The Navigator Company, S.A.

FUNÇÕES DESEMPENHADAS EM OUTRAS SOCIEDADES/ENTIDADES:

- » Vogal do Conselho de Administração da BELDEVELOPMENT, S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração da EXTRARESEARCH SGPS S.A.
- » Gerente da MAGALHÃES e GONÇALVES - Consultoria e Gestão, Lda.
- » Gerente da QUALQUER PRUMO – Sociedade Imobiliária, Lda.
- » Vogal do Conselho de Administração da SEMAPA – Sociedade de Investimento e Gestão, SGPS, S.A.
- » Gerente da VANGUARDINTEGRAL, Lda.
- » Vogal do Conselho de Administração da VRES – Vision Real Estate Solutions, S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração da ZOOM INVESTMENT, SGPS, S.A.
- » Vogal do Conselho de Administração da ZOOM INVESTMENT TURISMO, S.A.

¹⁷ Sociedade incorporada na Cimo – Gestão de Participações, SGPS, S.A. a 29 de dezembro de 2017.

¹⁸ Funções desempenhadas até 31 de dezembro de 2017.



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.

Existem no seio do Conselho de Administração da Sociedade as seguintes comissões:

- » Comissão Executiva
- » Comissão de Controlo do Governo Societário
- » Fórum de Sustentabilidade
- » Comissão de Acompanhamento do Fundo de Pensões
- » Comissão de Análise e Acompanhamento de Riscos Patrimoniais
- » Comissão de Ética
- » Conselho Ambiental (Comissão Estatutária)
- » Comissão de Fixação de Vencimentos

Todas estas comissões especializadas elaboram atas das reuniões que realizam ao longo do ano, atas que estão disponíveis junto do Secretário da Sociedade.

Os regulamentos das comissões acima enunciadas podem ser consultados no sítio da internet da Sociedade, através da seguinte hiperligação: <http://www.thenavigatorcompany.com/Investidores/Governo-da-Sociedade>.

28. Composição, se aplicável, da comissão executiva e/ou identificação de Administrador (es) Delegado (s).

A 31 de dezembro de 2017 a Comissão Executiva integrava os seguintes Administradores:

- Presidente** - Diogo António Rodrigues da Silveira
- Vogais** - António José Pereira Redondo
- José Fernando Moraes Carreira de Araújo
- Nuno Miguel Moreira de Araújo Santos
- João Paulo Araújo Oliveira

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

Comissão Executiva

Os poderes da Comissão Executiva são elencados no ponto 21 do presente relatório.

A Comissão Executiva é o órgão de gestão executivo da Sociedade, tendo desenvolvido 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 43 vezes durante o exercício de 2017. Para além dos membros da Comissão Executiva, sempre que as matérias assim o justifiquem, estão presentes nestas reuniões Administradores Não Executivos e de Sociedades do Grupo e de elementos das várias Direções da Empresa.

Comissão de Controlo do Governo Societário

A Comissão de Controlo do Governo Societário é composta por três membros, sendo eles Luís Deslandes, Fernando Araújo e António Neto Alves.

A Comissão de Controlo do Governo Societário tem como responsabilidade supervisionar a aplicação das normas do Governo Societário da Sociedade e do Código de Ética, tendo as seguintes atribuições:

- a) Por incumbência do Conselho de Administração, colaborar com este, avaliando e submetendo-lhe as propostas de orientação estratégica no domínio da responsabilidade corporativa;



- b) Acompanhar e supervisionar de modo permanente as matérias relativas ao Governo Societário, responsabilidade social, ambiental e ética; à sustentabilidade dos negócios do Grupo Navigator aos Códigos Internos de Ética e aos sistemas de avaliação e resolução de conflitos de interesses, nomeadamente no que respeita a relações entre a sociedade e os seus acionistas ou outros *stakeholders*.

No desempenho das suas atribuições, compete à Comissão de Controlo do Governo Societário:

- a) Submeter ao Conselho de Administração a política de Governo Societário a adotar pela Sociedade;
- b) Acompanhar, rever e avaliar a adequação do modelo de Governo da Sociedade e a sua consistência com as recomendações, padrões e melhores práticas nacionais e internacionais do Governo Societário, dirigindo ao Conselho de Administração as recomendações tidas como adequadas nesse sentido;
- c) Propor e submeter ao Conselho de Administração alterações ao modelo de Governo da Sociedade, incluindo a estrutura organizativa, funcionamento, responsabilidades e regras internas do Conselho de Administração;
- d) Monitorizar a articulação corporativa da Sociedade com a estrutura organizativa das demais sociedades do Grupo Navigator;
- e) Supervisionar o cumprimento e a correta aplicação dos princípios e normas legais, regulamentares e estatutárias de Governo societário em vigor, em articulação com a atividade desenvolvida pelo Conselho de Administração, pela Comissão Executiva, pelo R.O.C. e pelo Auditor Externo, promovendo e solicitando a troca de informações necessárias para o efeito;
- f) Definir os parâmetros do relatório sobre o Governo da Sociedade a incorporar no Relatório e Contas anual da Sociedade;
- g) Acompanhar a atividade da Comissão de Ética e dos serviços das sociedades que integram o Grupo Navigator em matérias abrangidas pelas suas atribuições;
- h) Acompanhar de forma permanente, avaliar e fiscalizar os procedimentos internos relativos a matérias de conflitos de interesses, bem como a eficácia dos sistemas de avaliação e resolução de conflitos de interesses;
- i) Pronunciar-se sobre os negócios entre a Sociedade e os seus Administradores, bem como entre a Sociedade e os seus acionistas, desde que sejam materialmente relevantes;
- j) Sempre que solicitado pelo Conselho de Administração, dar pareceres relativamente a aplicação do regime de incompatibilidades e de independência aos titulares dos órgãos sociais da Sociedade;
- k) Promover e reforçar a atuação da Sociedade enquanto empresa sustentável, tornando-a reconhecida como tal, interna e externamente;
- l) Zelar pelo cumprimento, por parte dos membros do Conselho de Administração e dos outros destinatários, das normas do mercado de valores aplicáveis à sua conduta;
- m) Desenvolver a estratégia transversal de sustentabilidade empresarial, integrante e coerente com a estratégia da Sociedade;
- n) Promover, desenvolver e supervisionar a criação de condições internas necessárias para o crescimento sustentado da Sociedade, nas vertentes económica, ambiental e social;
- o) Preparar e acompanhar a tomada de decisões dos órgãos sociais e comissões em matérias que digam respeito ao Governo Societário, sustentabilidade ou que deem origem a conflitos de interesses entre a Sociedade, acionistas e membros dos seus órgãos sociais;
- p) Acompanhar as ações inspetivas da CMVM no âmbito do Governo Societário.

Em 2017 a Comissão realizou duas reuniões nas quais se analisaram os seguintes temas: Relatório do Governo Societário relativo a 2016; Protocolo entre a CMVM e o IPCG sobre o processo de transição para um modelo de autorregulação do regime recomendatório do governo das sociedades, a substituição do Código de Governo das Sociedades da CMVM pelo Código



de Governo das Sociedades do IPCG; anteprojecto de Código de Governo Societário do IPCG, e modelo de monitorização do Código de Governo das Sociedades do IPCG.

Fórum de Sustentabilidade

Reconhecendo o papel fundamental que a sustentabilidade tem no desenvolvimento estratégico do Grupo Navigator, foi constituído, em 2015, o Fórum de Sustentabilidade da Navigator.

O principal objetivo do Fórum consiste em potenciar a colaboração entre o Grupo Navigator e personalidades que fazem parte da sua esfera de atuação, desde organizações não-governamentais a Universidades, passando por organizações sociais e sindicais, clientes e fornecedores.

Trata-se de uma iniciativa que procura reforçar o diálogo com os seus principais *stakeholders*, promovendo o debate e a escuta ativa sobre temas relevantes para a Empresa e para a sociedade.

O Fórum de Sustentabilidade reúne duas vezes por ano: uma sessão dedicada aos Membros Permanentes e outra sessão alargada a vários *stakeholders*. As sessões alargadas têm um tema central, alvo de debate e aprofundamento, contribuindo para a formulação da política corporativa e estratégica em assuntos de responsabilidade social e ambiental, potenciando plataformas de entendimento e cooperação entre o Grupo Navigator e os seus principais *stakeholders*.

O Fórum de Sustentabilidade é constituído por Membros Externos e Membros Internos do Grupo Navigator, sendo presidido pelo Presidente da Comissão Executiva, Eng.º Diogo da Silveira, e tendo como Secretário-geral o Eng.º Manuel Gil Mata.

São Membros Internos, além do Presidente e do Secretário-geral, os elementos da Comissão Executiva, os membros do Conselho Ambiental e os Consultores Seniores da Companhia para o efeito nomeados pela Comissão Executiva.

No exercício de 2017 participaram, como Membros Internos, Eng.º Diogo da Silveira (Presidente), Eng.º Manuel Gil Mata (Secretário-geral), Dr. Manuel Regalado, Eng.º António Rondono, Dr. Fernando Araújo, Eng.º Nuno Santos e Eng.º João Paulo Oliveira, da Comissão Executiva, Eng.º Adriano Silveira, do Conselho de Administração, Prof. Doutor Fernando Santana, Prof. Doutor Casimiro Pio, Prof.ª Doutora Maria da Conceição Cunha, Prof.ª Doutora Margarida Tomé, do Conselho Ambiental e o Eng.º João Soares e Eng.º Serafim Tavares, consultores nomeados pela Comissão Executiva.

No mesmo exercício, os Membros Externos, personalidades relevantes ligadas a atividades dos principais *stakeholders* da Companhia, foram Prof. Doutor Filipe Duarte Santos, Eng.º João Proença, Eng.º Jorge Loureiro, Eng.º José Júlio Norte, Eng.º Luís Neves da Silva, Prof.ª Doutora Margarida Santos-Reis, Eng.º Nuno Ribeiro da Silva, Dr.ª Rosário Alves, Dr.ª Teresa Presas, Eng.º Tito Rosa e Mr. Winfried Brüeggmann.

Durante o exercício de 2017 realizaram-se duas sessões do Fórum, a primeira em 4 de abril dirigida exclusivamente aos Membros Permanentes, para conhecer as suas reflexões, opiniões e sugestões sobre os temas já abordados e selecionar os futuros temas a tratar, em termos de importância e prioridade para os *stakeholders*, e a segunda, em 26 de setembro, dedicada à Economia Circular, um tema chave na agenda de sustentabilidade, a nível internacional e nacional, no qual o Grupo Navigator tem boas práticas a partilhar.

Comissão de Acompanhamento do Fundo de Pensões

Em 2016, foi nomeada a atual Comissão de Acompanhamento do Fundo de Pensões, que é constituída por três representantes da Sociedade, os quais são António Cunha Reis, João Ventura e Manuel Arouca, e por dois representantes dos beneficiários do fundo, sendo eles Alberto Vale Rego e Fernando Dias Amaral. As funções da Comissão de Acompanhamento incluem verificar a observância das disposições aplicáveis ao plano de pensões e à gestão do respetivo fundo de pensões, pronunciar-se sobre propostas de transferência da gestão e de outras alterações relevantes aos contratos constitutivos e de gestão de fundos, bem como sobre a extinção do fundo de pensões ou de uma quota-parte do mesmo.

No ano de 2017, a Comissão de Acompanhamento do Fundo de Pensões realizou uma reunião na qual se procedeu à tomada de posse dos novos membros da Comissão e à apreciação da alteração do Contrato Constitutivo do Fundo de Pensões e correspondente regulamento da Comissão de Acompanhamento, da evolução dos fundos e respetivo desempenho e da revisão da estrutura de gestão do investimento.



Comissão de Análise e Acompanhamento de Riscos Patrimoniais

Existe no seio da Sociedade uma Comissão de Análise e Acompanhamento de Riscos Patrimoniais que é coordenada pelos Administradores responsáveis pelos pelouros Financeiro, ou de Risco ou de Património, que no caso são Fernando Araújo e João Paulo Oliveira, e constituída pelos Diretores Fabris, sendo eles Pedro Silva, Carlos Brás, José Nordeste e José Miranda, pelo Diretor de Ambiente e Energia, Óscar Arantes, pelo Diretor Financeiro, Manuel Arouca, e pelo Diretor de Gestão de Risco, Gonçalo Veloso de Sousa. Tem ainda contado com a presença regular de Alexandra Fernandes, responsável operacional pela Empremédia.

Esta Comissão reúne sempre que necessário, e tem como objetivos pronunciar-se sobre os sistemas de prevenção de risco patrimonial em vigor na empresa, nomeadamente sobre as medidas tomadas para ir ao encontro das recomendações resultantes das inspeções efetuadas pelos resseguradores, assim como pronunciar-se sobre a adequação, em termos de âmbito, tipo de coberturas e capitais, dos seguros contratados pelo Grupo Navigator; discutir e emitir pareceres ou recomendações sobre políticas, procedimentos, riscos significativos, limites de risco e situações extraordinárias em termos de risco patrimonial; promover e acompanhar a manutenção do inventário dos riscos mais significativos de cariz patrimonial, em estreita ligação com o sistema de governança do risco em vigor no Grupo Navigator.

Em 2017 a Comissão de Análise e Acompanhamento de Riscos Patrimoniais realizou duas reuniões, nas quais se analisaram várias temáticas, designadamente, foram revistas as recomendações endereçadas a cada Complexo Fabril, atentas as respetivas categorias de níveis de risco associadas, assim como o estado das correspondentes implementações de acordo com as informações dos Diretores Fabris; foram identificados e quantificados os sinistros ocorridos nos últimos 10 anos; reviu-se o quadro síntese com riscos, franquias e limites de indemnização da apólice a colocar e a vigorar em 2018.

Comissão de Ética

Na sequência da elaboração e aprovação do Código de Ética pela Comissão Executiva durante o exercício de 2010, foi criada a Comissão de Ética, que elabora anualmente um relatório acerca do cumprimento do normativo contido no Código de Ética. Esse relatório deve explicitar todas as situações irregulares de que a Comissão tenha conhecimento, assim como as conclusões e propostas de seguimento que esta adotou nos vários casos analisados. Este relatório está incluído no Anexo IV do presente Relatório do Governo da Sociedade.

Cabe à Comissão de Ética acompanhar com isenção e independência os órgãos da Sociedade na divulgação e no cumprimento do Código de Ética em todas as sociedades do Grupo Navigator. No desempenho das suas atribuições compete, em especial, à Comissão de Ética:

- a) Verificar que o Código de Ética e de Conduta se encontra integrado nos habituais sistemas de controlo interno da empresa, nomeadamente no âmbito da Direção de Gestão de Riscos (DGR);
- b) Apreciar as conclusões que a DGR retire de eventuais auditorias que efetue no âmbito de temas abrangidos pelo Código de Ética e de Conduta;
- c) Garantir o funcionamento de um mecanismo de reporte de violações ao Código de Ética e de Conduta, como parte do âmbito do mecanismo de comunicação de irregularidades em vigor no Grupo;
- d) Apreciar e avaliar qualquer situação que se suscite relativamente ao cumprimento dos preceitos incluídos no Código de Ética e de Conduta em que esteja abrangido algum membro de um órgão social;
- e) Submeter à Comissão do Governo Societário a adoção de quaisquer medidas que considere convenientes neste âmbito, incluindo a revisão de procedimentos internos;
- f) Submeter ao Conselho de Administração, caso entenda necessário, propostas de alteração ao Código de Ética e de Conduta do Grupo;
- g) Elaborar um relatório anual sobre a sua atuação no âmbito do cumprimento do normativo contido no Código de Ética e de Conduta nas sociedades do Grupo.



Em 2017, a Comissão de Ética era composta por três membros, Júlio Castro Caldas, Rui Gouveia e Jaime Falcão, que integrou a Comissão nesse ano. Foram realizadas três reuniões, na qual se discutiu e aprovou, em síntese, a revisão e modernização do Código de Ética e do Regulamento para Comunicação de Irregularidades em vigor, um novo Código de Ética para Fornecedores da Navigator; foi também analisada e dada resposta a um pedido de consulta e de emissão de parecer da Direção de Gestão de Risco.

Conselho Ambiental

Dada a especificidade da atividade do Grupo Navigator e as preocupações ambientais que lhe são inerentes, o Conselho de Administração promoveu em 2008 a constituição de um Conselho Ambiental, ao qual compete fazer o acompanhamento e dar parecer sobre os aspetos ambientais da atividade da Sociedade e formular recomendações acerca do impacto ambiental dos seus principais empreendimentos, tendo especialmente em atenção as disposições legais, as condições de licenciamento e a política do Grupo Navigator sobre a matéria. O Conselho Ambiental é atualmente composto por quatro membros, Prof. Doutor Fernando Santana, da Universidade Nova, (Presidente), Prof. Doutor Casimiro Pio, da Universidade de Aveiro, Prof.^a Doutora Maria da Conceição Cunha, da Universidade de Coimbra, Prof.^a Doutora Maria Margarida Tomé, da Universidade de Lisboa, e todos eles personalidades académicas e independentes, de reconhecida competência técnica e científica, particularmente nos mais importantes domínios das preocupações ambientais da atividade do Grupo Navigator na sua atual configuração.

O Conselho Ambiental estabelece um contacto direto com o universo empresarial do Grupo Navigator, através de reuniões que têm lugar nos seus estabelecimentos industriais, nas suas principais plantações florestais e no seu instituto de investigação, o RAIZ.

Durante o exercício de 2017, o Conselho Ambiental realizou 3 reuniões, tendo sido abordados os temas seguidamente descritos:

- » Análise dos Cadernos de Sustentabilidade, uma edição que reúne as apresentações realizadas no âmbito do Conselho Ambiental durante o ano transato;
- » Apresentação dos principais resultados económico-financeiros do Grupo Navigator;
- » Apresentação da Informação de Sustentabilidade 2016 da The Navigator Company;
- » Análise dos principais indicadores de desempenho ambiental das fábricas do Grupo Navigator;
- » Análise dos principais indicadores de desempenho florestal do Grupo Navigator;
- » Apresentação do projeto de otimização do Complexo Industrial da Figueira da Foz;
- » Apresentação do acordo de cooperação com a Liga para a Proteção da Natureza;
- » Apresentação sobre a situação de poluição do rio Tejo em Vila Velha de Ródão;
- » Análise dos principais impactos ambientais da atividade industrial e contribuições para melhorias;
- » Apresentação sobre as tendências futuras da indústria de Pasta e Papel – Biorrefinaria e projeto Inpactus;
- » Apresentação sobre a produtividade do eucalipto; e
- » Análise do impacto das plantações de eucalipto.

Comissão de Fixação de Vencimentos

A Comissão de Fixação de Vencimentos é responsável pela elaboração e apresentação da declaração anual sobre a política de remuneração dos membros do órgão de administração e fiscalização e pela determinação das remunerações dos membros dos órgãos sociais. A Comissão de vencimentos participa, igual e ativamente, na avaliação de desempenho, em particular para efeitos da fixação da remuneração variável dos Administradores Executivos.

A Comissão é composta por três membros, sendo eles José Gonçalo Maury, João Moreira Rato e Frederico Meneses. No decurso do ano 2017, e atentas as suas competências, a Comissão de Vencimentos realizou uma reunião na qual se deliberou atualizar remuneração dos Administradores e dos membros do Conselho Fiscal, cuja remuneração seja paga pelo Grupo Navigator.



III. FISCALIZAÇÃO

(Conselho Fiscal, Comissão de Auditoria ou Conselho Geral de Supervisão)

A) COMPOSIÇÃO

30. Identificação do órgão de fiscalização (Conselho Fiscal, Comissão de Auditoria ou Conselho Geral de Supervisão) correspondente ao modelo adotado.

De acordo com o modelo de gestão monista adotado, o órgão de fiscalização da Sociedade é o Conselho Fiscal.

31. Composição, consoante aplicável, do Conselho Fiscal, Comissão de Auditoria ou 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 18.

Em 2017, o Conselho Fiscal da Sociedade teve a seguinte constituição:

- Presidente** – Miguel Camargo de Sousa Eiró
- Vogais Efetivos** – Gonçalo Nuno Palha Gaio Picão Caldeira
– José Manuel Oliveira Vitorino
- Vogal Suplente** – Ana Isabel Moraes Nobre de Amaral Marques

De acordo com os Estatutos da Sociedade, o órgão de fiscalização é composto por três membros efetivos, um dos quais é o Presidente, e dois suplentes, eleitos em Assembleia Geral, por períodos de quatro anos.

Neste sentido, o Dr. Miguel Camargo de Sousa Eiró foi eleito vogal em 2007, para o mandato de 2007 a 2010 e Presidente em 2011 e 2015, para os mandatos entre 2011 a 2014 e 2015 a 2018. O Dr. Gonçalo Nuno Palha Gaio Picão Caldeira foi eleito vogal efetivo do Conselho Fiscal pela primeira vez com efeitos a partir do início do mandato de 2007-2010, tendo sido reeleito para os mandatos entre 2011 a 2014 e 2015 a 2018.

O Dr. José Manuel Oliveira Vitorino foi eleito vogal suplente em 29 de abril de 2015. Em 2 de julho de 2015, o vogal efetivo Duarte Nuno d'Orey da Cunha renunciou às funções de vogal efetivo do Conselho Fiscal, tendo o vogal suplente Dr. José Manuel Oliveira Vitorino assumido essas funções em sua substituição, para o mandato de 2015 a 2018. Em Assembleia Geral ordinária de 19 de abril de 2016, o Dr. José Manuel de Oliveira Vitorino foi designado para o cargo de membro efetivo do Conselho Fiscal, até ao final do mandato em curso dos restantes titulares dos órgãos sociais.

Na mesma Assembleia Geral, a Dr.ª Ana Isabel Moraes Nobre de Amaral Marques foi designada para o cargo de membro suplente do Conselho Fiscal, até ao final do mandato em curso dos restantes titulares dos órgãos sociais.

Em virtude das alterações introduzidas na composição do Conselho Fiscal durante o ano, a 31 de dezembro de 2017 o Conselho Fiscal integrava um Presidente, dois vogais efetivos e uma vogal suplente.

32. Identificação, consoante aplicável, dos membros do Conselho Fiscal, Comissão de Auditoria ou Conselho Geral e de Supervisão, da Comissão para as Matérias Financeiras, que se considerem independentes, nos termos do art.º 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 19.

A Sociedade considera que todos os membros do Conselho Fiscal em funções a 31 de dezembro de 2017 podem ser considerados independentes, nos termos definidos no número 5 do artigo 414.º do Código das Sociedades Comerciais.

A CMVM informou a Sociedade ser seu entendimento que o Dr. Gonçalo Nuno Palha Gaio Picão Caldeira não deveria ser considerado como membro independente do Conselho Fiscal da Sociedade, em virtude de existir uma relação de domínio entre a Semapa e a Socie-



dade e de o Dr. Gonçalo Nuno Palha Gaio Picão Caldeira ter assumido, entre abril de 2002 e fevereiro de 2004, funções de assessor do Conselho de Administração da Semapa.

Este entendimento da CMVM relativamente ao caráter não independente do referido membro do Conselho Fiscal da Sociedade não é subscrito nem pela Sociedade, nem pela pessoa em questão.

33. Qualificações profissionais, consoante aplicável, de cada um dos membros do Conselho Fiscal, Comissão de Auditoria ou Conselho Geral e de Supervisão 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.º 21.

Miguel Camargo de Sousa Eiró
(Presidente do Conselho Fiscal)

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 Sociedade desde 2007, da Semapa desde 2006, e da Secil desde 2013, desempenhando atualmente as funções de Presidente desses órgãos de fiscalização.

Gonçalo Nuno Palha Gaio Picão Caldeira
(Vogal efetivo do Conselho Fiscal)

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 Sociedade desde 2007, da Semapa desde 2006, e da Secil desde 2013.



José Manuel Oliveira Vitorino
(Vogal efetivo do Conselho Fiscal)

José Manuel Vitorino é licenciado em Organização e Gestão de Empresas pelo Instituto Superior de Economia da Universidade de Lisboa. Qualificado como Revisor Oficial de Contas e no Programa de formação para executivos da Universidade Nova 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. Desempenhava há vários anos as funções de Partner quando deixou a PricewaterhouseCoopers em 2013, por atingir o limite de idade na função. Exerceu também as funções de Presidente do Conselho Fiscal do Novo Banco, S.A.¹⁹ e de Vogal do Conselho Fiscal da ANA - Aeroportos de Portugal, S.A., da Sociedade, da Semapa e da Secil.

Ana Isabel Moraes Nobra Amaral Marques
(Vogal suplente do Conselho Fiscal)

Ana Isabel Amaral Marques é licenciada em Direito pela Faculdade de Direito da Universidade de Lisboa. Exerce advocacia desde 1997, em regime profissional liberal ou em Sociedades de Advogados. Atualmente integra a Direção de Recuperação de Crédito da Caixa Central de Crédito Agrícola Mútuo, C.R.L. É Vogal Suplente do Conselho Fiscal da Semapa.

B) FUNCIONAMENTO

34. Existência e local onde podem ser consultados os regulamentos de funcionamento, consoante aplicável, do Conselho Fiscal, Comissão de Auditoria ou Conselho Geral e de Supervisão 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.º 24.

Os órgãos de Fiscalização da Sociedade têm regulamentos internos de funcionamento, que se encontram publicados no sítio da Internet da Sociedade, na área dos Investidores, relativa ao Governo da Sociedade, estando livremente disponíveis para consulta através da seguinte hiperligação <http://www.thenavigatorcompany.com/Investidores/Governoda-Sociedade>.

O relatório anual emitido pelo Conselho Fiscal sobre a atividade desenvolvida é publicado conjuntamente com o Relatório & Contas, estando disponível no sítio da Internet do Grupo Navigator.

35. Número de reuniões realizadas e grau de assiduidade às reuniões realizadas, consoante aplicável, de cada membro do Conselho Fiscal, Comissão de Auditoria ou Conselho Geral e de Supervisão 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 25.

O Conselho Fiscal realizou, durante o exercício de 2017, treze reuniões tendo todas as agendas, bem como as respetivas atas sido enviadas ao Presidente do Conselho de Administração, estando as mesmas também à disposição da Direção de Gestão de Risco.

O Presidente do Conselho Fiscal, Dr. Miguel Camargo de Sousa Eiró e os vogais Dr. Gonçalo Nuno Palha Gaio Picão Caldeira e Dr. José Manuel Oliveira Vitorino estiveram presentes, presencialmente, nas treze reuniões realizadas pelo que se verificou um grau de assiduidade, por parte destes, de 100%.

¹⁹ Funções desempenhadas até outubro de 2017.



36. Disponibilidade de cada um dos membros, consoante aplicável, do Conselho Fiscal, Comissão de Auditoria ou Conselho Geral e de Supervisão da Comissão ara 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.

Essa informação está disponível no anterior ponto 33 referente às qualificações profissionais e outros elementos curriculares relevantes de cada membro dos órgãos sociais em epígrafe.

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 DESEMPENHADAS EM SOCIEDADES DO GRUPO NAVIGATOR:

Não exerce funções noutras sociedades em relação de grupo com a Navigator.

FUNÇÕES DESEMPENHADAS EM OUTRAS SOCIEDADES/ENTIDADES:

- » Presidente do Conselho Fiscal da SECIL – Companhia Geral de Cal e Cimento, S.A.
- » Presidente do Conselho Fiscal SEMAPA – Sociedade de Investimento e Gestão, SGPS, S.A.

Gonçalo Nuno Palla Gaio Picão Caldeira

FUNÇÕES DESEMPENHADAS EM SOCIEDADES DO GRUPO NAVIGATOR:

Não exerce funções noutras sociedades em relação de grupo com a Navigator.

FUNÇÕES DESEMPENHADAS EM OUTRAS SOCIEDADES/ENTIDADES:

- » Gerente da LINHA DO HORIZONTE – Investimentos Imobiliários, Lda.
- » Gerente da LOFTMANIA – Gestão Imobiliária, Lda.
- » Vogal do Conselho Fiscal da SECIL – Companhia Geral de Cal e Cimento, S.A.
- » Vogal do Conselho Fiscal da SEMAPA – Sociedade de Investimento e Gestão, SGPS, S.A.

José Manuel Oliveira Vitorino

FUNÇÕES DESEMPENHADAS EM SOCIEDADES DO GRUPO NAVIGATOR:

Não exerce funções noutras sociedades em relação de grupo com a Navigator.

FUNÇÕES DESEMPENHADAS EM OUTRAS SOCIEDADES/ENTIDADES:

- » Vogal do Conselho Fiscal da ANA Aeroportos de Portugal, S.A.
- » Presidente do Conselho Fiscal do NOVO BANCO, S.A.²⁰
- » Vogal do Conselho Fiscal da SECIL – Companhia Geral de Cal e Cimento, S.A.
- » Vogal do Conselho Fiscal da SEMAPA – Sociedade de Investimento e Gestão, SGPS, S.A.

²⁰ Funções desempenhadas até outubro de 2017.



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.

As propostas apresentadas pelo auditor externo para a prestação de serviços adicionais são transmitidas pela administração ao Conselho fiscal para análise e validação, procurando-se salvaguardar, essencialmente, que se tratam de serviços permitidos, que essa prestação de serviços não afeta a independência e a isenção do auditor externo necessárias à prestação dos serviços de auditoria e que os serviços adicionais em causa são prestados com elevada qualidade e autonomia.

Importa mencionar que, ao efetuar essa análise, o Conselho Fiscal cumpre as regras estabelecidas no Estatuto da Ordem dos Revisores Oficiais de Contas, aprovado pela Lei n.º 140/2015 de 7 de setembro, que entrou em vigor em 1 de janeiro de 2016, e observa os procedimentos internos instituídos para garantia de que as novas disposições legais são cumpridas.

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

Para além das competências que lhe são atribuídas por lei, nomeadamente no artigo 420.º do Código das Sociedades Comerciais, compete ao Conselho Fiscal, no desempenho das suas atribuições, as seguintes competências que são estabelecidas no Regulamento do Conselho Fiscal:

- » Fiscalizar a administração da Sociedade;
- » Vigiar pela observância da lei e do contrato de Sociedade;
- » Elaborar anualmente relatório sobre a sua ação fiscalizadora e dar parecer sobre o relatório, contas e propostas apresentadas pela administração;
- » Fiscalizar a eficácia do sistema de gestão de riscos, do sistema de controlo interno e do sistema de auditoria interna, se existentes, em particular, no que respeita ao processo de preparação e divulgação de informação financeira, sem violar a sua independência;
- » Receber a comunicação das irregularidades apresentadas por acionistas, Colaboradores da Sociedade ou outros;
- » Fiscalizar o processo de preparação e de divulgação de informação financeira e apresentar recomendações ou propostas para garantir a sua integridade;
- » Propor à Assembleia Geral a nomeação da sociedade de revisores oficiais de contas;
- » Fiscalizar a revisão de contas aos documentos de prestação de contas da Sociedade;
- » Fiscalizar a independência da sociedade de revisores oficiais de contas, designadamente no tocante à aprovação da prestação de serviços adicionais e à verificação da adequação e aprovação da prestação de outros serviços, para além dos serviços de auditoria, e da remuneração estabelecidas para pagamento dos mesmos;
- » Atestar se o relatório sobre a estrutura e práticas de Governo Societário divulgado inclui os elementos referidos no artigo 245.º-A do Código dos Valores Mobiliários;
- » Fiscalizar as transações entre a Sociedade e os titulares de participações qualificadas ou entidades que com eles estejam em qualquer relação, nos termos da lei.

O Conselho Fiscal, no exercício das suas funções anteriormente referidas, ainda poderá solicitar e apreciar toda a informação de gestão que considere em cada momento necessária, bem como ter acesso total à documentação produzida pelos auditores da Sociedade, podendo, inclusivamente, solicitar-lhes qualquer informação que entenda necessária e zelando para que sejam asseguradas, dentro da Sociedade, as condições adequadas à prestação dos serviços de auditoria.



IV. REVISOR OFICIAL DE CONTAS

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

O Revisor Oficial de Contas efetivo da sociedade é a PricewaterhouseCoopers & Associados – SROC, Lda. representada por António Alberto Henrique Assis ou Jorge Manuel Santos Costa. O Revisor Oficial de Contas suplente é Carlos José Figueiredo Rodrigues (R.O.C.).

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

O Revisor Oficial de Contas anteriormente indicado no ponto 39 exerce as suas funções na Sociedade há doze anos. Além disso, a sociedade de auditoria, neste caso a PricewaterhouseCoopers, promoveu a rotação do auditor externo (sócio responsável pelos trabalhos de auditoria junto da Sociedade) com efeitos a partir de 2010, pelo que foi observado o prazo estabelecido na Recomendação IV.3 do Código de Governo das Sociedades da CMVM.

41. Descrição de outros serviços prestados pelo R.O.C. à sociedade.

Para além dos serviços de revisão legal de contas prestados na Sociedade e nas suas subsidiárias, o R.O.C. prestou também serviços de assessoria fiscal e outros serviços de garantia e fiabilidade, em conformidade com o período transitório previsto no artigo 3.º do Estatuto da Ordem dos Revisores Oficiais de Contas, aprovado pela Lei 140/2015, de 7 de setembro.

Os valores pagos por estes serviços ao longo de 2017 estão detalhados no ponto 46 e 47 infra.

V. AUDITOR EXTERNO

42. Identificação do auditor externo designado para os efeitos do art.º 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.

A certificação legal das contas e relatório de auditoria sobre a informação financeira anual contida no mesmo é elaborada pela PricewaterhouseCoopers & Associados – Sociedade de Revisores Oficiais de Contas, Lda. n.º 183, inscrita na CMVM sob o n.º 20161485 e representada por António Alberto Henriques Assis (R.O.C., n.º 815) ou Jorge Manuel Santos Costa (R.O.C. n.º 847).

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 grupo.

O atual Auditor Externo da Sociedade foi nomeado como Fiscal Único em meados de abril de 2006 para completar o triénio 2004-2006, pelo que, com a conclusão dos trabalhos de auditoria das contas anuais de 2005, completou o período de exercício de funções correspondente ao mandato de suplente que lhe fora atribuído para aquele período. Durante esse triénio, a empresa auditora foi representada por Ana Maria Ávila de Oliveira Lopes Bertão e por Abdul Nasser Abdul Sattar.

No entanto, em março de 2007, foi nomeado como revisor oficial de contas efetivo da Sociedade por um período de quatro anos, com efeitos a partir de 2007 e término em 2010, tendo durante este período sido representado pelos mesmos revisores oficiais de contas anteriormente referidos.

Em maio de 2011, a Assembleia Geral procedeu à renovação do mandato por um período igual de quatro anos, correspondente ao quadriénio de 2011-2014, sendo a sociedade de revisores oficiais de contas designada representada por António Alberto Henriques Assis, R.O.C.

Sucessivamente, em abril de 2015, a Assembleia Geral deliberou renovar o mandato, por um período igual de quatro anos, corresponde ao quadriénio de 2015-2018. A sociedade de revisores oficiais de contas é atualmente representada por António Alberto Henriques Assis e Jorge Manuel Santos Costa.



Neste contexto, e considerando o mandato em curso, a sociedade de auditoria PricewaterhouseCoopers tem desempenhado funções de auditor externo com a Navigator e demais sociedades do Grupo Navigator há doze anos.

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

O novo Estatuto da Ordem dos Revisores Oficiais de Contas, aprovado pela Lei n.º 140/2015, de 7 de setembro, entrou em vigor em 1 de janeiro de 2016 e veio consagrar um novo regime jurídico aplicável à rotação obrigatória dos revisores oficiais de contas nas sociedades de interesse público, como a Sociedade, sendo que anteriormente a mesma não tinha nenhuma política que impusesse a rotatividade do auditor externo ou do seu representante.

Com a consagração do aludido regime jurídico, a PricewaterhouseCoopers & Associados - SROC, Lda. atingiu os limites temporais máximos para o exercício de funções de revisão oficial de contas da acionista maioritária Semapa - Sociedade de Investimento e Gestão, SGPS, S.A., com a qual a Sociedade consolida contas, tendo sido por isso a mesma entidade a responsável pela revisão legal de contas de ambas as sociedades.

Por conseguinte, ainda em 2017, o Conselho Fiscal desenvolveu, com o apoio das administrações e serviços das empresas envolvidas, o processo organizado de seleção do Revisor Oficial de Contas, para o quadriénio 2018-2021, tendo o processo de seleção sido aberto a várias entidades. As propostas apresentadas foram analisadas e avaliadas pelo Conselho Fiscal com base nos critérios adotados no processo de seleção.

Em resultado do processo de seleção, o Conselho Fiscal recomendou e propôs aos acionistas a designação como auditor externo da KPMG & Associados - Sociedade de Revisores Oficiais de Contas, S.A., sem prejuízo, em relação à PricewaterhouseCoopers & Associados - SROC, Lda. da manutenção da sua titularidade como Revisor Oficial de Contas da sociedade até ao dia 31 de dezembro de 2017 e das suas responsabilidades relativas às contas de 2017 que se manterão nos termos usuais até ao encerramento da respetiva revisão. A proposta do Conselho Fiscal foi aprovada pelos acionistas na Assembleia Geral de 22 de setembro de 2017.

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

O Conselho Fiscal, para além de ser responsável pela validação da escolha do auditor externo e das remunerações estabelecidas para o pagamento dos serviços prestados por este, é o órgão responsável por avaliar e acompanhar todos os trabalhos de auditoria desenvolvidos pelo auditor externo de uma forma contínua, tendo a possibilidade de propor a sua destituição com justa causa na Assembleia Geral, reunidas as devidas formalidades para o fazer. Nesse sentido, ao longo do exercício o Conselho Fiscal reúne-se frequentemente com o revisor oficial de contas e auditor externo, estabelecendo-se entre estes dois órgãos uma relação permanente e direta, sendo este último destinatário dos respetivos relatórios. Nessas reuniões o Conselho Fiscal poderá apreciar toda a informação contabilístico-financeira que considere necessária em cada momento, podendo solicitar-lhes qualquer informação que entenda necessária para a sua fiscalização.

Adicionalmente, o Conselho Fiscal, no exercício das suas funções fiscalizadoras e de revisão aos documentos de prestação de contas da Sociedade, efetua anualmente uma avaliação global do desempenho do auditor externo no âmbito dos trabalhos preparatórios do seu Relatório e Parecer às contas anuais e, bem assim, fiscaliza da sua independência, designadamente através da obtenção da confirmação escrita de independência do auditor prevista no artigo 62.º do EOROC (Estatuto da Ordem dos Revisores Oficiais de Contas); da confirmação do cumprimento dos requisitos de rotação do sócio responsável e da identificação das ameaças à independência e das medidas de salvaguarda adotadas para a sua mitigação.

Nessa medida, o Conselho Fiscal tem acesso irrestrito à documentação produzida pelos auditores da Sociedade, podendo-lhes solicitar qualquer informação que entenda necessária e sendo a primeira destinatária dos relatórios finais elaborados pelos auditores externos.

Nos termos do disposto na alínea b) do n.º 2 do artigo 420.º do Código das Sociedades Comerciais, compete ao Conselho Fiscal propor à Assembleia Geral a nomeação do Revisor Oficial de Contas da Sociedade.



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.

Tal como descrito nos pontos 41 e 47, no exercício findo em 31 de dezembro de 2017, foram faturados pela sociedade de revisores oficiais de contas, e outras entidades pertencentes à mesma rede, os honorários relativos à revisão legal das contas anuais, serviços de faturados pela revisão limitada das contas intercalares, outros serviços de garantia de fiabilidade, consultoria fiscal e outros serviços. A decomposição da faturação desses serviços está detalhada infra no ponto 47.

Os serviços indicados como “outros serviços de garantia de fiabilidade” dizem respeito a emissão de relatórios sobre informação financeira, sobre certificação de despesas de I&D para efeitos de subsídios e suporte especializado no âmbito do relatório de sustentabilidade do Grupo.

Os serviços referentes a assessoria fiscal referem-se essencialmente a compliance fiscal, enquanto que os “outros serviços” se referem à assessoria prestada no âmbito do acompanhamento de candidaturas de incentivos. Importa notar que nestes casos os serviços prestados se encontravam expressamente permitidos nos termos do período transitório estabelecido no artigo 3.º da Lei 140/2015.

Os outros serviços referem-se à assessoria prestada no âmbito do acompanhamento de candidaturas de incentivos, a qual se encontrava no período transitório expresso no artigo 3.º da Lei 140/2015, e a formações.

Por outro lado, os trabalhos considerados adicionais foram sempre aprovados pelo Conselho Fiscal em observância das normas legais aplicáveis e dos procedimentos internos instituídos para o efeito.

O Conselho de Administração e o Conselho Fiscal entendem que a contratação pontual 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 âmbito do trabalho solicitado, apoiando-se ainda o Conselho Fiscal na análise e pareceres internos dos serviços. O Conselho de Administração entende existirem suficientes procedimentos de salvaguarda da independência dos auditores através dos processos de análise do Conselho Fiscal, dos trabalhos propostos e da sua definição criteriosa em sede de contratação. Como prova disso, o próprio Regulamento do Conselho Fiscal, no seu artigo 2.º, impende sobre este órgão as funções de: fiscalizar a eficácia dos sistemas de controlo interno, de auditoria interna e de gestão de riscos podendo para o efeito, recorrer à colaboração da Direção de Gestão de Risco, que lhe reportará regularmente os resultados do seu trabalho, evidenciando as situações que deverão ser analisadas pelo Conselho Fiscal (al. b)); aprovar os planos de atividade no âmbito da gestão de risco e acompanhar a sua execução, procedendo designadamente à avaliação das recomendações resultantes das ações de auditoria e das revisões de procedimentos efetuados (al. c)); aprovar os programas de atividades de auditoria interna (al. e)); selecionar o prestador de serviços de auditoria externa (al. f)); fiscalizar a revisão oficial de contas (al. g)); apreciar e fiscalizar a independência do revisor oficial de contas, nomeadamente quando este preste serviços adicionais à Sociedade (al. h)).

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.

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:



VALORES EM EUROS

| SERVIÇOS DE AUDITORIA | PELA SOCIEDADE | | POR ENTIDADES QUE INTEGRAM O GRUPO NAVIGATOR (INCLUINDO A PRÓPRIA SOCIEDADE) | |
|--|----------------|----------------|--|----------------|
| | Valor | % | Valor | % |
| Valor dos serviços de revisão legal / revisão limitada de contas | 19 850 | 75,68% | 334 839 | 88,30% |
| Valor dos serviços de assessoria fiscal | - | % | 9 010 | 2,37% |
| Valor de outros serviços de garantia e fiabilidade | 6 380 | 24,32% | 18 080 | 4,77% |
| Valor de outros serviços | - | % | 17 289 | 4,56% |
| Total | 26 230 | 100,00% | 379 218 | 100,00% |

C. ORGANIZAÇÃO INTERNA

I. ESTATUTOS

48. Regras aplicáveis à alteração dos Estatutos da sociedade (art.º 245.º-A, n.º 1, al. h).

Os Estatutos da Sociedade não definem quaisquer regras específicas relativas à alteração dos mesmos, pelo que compete à Assembleia Geral deliberar sobre quaisquer propostas de alterações aos mesmos, nos termos previstos no Código das Sociedades Comerciais.

Assim, a proposta de alteração aos Estatutos deverá ser submetida pelos acionistas da Sociedade para que seja votada e deliberada em Assembleia Geral, a qual só poderá reunir em primeira convocação se estiverem presentes ou representados acionistas que detenham, pelo menos, ações correspondentes a um terço do capital social, não estando a realização da Assembleia Geral em segunda convocação, com esse objetivo, sujeita a um quórum constitutivo.

Por outro lado, a proposta de alteração dos Estatutos da Sociedade só será aprovada por dois terços dos votos emitidos, quer a Assembleia Geral reúna em primeira quer em segunda convocação.

II. COMUNICAÇÃO DE IRREGULARIDADES

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

Existe na Sociedade um “Regulamento Relativo à Comunicação de Irregularidades” que tem como objeto enquadrar e regulamentar a comunicação por quaisquer interessados, sejam eles Colaboradores, clientes, fornecedores, parceiros ou quaisquer outras entidades ou indivíduos que se relacionem com a Sociedade ou com suas subsidiárias de irregularidades alegadamente ocorridas no seio do Grupo Navigator.

Nos termos do referido Regulamento é considerada irregularidade qualquer alegada violação de disposições legais, regulamentares e/ou estatutárias ocorrida no Grupo Navigator. É igualmente considerada irregularidade o incumprimento dos deveres e princípios éticos constantes do Código de Ética da Sociedade.

Este Regulamento consagra o dever geral de comunicação de alegadas irregularidades, indicando uma equipa multidisciplinar como entidade com competência para as tratar.

A equipa multidisciplinar, constituída pela Direção dos Serviços Jurídicos e pela Direção de Gestão de Riscos, deve proceder à averiguação de todos os factos necessários à apreciação da alegada irregularidade. 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. De todas as comunicações recebidas deve ser dado conhecimento ao Conselho Fiscal.



O Regulamento contém ainda outras disposições, designadamente no sentido de salvaguardar a confidencialidade da comunicação, o tratamento não prejudicial do *stakeholder* comunicante e a difusão do respetivo regime na Sociedade.

No decurso do exercício de 2017, foram comunicadas 10 potenciais irregularidades. Em todas elas, foram devidamente seguidos os mecanismos de apreciação dos factos reportados, sua investigação e decisão sobre as medidas a tomar. Sobre estas comunicações, cumpre reportar o seguinte:

- » Uma denúncia dizia respeito à falta de publicação em tempo do resultado de um concurso promocional de um produto, situação que foi prontamente resolvida
- » Uma denúncia alegou a existência de conflitos de interesse nalguns aprovisionamentos da companhia, tendo-se verificado o incumprimento de algumas normas do Código de Ética por alguns colaboradores. Foi feita a devida participação à Comissão de Ética, informados os trabalhadores das suas obrigações, e tendo-se procedido posteriormente a nova divulgação do Código de Ética por todos os colaboradores.
- » Uma denúncia alegava incorreta investigação de acidente de trabalho num dos centros fabris. A situação foi revista não se atribuindo qualquer mérito à denúncia recebida.
- » Uma denúncia alegou ter a Companhia danificado um caminho após exploração florestal. A situação foi resolvida pelas equipas operacionais com a reparação do caminho
- » Uma comunicação referia erro administrativo na morada de um fornecedor, situação que foi prontamente resolvida
- » Uma situação referia problemas num produto da Companhia adquirido pelo consumidor em Portugal. A situação foi analisada com o consumidor e tomadas as medidas adequadas para a sua satisfação.
- » Uma denúncia referiu problemas laborais entre um subempreiteiro e alguns seus colaboradores. A situação foi analisada por todos e resolvida com o acordo dos interessados.
- » Três outras denúncias estão ainda em investigação.

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.

A Gestão de Risco é considerada pela Sociedade um processo central à sua atividade. Está por isso implementado um sistema de monitorização permanente da gestão de risco no Grupo Navigator, envolvendo todas as unidades organizacionais, a DGR e o Conselho Fiscal.

Este sistema tem por base uma avaliação sistemática e explícita dos riscos de negócio por todas as direções organizacionais do Grupo Navigator e a identificação dos principais controlos existentes em todos os processos de negócio. Esta base permitirá à sociedade avaliar em permanência a adequação do seu sistema de controlo interno aos riscos entendidos em cada momento como mais críticos.

Como parte dessa avaliação periódica, estabelece-se um programa anual de auditoria interna, a ser levado a cabo pela DGR em conjunto com cada direção envolvida, para monitorar a adequação do referido sistema de controlo interno aos riscos percebidos e para apoiar a organização a implementar programas de melhoria a esse mesmo sistema.

À cabeça deste sistema de governação de risco estão o Conselho Fiscal e o Conselho de Administração, conforme em seguida se detalha.

Conselho de Administração

As responsabilidades do Conselho de Administração neste âmbito são:

- » Rever e aprovar a política de risco definida para o Grupo Navigator, incluindo o apetite e a tolerância de risco;



- » Aprovar o modelo de governação de risco adotado pelo Grupo Navigator;
- » Supervisionar a aplicação da política de risco no Grupo Navigator;
- » Aprovar estratégias para fazer face a riscos, nomeadamente riscos muito elevados;
- » Promover uma cultura de risco no Grupo Navigator.

Conselho Fiscal

As responsabilidades do Conselho Fiscal neste âmbito são:

- » Fiscalizar a eficácia do sistema de gestão de riscos, do sistema de controlo interno e do sistema de auditoria interna;
- » Avaliar e propor melhorias ao modelo, processos e procedimentos de gestão dos riscos;
- » Acompanhar a execução dos planos de atividades no âmbito da gestão de risco;
- » Rever os relatórios de acompanhamento da gestão de risco emitidos pela Direção de Gestão de Risco.

Presidente da Comissão Executiva

As responsabilidades do Presidente da Comissão Executiva neste âmbito são:

- » Definir a política de risco do Grupo Navigator, incluindo o apetite de risco;
- » Ter em consideração a política de risco na definição dos objetivos estratégicos do Grupo Navigator;
- » Disponibilizar meios e recursos com vista à eficácia e eficiência da gestão de risco;
- » Aprovar o modelo, os processos e os procedimentos de gestão de risco;
- » Definir o modelo de governação da gestão de risco a adotar pelo Grupo Navigator, incluindo as responsabilidades a atribuir;
- » Aprovar os planos de atividades no âmbito da gestão de risco;
- » Assegurar que os principais riscos a que Grupo Navigator se encontra exposto são identificados e reduzidos para níveis aceitáveis, em linha com o apetite e com a tolerância de risco definidos;
- » Discutir e aprovar opções de tratamento de riscos cujo nível de risco residual se encontre acima dos níveis de tolerância de risco;
- » Acompanhar e rever o trabalho realizado pela Direção de Gestão de Risco no âmbito da gestão de risco;
- » Comunicar resultados ao Conselho de Administração.

Direção de Gestão de Risco

As responsabilidades da Direção de Gestão de Risco neste âmbito são:

- » Definir o modelo, os processos e os procedimentos de gestão de riscos;
- » Elaborar os planos de atividades no âmbito da gestão de risco;
- » Identificar e implementar meios e recursos (humanos, processuais e tecnológicos), que facilitem a identificação, a análise e a gestão de risco;
- » Alertar para potenciais riscos na definição dos objetivos estratégicos e operacionais;
- » Apoiar na definição do apetite de risco e da tolerância ao risco;
- » Apoiar na definição de responsabilidades a atribuir no âmbito da gestão de risco;
- » Apoiar na identificação e na caracterização de riscos;
- » Monitorizar indicadores de risco;
- » Apoiar na definição de medidas de mitigação de riscos;
- » Avaliar a efetividade das medidas de mitigação de riscos;
- » Avaliar o cumprimento da tolerância de risco;
- » Assegurar o cumprimento dos planos de ação para mitigação de riscos;
- » Elaborar relatórios de acompanhamento da gestão de risco.



Áreas de Negócio/Direções

As responsabilidades das áreas de negócio/direções neste âmbito são:

- » Definir tolerância de risco;
- » Identificar e caracterizar riscos;
- » Definir e monitorizar indicadores de risco;
- » Definir, implementar e executar medidas de mitigação de riscos, de acordo com os planos de ação para mitigação de riscos;
- » Realizar assessments de riscos e controlos.

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

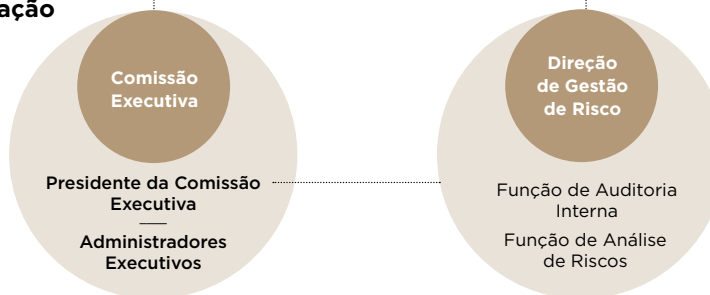
Resulta claro do ponto anterior que a gestão de risco na Sociedade é responsabilidade de toda a organização, com as funções aí detalhadas.

Em termos de enquadramento hierárquico e funcional, importa salientar que a Auditoria Interna (Direção de Gestão de Risco) além de reportar funcionalmente ao Presidente da Comissão Executiva, reporta, também, ao Conselho Fiscal assegurando, assim, o apoio necessário à boa execução das suas competências. Estas relações demonstram-se esquematicamente no organograma que se segue:

Supervisão



Controlo e Monitorização



Operação



52. Existência de outras áreas funcionais com competência no controlo de risco.

Existem na Sociedade as seguintes comissões, que complementam a atividade do Conselho Fiscal e do Presidente da Comissão Executiva quanto ao controlo e monitorização de riscos específicos:

- » Comissão de Análise e Acompanhamento dos Riscos Patrimoniais
 - pronuncia-se sobre sistemas de prevenção do risco patrimonial em vigor na empresa, em estreita ligação com o sistema de governança do risco em vigor



- no Grupo Navigator; e avalia a adequação das políticas de seguro de riscos patrimoniais em vigor no Grupo Navigator, e das apólices em que se traduzam.
- » Comissão de Controlo e Governo Societário – supervisiona a aplicação das normas do Governo Societário do Grupo Navigator, bem como do Código de Ética, bem como fiscaliza os procedimentos internos relativos às matérias de conflitos de interesses, nomeadamente no que respeita a relações entre o Grupo Navigator e os seus acionistas ou outros stakeholders.
 - » Fórum de Sustentabilidade – implementa a política corporativa e estratégica em assuntos de responsabilidade social e ambiental, e de prevenção de potenciais riscos que afetem essas matérias.
 - » Comissão de Ética – supervisiona o cumprimento do disposto no Código de Ética e identifica situações que condicionem o seu cumprimento.

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

No exercício da sua atividade, o Grupo Navigator encontra-se exposto a uma variedade de riscos económicos, financeiros e jurídicos. No âmbito do processo anteriormente descrito de revisão do sistema de gestão de riscos, foi revista a lista de principais riscos a que o Grupo Navigator está sujeito. Nesse âmbito, apresentam-se em seguida uma seleção dos principais riscos identificados:

| RISCO (Seleção não exaustiva) | DESCRIÇÃO SUMÁRIA |
|---|---|
| Acidentes de trabalho Industriais | Risco de ocorrência de acidentes de trabalho, podendo resultar em lesões, incapacidade ou fatalidades. |
| Aumento de custos de transporte | Risco de aumento dos custos de transporte de pasta, papel ou <i>tissue</i> , podendo resultar numa redução das margens de venda ou na necessidade de aumentar os preços de venda a clientes. |
| Aumento de procura de matéria-prima (madeira) | Risco associado ao aumento da procura de matéria-prima (madeira), devido à maior capacidade por parte de concorrentes, provocando um aumento dos preços de compra de madeira e consequente aumento dos custos de produção. |
| Cambial | Risco de variação da taxa de câmbio do Euro face a outras divisas, podendo afetar significativamente os resultados do grupo, tanto por via das receitas (vendas) como por via dos custos (compras). |
| Consequências ambientais da atividade | Risco de ocorrências com consequências ambientais adversas, direta ou indiretamente imputados à atividade industrial, e que possam resultar no incumprimento de legislação ambiental, insatisfação de clientes e <i>stakeholders</i> , nomeadamente ao nível da comunidade local. |
| Danos florestais | Risco de danos florestais decorrentes de fenómenos naturais ou humanos, podendo pôr em causa a quantidade de matéria-prima necessária à atividade do Grupo e consequente acréscimo de custos ou perda de receita. |
| Deterioração regulatória da competitividade do negócio energético | Risco de deterioração das condições de venda da energia produzida, determinadas em certa medida pelo entorno regulatório; Volatilidade na regulamentação do setor pode levar de forma repentina à perda (total ou parcial) da contribuição deste negócio para a rentabilidade do grupo. |
| Diminuição de procura de papel por substituição tecnológica | Risco associado a uma diminuição da procura dos produtos comercializados pelo Grupo, podendo resultar numa redução significativa das vendas. |
| Falha no abastecimento de madeira | Risco de falhas no abastecimento de madeira, podendo resultar em paragens de produção e consequente acréscimo de custos ou perda de receita. |
| Falhas de equipamentos | Risco de falhas no funcionamento dos equipamentos de produção, podendo resultar em paragens de produção e consequente acréscimo de custos ou perda de receita. |
| Falhas de segurança de informação | Risco de ocorrência de falhas de segurança da informação, relacionadas com a confidencialidade, disponibilidade e integridade da informação ao longo do seu processo de captura, processamento, comunicação, armazenamento e destruição, potenciando situações de perdas/fugas de informação, fraudes, descontinuidade das operações. |
| Falta de matéria-prima certificada | Risco associado à incapacidade de obtenção de matéria-prima certificada, podendo resultar numa perda de valor do produto final e consequentemente dos valores de vendas. |



... >

| RISCO (Seleção não exaustiva) | DESCRIÇÃO SUMÁRIA |
|---|--|
| Fraude | Risco de fraude nos processos com movimentação de valores para prejuízo do grupo. |
| Gestão de fornecedores | Risco de ineficiência na gestão do relacionamento com os fornecedores críticos para o negócio, ou excessiva dependência destes e que comprometa a qualidade dos serviços prestados, limite as operações do Grupo ou potencie ineficiências operacionais. |
| Incumprimento de legislação e regulamentação | Risco de incumprimento da legislação fiscal, laboral, ambiental, contabilística ou outra e/ou de regulamentação do setor. Incumprimento de normas contabilísticas. |
| Irregularidades em compras e pagamentos | Risco de ineficiência ou inadequação do processo de compras de materiais ou serviços críticos para o negócio, tendo como consequência ruturas de stock, perdas financeiras, incumprimento de e para com fornecedores ou ocorrência de situações de fraude. |
| Ocorrência de incêndios ou outras catástrofes naturais | Risco de perda de ativos ou mesmo de danos pessoais por incêndios ou outros fenómenos naturais. |
| Perda de oportunidades de novos negócios/produtos/processos | Risco de não serem capturadas oportunidades no desenvolvimento de novos negócios, produtos ou processos por via de ineficaz atividade de I&D ou de <i>scouting</i> tecnológico. |
| Perda de Produtividade Florestal | Risco de poder não se conseguir atingir o potencial produtivo da estação por não aplicação das melhores práticas silvícolas disponíveis. |
| Perdas em crédito a clientes | Risco dos créditos concedidos a clientes, podendo resultar em valores incobráveis e consequente acréscimo de custos. |
| Preço da pasta de papel | Risco associado a flutuações do preço da pasta, podendo resultar em perdas para o Grupo. |
| Qualidade dos produtos | Risco associado à qualidade dos produtos, podendo resultar em insatisfação por parte dos consumidores e consequente quebra de vendas e perda de receita. |
| Redução do preço do papel | Risco de pressões concorrenciais, podendo resultar numa quebra das vendas e da quota de mercado. |
| Restrições ambientais à produção industrial | Risco de ocorrência de restrições ambientais à produção industrial, podendo resultar em alterações necessárias ao processo produtivo e consequente acréscimo de custos. |
| Restrições legais à produção florestal | Risco de imposição de restrições legais à produção florestal, podendo resultar num decréscimo da produção de matéria-prima e consequente aumento dos custos com a sua aquisição. |
| Restrições legais às importações de papel | Risco de restrição às importações de papel em países produtores através da implementação de barreiras alfandegárias, podendo resultar numa redução de vendas. |
| Sustentabilidade da atividade florestal | Risco de comprometimento da atividade futura da organização ou da sociedade e tecido empresarial local, em geral, devido a uma utilização excessiva ou não racional dos recursos naturais envolvidos na atividade florestal. |
| Sustentabilidade da atividade industrial | Risco de contaminação dos solos ou de emissões excessivas de gases nocivos para a atmosfera, resultantes direta ou indiretamente do processo de abastecimento, saneamento ou tratamento de resíduos sólidos urbanos (e.g. acidentes, avarias, técnicas utilizadas) ou de causas naturais como cheias ou secas nos pontos de captação, ou acidentes graves de poluição. |
| Variação de preços de energia | Risco associado a alterações dos preços de compra e venda de energia, resultando em acréscimos de custos e perdas de receita. |

Muitos dos fatores de risco assinalados não são controláveis pelo Grupo Navigator, nomeadamente fatores de mercado que podem afetar fundamental e desfavoravelmente o preço de mercado das ações da Sociedade, independentemente do desempenho operacional e financeiro do Grupo Navigator.

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

A gestão de risco representa para o Grupo Navigator um instrumento essencial para a tomada de decisão através da permanente monitorização dos riscos a que se encontra exposto, sensibilizando o Grupo Navigator de uma forma abrangente, para uma cultura de risco que inclua a perspetiva de evitar riscos mas também a perspetiva positiva de assumir riscos.

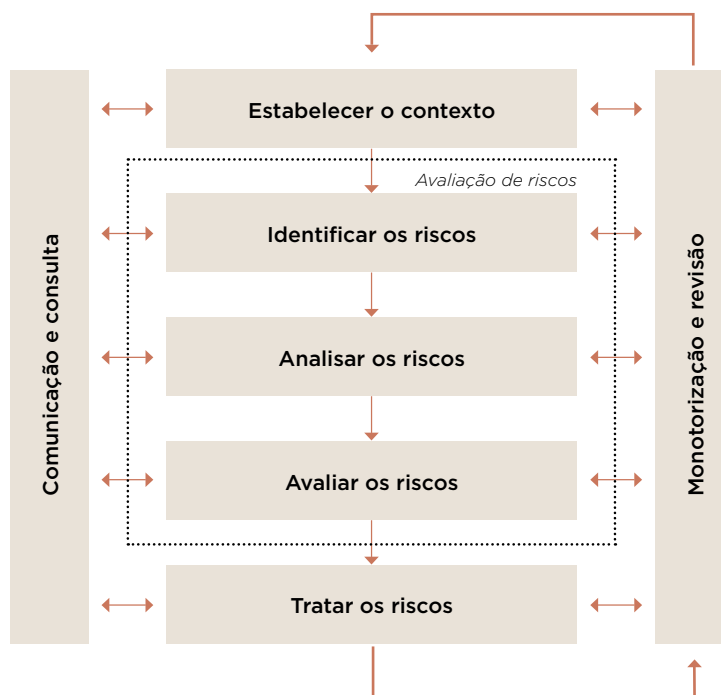


Por outro lado, as diversas áreas/direções beneficiam da gestão de risco através da possibilidade de antecipar situações de incerteza, mitigando os riscos de consequências adversas e potenciando os riscos que encerram em si oportunidades. É ainda obtida uma maior e mais sustentada capacidade de decisão do Grupo Navigator face a eventos de risco, respondendo de forma coordenada e integrada a riscos com causas, impactos ou vulnerabilidades que abrangem mais do que uma área.

Por último, do ponto de vista da Auditoria Interna e do ambiente de controlo, a gestão de risco assume uma especial relevância, através da possibilidade de avaliação contínua do perfil de risco do Grupo Navigator e do reforço do nível de controlo interno. É igualmente relevante a contribuição da gestão de risco para a Auditoria Interna, orientando a sua ação para as áreas/processos de maior risco e preocupação para o negócio - “Auditoria Interna baseada no Risco”. Como resultado imediato desta abordagem, será possível planear e executar ações de auditoria que tenham em consideração os riscos mais relevantes para o Grupo Navigator, através de uma metodologia para planeamento de auditorias.

O processo de gestão de risco do Grupo Navigator segue as melhores práticas, modelos e *frameworks* de gestão de risco internacionalmente aceites, entre os quais se encontram o “COSO II - Integrated framework for Enterprise Risk Management”, o “Risk Management Standard AS/NZS 4360” e a norma ISO 31000.

Para a elaboração do processo de gestão de risco foi seguida a norma ISO 31000 no que concerne às principais fases do mesmo, e o COSO II para a sistematização e estruturação dos riscos. Este processo é composto por um conjunto de sete fases inter-relacionadas, englobando em si mesmo um processo iterativo de melhoria contínua, consubstanciado por um processo de comunicação e consulta e por um processo de monitorização e revisão. A figura abaixo representa esquematicamente o fluxo do processo de gestão de risco.



Todo este processo está suportado numa ferramenta informática disseminada na Sociedade.

A auditoria externa está a cargo da 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. As conclusões das verificações efetuadas são reportadas pelo Auditor Externo ao Conselho Fiscal que, sendo caso disso, reporta as deficiências encontradas.

Em face dos principais riscos identificados, manteve-se a função de monitorização e controlo protagonizada pela Direção de Gestão de Risco através da execução de auditorias de controlo interno.



Neste âmbito, durante o ano de 2017 foram levadas a cabo 7 auditorias de controlo interno, abrangendo transversalmente o negócio da Sociedade. Foram examinadas áreas como a Silvicultura em Moçambique, a Higiene e Segurança no Trabalho, a contratualização de energia ou a Formação, entre outras.

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.º 245.º-A, n.º 1, al. m)).

A Sociedade possui um sistema de controlo interno relativo à preparação e divulgação de informação financeira, que é assegurado pelo Conselho Fiscal, em colaboração com outras Direções/Áreas de Negócio da Sociedade, nomeadamente a Direção de Contabilidade e Fiscalidade, a Direção de Controlo de Gestão, a Direção de Gestão de Risco e o Departamento de Relações com Investidores. No âmbito deste sistema, o Conselho Fiscal aprecia a informação financeira cada trimestre com base nos reportes da Direção que os prepara e apoiando-se da opinião que o R.O.C. e auditor externo lhe emitem sobre aquela. Neste âmbito, são ainda realizadas reuniões com a participação da Direção de Gestão de Risco, de membros da Comissão Executiva, do R.O.C. e auditor externo, e de responsáveis pela contabilidade e pelo planeamento e controlo de gestão, com vista ao acompanhamento dos processos em curso. Os elementos de sistema de controlo interno e gestão de risco encontram-se descritos no ponto 54.

IV. APOIO AO INVESTIDOR

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

A Sociedade dispõe de um Gabinete de Relações com Investidores desde 1995, que tem como missão elaborar, gerir e coordenar todas as atividades necessárias com o objetivo de assegurar um contacto permanente e adequado com a comunidade financeira – investidores, acionistas, analistas financeiros e entidades reguladoras – e promover a comunicação da informação financeira da Sociedade, ou outra que seja relevante para a evolução do desempenho das ações da Navigator no mercado de capitais.

De acordo com princípios de coerência, integridade, regularidade, equidade, credibilidade e oportunidade contribui assim para facilitar o processo de decisão de investimento e a criação sustentada de valor para o acionista.

O Gabinete de Relação com Investidores tem como funções cumprir as suas obrigações legais de informação ao regulador e ao mercado, nomeadamente a responsabilidade de divulgar resultados e atividades do grupo, responder a pedidos de informação de investidores, analistas financeiros e de outros agentes bem como apoiar a comissão executiva na divulgação da estratégia de crescimento e desenvolvimento da The Navigator Company.

O Gabinete de Relações com Investidores integra uma pessoa, que exerce também as funções de representante para o mercado de capitais, e cujos elementos para contacto estão detalhados no ponto seguinte.

Toda a informação de carácter obrigatório, tal como a informação relativa à firma, a qualidade de sociedade aberta, à sede e aos demais elementos mencionados no artigo 171.º do Código das Sociedades Comerciais, está disponível na página da Internet do Grupo Navigator, cujo endereço é <http://www.thenavigatorcompany.com/>. As divulgações de resultados trimestrais, os relatórios e contas semestrais e anuais, os respetivos comunicados e press releases, a descrição dos órgãos sociais, o calendário financeiro, os Estatutos da Empresa, as convocatórias para as Assembleias Gerais, as propostas apresentadas para discussão e votação em Assembleia Geral, as deliberações aprovadas e a estatística de presenças, bem como todos os factos relevantes que ocorram estão também disponíveis na página da Internet da Navigator, na área de Investidores, em português e em inglês.

57. Representante para as relações com o mercado.

A representante para as Relações com o Mercado da Sociedade é Joana de Avelar Pedrosa Rosa Lã Appleton e pode ser contactada através do telefone com o n.º (+351) 219 017



345 ou do seguinte endereço eletrónico: joana.la@thenavigatorcompany.com. Estes contactos estão disponíveis na página da Internet da Navigator, na área de investidores.

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

Os pedidos de informação colocados ao Gabinete de Relações com Investidores são feitos na sua maioria através de correio eletrónico, sendo também recebidos alguns contactos por via telefónica. Todos os pedidos são respondidos ou reencaminhados para os serviços competentes, sendo que o prazo médio de resposta estimado é inferior a três dias úteis.

Em 31 de dezembro de 2017 todos os pedidos de informação recebidos tinham sido considerados como concluídos, pelo que não existiam, até aquela data, pedidos pendentes.

V. SÍTIO NA INTERNET

59. Endereço.

O endereço da página da internet da Navigator é: <http://www.thenavigatorcompany.com/>.

60. Local onde se encontra informação sobre a firma, a qualidade de sociedade aberta, a sede e demais elementos mencionados no art.º 171.º do Código das Sociedades Comerciais.

A informação acima mencionada encontra-se disponível na página da Internet da Navigator, na área de investidores, disponível em <http://www.thenavigatorcompany.com/Investidores/Accao-Navigator>.

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

A informação acima mencionada encontra-se disponível na página da Internet da Navigator, na área de investidores, na área relativa ao Governo da Sociedade, disponível em <http://www.thenavigatorcompany.com/Investidores/Governo-da-Sociedade>.

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 informação acima mencionada encontra-se disponível na página da Internet da Navigator, na área de investidores, concretamente na área relativa ao Governo da Sociedade, assim como na parte intitulada Perfil, disponível, respetivamente, em <http://www.thenavigatorcompany.com/Investidores/Governo-da-Sociedade> e <http://www.thenavigatorcompany.com/Investidores/Contactos>.

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 de Assembleia Geral, divulgação de contas anuais, semestrais e, caso aplicável, trimestrais.

Os resultados trimestrais, semestrais e anuais da Navigator, publicados desde 2003, encontram-se disponíveis na área de investidores, na parte intitulada “Informação financeira”, disponível em <http://www.thenavigatorcompany.com/Investidores/Informacao-Financeira>. O calendário com os eventos societários do ano em curso tem um separador próprio na área dos investidores intitulada “Calendário”, disponível em [http://www.thenavigatorcompany.com/Investidores/Calendário](http://www.thenavigatorcompany.com/Investidores/Calendario).

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

A convocatória para a Assembleia Geral assim como toda a informação preparatória e subsequente com ela relacionada, está disponível na área dos investidores, num separador próprio intitulado “Assembleias Gerais”, disponível em <http://www.thenavigatorcompany.com/Investidores/Assembleias-Gerais>.



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 três anos antecedentes.

A informação acima mencionada encontra-se disponível no mesmo local que a informação relativa às Assembleias Gerais, ou seja, na área dos investidores, num separador próprio intitulado “Assembleias Gerais”, disponível em <http://www.thenavigatorcompany.com/Investidores/Assembleias-Gerais>.

O. 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.

A política de remunerações dos órgãos sociais é da responsabilidade da Comissão de Fixação de Vencimentos, que a revê anualmente e a submete para aprovação na Assembleia Geral Anual de Acionistas, onde está presente pelo menos um representante da Comissão de Fixação de Vencimentos.

A política de remunerações apresentada à Assembleia Geral Ordinária de 19 de abril de 2017 consta do ponto 70 do presente relatório.

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 Fixação de Vencimentos é unicamente composta pelos seguintes membros:

Presidente – José Gonçalo Ferreira Maury

Vogais – João Rodrigo Appleton Moreira Rato

– Frederico José da Cunha Mendonça e Meneses

A Sociedade considera que todos os membros desta Comissão podem ser considerados independentes.

A Sociedade considera todos os membros desta Comissão independentes, sendo apenas de referir o seguinte:

Relativamente ao Senhor Eng.º Frederico José da Cunha Mendonça e Meneses, a Sociedade considera que este membro da comissão exerce de forma independente as suas funções na Comissão de Fixação de Vencimentos. Por um lado, a sua conexão com a Sociedade, resulta do facto de ter sido até 2005 Administrador Não Executivo da Semapa e de manter atualmente uma pensão de reforma por força das funções que desempenhou. Entende no entanto a Sociedade 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.

O facto de um membro da Comissão de Fixação de Vencimentos ter sido Administrador de um acionista de um titular de uma participação qualificada da Sociedade não torna necessariamente o membro da Comissão irremediavelmente ligado ao Administrador da Sociedade, pelo menos ligado ao ponto de a sua independência e isenção de análise serem comprometidas.

Ora, não existe, pelo menos de forma automática, uma relação entre os Administradores Executivos da Sociedade e os Administradores dos seus acionistas indiretos uma típica relação de ascendência ou influência daqueles sobre estes que ponha em perigo essa independência.



Durante o exercício de 2017 não houve nenhuma contratação para prestar apoio à Comissão.

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

Todos os membros da Comissão de Fixação de Vencimentos possuem larga experiência e conhecimentos ao nível das matérias respeitantes aos vencimentos atribuídos aos membros dos órgãos sociais, em virtude dos cargos que têm desempenhado ao longo da sua vida profissional. Realça-se ainda a circunstância do Presidente desta Comissão ter sido, de 1990 a 2014, representante de uma empresa multinacional especializada em contratação de recursos humanos, em particular de quadros superiores.

III. ESTRUTURA DE REMUNERAÇÕES

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

A Política de Remuneração dos órgãos de administração e de fiscalização da Sociedade encontra-se patenteada na Declaração sobre Política de Remunerações da Comissão de Fixação de Vencimentos que corresponde ao Anexo II do presente Relatório, tal como se encontra descrita no ponto seguinte.

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 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 Fixação de Vencimentos, 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 KPI's 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 Sociedade 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 objecto 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 50% da totalidade dessa componente da remuneração. Relativamente aos Administradores Não Executivos, e sem prejuízo da situação excepcional do Se-



nhor 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 Sociedade a remuneração variável não integra qualquer componente em ações.

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

Na Sociedade a remuneração variável não integra 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.

Não existe regime de reforma antecipada para os Administradores.

Nos termos do Regulamento do Plano de Pensões The Navigator Company (ex-Plano de Pensões Portucel S.A.) em vigor, os Administradores da Sociedade que recebam como tal, e que tenham cumprido, pelo menos, um mandato completo nos termos estatutários, têm direito, após a passagem à reforma ou em situação de invalidez, caso esta ocorra na vigência do mandato, a um complemento mensal de pensão de reforma por velhice ou invalidez respetivamente.

Se a invalidez ocorrer em ocasião posterior ao termo do mandato, os referidos membros do Conselho de Administração só terão direito ao complemento de pensão de invalidez se lhes for atribuído, pelo organismo da Segurança Social em que se encontram inscritos, a correspondente pensão de invalidez e se o solicitarem à Sociedade.

Esse complemento está definido de acordo com uma fórmula que tem em consideração a remuneração mensal ilíquida e no número de anos de serviço, sendo considerados, no mínimo, 10 anos, e tendo como limite máximo 30 anos.

Em 31 de dezembro de 2017, o Dr. Manuel Soares Ferreira Regalado era o único Administrador beneficiário do Plano de Pensões The Navigator Company.

Adicionalmente, os Administradores Eng.º António José Pereira Redondo e Eng.º Adriano Augusto da Silva Silveira são participantes de planos de pensões da Navigator Paper Figueira, S.A., subsidiária da Sociedade, na qualidade de Colaboradores daquela sociedade.

Por força da especificidade do plano de pensões do Grupo Navigator, até à data, não houve qualquer intervenção da Assembleia Geral na aprovação das principais características respeitantes às regras específicas aplicáveis à reforma dos Administradores.

Refira-se a este respeito que a Sociedade foi uma empresa pública até 1991, com a atividade e forma de funcionamento regulada pela lei especial aplicável a este tipo de empresas,



tendo sido neste período que foram aprovadas as regras específicas aplicadas às reformas dos membros do Conselho de Administração.

No entanto, importa referir que os planos de complemento de pensões de reforma em vigor na Sociedade estão descritos na nota 27 dos anexos às contas consolidadas do exercício, que fazem parte do Relatório e Contas sujeito à aprovação pela Assembleia Geral.

IV. DIVULGAÇÃO DAS REMUNERAÇÕES

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

Em 2017 foram pagas as seguintes remunerações aos membros do Conselho de Administração:

CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

VALORES EM EUROS

| | REMUNERAÇÃO | | |
|---|------------------|------------------|------------------|
| | FIXA | VARIÁVEL | TOTAL |
| Pedro Mendonça de Queiroz Pereira | 830 914 | 987 021 | 1 817 935 |
| The Navigator Company | 0 | 0 | 0 |
| Participadas | 830 914 | 987 021 | 1 817 935 |
| Diogo António Rodrigues da Silveira | 510 062 | 636 559 | 1 146 621 |
| The Navigator Company | 510 062 | 125 000 | 635 062 |
| Participadas | 0 | 511 559 | 511 559 |
| Luís Alberto Caldeira Deslandes | 158 158 | 0 | 158 158 |
| The Navigator Company | 158 158 | 0 | 158 158 |
| Participadas | 0 | 0 | 0 |
| António José Pereira Redondo | 309 838 | 527.175 | 837 008 |
| The Navigator Company | 0 | 25 000 | 25 000 |
| Participadas | 309 838 | 502 170 | 812 008 |
| José Fernando Morais Carreira de Araújo | 309 848 | 543 455 | 853 303 |
| The Navigator Company | 0 | 25 000 | 25 000 |
| Participadas | 309 848 | 518 455 | 828 303 |
| Nuno Miguel Moreira de Araújo Santos | 309 834 | 512 920 | 822 754 |
| The Navigator Company | 309 834 | 75 000 | 384 834 |
| Participadas | 0 | 437 920 | 437 920 |
| João Paulo Araújo Oliveira | 309 834 | 530 754 | 840 579 |
| The Navigator Company | 309 834 | 75 000 | 384 834 |
| Participadas | 0 | 455 754 | 455 754 |
| Manuel Soares Ferreira Regalado | 77 000 | 177 015 | 254 015 |
| The Navigator Company | 77 000 | 177 015 | 254 015 |
| Participadas | 0 | 0 | 0 |
| Adriano Augusto da Silva Silveira | 297 108 | 100 000 | 397 108 |
| The Navigator Company | 0 | 0 | 0 |
| Participadas | 297 108 | 100 000 | 397 108 |
| Vítor Manuel Galvão Rocha Novais Gonçalves | 98 000 | 0 | 98 000 |
| The Navigator Company | 98 000 | 0 | 98 000 |
| Participadas | 0 | 0 | 0 |
| Total | 3 275 500 | 4 014 885 | 7 290 385 |
| The Navigator Company | 1 462 888 | 502 015 | 1 964 903 |
| Participadas | 1 812 612 | 3 512 870 | 5 325 482 |

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 dizem apenas respeito a sociedades não dominadas pela Sociedade. Estão igualmente compreendidos valores a que a Sociedade e os seus órgãos de 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.

O montante total pago em 2017 pelo conjunto das sociedades em relação de domínio ou de grupo com a Sociedade e por sociedades que se encontrem sujeitas a domínio comum ascende a 5 424 086,93 euros. Auferiram remunerações noutras sociedades em relação de domínio ou de grupo ou que se encontram sujeitas a um domínio comum, os Administradores Senhor Pedro Mendonça de Queiroz Pereira, Eng.º João Nuno de Sottomayor Pinto de Castello Branco, Dr. José Miguel Pereira Gens Paredes, Dr. Paulo Miguel Garcês Ventura, Dr. Ricardo Miguel dos Santos Pacheco Pires e Dr. Vítor Manuel Galvão Rocha Novais Gonçalves, nos montantes totais de 1 430 631,43, 1 468 545,00, 851 742,00, 815 944,00, 779 399,50 e 77 825,00, respetivamente.

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

Não houve lugar na Sociedade, durante o exercício em causa, ao pagamento de remuneração sob a forma de participação nos lucros. A política de remunerações estabelece os critérios em vigor para a atribuição da remuneração variável, sendo a base de atribuição de prémios anuais, os resultados da Sociedade obtidos em cada exercício, conjugados com o mérito e avaliação de desempenho de cada Administrador em concreto.

80. Indemnizações pagas ou dívidas 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 de remuneração auferida, de forma agregada e individual, pelos membros dos órgãos de fiscalização da sociedade, para efeitos da Lei n.º 28/2009, de 19 de junho.

CONSELHO FISCAL

VALORES EM EUROS

| | REMUNERAÇÃO | | |
|-----------------------|---------------|----------|---------------|
| | FIXA | VARIÁVEL | TOTAL |
| Miguel Camargo Eiró | 21 994 | 0 | 21 994 |
| Gonçalo Nuno Caldeira | 16 002 | 0 | 16 002 |
| José Manuel Vitorino | 16 002 | 0 | 16 002 |
| Total | 53 998 | 0 | 53 998 |

82. Indicação da remuneração no ano de referência auferida pelo presidente da Mesa da Assembleia Geral.

Durante o ano de 2017, o Presidente e a Secretária da Mesa da Assembleia Geral auferiram, respetivamente, 9 000 euros (nove mil euros) e 3 000 euros (três mil euros) a título de remuneração.

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.

Em conformidade com o Anexo II do presente Relatório, não existem, nem nunca foram fixados pela Comissão de Fixação de Vencimentos quaisquer acordos quanto a pagamentos pela Sociedade relativos à destituição ou cessação por acordo de funções de Administradores.

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 art.º 248.º-B do Código dos Valores Mobiliários, que prevejam indemnizações em



caso de demiss6o, despedimento sem justa causa ou cessat6o da relat6o de trabalho na seq6encia de uma mudan7a de controlo da sociedade.

(art.º 245.º-A, n.º 1, al. l)).

N6o existem acordos entre a Sociedade e os titulares do 6rg6o de administra76o e dirigentes, na ace76o do n.º 3 do artigo 248.º-B do C6digo de Valores Mobili6rios, que prevejam indemniza76es em caso de demiss6o, despedimento sem justa causa ou cessat6o da relat6o de trabalho na seq6encia de uma mudan7a de controlo da Sociedade.

VI. PLANOS DE ATRIBUI76O DE A76ES OU OP76ES SOBRE A76ES (“STOCK OPTIONS”)

85. Identifica76o do plano e dos respetivos destinat6rios.

N6o aplic6vel face 6 inexist6ncia de pagamentos de remunera76o atrav6s de planos de atribui76o de a76es ou de *stock options*.

86. Caracteriza76o do plano, (condi76es de atribui76o, cl6usulas de inalienabilidade de a76es, crit6rios relativos ao pre7o das a76es e o pre7o de exerc6cio das op76es, per6odo durante o qual as op76es podem ser exercidas, caracter6sticas das a76es ou op76es a atribuir, exist6ncia de incentivos para a aquisi76o de a76es e ou exerc6cio de op76es).

N6o aplic6vel face 6 inexist6ncia de pagamentos de remunera76o atrav6s de planos de atribui76o de a76es ou de *stock options*.

87. Direitos de op76o atribuidos para a aquisi76o de a76es (“*stock options*”) de que sejam benefici6rios os trabalhadores e Colaboradores da empresa.

N6o aplic6vel face 6 inexist6ncia de pagamentos de remunera76o atrav6s de planos de atribui76o de a76es ou de *stock options*.

88. Mecanismos de controlo previstos num eventual sistema de participa76o dos trabalhadores no capital na medida em que os direitos de voto n6o sejam exercidos diretamente por estes (art.º 245.º-A, n.º 1, al. e)).

N6o aplic6vel face 6 inexist6ncia de pagamentos de remunera76o atrav6s de planos de atribui76o de a76es ou de *stock options*.

E. TRANSA766ES COM PARTES RELACIONADAS

I. MECANISMOS E PROCEDIMENTOS DE CONTROLO

89. Mecanismos implementados pela sociedade para efeitos de controlo de transa76es com partes relacionadas (para o efeito, remete-se para o conceito resultante da IAS 24).

A Sociedade implementou os procedimentos e crit6rios referidos no ponto 10 supra e 91 infra para efeitos de controlo de transa76es com titulares participa76es qualificadas.

90. Indica76o das transa76es que foram sujeitas a controlo no ano de refer6ncia.

Em 2017, n6o houve outras transa76es sujeitas a controlo dado que, por aplica76o dos crit6rios referidos no ponto 91 infra, nenhum dos neg6cios da Sociedade com acionistas titulares de participa76o qualificada, ou com entidades que estejam em qualquer relat6o com a Sociedade, nos termos do artigo 20.º do C6digo dos Valores Mobili6rios, estava sujeito a parecer pr6vio do Conselho Fiscal. Refira-se ainda que n6o existiram quaisquer neg6cios entre a Sociedade e titulares de participa76o qualificada fora das condi76es normais de mercado.

91. Descri76o dos procedimentos e crit6rios aplic6veis 6 interven76o do 6rg6o de fiscaliza76o para efeitos de valida76o pr6via dos neg6cios a realizar entre a sociedade e titulares



de participação qualificada ou entidades que com eles estejam em qualquer relação, nos termos do art.º 20.º do Código dos Valores Mobiliários.

No caso de existirem negócios entre a Sociedade e os titulares de participações qualificadas ou entidades que com eles estejam em qualquer relação, nos termos do artigo 20.º do Código dos Valores Mobiliários, deverá o Conselho de Administração sujeitá-las a avaliação e parecer prévio do Conselho Fiscal, quando se verifique algum dos critérios seguintes, por referência a cada exercício:

- (i) Tenham um valor igual ou superior a 1,5 milhões de euros; ou,
- (ii) Independentemente do valor, pela sua natureza, possam pôr em causa os valores de transparência e dos melhores interesses da Sociedade.

O Conselho Fiscal recebe também do auditor externo relatórios periódicos onde este, no âmbito das suas competências, verifica a eficácia e o funcionamento dos mecanismos de controlo interno, reportando, por sua vez, quaisquer deficiências detetadas.

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 disponível sobre os negócios com partes relacionadas está incluída no Relatório & Contas da Sociedade, nas Notas às Demonstrações Financeiras Consolidadas, mais concretamente na nota 32.



Parte II - Avaliação do Governo Societário

1. IDENTIFICAÇÃO DO CÓDIGO DE GOVERNO DAS SOCIEDADES ADOTADO

A Sociedade adotou o Código de Governo das Sociedades publicado pela CMVM em janeiro de 2013, disponível em <http://www.cmvm.pt/CMVM/Recomendacao/Recomendacoes/Documents/C%C3%B3digo%20de%20Governo%20das%20Sociedades%202013.pdf>.

Considera-se que o conteúdo informativo de prestação obrigatória desse Código assegura um efetivo cumprimento das recomendações que, por sua vez, podem contribuir para o reforço do respetivo modelo adotado e para confirmar suas práticas de governo, bem como maior desempenho de funções e articulação dos órgãos sociais da Navigator, revelando-se mais adequado às particularidades da Sociedade, sem que se verifiquem quaisquer constrangimentos ao funcionamento da sua estrutura de governo.

2. ANÁLISE DE CUMPRIMENTO DO CÓDIGO DE GOVERNO DA SOCIEDADE ADOTADO

Nos termos do artigo 245.º-A, n.º 1, al. o) deverá ser incluída declaração sobre o acolhimento do código do Governo das Sociedades ao qual o emitente se sujeite especificando as eventuais partes desse código de que diverge e as razões da divergência.

A informação a apresentar deverá incluir, para cada recomendação:

- a) Informação que permita aferir o cumprimento da recomendação ou remissão para o ponto do relatório onde a questão é desenvolvidamente tratada (capítulo, título, ponto, página);
- b) Justificação para o eventual não cumprimento ou cumprimento parcial;
- c) Em caso de não cumprimento ou cumprimento parcial, identificação de eventual mecanismo alternativo adotado pela sociedade para efeitos de prossecução do mesmo objetivo da recomendação.

Ao longo do ano de 2017, a Sociedade deu continuidade à tarefa de consolidação dos princípios e práticas de Governo da Sociedade, em linha com os principais desenvolvimentos regulatórios verificados em 2013, em particular, as alterações ao regime relativo ao Governo das Sociedades com a entrada em vigor do Regulamento n.º 4/2013 da CMVM e as Recomendações da CMVM incluídas no Código de Governo das Sociedades da CMVM de 2013.

Neste âmbito, o atual modelo e princípios de Governo Societário da Sociedade respeitam as regras legais de conteúdo vinculativo aplicáveis ao modelo de governo de gestão monista previsto na alínea a) do n.º 1 do artigo 278.º do Código das Sociedades Comerciais, bem como as Recomendações da CMVM sobre o Governo das Sociedades Cotadas, na versão que entrou em vigor em janeiro de 2014, excetuando as Recomendações I.5, II.1.4.a), II.1.7 e III.4, as quais não são cumpridas ou são acolhidas parcialmente pelas razões abaixo identificadas.

Assim, na avaliação global do grau de adoção das recomendações, a Sociedade considera que o seu grau de cumprimento é bastante elevado, reconhecendo que existem algumas diferenças consoante a recomendação em causa mas registando um significativo progresso no grau de adoção das recomendações da CMVM ao longo dos últimos exercícios.

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



| RECOMENDAÇÕES | CUMPRIMENTO | OBSERVAÇÕES |
|---|---------------|--|
| I. VOTAÇÃO E CONTROLO DA SOCIEDADE | | |
| I.1. As sociedades devem incentivar os seus acionistas a participar e a votar nas assembleias gerais, designadamente não fixando um número excessivamente elevado de ações necessárias para ter direito a um voto e implementando os meios indispensáveis ao exercício do direito de voto por correspondência e por via eletrónica. | Adotada | Parte I n. 12 |
| I.2. As sociedades não devem adotar mecanismos que dificultem a tomada de deliberações pelos seus acionistas, designadamente fixando um quórum deliberativo superior ao previsto por lei. | Adotada | Parte I n. 14 |
| I.3. As sociedades não devem estabelecer mecanismos que tenham por efeito provocar o desfasamento entre o direito ao recebimento de dividendo ou à subscrição de novos valores mobiliários e o direito de cada ação ordinária, salvo se devidamente fundamentados em função do interesse de longo prazo dos acionistas. | Adotada | Parte I n. 12 |
| I.4. Os estatutos das sociedades que prevejam a limitação do número de votos que podem ser detidos ou exercidos por um único acionista, de forma individual ou em concertação com outros acionistas, devem prever igualmente que, pelo menos de cinco em cinco anos, será sujeita a deliberação pela assembleia geral a alteração ou a manutenção dessa disposição estatutária - sem requisitos de quórum agravado relativamente ao legal - e que, nessa deliberação, se contam todos os votos emitidos sem que aquela limitação funcione. | Não aplicável | Parte I n. 13 |
| I.5. Não devem ser adotadas medidas que tenham por efeito exigir pagamentos ou a assunção de encargos pela sociedade em caso de transição de controlo ou de mudança da composição do órgão de administração e que se afigurem suscetíveis de prejudicar a livre transmissibilidade das ações e a livre apreciação pelos acionistas do desempenho dos titulares do órgão de administração. | Não Adotada | Explicação das recomendações não adotadas infra. |
| II. SUPERVISÃO, ADMINISTRAÇÃO E FISCALIZAÇÃO | | |
| II.1. Supervisão e Administração | | |
| II.1.1. Dentro dos limites estabelecidos por lei, e salvo por força da reduzida dimensão da sociedade, o conselho de administração deve delegar a administração quotidiana da sociedade, devendo as competências delegadas ser identificadas no relatório anual sobre o Governo da Sociedade. | Adotada | Parte I n. 21 |
| II.1.2. O Conselho de Administração deve assegurar que a sociedade atua de forma consentânea com os seus objetivos, não devendo delegar a sua competência, designadamente, no que respeita a: <i>i)</i> definir a estratégia e as políticas gerais da sociedade; <i>ii)</i> definir a estrutura empresarial do grupo; <i>iii)</i> decisões que devam ser consideradas estratégicas devido ao seu montante, risco ou às suas características especiais. | Adotada | Parte I n. 21 |
| II.1.3. O Conselho Geral e de Supervisão, além do exercício das competências de fiscalização que lhes estão cometidas, deve assumir plenas responsabilidades ao nível de 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. | Não aplicável | Parte I, n. 27, 28 e 29 |

... >



... >

| | | |
|--|----------------------|---|
| II.1.4. 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; | Parcialmente adotada | Explicação das recomendações não adotadas infra quanto à Recomendação constante da alínea a). |
| b) Refletir sobre sistema estrutura e as práticas de governo adotado, verificar a sua eficácia e propor aos órgãos competentes as medidas a executar tendo em vista a sua melhoria. | | Parte I, n. 21, 27, 28 e 29 |
| II.1.5. O Conselho de Administração ou Conselho Geral e de Supervisão, consoante o modelo aplicável, devem fixar objetivos em matéria de assunção de riscos e criar sistemas para seu controlo, com vista a garantir que os riscos efetivamente incorridos são consistentes com aqueles objetivos. | Adotada | Parte I, n 50 a 55 |
| II.1.6. O Conselho de Administração deve incluir um número de membros não executivos que garanta a efetiva capacidade de acompanhamento, supervisão e avaliação dos restantes membros do órgão de administração. | Adotada | Parte I, n. 15 e 18 |
| II.1.7. Entre os Administradores Não Executivos deve contar-se uma proporção adequada de independentes, tendo em conta o modelo de governação adotado, a dimensão da sociedade e a sua estrutura acionista e respetivo <i>free float</i> . 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: a. Ter sido colaborador da sociedade ou de sociedade que com ela se encontre em relação de domínio ou de grupo nos últimos três anos; b. Ter, nos últimos três anos, prestado serviços ou estabelecido relação comercial significativa com a sociedade ou com sociedade que com esta se encontre em relação de domínio ou de grupo, seja de forma direta ou enquanto Sócio, Administrador, Gerente ou Dirigente de pessoa coletiva; c. Ser beneficiário de remuneração paga pela sociedade ou por sociedade que com ela se encontre numa relação de domínio ou de grupo além da remuneração decorrente do exercício das funções de Administrador; d. Viver em união de facto ou ser cônjuge, parente ou afim na linha reta e até ao 3.º grau, inclusive, na linha colateral, de Administradores ou de pessoas singulares titulares direta ou indiretamente de participação qualificada; e. Ser titular de participação qualificada ou representante de um acionista titular de participações qualificadas. | Não adotada | Explicação das recomendações não adotadas infra |
| II.1.8. Os Administradores que exerçam funções executivas, quando solicitados por outros membros dos órgãos sociais, devem prestar, em tempo útil e de forma adequada ao pedido, as informações por aqueles requeridas. | Adotada | Parte I, n. 21 |
| II.1.9. 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. | Adotada | Parte I, n. 21 |
| II.1.10. Caso o presidente do órgão de administração exerça funções executivas, este órgão deverá indicar, de entre os seus membros, um Administrador independente que assegure a coordenação dos trabalhos dos demais membros não executivos e as condições para que estes possam decidir de forma independente e informada ou encontrar outros mecanismos equivalentes que assegure aquela coordenação. | Não aplicável | Parte I, n. 18 |

... >



... >

II.2. Fiscalização

| | | |
|--|---------|---------------------|
| II.2.1. 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. | Adotada | Parte I, n. 32 |
| II.2.2. O órgão de fiscalização deve ser o interlocutor principal do auditor externo e o primeiro destinatário dos respetivos relatórios, competindo-lhe, designadamente, propor a respetiva remuneração e zelar para que sejam asseguradas, dentro da empresa, as condições adequadas à prestação dos serviços. | Adotada | Parte I, n. 37 e 38 |
| II.2.3. O órgão de fiscalização deve avaliar anualmente o auditor externo e propor ao órgão competente a sua destituição ou a resolução do contrato de prestação dos seus serviços sempre que se verifique justa causa para o efeito. | Adotada | Parte I, n. 37 |
| II.2.4. O órgão de fiscalização deve avaliar o funcionamento dos sistemas de controlo interno e de gestão de riscos e propor ajustamentos que se mostrem necessários. | Adotada | Parte I, n. 50 e 54 |
| II.2.5. 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. | Adotada | Parte I, n. 50 e 54 |

II.3. Fixação das Remunerações

| | | |
|---|---------------|--|
| II.3.1. Todos os membros da Comissão de Remunerações ou equivalente devem ser independentes relativamente aos membros executivos do órgão de administração e incluir pelo menos um membro com conhecimentos e experiência em matérias de política de remuneração. | Adotada | Parte I, n. 67 e 68 |
| II.3.2. Não deve ser contratada para apoiar a Comissão de Remunerações no desempenho das suas funções qualquer pessoa singular ou coletiva que preste ou tenha prestado, nos últimos três anos, serviços a qualquer estrutura na dependência do órgão de administração, ao próprio órgão de administração da sociedade ou que tenha relação atual com a sociedade ou com consultora da sociedade. Esta recomendação é aplicável igualmente a qualquer pessoa singular ou coletiva que com aquelas se encontre relacionada por contrato de trabalho ou prestação de serviços. | Adotada | Parte I, n. 67 |
| II.3.3. A declaração sobre a política de remunerações dos órgãos de administração e fiscalização a que se refere o artigo 2.º da Lei n.º 28/2009, de 19 de junho, deverá conter, adicionalmente: 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. | Adotada | Anexo II ao Relatório do Governo da Sociedade |
| II.3.4. Deve ser submetida à Assembleia Geral a proposta relativa à aprovação de planos de atribuição de ações, e/ou de opções de aquisição de ações ou com base nas variações do preço das ações, a membros dos órgãos sociais. A proposta deve conter todos os elementos necessários para uma avaliação correta do plano. | Não aplicável | Parte I Secção VI |
| II.3.5. Deve ser submetida à Assembleia Geral a proposta relativa à aprovação de qualquer sistema de benefícios de reforma estabelecidos a favor de membros dos órgãos sociais. A proposta deve conter todos os elementos necessários para uma avaliação correta do sistema. | Não aplicável | Parte I, n. 76 |

... >



... >

III. REMUNERAÇÕES

| | | |
|--|---------------|--|
| III.1. A remuneração dos membros executivos do órgão de administração deve basear-se no desempenho efetivo e desincentivar a assunção excessiva de riscos. | Adotada | Parte I, n. 69 e 70 |
| III.2. A remuneração dos membros não executivos do órgão de administração e a remuneração dos membros do órgão de fiscalização não deve incluir nenhuma componente cujo valor dependa do desempenho da sociedade ou do seu valor. | Adotada | Parte I, n. 69 e 71 |
| III.3. A componente variável da remuneração deve ser globalmente razoável em relação à componente fixa da remuneração, e devem ser fixados limites máximos para todas as componentes. | Adotada | Ponto VII do Anexo II ao Relatório do Governo da Sociedade |
| III.4. Uma parte significativa da remuneração variável deve ser diferida por um período não inferior a três anos, e o direito ao seu recebimento deve ficar dependente da continuação do desempenho positivo da sociedade ao longo desse período. | Não adotada | Explicação das recomendações não adotadas infra |
| III.5. Os membros do órgão de administração não devem celebrar contratos, quer com a sociedade, quer com terceiros, que tenham por efeito mitigar o risco inerente à variabilidade da remuneração que lhes for fixada pela sociedade. | Adotada | Parte I, n. 70 e 71 |
| III.6. Até ao termo do seu mandato devem os Administradores Executivos manter as ações da sociedade a que tenham acedido por força de esquemas de remuneração variável, até ao limite de duas vezes o valor da remuneração total anual, com exceção daquelas que necessitem ser alienadas com vista ao pagamento de impostos resultantes do benefício dessas mesmas ações. | Não aplicável | Parte I Secção VI |
| III.7. Quando a remuneração variável compreender a atribuição de opções, o início do período de exercício deve ser diferido por um prazo não inferior a três anos. | Não aplicável | Parte I Secção VI |
| III.8. Quando a destituição de Administrador não decorra de violação grave dos seus deveres nem da sua inaptidão para o exercício normal das respetivas funções mas, ainda assim, seja reconduzível a um inadequado desempenho, deverá a sociedade encontrar-se dotada dos instrumentos jurídicos adequados e necessários para que qualquer indemnização ou compensação, além da legalmente devida, não seja exigível. | Não aplicável | Parte I, n. 83 |

IV. AUDITORIA

| | | |
|---|---------|---------------------|
| IV.1. O auditor externo deve, no âmbito das suas competências, verificar a aplicação das políticas e sistemas de remunerações dos órgãos sociais, a eficácia e o funcionamento dos mecanismos de controlo interno e reportar quaisquer deficiências ao órgão de fiscalização da sociedade. | Adotada | Parte I, n. 54 |
| IV.2. A sociedade ou quaisquer entidades que com ela mantenham uma relação de domínio não devem contratar ao auditor externo, nem a quaisquer entidades que com ele se encontrem em relação de grupo ou que integrem a mesma rede, serviços diversos dos serviços de auditoria. Havendo razões para a contratação de tais serviços – que devem ser aprovados pelo órgão de fiscalização e explicitadas no seu Relatório Anual sobre o Governo da Sociedade – eles não devem assumir um relevo superior a 30% do valor total dos serviços prestados à sociedade. | Adotada | Parte I, n. 46 e 47 |
| IV.3. As sociedades devem promover a rotação do auditor ao fim de dois ou três mandatos, conforme sejam respetivamente de quatro ou três anos. A sua manutenção além deste período deverá ser fundamentada num parecer específico do órgão de fiscalização que pondere expressamente as condições de independência do auditor e as vantagens e os custos da sua substituição. | Adotada | Parte I, n. 44 |

V. CONFLITOS DE INTERESSES E TRANSAÇÕES COM PARTES RELACIONADAS

| | | |
|---|---------|---------------------|
| V.1. Os negócios da sociedade com acionistas titulares de participação qualificada, ou com entidades que com eles estejam em qualquer relação, nos termos do artigo 20.º do Código dos Valores Mobiliários, devem ser realizados em condições normais de mercado. | Adotada | Parte I, n. 89 a 91 |
|---|---------|---------------------|

... >



... >

| | | |
|---|---------|---------------------|
| V.2. O órgão de supervisão ou de fiscalização deve estabelecer os procedimentos e critérios necessários para a definição do nível relevante de significância dos negócios com acionistas titulares de participação qualificada - ou com entidades que com eles estejam em qualquer uma das relações previstas no n.º 1 do artigo 20.º do Código dos Valores Mobiliários - ficando a realização de negócios de relevância significativa dependente de parecer prévio daquele órgão. | Adotada | Parte I, n. 10 e 91 |
|---|---------|---------------------|

VI. INFORMAÇÃO

| | | |
|--|---------|-------------------------|
| VI.1. As sociedades devem proporcionar, através do seu sítio na Internet, em português e inglês, acesso a informações que permitam o conhecimento sobre a sua evolução e a sua realidade atual em termos económicos, financeiros e de governo. | Adotada | Parte I, n. 59 a 65 |
| VI.2. As sociedades devem assegurar a existência de um gabinete de apoio ao investidor e de contacto permanente com o mercado, que responda às solicitações dos investidores em tempo útil, devendo ser mantido um registo dos pedidos apresentados e do tratamento que lhe foi dado. | Adotada | Parte I, n. 56, 57 e 58 |

Explicação sobre as Recomendações não adotadas

Nos termos do artigo 245.º-A do Código dos Valores Mobiliários, bem como à luz do princípio *comply or explain*, que enforma a aplicação do Código de Governo das Sociedades, a observância pela Sociedade das Recomendações CMVM em vigor na data da sua emissão não é integral (por força das suas particularidades e estrutura adotada), tendo o Grupo Navigator, em termos materialmente equivalentes, feito o seguinte juízo de valoração dos motivos subjacentes ao seu não cumprimento:

Recomendação I.5

Tal como referido no ponto 4 do Relatório, a Sociedade celebrou contratos de financiamento que incluem cláusulas de reembolso antecipado caso haja uma alteração de estrutura acionista, nomeadamente a perda de controlo por parte do seu acionista maioritário, Semapa SGPS, disponibilizando uma lista resumo com o detalhe destas condições. Estas cláusulas de reembolso são habituais no tipo de financiamento contratado, sendo atualmente uma prática normal de mercado e uma exigência da maioria das instituições nacionais e internacionais com as quais o Grupo Navigator tem transacionado. Uma vez que os desenvolvimentos que ocorreram nos mercados financeiros nos últimos anos acentuaram o nível de exigência em termos de assunção de risco, quer por parte das entidades bancárias, quer por parte das empresas, a possibilidade de negociação de contratos desta natureza sem estas cláusulas em condições de mercado competitivas afigura-se praticamente impossível.

Importa salientar que a Sociedade se sente confortável com os limites impostos nestes contratos, uma vez que as cláusulas de reembolso antecipado previstas apenas são exercidas se o acionista Semapa vier a perder o controlo da Sociedade (de acordo com as circunstâncias definidas em cada caso), o que implicaria uma redução muito substancial da sua participação atual de 69%.

As referidas cláusulas não constituem assim medidas defensivas, de garantia ou blindagem com o intuito de provocar uma erosão grave no património da Sociedade em caso de transição de controlo ou de mudança de composição do Conselho de Administração, prejudicando a livre transmissibilidade das ações.

Recomendação II.1.4. a)

À semelhança de anos anteriores, e considerando a composição do órgão de administração, o modelo de Governo e a Estrutura Acionista da Sociedade, o Conselho de Administração não considerou relevante nem necessária em face das especificidades da Sociedade a criação, em sentido formal, de comissões especializadas com estas competências. As funções de avaliação de desempenho são asseguradas pelo Presidente do Conselho de Administração, e pelos restantes membros não executivos do referido Conselho, que efetuam, de forma competente e independente, uma avaliação o desempenho dos Administradores Executivos e das diversas comissões existentes.



Pese embora não exista formalmente uma comissão no seio do Conselho de Administração, no que respeita à avaliação do desempenho dos Administradores, estas funções são asseguradas por outros órgãos sociais que têm como competências avaliar o desempenho dos Administradores, designadamente a Comissão de Fixação de Vencimentos, que nos termos já melhor descritos no presente Relatório, nos pontos 70 e 71, procede anualmente a uma avaliação individualizada dos membros da Comissão Executiva e do seu respetivo desempenho, tendo em vista os critérios pré-determinados para avaliação.

Os critérios pré-determinados para a avaliação dos Administradores Executivos resultam do estabelecido na Política de Remunerações descrita no Anexo II, pontos V e VI da Declaração sobre Política de Remuneração dos Membros do Órgão de Administração e Fiscalização da Sociedade.

Além disso, por incumbência do Conselho de Administração foi, ainda, atribuída à Comissão de Controlo do Governo Societário a responsabilidade de colaborar com este, no sentido de implementar procedimentos e mecanismos de avaliação e resolução de conflitos de interesses, para além da responsabilidade de supervisionar a aplicação das normas do Governo Societário do Grupo Navigator e do Código de Ética, extensíveis também aos Administradores Executivos.

Deste modo, a Comissão de Controlo do Governo Societário colabora com o Conselho de Administração, avaliando e submetendo-lhe as propostas de orientação estratégica no domínio da Responsabilidade Corporativa, assim como acompanhando e supervisionando de modo permanente as matérias relativas: i. ao Governo Societário, responsabilidade social, ambiente e ética; ii. à sustentabilidade dos negócios do Grupo Navigator; iii. aos códigos internos de ética e de conduta; e iv. aos sistemas de avaliação e resolução de conflitos de interesses, nomeadamente no que respeita a relações entre a Sociedade e os seus acionistas ou outros *stakeholders*.

Pelo exposto, a Sociedade tem à sua disposição efectivos mecanismos adequados a assegurar, dentro do órgão de administração, uma competente e independente avaliação do desempenho dos membros da Comissão Executiva e das diversas comissões existentes, em especial nas matérias de Governo Societário, avaliação e remuneração, que se entende ser o objetivo visado esta Recomendação.

Recomendação II.1.7

A Sociedade não cumpre na íntegra com o critério de aferição da independência dos Administradores Não Executivos do Conselho por se poder considerar que se verifica um menor grau de independência em relação a alguns dos Administradores da Sociedade, pois dois deles foram reeleitos por mais de dois mandatos e quatro deles atuam por conta de titulares de participações superiores a 2% do capital da Sociedade. No entanto, considera-se que os Administradores Não Executivos, cuja representatividade no Conselho de Administração é atualmente de 57%, reúnem a necessária idoneidade, experiência e competência profissional comprovada no sentido de assegurar uma efetiva fiscalização da atividade dos Administradores Executivos de forma isenta, imparcial, independente e objetiva e a inexistência de conflitos de interesses entre o interesse e posição do acionista e a Sociedade. Além disso, o modelo de governo de gestão monista adotado pela Sociedade, no que respeita à composição do Conselho de Administração, não exige a inclusão de membros não executivos que operem com funções de fiscalização, em adição às funções de administração, o que, por sua vez, resulta da inexistência qualquer norma jurídica que estabeleça um requisito de independência com base numa proporção adequada de independentes para os membros do órgão de administração.

Por outro lado, importa realçar que a Sociedade adotou modelo societário que integra dois níveis de fiscalização. Assim, por um lado, foi instituído um Conselho Fiscal, cujos membros são considerados independentes, sendo um deles revisor oficial de contas, e estão sujeitos a um exigente regime de responsabilidade – solidária com a da administração. Paralelamente, nos termos dos Estatutos da Sociedade, foi designado um Revisor Oficial de Contas independente, cujas funções têm também como finalidade a fiscalização da atividade da administração.



Por conseguinte, entende-se que os objetivos visados por esta Recomendação da CMVM se encontram devida e inteiramente acautelados, estando asseguradas as condições necessárias para garantir o exercício de uma função fiscalizadora na Sociedade com um elevado nível de isenção, imparcialidade e autonomia.

Recomendação III.4

Muito embora o regime remuneratório definido na Política de Remuneração da Sociedade não preveja o deferimento do pagamento da componente variável da remuneração, a Sociedade entende que a forma como se encontra estruturada a remuneração do Conselho de Administração é adequada e permite o alinhamento dos interesses destes com os interesses da Sociedade a longo prazo e dos acionistas, de forma a possibilitar o crescimento sustentável da Sociedade em consonância com o desempenho dos membros do órgão de administração.



Parte III - 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

Informações a que se referem os art.º 447º e 448º do CSC e os n.ºs 6 e 7 do art.º 14º do Regulamento 5/2008 da CMVM (por referência ao exercício de 2017).

1. INFORMAÇÃO SOBRE VALORES MOBILIÁRIOS DETIDOS PELOS TITULARES DE ÓRGÃOS SOCIAIS

a) Valores mobiliários da sociedade detidos pelos titulares dos órgãos sociais:

António José Pereira Redondo: 6 000 ações
Adriano Augusto da Silva Silveira: 2 000 ações

b) Valores mobiliários (*) de sociedades em relação de domínio com a The Navigator Company detidos pelos titulares dos órgãos sociais na aceção do art.º 447º do CSC e do art.º 248º-B do CVM (*):

José Miguel Pereira Gens Paredes: 70 “Obrigações 2014/2019”
José Fernando Morais Carreira de Araújo: 100 “Obrigações 2014/2019”
Herança indivisa de Maria Rita de Carvalhosa
Mendes de Almeida de Queiroz Pereira: 1 000 ações da The Navigator Company, S.A.

(*) *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.*

c) Valores mobiliários da sociedade e de sociedades em relação de domínio detidos por sociedades em que os membros dos órgãos de administração e fiscalização exercem cargos nos órgãos sociais na aceção do art.º 447º do CSC e do art.º 248.º-B do CVM:

- » Cimigest, SGPS, S.A. – 3 185 019 ações da Semapa – Sociedade de Investimento e Gestão, SGPS, S.A.
- » Cimo - Gestão de Participações, SGPS, S.A. – 16 199 031 ações da Semapa – Sociedade de Investimento e Gestão, SGPS, S.A.
- » Longapar, SGPS, S.A. – 22 225 400 ações da Semapa – Sociedade de Investimento e Gestão, SGPS, S.A.
- » Sodim, SGPS, SA – 15 252 726 ações da Semapa – Sociedade de Investimento e Gestão, SGPS, S.A.
- » OEM - Organização de Empresas, SGPS, SA – 535 000 ações da Semapa – Sociedade de Investimento e Gestão, SGPS, S.A.

d) Aquisição, alienação, oneração ou promessas relativas a valores mobiliários da sociedade ou de sociedades em relação de domínio ou de grupo efetuadas pelos titulares dos órgãos sociais:

Durante o ano de 2017 não foram efetuadas aquisições, alienações, onerações ou promessas relativas a valores mobiliários da Navigator ou de sociedades em relação de domínio ou de grupo nem pelos titulares dos órgãos sociais e nem pelas sociedades referidas no ponto c) supra.



2. INFORMAÇÕES SOBRE AÇÕES PRÓPRIAS

(ao abrigo do artigo 66º e do n.º 2 do artigo 324º, ambos do Código das Sociedades Comerciais)

De acordo com os termos da alínea d) do n.º 5 do artigo 66º do Código das Sociedades Comerciais, a Navigator informa que durante o ano de 2017 não procedeu à aquisição de quaisquer ações próprias.

A 31 de dezembro de 2017, a Navigator era detentora de 489 973 ações próprias, correspondentes a 0,683% do seu capital social.



ANEXO II

Declaração Sobre Política de Remuneração dos Membros do Órgão de Administração e Fiscalização da Navigator Company apresentada na Assembleia Geral de Acionistas de 24 de maio 2017.

Impõe a Lei n.º 28/2009, de 19 de junho, que a Comissão de Fixação de Vencimentos 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 2017 com a apresentação aos acionistas de uma proposta nesse sentido, tendo sido aprovada a declaração sobre política de remunerações cujo teor aqui se reproduz.

I. INTRODUÇÃO

No início do ano de 2008 a Comissão de Fixação de Vencimentos da Sociedade 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 Vencimentos 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 2007-2010.

No ano de 2010 foi então necessário renovar a declaração por força do disposto na Lei n.º 28/2009, de 19 de junho, que determina a obrigatoriedade da Comissão de Remunerações submeter anualmente à aprovação da Assembleia Geral uma declaração sobre a política de remunerações.

Esta Comissão tem mantido 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 se não surgirem circunstâncias excecionais ou imprevistas que justifiquem uma modificação. Por outro lado, tendo a Comissão de Remunerações sido reconduzida para mais um mandato que terminou em 2014 entendeu-se que fazia sentido que esta posição de estabilidade fosse mantida, caso não existissem tais circunstâncias supra mencionadas, o que não sucedeu até agora. Em 2015, ano de eleições dos corpos sociais da Sociedade, foi feita uma nova reflexão acerca da conveniência e adequação da manutenção desta política ao mandato que se iniciou.

Esta Comissão tem mantido 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 se não surgirem circunstâncias excecionais ou imprevistas que justifiquem uma modificação. Por outro lado, tendo a Comissão de Remunerações sido reconduzida para mais um mandato que terminou em 2014 entendeu-se que fazia sentido que esta posição de estabilidade fosse mantida, caso não existissem tais circunstâncias supra mencionadas, o que não sucedeu até agora. Em 2015, ano de eleições dos corpos sociais da Sociedade, foi feita uma nova reflexão acerca da conveniência e adequação da manutenção desta política ao mandato que se iniciou.

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.

Sem prejuízo do referido ajustamento em função do novo plano recomendatório, manteve-se a opção de propor a aprovação de uma declaração com um conteúdo semelhante ao da declaração atualmente em vigor, com pequenos ajustamentos resultantes do trabalho efetuado durante os anos de 2015 e 2016 no sistema de avaliação e KPI's.

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 Geral, 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 mais recentes disposições legais nesta matéria que acima referimos.

II. REGIME LEGAL E RECOMENDATÓRIO

A presente declaração tem hoje como enquadramento a já referida Lei n.º 28/2009, de 19 de junho, e as Recomendações da Comissão do Mercado de Valores Mobiliários inscritas no Código de Governo das Sociedades da CMVM.

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, propõe 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 Sociedade, existe uma cláusula específica apenas para o Conselho de Administração, a vigésima primeira, que estabelece que as remunerações dos Administradores podem ser diferenciadas. 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. O PERCURSO HISTÓRICO

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.ª fase de privatização ocorrida em 2004, foi pela primeira vez aplicado o princípio formal de coexistência de uma remuneração fixa e variável, esta última tendo por base os resultados da Sociedade e o desempenho em concreto de cada Administrador.

Este procedimento tem-se vindo a repetir anualmente desde 2004 no sentido de a remuneração dos membros do Conselho de Administração ser composta por uma parte fixa e outra variável.

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 infra 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, Executivos e Não 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 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. É particularmente relevante neste contexto, designadamente para efeitos de atribuição de remuneração variável, a posição do Presidente do Conselho de Administração que, não sendo membro da Comissão Executiva, mantém uma significativa proximidade às decisões relevantes da atividade corrente 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. De igual forma, são considerados de importância significativa, e como confirmando a valia da administração da Sociedade, o nível dos resultados que sejam alcançados de forma sustentada por comparação ao da maioria das empresas integradas no seu sector de atividade, bem como um bom desempenho económico e operacional atingido de forma consistente com reconhecimento pela comunidade financeira. 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

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 ART.º 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.

Como mencionado acima no capítulo V, a forma como é estruturada a remuneração e como é baseada a avaliação do desempenho da administração, tem por base os três grandes princípios gerais enunciados.

Em desenvolvimento desses princípios, é aplicada na determinação exata da componente variável da remuneração um conjunto de KPIs que, como descrito no ponto 2 infra, incluem na sua parte quantitativa o EBITDA, os resultados antes de impostos e o TSR.

Assim, cremos que o sistema remuneratório em vigor na Sociedade é bem sucedido no assegurar desse alinhamento a longo prazo. Em primeiro lugar por ser uma remuneração que se procura justa e equitativa no âmbito dos princípios enunciados, o que resulta em certa medida da existência de um KPI relacionado com o TSR, mas de forma mais limitada do que resulta da situação de facto existente na Sociedade de estabilidade significativa dos Adminis-



tradores. 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. 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 art.º 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. A avaliação de desempenho, na sua componente individual e qualitativa, tem um impacto em cerca de 50% da totalidade dessa componente da remuneração. Relativamente aos Administradores Não Executivos - e sem prejuízo da situação excecional já mencionada a respeito do Senhor Presidente do Conselho de Administração - 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.

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 antes de impostos e o retorno total para o acionista (TSR).

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 art.º 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 art.º 2.º da Lei n.º 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 Sociedade 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 Sociedade, de controlo estável, em que essas preocupações estão por natureza asseguradas.

5. Alínea e) do art.º 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 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 deferimento relevante da remuneração que não se propõe para a Sociedade.

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 Sociedade outros critérios obrigatórios pré-determinados para a fixação da remuneração.

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

Não existem limites máximos numéricos da remuneração, sem prejuízo da limitação que resulta dos princípios descritos neste documento.

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 Sociedade relativos à destituição ou cessação por acordo de funções de Administradores.

VII. OPÇÕES CONCRETAS

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

1.º A remuneração dos membros executivos do Conselho de Administração e do Presidente 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.º 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.º 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 o valores para a segunda e seguintes reuniões que tenham lugar durante o mesmo ano.

9.^a Na fixação de todas as remunerações, incluindo designadamente na distribuição do valor global da remuneração variável do Conselho de Administração serão observados os gerais acima consignados: funções desempenhadas, situação da Sociedade e critérios de mercado.

27 de abril de 2017

A Comissão de Remunerações

Presidente: **José Gonçalo Maury**

Vogais: **Frederico José da Cunha Mendonça e Meneses**
João Rodrigo Appleton Moreira Rato



ANEXO III

CÓDIGO DE ÉTICA E DE CONDUTA

I. OBJETIVOS GERAIS E VALORES

1. O Código de Ética e de Conduta como fundamento da cultura do Grupo The Navigator Company.

A prossecução dos objetivos, o respeito pelos valores e o cumprimento das normas de conduta enunciados no presente Código de Ética e de Conduta constituem a cultura deontológica do universo empresarial do Grupo The Navigator Company.

O Código de Ética deverá ser visto como um modelo de conduta e interpretado como uma referência de comportamento, que o Grupo The Navigator Company e todos os que nele trabalham deverão seguir e respeitar.

2. Missão e Objetivos Fundamentais.

O Grupo The Navigator Company aspira estender a outros negócios a liderança conquistada no papel de impressão e escrita e assim afirmar Portugal no mundo, enquanto empresa global, reconhecida por transformar de forma inovadora e sustentável a floresta em produtos e serviços que contribuem para o bem-estar das pessoas.

Os objetivos fundamentais prosseguidos pelo Grupo The Navigator Company assentam na criação sustentada de valor e na proteção dos interesses dos acionistas, com um adequado nível de remuneração aos investidores, suportada na oferta dos mais elevados padrões de qualidade no fornecimento de bens e serviços aos seus Clientes, e ainda no recrutamento, motivação e desenvolvimento dos melhores e mais competentes profissionais. O Grupo The Navigator Company promoverá sempre uma cultura de meritocracia que permita o desenvolvimento pessoal e profissional dos seus Colaboradores e, através do seu empenho, posicionar a atividade do Grupo nos primeiros níveis de liderança dos mercados onde atua, mantendo uma política de gestão sustentável de recursos naturais, mitigação dos impactes ambientais, adotando princípios e práticas de responsabilidade social e de fomento do desenvolvimento social das zonas onde exerce a sua atividade empresarial.

Em virtude de se tratarem de princípios basilares e por natureza gerais, as matérias reguladas no Código de Ética e de Conduta podem ser densificadas em orientações, políticas e procedimentos internos, ou em códigos de conduta específicos.

3. Valores.

Os princípios e normas de conduta previstos no Código de Ética e de Conduta resultam da concretização dos valores tidos como fundamentais no Grupo The Navigator Company, os quais devem ser permanentemente prosseguidos no âmbito da sua atividade empresarial, em especial:

- (a) **Confiança** - Acreditamos nas pessoas, acolhemos o contributo de cada um, respeitamos a sua identidade, promovendo o seu desenvolvimento individual e coletivo, a cooperação e a comunicação entre todos;
- (b) **Integridade** - Somos norteados por princípios de transparência, ética e respeito na relação entre todos os colaboradores e com terceiros;
- (c) **Empreendedorismo** - Temos paixão pelo que fazemos, gostamos de sair da nossa zona de conforto, temos coragem para tomar decisões e assumir riscos de forma responsável;
- (d) **Inovação** - Promovemos o conhecimento e o potencial criativo de todos para fazer o impossível;
- (e) **Sustentabilidade** - A sustentabilidade empresarial, social e ambiental é o nosso modelo de negócio;
- (f) **Excelência** - Atuamos focados na qualidade, na eficiência, na segurança e no rigor.



II. ÂMBITO DE APLICAÇÃO E INTERPRETAÇÃO

4. Âmbito de Aplicação.

O Código de Ética e de Conduta aplica-se a todos os Colaboradores de todas as entidades do Grupo The Navigator Company.

As regras nele definidas devem presidir à conduta ética e profissional de todos os Colaboradores, no âmbito da prossecução da sua atividade empresarial e no relacionamento com terceiros, sendo instrumento essencial da política e cultura empresariais seguidas e fomentadas pelo Grupo The Navigator Company.

5. Interpretação.

Para efeitos do Código de Ética e de Conduta, deve entender-se por:

- (a) **Colaboradores** - todas as pessoas que laborem ou prestem serviços, de forma permanente ou meramente ocasional, nas empresas do Grupo The Navigator Company, incluindo, designadamente, membros dos órgãos sociais, empregados, prestadores de serviços, mandatários e auditores ou consultores;
- (b) **Clientes** - pessoas singulares ou coletivas a quem as empresas do Grupo The Navigator Company fornecem os seus produtos ou prestam os seus serviços;
- (c) **Fornecedores** - pessoas singulares ou coletivas que fornecem produtos às empresas do Grupo The Navigator Company ou lhes prestam serviços;
- (d) **Stakeholders** - pessoas singulares ou coletivas com quem as empresas do Grupo The Navigator Company se relacionam nas suas atividades empresariais, institucionais ou sociais, incluindo acionistas, membros dos órgãos sociais, Colaboradores, Clientes, Fornecedores, parceiros de negócio ou membros da comunidade com que o Grupo The Navigator Company interage.

III. NORMAS DE CONDUTA

6. Cumprimento da Legislação e Regulação.

A atividade do Grupo The Navigator Company e dos seus Colaboradores deve ser pautada pelo rigoroso cumprimento das normas legais, estatutárias e regulamentares aplicáveis à atividade e empresas do Grupo The Navigator Company, nas jurisdições dos países onde operam.

7. Autoridades Públicas.

A conduta do Grupo The Navigator Company e dos Colaboradores deve ser pautada por uma permanente colaboração com as autoridades públicas, designadamente entidades reguladoras, satisfazendo as solicitações que legitimamente lhe forem dirigidas e que estejam ao seu alcance e adotando os comportamentos que permitam o exercício das competências cometidas a essas autoridades.

8. Integridade.

É interdita toda a prática de corrupção e suborno, em todas as suas formas activas e passivas, quer através de actos e omissões, quer por via da criação e manutenção de situações de favor ou irregulares, bem como adoptar comportamentos que possam criar nos interlocutores expectativas de favorecimento nas suas relações com o Grupo The Navigator Company.

9. Transparência.

O Grupo The Navigator Company compromete-se a relatar o seu desempenho de forma transparente, tendo em consideração os deveres legais aplicáveis e as boas práticas dos mercados de capitais e financeiros.



10. Confidencialidade.

10.1. Os Colaboradores devem manter a confidencialidade de todas as informações do Grupo The Navigator Company, de outros Colaboradores, de Clientes, de Fornecedores ou de Stakeholders, de que tenham conhecimento por força do exercício das suas funções e que não sejam de conhecimento público ou notório. Essas informações são apenas para uso restrito e interno no Grupo The Navigator Company.

10.2. Os Colaboradores devem manter confidencialidade das informações referidas no parágrafo anterior mesmo após cessação das suas funções no Grupo The Navigator Company e independentemente da causa de cessação.

10.3. As informações confidenciais só podem ser reveladas a terceiros nos termos legalmente exigíveis ou desde que a divulgação seja previamente autorizada, por escrito, pelo Conselho de Administração.

11. Transações de Valores Mobiliários.

Os Colaboradores que estejam na posse de informação relativa à The Navigator Company, concreta e específica, que não tenha sido tornada pública, mas que se fosse tornada pública seria suscetível de influenciar de forma sensível as cotações bolsistas da The Navigator Company, não podem, durante o período anterior à sua divulgação, transacionar valores mobiliários do Grupo The Navigator Company, de parceiros estratégicos ou de empresas envolvidas em transações ou relações com o Grupo The Navigator Company, nem divulgar essa informação a terceiros.

Entre outras, são tipos de informação privilegiada as estimativas de resultados, as decisões relativas a aquisições, vendas ou parcerias significativas e a aquisição ou perda de contratos relevantes.

12. Conflitos de Interesses.

12.1. O Grupo The Navigator Company compromete-se a adotar medidas que assegurem a isenção de atuação nos processos de decisão, nos casos de potencial conflito de interesses que envolvam o Grupo The Navigator Company ou os seus Colaboradores.

12.2. Os Colaboradores não podem prosseguir objetivos particulares em concorrência com o Grupo The Navigator Company, estando também impedidos de obter benefícios, vantagens ou favores pessoais por força do cargo ocupado ou das funções desempenhadas.

12.3. Os Colaboradores devem comunicar imediatamente ao superior hierárquico qualquer situação suscetível de criar um conflito de interesses, nomeadamente se, no âmbito das suas funções, forem chamados a intervir em processos ou decisões que envolvam, direta ou indiretamente, organizações, entidades ou pessoas com as quais colaborem ou tenham colaborado, ou a quem estejam ligados por laços de parentesco, proximidade ou influência. Para além destes, em quaisquer outros casos em que possa eventualmente vir a ser posta em dúvida a sua imparcialidade, devem proceder àquela comunicação.

13. Relações com Acionistas.

13.1. É objetivo primordial para o Grupo The Navigator Company a proteção dos interesses dos acionistas e investidores bem como a procura de criação de valor para os acionistas.

13.2. O Grupo The Navigator Company compromete-se a respeitar o princípio de igualdade de tratamento dos acionistas, tendo em consideração as proporções no capital social da The Navigator Company, nomeadamente assegurando a disponibilização de informação em tempo útil, em observância dos deveres legais aplicáveis.



14. Concorrência.

O Grupo The Navigator Company compromete-se a agir em conformidade com as leis da concorrência, de acordo com regras e critérios de mercado e promovendo uma concorrência leal.

15. Propriedade Intelectual e Industrial.

O Grupo The Navigator Company e os Colaboradores devem respeitar a Propriedade Intelectual e Industrial dos Fornecedores, Clientes e Stakeholders.

16. Relações com Clientes, Fornecedores, Prestadores de Serviços e Terceiros.

16.1. O Grupo The Navigator Company deverá assegurar que as condições de venda dos produtos aos seus Clientes se encontrem definidas de forma clara, devendo as empresas do Grupo The Navigator Company e os seus Colaboradores assegurar o cumprimento das mesmas.

16.2. Os Fornecedores e prestadores de serviços do Grupo The Navigator Company devem ser selecionados com base em critérios objetivos, atendendo-se às condições propostas, às garantias efetivamente dadas e à otimização global das vantagens para o Grupo The Navigator Company.

16.3. Os Fornecedores e prestadores de serviços do Grupo The Navigator Company devem observar o disposto no Código de Conduta para Fornecedores e prestadores de serviços do Grupo The Navigator Company.

16.4. O Grupo The Navigator Company e seus Colaboradores devem sempre negociar na observância dos princípios da boa fé e das obrigações legais e boas práticas que sejam aplicáveis.

17. Relações com Movimentos e Partidos Políticos.

As relações do Grupo The Navigator Company e dos seus Colaboradores com movimentos ou partidos políticos decorrerão dentro do cumprimento das disposições legais em vigor, não devendo os Colaboradores, nesse âmbito, invocar a sua relação com o Grupo The Navigator Company.

18. Responsabilidade Social e Desenvolvimento Sustentável.

18.1. O Grupo The Navigator Company assume a sua responsabilidade social junto das comunidades onde desenvolve as suas atividades empresariais de forma a contribuir para o progresso e bem-estar das mesmas.

18.2. O Grupo The Navigator Company compromete-se a adotar, cumprir e promover uma Política de Sustentabilidade e proteção do ambiente.

19. Segurança e Condições de Trabalho.

19.1. O Grupo The Navigator Company nunca empregará mão-de-obra infantil ou forçada, nem patuará com tais práticas, adotando as medidas tidas como convenientes ao combate a tais situações, designadamente procedendo à sua denúncia pública sempre que tome conhecimento de tais situações.

19.2. A segurança e saúde dos Colaboradores é uma prioridade do Grupo The Navigator Company, pelo que todos os Colaboradores devem procurar conhecer e respeitar, não só a legislação em vigor, como também as normas e recomendações internas sobre estas matérias.



19.3. Os Colaboradores devem comunicar imediatamente qualquer acidente ou situação que possam colocar em risco a higiene, segurança e saúde no local de trabalho, nos termos das normas aplicáveis, devendo ser adoptadas as medidas preventivas que se revelem necessárias ou recomendáveis.

20. Desenvolvimento e Progressão Profissional.

20.1. O Grupo The Navigator Company proporciona ações de formação adequadas aos seus Colaboradores e fomenta uma formação continuada, como elemento potenciador da sua motivação e do seu melhor desempenho, reconhecendo um elevado valor ao desenvolvimento profissional e pessoal dos seus mesmos.

20.2. O Grupo The Navigator Company valoriza e responsabiliza profissionalmente os Colaboradores no exercício das suas funções, com base no mérito individual, permitindo-lhes assumir um nível de autonomia e de assunção de responsabilidades associadas às suas capacidades e empenho.

20.3. As políticas de seleção, contratação, remuneração e progressão profissional adoptadas orientam-se por critérios de mérito e de práticas de referência de mercado.

20.4. O Grupo The Navigator Company assegura a igualdade de oportunidades, ao nível do recrutamento, da contratação e do desenvolvimento profissional, valorando apenas os aspetos profissionais. Para tal, todos os seus Colaboradores deverão adoptar medidas que considerem necessárias para combater e impedir qualquer forma de discriminação ou tratamento diferenciado em função, nomeadamente, da origem étnica ou social, convicções religiosas, nacionalidade, género, estado civil, orientação sexual ou deficiência física.

21. Urbanidade.

No trato pessoal com outros Colaboradores, bem como com Fornecedores, contrapartes, Clientes e Stakeholders do Grupo The Navigator Company, os Colaboradores devem agir de forma activa com correção, respeito, lealdade e urbanidade.

22. Não discriminação e Coação.

22.1. Os Colaboradores não devem atuar de forma discriminatória em relação aos Colaboradores ou a quaisquer pessoas, designadamente em função da raça, religião, sexo, orientação sexual, ascendência, idade, idioma, território de origem, convicções políticas ou ideológicas, situação económica, contexto social ou vínculo contratual, fomentando o respeito pela dignidade humana como um dos princípios basilares da cultura e política seguida pelo Grupo The Navigator Company.

22.2. É expressamente interdita qualquer conduta que possa consistir numa forma de coação, nomeadamente através de ofensas morais, mobbing, assédio, moral ou sexual, ou bullying.

23. Uso do Património.

23.1. Os Colaboradores devem fazer uma utilização sensata e razoável dos meios de trabalho postos à sua disposição, evitando o desperdício e utilizações abusivas.

23.2. Os Colaboradores devem cuidar do património do Grupo The Navigator Company, não adotando qualquer conduta que, dolosa ou negligentemente, possa colocar em causa o seu estado de conservação.



24. Proteção de Dados Pessoais.

24.1. O Grupo The Navigator Company compreende o papel preponderante da privacidade e da proteção dos dados pessoais dos seus Clientes, *Stakeholders*, Fornecedores, Colaboradores ou de quaisquer outras pessoas singulares ou colaboradoras de quaisquer outras entidades. Assim, o Grupo The Navigator Company e os Colaboradores comprometem-se a utilizar essa informação de forma responsável, respeitando rigorosamente a legislação e regulamentação aplicável à proteção de dados pessoais.

24.2. Os Colaboradores não devem recolher dados pessoais, criar listas de dados pessoais ou efectuar tratamentos ou transferências de dados pessoais sem articulação e autorização prévia da direcção responsável pela área da Proteção dos Dados Pessoais.

25. Comunicação externa - Comunicação Social e Publicidade.

As informações prestadas pelo Grupo The Navigator Company e pelos seus Colaboradores aos meios de comunicação social, incluindo as que se destinem a fins publicitários devem:

- (a) Ser emitidas exclusivamente pelas Direcções e estruturas autorizadas para efeito e para agirem na qualidade de representantes ou porta-voz do Grupo The Navigator Company;
- (b) Respeitar princípios de legalidade, rigor, oportunidade, objetividade, veracidade e clareza;
- (c) Salvaguardar o sigilo e a reserva de informação confidencial, dentro da proteção dos interesses do Grupo The Navigator Company;
- (d) Respeitar os parâmetros culturais e éticos da comunidade e a dignidade da pessoa humana;
- (e) Contribuir para a imagem de coesão, criação de valor e dignificação do Grupo The Navigator Company, promovendo a sua boa imagem na sociedade.

26. Comunicação nas redes sociais e nos media.

Os Colaboradores sabem que os novos meios de comunicação, em constante desenvolvimento, podem ter um forte impacto para o Grupo The Navigator Company e para os próprios Colaboradores e que a divulgação e partilha de informação por esses meios pode facilmente significar a perda de controlo sobre esses conteúdos.

Por isso, os Colaboradores assumem como compromisso que ao usar as redes sociais e ao recorrer a meios de comunicação (tradicionais e atuais):

- (a) Devem agir de forma eticamente responsável, contribuindo para criar valor e dignificar o Grupo The Navigator Company bem como para reforçar a sua imagem na sociedade;
- (b) Devem respeitar, cumprir e fazer refletir os princípios, valores e regras de conduta estabelecidos no presente Código de Ética e de Conduta;
- (c) Não devem publicar informação sobre o Grupo The Navigator Company de natureza confidencial ou do foro interno;
- (d) Não devem comunicar, identificando-se como Colaboradores da The Navigator Company, sem autorização para o efeito.



IV. SUPERVISÃO, INCUMPRIMENTO E COMUNICAÇÃO

27. Incumprimento.

O desrespeito pelo cumprimento das regras estabelecidas no Código de Ética e de Conduta constitui falta grave, passível de procedimento disciplinar, sem prejuízo de eventual responsabilidade civil, administrativa ou criminal de acordo com disposição legal ou regulamentar.

28. Comunicação.

28.1. Os Colaboradores têm o dever de comunicar a ocorrência de condutas incompatíveis com as regras estabelecidas neste código, de que tenham conhecimento ou fundada suspeita, de forma eficaz e em tempo útil, através dos canais próprios, nos termos previstos no Procedimento de Comunicação de Irregularidades.

28.2. O Grupo The Navigator Company garante a confidencialidade das comunicações recebidas, nos termos previstos no Procedimento de Comunicação de Irregularidades.

28.3. O Grupo The Navigator Company compromete-se a não retaliar, por qualquer forma, em relação a quem apresentar uma comunicação de incumprimento do Código de Ética e Conduta ou de outra irregularidade e garante um tratamento justo dos visados, não permitindo que o Colaborador que tenha agido com boa fé, ponderação e diligência seja prejudicado por esse facto.

28.4. Nos termos gerais da Lei, a utilização abusiva e de má-fé do mecanismo de comunicação de irregularidades poderá expor o seu autor a sanções disciplinares e/ou a procedimento judicial.

29. Dúvidas e Questões.

Os Colaboradores podem colocar dúvidas e questões a respeito da interpretação ou aplicação do Código de Ética à Comissão de Ética, à Direção de Gestão de Riscos ou à Direção Serviços Jurídicos. Estabelece-se também um regime permanente de comunicação, directo e confidencial, através do Conselho de Administração, a que pode recorrer qualquer Colaborador através do Procedimento de Comunicação de Irregularidades.

30. Procedimento.

30.1. As comunicações recebidas serão processadas nos termos definidos no Procedimento de Comunicação de Irregularidades.

30.2. Será dado conhecimento à Comissão Executiva e ao Conselho Fiscal de todas as comunicações recebidas e à Comissão de Ética, sempre que as mesmas envolvam um membro do Conselho de Administração ou do Conselho Fiscal.

31. Relatório anual.

31.1. A Comissão de Ética fará anualmente um Relatório acerca do cumprimento do normativo contido no Código de Ética e de Conduta, devendo esse Relatório explicitar todas as situações irregulares de que tenha tido conhecimento, assim como as conclusões e propostas de seguimento que adotou nos vários casos analisados.

31.2. Para o efeito previsto no número anterior, as Direcções de Gestão de Riscos e Serviços Jurídicos comunicam à Comissão de Ética os factos relevantes de que tenham tido conhecimento.



V. DIVULGAÇÃO

32.Divulgação do Código de Ética e de Conduta.

32.1. O Código de Ética e de Conduta do Grupo The Navigator Company será divulgado na plataforma digital de internet do Grupo bem como em conjunto com os documentos anuais de prestação de contas, de modo que dele possam ter conhecimento Acionistas, Clientes, Fornecedores, Stakeholders, investidores, e outras entidades com as quais o Grupo The Navigator Company se relaciona.

32.2. O Grupo The Navigator Company disponibiliza o Código de Ética e de Conduta a todos os Colaboradores e promoverá a sua divulgação, o seu generalizado conhecimento e a sua prática obrigatória.

Lisboa, 25 de outubro de 2017

O Conselho de Administração



ANEXO IV

Relatório de atividade da Comissão de Ética durante o exercício findo em 31 de dezembro de 2017.

Durante o ano, a Comissão de Ética procedeu à revisão das minutas do Código de Ética e de Conduta, do Código de Ética e Conduta para Fornecedores, do Regulamento de Comunicação de Irregularidades e do Regulamento da Comissão de Ética, as quais foram subsequentemente aprovados pelo Conselho de Administração. Foi também analisada e dada resposta a uma consulta e pedido de emissão de parecer da Direção de Gestão de Risco.

A Comissão congratula-se pela verificação de normalidade do funcionamento dos órgãos de Governo da Sociedade e emite o presente relatório nos termos e para os efeitos do disposto na alínea g) do artigo 2.º do Regulamento Interno da Comissão de Ética.

Lisboa, 1 de março de 2018

A Comissão de Ética

Presidente: **Júlio de Lemos de Castro Caldas**

Vogais: **Jaime Falcão**

Rui Tiago Trindade Ramos Gouveia



Contactos

SEDE

Mitrena – Apartado 55
2901-861 Setúbal, Portugal
T.: +351 265 709 000
thenavigatorcompany.com

ESCRITÓRIOS DE LISBOA

Av. Fontes Pereira de Melo, 27
1050-117 Lisboa, Portugal
T.: +351 219 017 300

UNIDADES INDUSTRIAIS

Complexo Industrial de Cacia
Rua Bombeiros da Celulose
3800-536 Cacia, Portugal
T.: +351 234 910 600

Complexo Industrial da Figueira da Foz
Lavos – Apartado 5
3081-851 Figueira da Foz, Portugal
T.: +351 233 900 100/200

Complexo Industrial de Setúbal
Mitrena – Apartado 55
2901-861 Setúbal, Portugal
T.: +351 265 709 000

Complexo Industrial de Vila Velha de Ródão
Estrada Nacional 241 – Zona Industrial
6030-245 Vila Velha de Ródão, Portugal
T.: +351 272 549 020

OUTRAS UNIDADES

PORTUCEL MOÇAMBIQUE

Sociedade de Desenvolvimento Florestal e Industrial, S.A.
Av. Nwamatibyane n.º 52
Maputo, Mozambique
T.: +258 21 483 645 | F.: +258 21 489 595

RAIZ - Instituto de Investigação da Floresta e Papel

Rua José Estevão
3800-783 Eixo, Portugal
T.: +351 234 920 130

VIVEIROS ALIANÇA

Herdade de Espirra
2985-270 Pegões, Portugal
T.: +351 265 898 780

Herdade da Caniceira

2205-000 Tramagal, Portugal
T.: +351 241 899 047

Herdade das Ferreiras

Apartado 5
6090-531 Penamacor, Portugal
T.: +351 275 941 175

SUBSIDIÁRIAS COMERCIAIS

ÁFRICA DO NORTE

Zénith Millénium

immeuble 1 - 4^{ème} étage
Lotissement Attaoufik-Sidi Maarouf
20190 Casablanca, Maroc
T.: 00 212 522 879 475 | F.: 00 212 522 879 494
sales-international@thenavigatorcompany.com

ALEMANHA/SUIÇA/EUROPA CENTRAL

Gertrudenstrasse, 9
50667 Köln, Germany
T.: 00 49 2212705970 | F.: 00 49 22127059729
sales-de@thenavigatorcompany.com

Pulp Sales

Gertrudenstrasse, 9
50667 Köln, Germany
T.: +49 221 920 10 50 | F.: +49 221 920 10 59
pitkoeln@thenavigatorcompany.com

ÁUSTRIA/EUROPA DE LESTE

Fleschgasse, 32
1130 Wien, Austria
T.: 00 43 18796878 | F.: 00 43 18796797
sales-au@thenavigatorcompany.com

BÉLGICA/LUXEMBURGO

Navigator Sales & Marketing
Collines de Wavre - Avenue Pasteur 6 H
1300 Wavre, Belgium
T.: 00 32 10686540 | F.: 00 32 10686541
pssm@thenavigatorcompany.com

ESPAÑA

C/Avenida de Bruselas 15 4.º derecha
28 109 Soto de la Moraleja, Madrid, Spain
T.: 00 34 91 383 79 31
sales-es@thenavigatorcompany.com



ESTADOS UNIDOS DA AMÉRICA/ CANADÁ

40 Richards Avenue, 5th Floor
Norwalk - Connecticut 06854, USA
T.: 00 1 203 831 8169 | F.: 00 1 203 838 5193
sales-international@thenavigatorcompany.com

Texas Office (MW)

1011 Surrey Lane - Building 200
Flower Mound, TX 75022, USA
T.: 00 1 214 646 3227 | F.: 00 1 972 355 1489

California Regional Office

1500 41st Ave, Suite 260C
Capitola, CA 95010, USA
T.: 00 1 408 691 6472

FRANÇA

20, Rue Jacques Daguerre
92500 Rueil Malmaison, France
T.: 00 33 1 55479200 | F.: 00 33 1 55479209
sales-fr@thenavigatorcompany.com

HOLANDA/PAÍSES NÓRDICOS /BÉLGICA/LUXEMBURGO

Industrieweg 16/2102LH Heemstede, Holland
T.: 00 31 235 47 20 21
sales-nl@thenavigatorcompany.com
customer-care-nl@thenavigatorcompany.com

ITÁLIA/GRÉCIA/ROMÉNIA/ BULGÁRIA/BALCÃS/CHIPRE/MALTA

Piazza Del Grano, 20
37012 Bussolengo (VR), Italia
T.: 00 39 045 71 56 938 | F.: 00 39 045 71 51 039
sales-it@thenavigatorcompany.com

MÉDIO ORIENTE

HDS Towers, Cluster M
Office nr. 3315
33rd Floor, Jumeirah Lake Towers
Dubai, UAE
T.: 00 971 4 364 1215
sales-international@thenavigatorcompany.com

MÉXICO E AMÉRICA CENTRAL

Calzada Legaria nr. 549 Torre I Piso 4 Oficina 403
Col. 10 de Abril, Del. Miguel Hidalgo, Ciudad de México
C.P. 11250, México
T.: 00 52 (55) 15 55 03 32
sales-international@thenavigatorcompany.com

OVERSEAS

Apartado 5 - Lavos
3081-851 Figueira da Foz, Portugal
T.: +351 233 900 175
sales-international@thenavigatorcompany.com

POLAND

Pulawska Street 476
02-884 Warsaw, Poland
T.: 00 48 22 1001350 | F.: 00 48 22 458 1350

PORTUGAL

Lavos - Apartado 5
3081-851 Figueira da Foz, Portugal
T.: +351 233 900 176

Mitrena - Apartado 55
2901-861 Setúbal, Portugal
T.: +351 265 700 523
sales-po@thenavigatorcompany.com

REINO UNIDO/IRLANDA

Oaks House, Suite 4 A
16/22 West Street, Epsom
Surrey KT18 7RG, United Kingdom
T.: 00 44 1 372 728 282
sales-uk@thenavigatorcompany.com

RÚSSIA/CIS

Regus Business Centre Avrora, entrance 6, floor 2
Sadovnicheskaya str. 82/2
115035 Moscow, Russia
T.: 00 7 495 225 9354

SUIÇA

Navigator Switzerland Ltd.
47, Rue du 31 Décembre
1207 Genève, Switzerland

TURQUIA

Veko Giz Plaza Meydan sok. nr. 3/45
kat: 14 Oda: 1405 Maslak Sariyer
34398 Istanbul, Turkey
T.: 00 90 212 705 9561 | F.: 00 90 212 705 9560
sales-international@thenavigatorcompany.com

**Agradecimento**

Queremos deixar uma palavra de agradecimento a todos os que contribuíram para a realização desta peça de comunicação.

Desenvolvimento e Coordenação

Relações com Investidores
Direção de Comunicação e Marca

Design e paginação

Rodrigo Saias | 004 F*@#ing Ideas

Produção

Sara Fortes da Cunha | 004 F*@#ing Ideas

