

RELATÓRIO SOBRE O GOVERNO DA SOCIEDADE
2018



THE
NAVIGATOR
COMPANY

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.

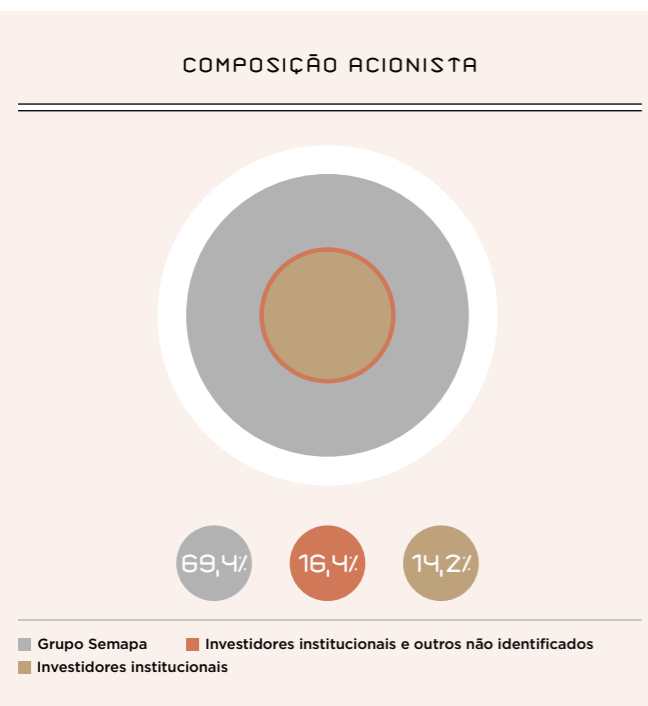
O capital social da The Navigator Company, S.A. é de 717 500 000 Euros, integralmente realizado, composto exclusivamente por um total de 717 500 000 ações ordinárias, com o valor nominal de 1 Euro cada, sendo iguais os direitos e deveres inerentes a todas as ações.

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 operação de redução de capital social realizada em 22 de abril de 2016, de acordo com a deliberação de acionistas de 19 de abril de 2016, e das alterações decorrentes à estrutura acionista da Navigator, a Sociedade realizou no final do ano 2016 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 120 acionistas institucionais, representando 14,2% do capital.

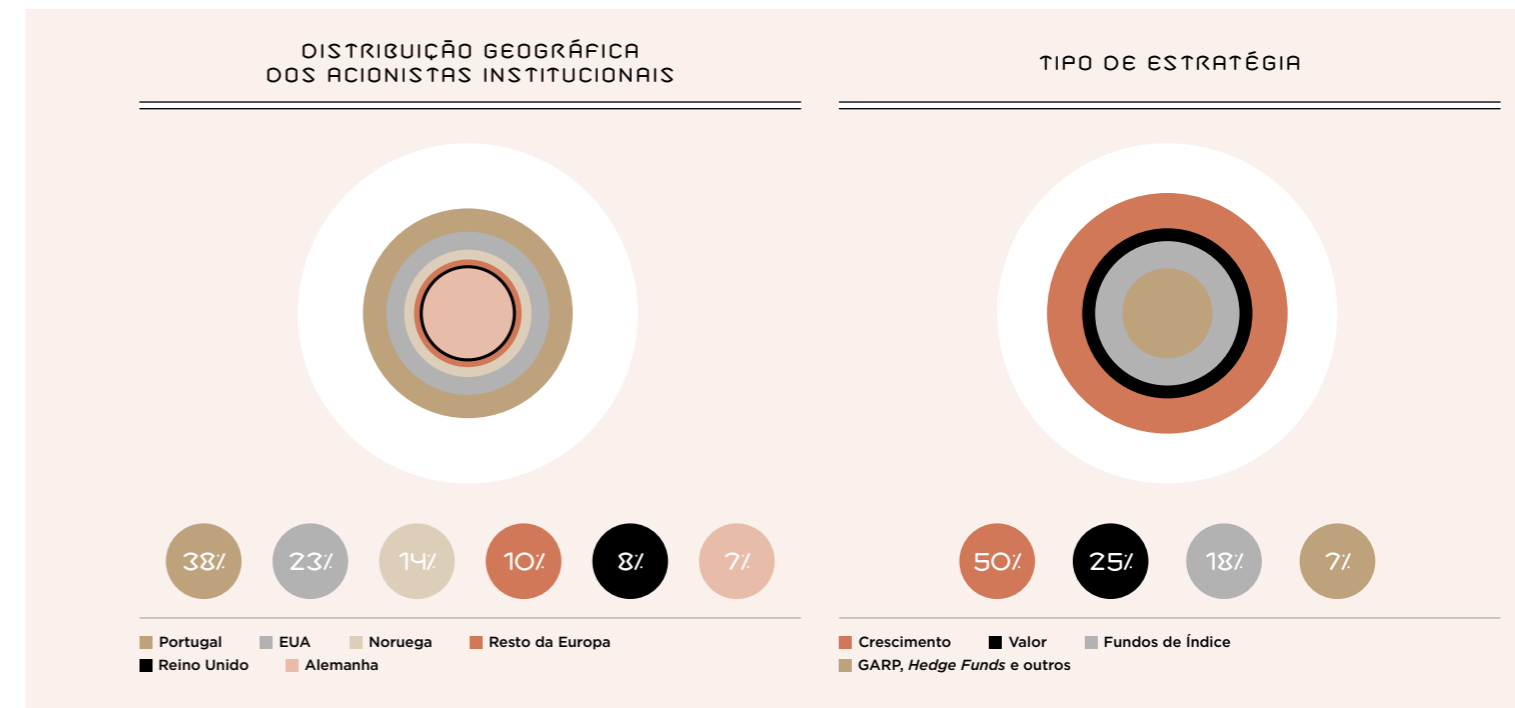
A composição acionista identificada foi a seguinte:



Segundo este estudo, 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 com cerca de 38% das ações, existindo 14% de acionistas com sede na Noruega, cerca de 8% com sede no Reino Unido e 7% na Alemanha. Os acionistas com base nos Estados Unidos representavam 23% dos investidores institucionais identificados.

Adicionalmente, em termos de caracterização do estilo de investimento, cerca de 50% das ações eram detidas por investidores institucionais com uma estratégia orientada para o crescimento, existindo cerca de 25% dos investidores com estratégia do tipo valor e 18% do estilo Fundos de Índice. Investidores com estratégias do tipo GARP (*Growth at a Reasonable Price*), *Hedge Fund* e outros representavam apenas 7% dos investidores.

A distribuição geográfica dos acionistas institucionais caracterizava-se da seguinte forma:



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, de acordo com o regime jurídico aplicável.

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 2016, 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, excepto se a sociedade for especificamente obrigada a divulgar essas informações por força de outros imperativos legais.

A tabela seguinte inclui a lista de todos os contratos de financiamento da Sociedade em 31 de dezembro de 2016 que continham cláusulas de reembolso antecipado caso se verifique uma alteração do respetivo controlo acionista.

CONTRATO DE FINANCIAMENTO	CONDIÇÕES DE REEMBOLSO ANTECIPADO
BEI Ambiente - Tranche A BEI Ambiente - Tranche B BEI Energia BEI Cacia	(...) (a) qualquer modificação na estrutura acionista do Mutuário que tenha como consequência deixar a Semapa - Sociedade de Investimento e Gestão, SGPS, S.A. de deter, direta ou indiretamente, pelo menos a maioria - 50% (cinquenta por cento) mais uma ação - do capital social com direitos de voto do Mutuário; ou, (b) qualquer facto ou evento que tenha como consequência a Semapa - Sociedade de Investimento e Gestão, SGPS, S.A. deixar de deter, direta ou indiretamente, pelo menos mais da metade dos direitos de voto no Mutuário. (...)
Programa de Papel Comercial 125M	(...) A Semapa deixar de deter, direta ou indiretamente, a maioria do capital social e dos direitos de voto da Emitente; (...)
Programa de Papel Comercial 100M	(...) A SEMAPA deixar de deter, direta ou indiretamente, a maioria do capital social e/ou dos direitos de voto da Emitente; (...)
Programa de Papel Comercial 50M	(...) Se durante a vigência do presente contrato houver uma alteração da estrutura acionista que resulte na perda de controlo acionista por parte da SEMAPA - Sociedade de Investimento e Gestão, SGPS, S.A., entendida em termos de participação no capital, direitos de voto e influência dominante na gestão da sociedade, incluindo sem limitação, a possibilidade de nomeação e destituição da maioria dos membros do órgão de administração; (...)
Obrigações Portucel 2015-2023	(...) se a Semapa - Sociedade de Investimento e Gestão, SGPS, S.A. deixar de deter, direta ou indiretamente, a maioria do capital social e/ou dos direitos de voto da Emitente; (...)
Programa de Papel Comercial 70M	(...) A Semapa deixar de deter, direta ou indiretamente, a maioria do capital social e dos direitos de voto da Emitente; (...)
Obrigações Navigator 100M	(...) se a Semapa - Sociedade de Investimento e Gestão, SGPS, S.A. deixar de deter, direta ou indiretamente, a maioria do capital social e/ou dos direitos de voto da Emitente; (...)
Obrigações Navigator 45M	(...) se a Semapa - Sociedade de Investimento e Gestão, SGPS, S.A. deixar de deter, direta ou indiretamente, pelo menos 50,1% do capital social e/ou dos direitos de voto da Emitente; (...)
Programa de Papel Comercial 50M (Curto Prazo)	(...) Se a SEMAPA deixar de deter, direta ou indiretamente, pelo menos, a maioria do capital social e direitos de voto da Emitente (...)

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

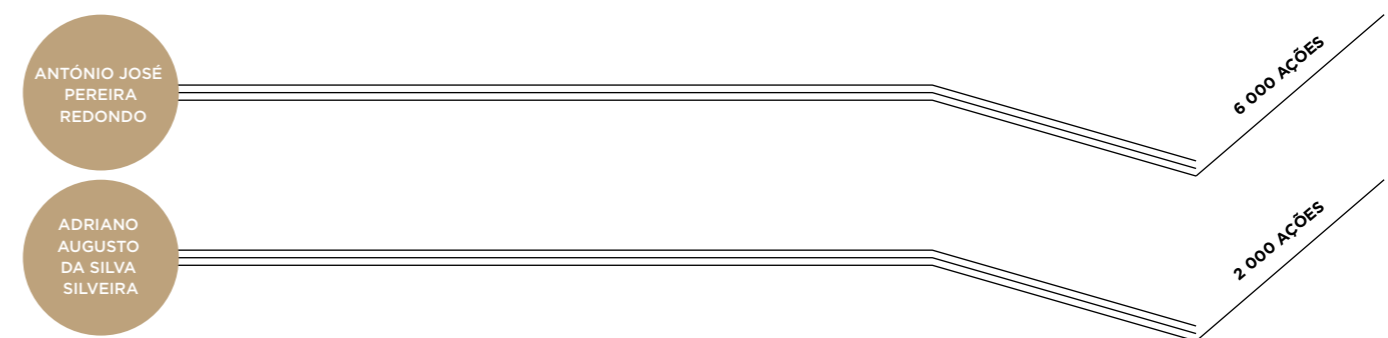
7. Identificação das pessoas singulares ou coletivas que, direta ou indiretamente, são titulares de participações qualificadas, com identificação detalhada da percentagem de capital e de votos imputável e da fonte e causas da imputação.

Em 30 de dezembro de 2016, os titulares de participações qualificadas da Sociedade eram os seguintes:

ENTIDADE	IMPUTAÇÃO	N.º DE AÇÕES	% CAPITAL	% DE DIREITOS DE VOTO NÃO SUSPENSOS
Semapa - Soc. de Investimento e Gestão, SGPS, S.A.	Direta	256 033 284	35,6841%	35,7085%
Seinpar Investments B.V.	Indireta através da Sociedade Dominada	241 583 015	33,6701%	33,6931%
Seminv - Investimentos, SGPS, S.A.	Indireta através da Sociedade Dominada	1 000	0,0001%	0,0001%
Total imputável à Semapa		497 617 299	69,35%	69,4017%
Fundo de pensões do Banco BPI	Direta	30 412 133	4,24%	4,242%
Total imputável ao Banco BPI		30 412 133	4,24%	4,242%
Norges Bank (the Central Bank of Norway)	Direta	14 343 534	2,00%	2,000%
	Indireta - através de instrumento financeiro	1 156 368	0,16%	0,161%
Total imputável ao Norges Bank		15 498 902	2,16%	2,162%
Zoom Lux S.à.r.l.	Direta	15 349 972	2,14%	2,1408%
Total imputável à Zoom Lux S.à.r.l.		15 349 972	2,14%	2,1408%

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 2016, detinham ações da Sociedade são os seguintes:



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 2016 o valor da prestação de serviços deste contrato foi 10 902 843,00 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 irá ficar com responsabilidade de gestão dos clientes por si angariados.

O montante da remuneração pela promoção do projeto foi de USD 1,7 milhões (equivalente a 1,5 milhões de Euros) e como remuneração pela prestação de serviços de consultoria técnica, será paga anualmente a quantia de USD 250 000 (equivalente a 232 800 Euros), por ano, durante os três anos previstos de vigência do acordo. O contrato foi sujeito à apreciação do Conselho Fiscal da Navigator.

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.

De acordo com alteração aos Estatutos aprovada em Assembleia Geral ordinária em 19 de abril de 2016, foi eliminada a previsão estatutária que fazia depender o exercício do direito de voto da titularidade de 1 000 ações, tendo os Estatutos da Sociedade passado a dispor que a cada ação corresponde um voto.

Paralelamente, na mesma data, foi aprovada alteração aos Estatutos nos termos da qual 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 prevêm 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. 20.º.

Não existem normas estatutárias que estabeleçam regras a esse 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 art.º 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.

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.

No que respeita ao órgão de fiscalização da Sociedade, o respetivo Conselho Fiscal será composto por três membros efetivos e dois suplentes, e por um Revisor Oficial de Contas ou Sociedade de Revisores Oficiais de Contas.

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 2016, o Conselho de Administração integrava catorze membros - um Presidente, três Vice-Presidentes, e dez Vogais.

Ao longo de 2016, 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:

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 2016 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.

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)
Luís 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)



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 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 e da CEPAC - Groupement des Celluloses. 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 julho de 2015, funções como Vice-Presidente do Conselho de Administração da Sociedade, tendo sido, até essa data, Sócio Diretor da McKinsey & Company - Escritório Ibérica. Ingressou na McKinsey & Company 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 setores na Europa, América Latina e Estados Unidos. Foi membro do grupo de liderança da prática de banca da McKinsey & Company, na Europa, tendo liderado as práticas de Corporate Finance, tanto de Banca, como de Seguros. Liderou igualmente vários trabalhos na McKinsey & Company sobre competitividade, produtividade e inovação, tanto em Portugal, como em Espanha. Previamente a integrar a McKinsey & Company trabalhou no centro de desenvolvimento de motores da Renault, em França. Exerce ainda, desde 2015, o cargo de Presidente da Comissão Executiva da Semapa e cargos de administração na Secil, Cimigest, e Sodim.

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 Controlo 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). 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 Ciências Económicas e Financeiras (ISEG) de Lisboa (1972) e concluiu o *Senior Executive Programme* da *London Business School* (1997). Iniciou a carreira profissional em 1971, tendo exercido diferentes funções de auditoria interna, controlo de planeamento e gestão e análise de projetos até 1984. Entre 1984 e 1994, e 1998 e 2004, exerceu diversos cargos de administração e gestão em entidades com atuação em diferentes setores, designadamente na banca, seguros, indústria e energia, como a Edinfor, COSEC, Banco de Fomento, IAPMEI e Hidroelétrica de Cahora-Barra, Banco BPI, em Portugal, África e América Latina. Entre 1994 e 1998 integrou diferentes cargos de administração na Portucel, INAPA e CELPA - Empresa de Celulose. É membro do Conselho de Administração da The Navigator Company desde 2004, onde exerceu cargos de administração em diferentes sociedades do Grupo Navigator, 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, indústria 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 Pereira Gens Paredes licenciou-se em Economia pela Universidade Católica Portuguesa, em 1984, 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, em 2004, 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 exerce, desde 2012, um cargo de administração na Secil.

PAULO MIGUEL GARCÉS VENTURA

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

RICARDO MIGUEL DOS SANTOS PACHECO PIRES

Ricardo Pires é licenciado em Administração e Gestão de Empresas pela Universidade Católica Portuguesa, detém uma especialização em Corporate Finance pelo ISCTE e um MBA de Gestão de Empresas pela Universidade Nova de Lisboa. Iniciou 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 de 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, da Semapa desde 2010 e da Sociedade desde 2015.

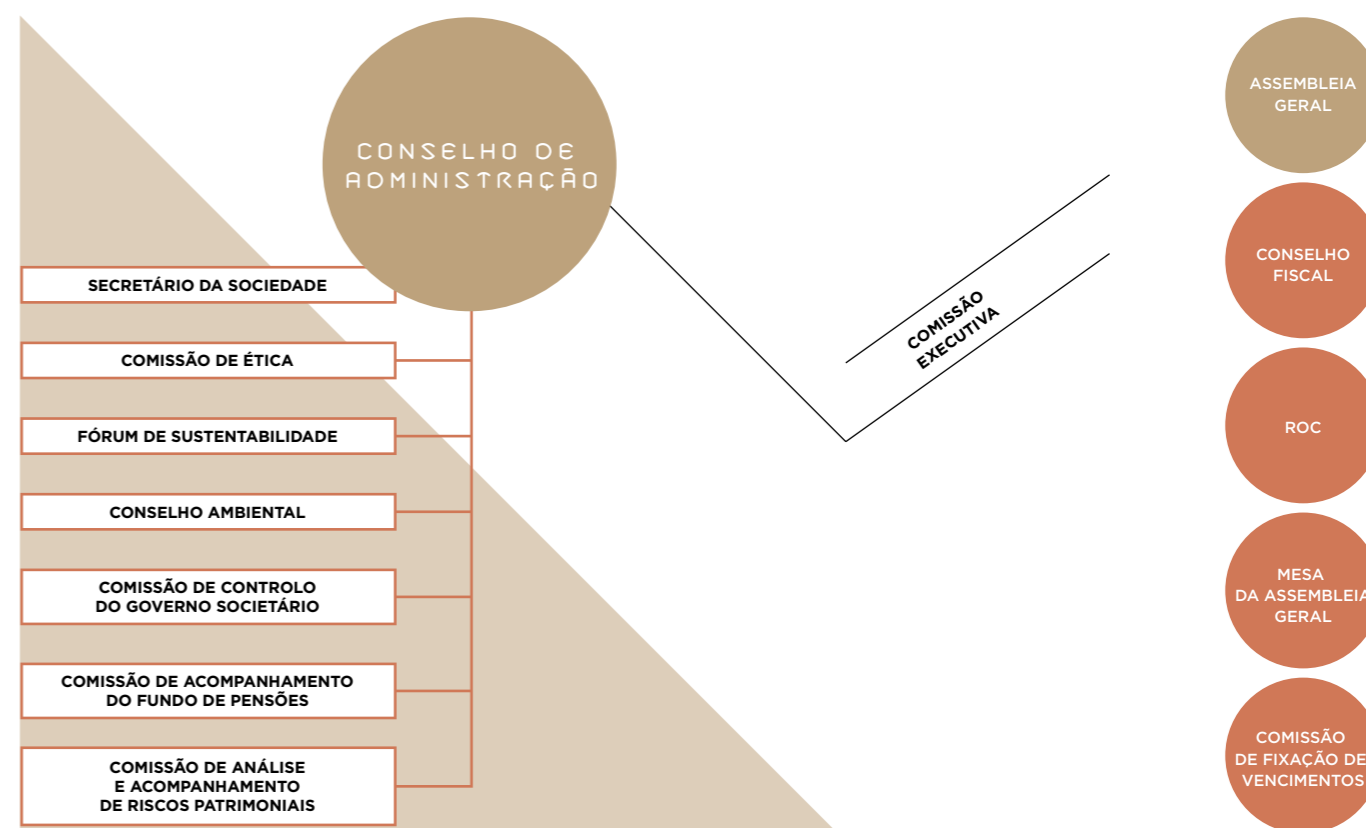
20. Relações familiares, profissionais ou comerciais, habituais e significativas, dos membros, consoante aplicável, do Conselho de Administração, do Conselho Geral e de Supervisão e do Conselho de Administração Executivo com acionistas a quem seja imputável participação qualificada superior a 2% dos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

Entre os membros do Conselho de Administração da Sociedade, com referência a 31 de dezembro de 2016 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.

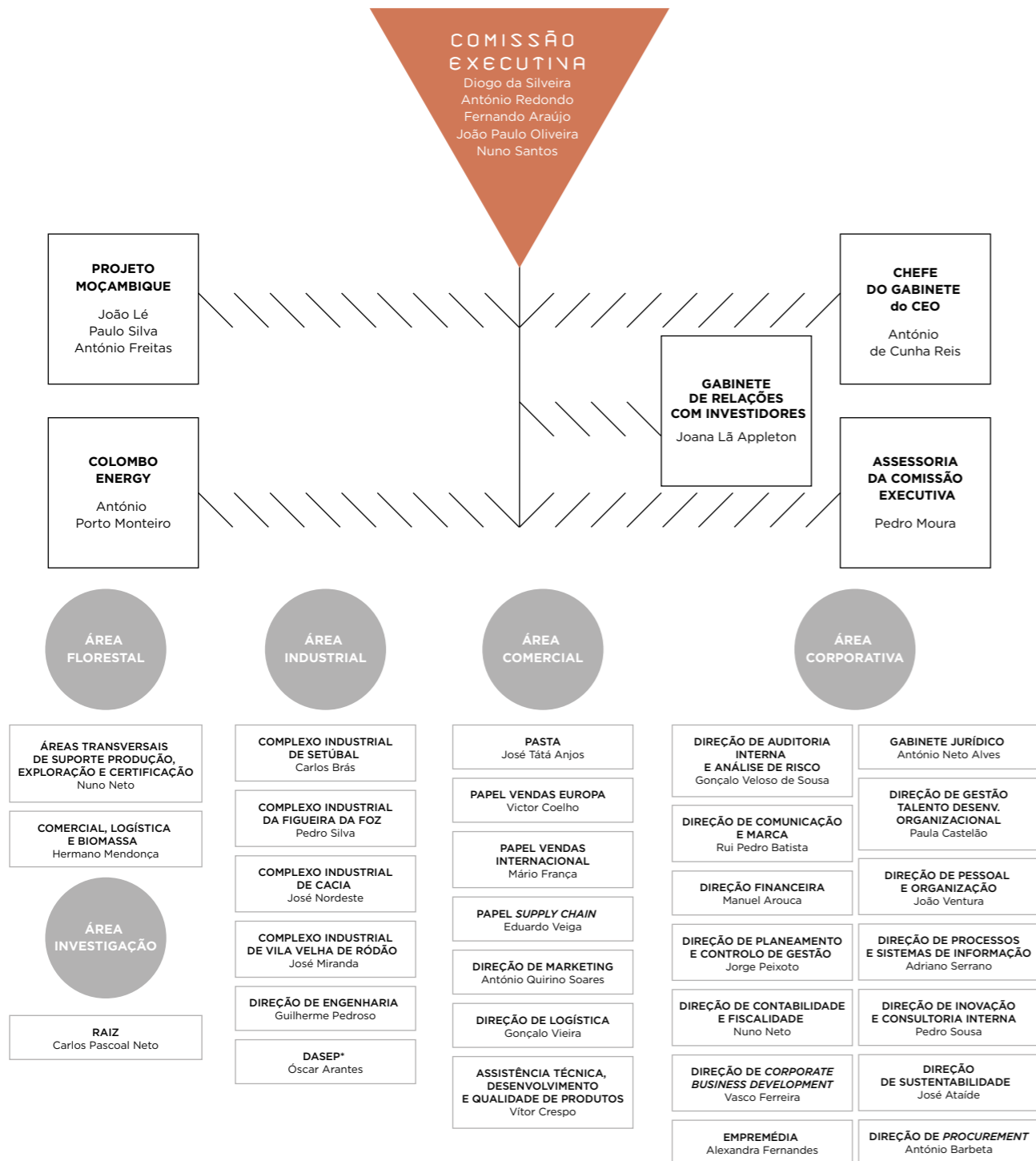
21. Organogramas ou mapas funcionais relativos à repartição de competências entre os vários órgãos de sociais, comissões e/ou departamentos da sociedade, incluindo informação sobre delegações de competências, em particular no que se refere à delegação da administração da sociedade.

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 2016



Tal como referido, com referência a 31 de dezembro de 2016 e atualmente, a Comissão Executiva é composta por cinco membros, que dividem entre si a seguinte lista de pelouros:



¹ A partir de 1 de maio de 2016, em substituição de Manuel Soares Ferreira Regalado.

² A partir de 1 de maio de 2016, em substituição de Manuel Soares Ferreira Regalado.

³ A partir de 1 de maio de 2016, em substituição de Manuel Soares Ferreira Regalado.

⁴ A partir de 1 de maio de 2016, em substituição de Manuel Soares Ferreira Regalado.

*DASEP - Direção de Ambiente, Segurança, Energia e Projetos Estratégicos



Como referido no ponto 28, o Dr. Manuel Soares Ferreira Regalado foi, até 30 de abril de 2016, Administrador Executivo responsável pelos pelouros acima indicados.

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.

O Conselho de Administração realizou seis reuniões, tendo sido elaboradas atas das mesmas. Nas seis 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 34 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 Dr. Manuel Soares Ferreira Regalado (Vogal) não esteve presente em uma das 10 reuniões que se realizaram enquanto exerceu funções executivas, tendo-se verificado por parte deste um grau de assiduidade de 90%.

O Eng.º António José Pereira Redondo (Vogal) esteve ausente em duas reuniões, o que se traduz num grau de assiduidade de 94,1%.

O Dr. José Fernando Morais Carreira de Araújo (Vogal), esteve ausente em três das reuniões realizadas, pelo que se verificou, por parte deste membro, um grau de assiduidade de 91,1%.

Quanto ao Eng.º Nuno Miguel Moreira de Araújo Santos, esteve ausente em uma reunião, o que corresponde a grau de assiduidade de 97%.

Relativamente ao Eng.º João Paulo Araújo Oliveira, não esteve presente em duas reuniões, o que corresponde a um grau de assiduidade 94,1%.

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 antes de impostos e a TSR.

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

Os membros do Conselho de Administração têm a disponibilidade adequada ao desempenho das funções que lhes estão cometidas. 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 Navigator Switzerland, Ltd.

Funções desempenhadas em outras Sociedades/Entidades:

// Presidente do Conselho de Administração da Celcimo, S.L.
// Presidente do Conselho de Administração da Inspiredplace, S.A.
// 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.
// Presidente do Conselho de Administração da CMP - Cimentos Maceira e Pataias, S.A.⁵
// Presidente do Conselho de Administração da Costa das Palmeiras - Turismo e Imobiliário, S.A.⁶
// Gerente da Ecovalue - Investimentos Imobiliários, Lda.
// 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.
// Presidente do Conselho de Administração Villa Magna S.L.⁷

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 Cartolinas, 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.
// Presidente 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
// 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 do Conselho de Administração da Portucel Finance Spółka Z Ograniczoną Odpowiedzialnością
// 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.

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*.

LUÍS ALBERTO
CALOZEIRA
DESLANOES

⁵ Funções desempenhadas até 29 de junho de 2016.
⁶ Funções desempenhadas até 17 de fevereiro de 2017.
⁷ Funções desempenhadas até 1 de março de 2016.

JOÃO NUNO
DE SOTTOMAYOR
PINTO
DE CASTELLO
BRANCO

Funções desempenhadas em Sociedades do Grupo Navigator:

// Vice-Presidente do Conselho de Administração da The Navigator Company, S.A.

Funções desempenhadas em outras Sociedades/Entidades:

// Vogal do Conselho de Administração 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 Cartolinas, S.A.
// Vogal do Conselho de Administração da Navigator Deutschland, GMBH
// Presidente do Conselho de Administração da Navigator Eurasia Kağıt Ve Kağıt Ürünleri Sanayi Ve Ticaret Anonim Şirketi
// Vogal do Conselho de Administração da Navigator Floresta, SGPS, S.A.
// Presidente da Direção da Navigator France, SAS
// Presidente 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 Gerência da Navigator Lusa, Unipessoal, Lda.
// 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.
// 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.
// Membro do Conselho de Gerência da Navigator Poland Paper Spółka Z Ograniczoną Odpowiedzialnością
// 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.
// 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 Finance Spółka Z Ograniczoną Odpowiedzialnością
// 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 2016 não exercia funções noutras sociedades/entidades.



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 Cartolinas, S.A.
- // Vogal do Conselho de Administração da Navigator Deutschland, GMBH
- // Vice-Presidente do Conselho de Administração da Navigator Eurasia Kağıt Ve Kağıt Ürünleri Sanayi Ve Ticaret Anonim Şirketi
- // Vogal do Conselho de Administração da Navigator Floresta, SGPS, S.A.
- // Membro da Direcção 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.
- // 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.
- // 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 Ograniczoną Odpowiedzialnością
- // 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.
- // 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 Finance Spółka Z Ograniczoną Odpowiedzialnością
- // 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.

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 Direcção da Navigator Abastecimento de Madeira, ACE
- // Vogal do Conselho de Administração da Navigator Africa, S.R.L.
- // Vogal do Conselho de Administração da Navigator Cartolinas, 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.
- // 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.
- // Vogal do Conselho de Administração e membro da Comissão Executiva da The Navigator Company, S.A.
- // Presidente do Conselho de Administração da Viveiros Aliança – Empresa Produtora de Plantas, 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.

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 Cartolinas, S.A.
- // 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.
- // 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 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 Navigator Switzerland, Ltd.

Funções desempenhadas em outras Sociedades/ Entidades:

// Em 31 de dezembro de 2016 não exercia funções noutras sociedades/entidades.

ADRIANO
AUGUSTO
DA SILVA
SILVEIRA

Funções desempenhadas em Sociedades do Grupo Navigator:

// Vogal do Conselho de Administração da Navigator Switzerland, Ltd.
// Presidente da Direção do RAIZ - Instituto de Investigação da Floresta e do Papel.

Funções desempenhadas em outras Sociedades/Entidades:

// Em 31 de dezembro de 2016 não exercia funções noutras sociedades/entidades.

JOSÉ MIGUEL
PEREIRA
GENS
PAREDES

Funções desempenhadas em Sociedades do Grupo Navigator:

// Vogal do Conselho de Administração da Aboutbalance SGPS, S.A.⁸

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 Aprovechamiento Integral de Subprodutos Ibéricos, S.A.
// Gerente da Biological- Gestão de Resíduos Industriais, Lda.
// Vogal do Conselho de Administração da Celcimo, SL.
// Vogal do Conselho de Administração da Cimigest, SGPS, S.A.
// Vogal do Conselho de Administração da Ciminpart - Investimento e Participações, 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 CMP - Cimentos Maceira e Pataias, S.A.⁹
// Presidente do Conselho de Administração da ETSA Investimentos, SGPS, S.A.
// Presidente do Conselho de Administração da ETSA LOG, S.A.
// Vogal do Conselho de Administração do Hotel Ritz, S.A.
// Vogal do Conselho de Administração da Inspiredplace, S.A.
// Presidente do Conselho de Administração da I.T.S. - Indústria Transformadora de Subprodutos, 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.
// Presidente do Conselho de Administração da Sebol - Comércio e Indústria de Sebo, S.A.
// Vogal do Conselho de Administração da Secil - Companhia Geral de Cal e Cimento, S.A.
// Vogal do Conselho de Administração da Seinpart - Participações, SGPS, 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 Seminv - Investimentos, SGPS, S.A.
// Vogal do Conselho de Administração da Sodim, SGPS, S.A.
// Vogal do Conselho de Administração da Villa Magna, S.L.¹⁰

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 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 Inspiredplace, 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 e membro da Comissão Executiva da Semapa - Sociedade de Investimento e Gestão, SGPS, S.A.
// Vogal do Conselho de Administração da Seminv - Investimentos, SGPS, S.A.
// Vogal do Conselho Geral da AEM - Associação de Empresas Emitentes de Valores Cotados em Mercado.
// Vogal do Conselho de Administração da Cimigest, SGPS, S.A.
// Vogal do Conselho de Administração da Ciminpart - Investimento e Participações, 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.
// Vogal do Conselho de Administração da CMP - Cimentos Maceira e Pataias, S.A.
// Vogal do Conselho de Administração do 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.
// 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.
// Vogal do Conselho de Administração da Villa Magna, S.L.¹¹
// Presidente da Mesa da Assembleia Geral da 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.¹²
// Presidente da Mesa da Assembleia Geral da Longavia - Imobiliária, S.A.
// Presidente da Mesa da Assembleia Geral do Parque Ritz - Imobiliária, S.A.
// Presidente da Mesa da Assembleia Geral da Refundos - Sociedade Gestora de Fundos de Investimento Imobiliário, S.A.
// Presidente da Mesa da Assembleia Geral da Sociedade Agrícola da Quinta da Vialonga, S.A.
// Presidente da Mesa da Assembleia Geral da Sonagi, SGPS, S.A.
// Presidente da Mesa da Assembleia Geral da Sonagi - Imobiliária, S.A.
// Presidente da Mesa da Assembleia Geral da Valuelegend- SGPS, S.A.
// Presidente da Mesa da Assembleia Geral da Vértice - Gestão de Participações, SGPS, S.A.

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 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 do Hotel Ritz, S.A.
// Vogal do Conselho de Administração da Inspiredplace, 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.
// 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 e membro da Comissão Executiva da Semapa - Sociedade de Investimento e Gestão, SGPS, S.A.
// Vogal do Conselho de Administração da Secil - Companhia Geral de Cal e Cimento, S.A.
// Vogal do Conselho de Administração da Seinpart - Participações, SGPS, S.A.
// Vogal do Conselho de Administração da Seminv - Investimentos, 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 Vieznada S.L.¹³
// Vogal do Conselho de Administração da Villa Magna S.L.¹⁴

⁸ Funções desempenhadas até 10 de fevereiro de 2015.

⁹ Funções desempenhadas até 29 de junho de 2016.

¹⁰ Funções desempenhadas até 1 de março de 2016.

¹¹ Funções desempenhadas até 1 de março de 2016.

¹² Anteriormente designada Estradas de Portugal, S.A..

¹³ Funções desempenhadas até 1 de março de 2016.

¹⁴ Funções desempenhadas até 1 de março de 2016.



NÍTOR
MANUEL GALVÃO
ROCHA NOVAIS
GONÇALVES

Funções desempenhadas em Sociedades do Grupo Navigator:
// Vogal do Conselho de Administração da Aboutbalance SGPS, S.A.

Funções desempenhadas em outras Sociedades/ Entidades:
// Vogal do Conselho de Administração da Beldevelopment, S.A.
// Vogal do Conselho de Administração da ExtraSearch, 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.
// Vogal do Conselho de Administração da TCARE - Conhecimento e Saúde, S.A.¹⁵
// 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.

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 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 2016 a Comissão Executiva integrava os seguintes Administradores:

PRESIDENTE	VOGAIS
Diogo António Rodrigues da Silveira	António José Pereira Redondo José Fernando Morais Carreira de Araújo Nuno Miguel Moreira de Araújo Santos João Paulo Araújo Oliveira

O Dr. Manuel Soares Ferreira Regalado integrou a Comissão Executiva até 30 de abril de 2016, tendo então renunciado a essas funções por pretender respeitar as orientações relativas ao limite de idade para o exercício de funções de natureza executiva.

¹⁵ Funções desempenhadas até 27 de maio de 2016.

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

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:

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

- Submeter ao Conselho de Administração a política de Governo Societário a adotar pela Sociedade;
- 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;
- 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;
- Monitorizar a articulação corporativa da Sociedade com a estrutura organizativa das demais sociedades do Grupo Navigator;
- 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 2016 a Comissão realizou duas reuniões nas quais se analisaram os seguintes temas: Relatório do Governo Societário relativo a 2015; relatório anual da CMVM sobre o anterior Relatório de Governo Societário da Navigator; informação sobre o novo regime aplicável à prevenção do abuso de mercado, que entrou em vigor no dia 3 de julho de 2016; minuta de carta (e respetivo anexo com comentários) a enviar ao IPCG no âmbito da consulta pública a respeito da nova versão do Projeto de Código do Governo Societário, para subsequente submissão à apreciação da comissão Executiva.



Fórum de Sustentabilidade

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

O Fórum de Sustentabilidade reúne duas vezes por ano, tendo cada sessão um tema central, alvo de debate e aprofundamento, contribuindo para a formulação da política corporativa e estratégica em assuntos de responsabilidade social e ambiental, através da análise e discussão de temas relacionados com a Sustentabilidade e do reforço do conhecimento recíproco entre os membros do Grupo Navigator e personalidades ligadas aos seus principais *stakeholders*, potenciando plataformas de entendimento e cooperação.

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 2016 participaram, como Membros Internos, Eng.º Diogo da Silveira (Presidente), Eng.º Manuel Gil Mata (Secretário-geral), Dr. Manuel Regalado, Eng.º António Redondo, Dr. Fernando Araújo, Eng.º Nuno Santos e Eng.º João Paulo Oliveira, da Comissão Executiva, Eng.º Adriano Silveira, do Conselho de Administração, Eng.º Carlos Matias Ramos, Prof. Doutor Casimiro Pio, Prof.ª Doutora Maria da Conceição Cunha, Prof.ª Doutora Margarida Tomé e Prof. Doutor Fernando Santana, do Conselho Ambiental e o Eng.º João Soares, Eng.º Serafim Tavares e Eng.º João Lé, consultores nomeados pela Comissão Executiva.

No mesmo exercício, os Membros Externos, personalidades relevantes ligadas a atividades dos principais *stakeholders* da Companhia, foram Dr. António Loureiro, Prof. Doutor Filipe Duarte Santos, Dr. João Paulo Catarino, Eng.º José Júlio Norte, Eng.º João Proença, 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. Winfred Brueggman.

Durante o exercício de 2016 realizaram-se duas sessões do Fórum, a primeira em 5 de abril, cujo tema foi Impacto Nacional e Regional das Atividades da Sociedade, com análise e discussão do contributo do Grupo Navigator para o desenvolvimento económico e social do País e das regiões onde se inserem as suas unidades industriais,

e a segunda, em 27 de setembro, dedicada ao tema Certificação Florestal, enquanto pilar de uma indústria de produtos florestais oriundos de plantações geridas de forma sustentável.

Comissão de Acompanhamento do Fundo de Pensões

Em 2009, foi constituída a Comissão de Acompanhamento do Fundo de Pensões, com o objetivo de verificar o cumprimento do plano de pensões e a gestão do respetivo fundo de pensões. A Comissão 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, designados pela Comissão de Trabalhadores, sendo eles Cláudio Morgado e Paulo Bicho. 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 2016, 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 do Regulamento da Comissão de Acompanhamento dos Planos de Pensões do Fundo de Pensões da Portucel, S.A..

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 de Risco e de Património, que no caso são Dr. Fernando Araújo e Eng.º João Paulo Oliveira, e constituída pelos Diretores Fabris, sendo eles Pedro Silva, Carlos Brás, José Nordeste, José Miranda e Óscar Arantes, pelo Diretor Financeiro, Manuel Arouca, e pelo Diretor de Auditoria Interna e Análise de Riscos, Gonçalo Veloso de Sousa.

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.

A Comissão de Análise e Acompanhamento de Riscos Patrimoniais realizou uma reunião, na qual 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; reveriu-se o quadro síntese com riscos, franquias e limites de indemnização da apólice a colocar e a vigorar em 2017.

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 V 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:

- Zelar pela existência de um sistema adequado de controlo interno do cumprimento do Código de Ética, procedendo, designadamente, à avaliação das recomendações resultantes dessas ações de controlo;
- Apreciar as questões que, no âmbito do cumprimento do Código de Ética do Grupo Navigator lhe sejam submetidas pelo Conselho de Administração, Comissão Executiva e pelo Conselho Fiscal e ainda analisar, em abstrato, aquelas que sejam levantadas por qualquer Colaborador, cliente ou parceiro de negócio (*stakeholders*);
- Apreciar e avaliar qualquer situação que se suscite relativamente ao cumprimento dos preceitos incluídos no Código de Ética em que esteja abrangido algum membro de um órgão social;
- Submeter à Comissão de Controlo do Governo Societário a adoção de quaisquer medidas que considere convenientes neste âmbito, incluindo a revisão de procedimentos internos, bem como propostas de alteração do Código de Ética;
- Elaborar um relatório anual, acerca do cumprimento do normativo contido no Código de Ética, explicitando as situações irregulares de que teve conhecimento, assim como as conclusões e propostas adotados nos casos analisados. A Comissão de Ética funciona ainda como órgão de consulta do Conselho e Administração sobre matérias que digam respeito à aplicação e interpretação do Código de Ética.

Em 2016, a Comissão de Ética era composta por três membros, Júlio Castro Caldas, Rui Gouveia e Jaime Falcão, que integrou a Comissão nesse ano. Foi realizada uma reunião, na qual se discutiu, em síntese, a revisão do Código de Ética em vigor e um novo Código de Ética para Fornecedores da Navigator.

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 cinco membros, Eng.º Carlos Matias Ramos (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 Prof. Doutor Fernando Santana, da Universidade Nova, 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 2016, 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;
- Análise da componente ambiental do projeto Colombo Energy, nos EUA;
- Apresentação do Relatório de Sustentabilidade 2014/2015 da Navigator Company;
- Apresentação do Plano Corporativo para a Eficiência Energética da Navigator;
- Análise dos principais indicadores de desempenho ambiental das fábricas do Grupo Navigator, incluindo o Complexo Industrial de Vila Velha de Ródão, adquirido em 2015;
- Análise dos sistemas de Certificação Florestal na Navigator;
- Apresentação do programa de Fomento da Produtividade e da Certificação Florestal na Floresta Privada;
- Apresentação sobre a instalação e arranque da Central Fotovoltaica no Complexo Industrial de Setúbal;
- Apresentação do Projeto de Monitorização de Odores nas Fábricas de Pasta da Navigator Company; e
- Ponto de situação da Componente Ambiental do Projeto de Aumento da Capacidade do Complexo Industrial de Cacia.



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 2016, 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 2016, o Conselho Fiscal da Sociedade teve a seguinte constituição:

PRESIDENTE	VOGAIS EFETIVOS	VOGAL SUPLENTE
Miguel Camargo de Sousa Eiró	Gonçalo Nuno Palha Gaio Picão Caldeira José Manuel Oliveira Vitorino ¹⁶	Ana Isabel Moraes Nobre de Amaral Marques ¹⁷

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 2016 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. 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 2016 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 Sociedade 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, que o consideram independente, nos termos legais.

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. Atualmente exerce as funções de Presidente do Conselho Fiscal do Novo Banco, S.A. e de Vogal do Conselho Fiscal da ANA - Aeroportos de Portugal, S.A., da Sociedade, da Semapa e da Secil.

Ana Isabel Moraes Nobre 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/Governo-da-Sociedade>.

¹⁶ Vogal Suplente em substituição de Vogal Efetivo até 22 de abril de 2016.

¹⁷ A partir de Suplente 22 de abril de 2016.



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 2016, sete 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 Auditoria Interna e Análise de Riscos. Todos os membros do Conselho Fiscal estiveram presentes, presencialmente, nas reuniões realizadas.

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 nas sete reuniões realizadas pelo que se verificou um grau de assiduidade, por parte destes, de 100%.

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

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 cometidas.

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 Palha 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.
 - 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.

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 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 José Pereira Alves ou António Alberto Henrique Assis. O Revisor Oficial de Contas suplente, Jorge Manuel Santos Costa (R.O.C.), apresentou renúncia ao cargo com efeitos a 5 de dezembro de 2016.

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 onze 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 2016 estão detalhados no ponto 46 e 47 infra.

V. Auditor Externo

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

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. inscrita na Comissão de Valores Mobiliários sob o n.º 9077 e representada por António Alberto Henriques Assis, R.O.C., n.º 815.



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, atualmente em curso, por um período igual de quatro anos, corresponde ao quadriénio de 2015-2018, pelo que, ainda não completou o período limite de exercício de funções correspondente aos dois mandatos sucessivos de quatro anos dos órgãos sociais. A sociedade de revisores oficiais de contas é atualmente representada por António Alberto Henriques Assis, R.O.C..

Neste contexto, e considerando o mandato em curso, a sociedade de auditoria PriceWaterhouseCoopers tem desempenhado com a Navigator e demais sociedades do Grupo Navigator funções de auditor externo há dez anos. Uma vez que o mandato do R.O.C já estava em curso em 1 de janeiro de 2016, data de entrada em vigor do novo Estatuto da Ordem dos Revisores Oficiais de Contas (aprovado pela Lei n.º 140/2015, de 7 de setembro), as normas que alteram o período máximo de exercício de funções do revisor oficial de contas ou das sociedades de revisores oficiais de contas não são aqui aplicáveis.

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 Navigator, o qual será observado pela Sociedade de ora em diante.

Até à entrada em vigor da mencionada lei, o Conselho Fiscal, no desempenho das suas funções, avalia o desempenho do auditor externo, conforme descrito no ponto 45, bem como as respetivas condições de independência e a relação profissional do auditor externo com a Sociedade, tendo a possibilidade de propor a sua destituição com justa causa na Assembleia Geral reunidas as devidas formalidades e condições para o fazer.

Neste sentido, o Conselho Fiscal pronuncia-se, de forma fundamentada, sobre a manutenção ou destituição do R.O.C., através da elaboração de um parecer que pondera expressamente as condições de independência do auditor e as vantagens e os custos da sua substituição.

Assim, conforme consta do parecer que foi junto com a proposta de deliberação sobre a eleição do R.O.C., na Assembleia Geral Anual de 29 de abril de 2015, foram ponderadas várias condições que conduziram à reeleição do R.O.C, em virtude do concurso limitado por convite para seleção do Auditor Externo e Revisor Oficial de Contas da Semapa e suas participadas (dirigido a quatro sociedades de Revisores Oficiais de Contas), no qual se considerou como condições essenciais de elegibilidade, que integraram o histórico de experiência e competência dos potenciais candidatos nos setores de atividade em que a Navigator, *"a competência, suficiência e disponibilidade da equipa de trabalho proposta, as metodologias utilizadas, a sua independência, bem como a dimensão dos encargos a suportar pela Sociedade."*

Pelo que, nos termos do supra referido parecer do Conselho Fiscal, considerou-se que: *"tendo em conta a análise e avaliação do Comité de Seleção, o Conselho Fiscal decidiu selecionar a PwC, tomando em especial consideração: a necessária ponderação entre as vantagens e inconvenientes da manutenção da mesma SROC para novo mandato; a qualidade do trabalho desenvolvido pela PwC e a experiência acumulada nos setores onde a Navigator investe; ser nossa convicção que a permanência do atual auditor no exercício das funções não elimina, nem condiciona a idoneidade e a independência com que as vem exercendo, nomeadamente, pelo facto de ter procedido à rotação de sócio responsável, em linha com as melhores práticas internacionais."*

Assim, é entendimento da Sociedade que a política e periodicidade da rotação do auditor externo tem vindo a ser cumprida, uma vez que a qualidade dos trabalhos desenvolvido pela atual empresa auditora e a experiência acumulada na Sociedade se sobrepõem a eventuais inconvenientes da sua manutenção.

Adicionalmente, e em linha com as melhores práticas internacionais, foi proposta e aprovada a rotação do sócio que representa o auditor externo.

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 art. 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 2016, 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 análise aos sistemas de informação de gestão, suporte especializado no âmbito do relatório de sustentabilidade do Grupo e emissão de pareceres para certificação de créditos incobráveis.

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.

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 escopo 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 e da Comissão de Controlo Interno 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, impede 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 Comissão de Controlo Interno, 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 e pela Comissão de Controlo Interno.



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

SERVIÇOS DE AUDITORIA	PELA SOCIEDADE		POR ENTIDADES QUE INTEGRAM O GRUPO NAVIGATOR (INCLUINDO A PRÓPRIA SOCIEDADE)	
	VALOR	%	VALOR	%
Valores em Euros				
Valor dos serviços de revisão legal/revisão limitada de contas	108 875	58,24%	348 625	67,34%
Valor dos serviços de assessoria fiscal	0	0,00%	51 078	9,87%
Valor de outros serviços de garantia e fiabilidade	48 070	25,71%	66 320	12,81%
Valor de outros serviços	30 000	16,05%	51 717	9,99%
Total	186 945	100,00%	517 740	100,00%

C. Organização Interna

I. Estatutos

48. Regras aplicáveis à alteração dos Estatutos da sociedade (art. 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 pelo Gabinete Jurídico e pela Direção de Auditoria Interna e Análise 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 e à Comissão de Controlo Interno.

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 2016, foram comunicadas 8 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:

- Em 2 das situações reportadas, os elementos enviados não permitiram qualquer averiguação ou havia manifesta falta de substância, tendo portanto estas sido encerradas sem mais diligências que não os pedidos de elementos adicionais aos reclamantes, quando possível, e que ficaram sem resposta.
- Uma comunicação deveu-se a atraso no recebimento de um fornecimento de madeira. Verificou-se que não tinham sido seguidos os procedimentos adequados.

A situação foi de imediato corrigida, tendo sido também processado o pagamento em falta.

- Uma comunicação dizia respeito a dificuldades de utilização de um dos sites de internet associado a um dos produtos da Sociedade. A situação foi corrigida e verificada com o consumidor esta resolução.
- Uma comunicação dizia respeito a um eventual pagamento irregular de renda a um terceiro desconhecido. Verificou-se ser o pagamento regular, na medida em ter sido comprador parcial de prédios ao anterior proprietário (que originalmente deu o prédio de arrendamento), desconhecido dos demais atuais proprietários. Foram estes devidamente informados.
- Duas das comunicações diziam respeito às condições de venda dos nossos produtos em Portugal Continental. Foram prestados os devidos esclarecimentos ao consumidor.
- Finalmente, uma comunicação deveu-se à impossibilidade de um consumidor participar de uma promoção de um dos nossos produtos, em virtude de o código de barras estar ilegível. Foi corrigida a situação, gerando-se manualmente códigos para a participação deste consumidor.

De todas as comunicações recebidas e com investigação concluída, foi elaborado e distribuído relatório de encerramento nos termos do regulamento.

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 DAER e o Conselho Fiscal, desde 2014.

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 DAER 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 Auditoria Interna e Análise de Riscos.

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 Auditoria Interna e Análise de Riscos no âmbito da gestão de risco;
- Comunicar resultados ao Conselho de Administração.

DIREÇÃO DE AUDITORIA INTERNA E ANÁLISE DE RISCOS

As responsabilidades da Direção de Auditoria Interna e Análise de Riscos 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

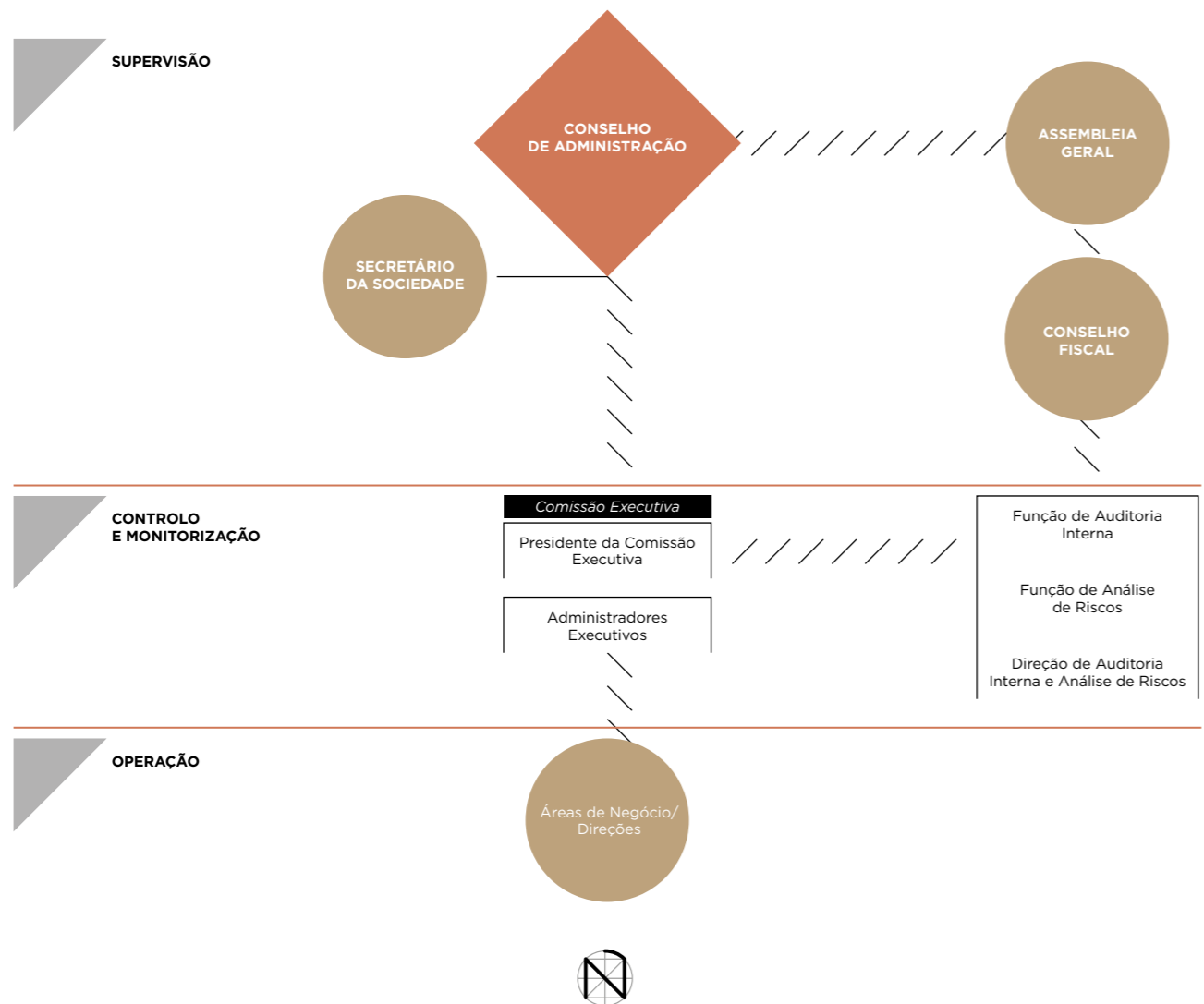
As responsabilidades das áreas de negócio/direções neste âmbito são:

- 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 Auditoria Interna e Análise de Riscos) 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:



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 os que foram considerados de maior relevância para a nossa atividade, classificados de acordo com a sua classe:

CLASSE DE RISCO	RISCO	DESCRIÇÃO
Gestão de Ativos	Acidentes de trabalho	Risco de ocorrência de acidentes de trabalho, podendo resultar em danos físicos em pessoas ou fatalidades.
	Preço da pasta de papel	Risco associado a flutuações do preço da pasta, podendo resultar em perdas para o Grupo Navigator.
	Processos em Moçambique	Risco de ineficiência dos processos de negócio implementados em Moçambique, podendo resultar num acréscimo significativo de custos.
Gestão Financeira	Cambial	Risco de variação da taxa de câmbio do Euro face a outras divisas, podendo afetar significativamente os resultados do Grupo Navigator, tanto por via das receitas (vendas) como por via dos custos (compras).
	Crédito	Risco dos créditos concedidos a clientes, podendo resultar em valores incobráveis e consequente acréscimo de custos.
	Preços de energia	Risco associado a alterações dos preços de compra e venda de energia, resultando em acréscimos de custos e perdas de receita.
Fatores Externos	Pressões concorrenciais	Risco de pressões concorrenciais, podendo resultar numa quebra das vendas e da quota de mercado.
	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.
	Procura de produtos	Risco associado a uma diminuição da procura dos produtos comercializados pelo Grupo Navigator, podendo resultar numa redução significativa das vendas.
Recursos Humanos	Custos de transporte	Risco de aumento dos custos de transporte, podendo resultar numa redução das margens de venda ou na necessidade de aumentar os preços de venda a clientes.
	Motivação dos Colaboradores	Risco de desmotivação ou de inadequada adaptação à mudança dos atuais Colaboradores com impacto ao nível do clima organizacional, produtividade e retenção dos recursos. A desmotivação dos atuais Colaboradores poderá ainda deteriorar a imagem empregadora do Grupo com consequências diretas ao nível da seleção e recrutamento de recursos com as competências, graus de conhecimentos e níveis de experiência exigíveis à organização.
	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 Navigator e consequente acréscimo de custos ou perda de receita.
Florestal	Deslocalização dos fornecedores	Risco de desadequação logística face à deslocalização de fornecedores, podendo resultar num acréscimo de custos de inventário e de transportes.
Industrial		

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.

Adicionalmente, em 2016 o Grupo Navigator promoveu a extensão deste *framework* ao negócio do *Tissue*. Nesse âmbito, foram acrescentados à tabela uma série de riscos, conforme a seguir se detalha:

CLASSE DE RISCO	RISCO (TISSUE)	DESCRIÇÃO
Fatores Externos	Pressões Concorrenciais	Risco de deterioração da margem/perda de clientes devido a aumento da agressividade comercial dos concorrentes, ou a níveis de serviço insuficientes ou inadequados, produtos não-conformes ou ainda aumento da concentração das vendas num só segmento, muito sensível ao preço.
Estratégia	Perda de vantagem competitiva	Risco de perda de vantagem competitiva devido ao não acompanhamento da inovação tecnológica no processo produtivo, e/ou à incapacidade de desenvolver produtos ou serviços inovadores que permitam à Sociedade manter o seu posicionamento competitivo favorável, podendo gerar perda de negócios e prejuízo para a empresa.
Corporate Governance	Perda de agilidade organizacional	Risco de perda de agilidade organizacional devido à burocratização/sistematização de processos e aumento dos intervenientes no processo de decisão após a integração no Grupo Navigator, podendo gerar ineficiências operacionais, aumento dos custos, perda de clientes e afetar a imagem da Empresa.
Recursos Humanos	Dificuldade na contratação, retenção e/ou motivação de RH	Risco de dificuldade na contratação, retenção e/ou motivação de RH devido a localização geográfica da fábrica de Vila Velha de Rodão da Tissue BU, ao aumento da concorrência na região ou ainda ao processo de integração no Grupo NVG.
Industrial	Ocorrência de erros/falhas no processo produtivo	Risco de ocorrência de erros/falhas no processo produtivo decorrentes de erro humano ou avaria de equipamentos, podendo resultar em prejuízos por diminuição ou não concretização de vendas e/ou aumento de custos.
	Ocorrência de incêndios	Risco de ocorrência de incêndios, podendo gerar danos físicos em pessoas ou fatalidades, perda total ou parcial de ativos, e afetar a imagem da Sociedade.
Compras	Disrupção de serviço de fornecedores	Risco de disrupção de serviço de fornecedores, devido a dependência de um número reduzido de fornecedores para o mesmo serviço, podendo resultar em aumento dos custos e diminuição de margem.
Reporting	Falha nos Sistemas de Informação	Risco de falha nos Sistemas de Informação devido às alterações organizacionais, à especificidade do negócio e às infraestruturas, podendo comprometer a fiabilidade da informação produzida para a tomada de decisão, levando a potenciais prejuízos e danos de reputação.

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.

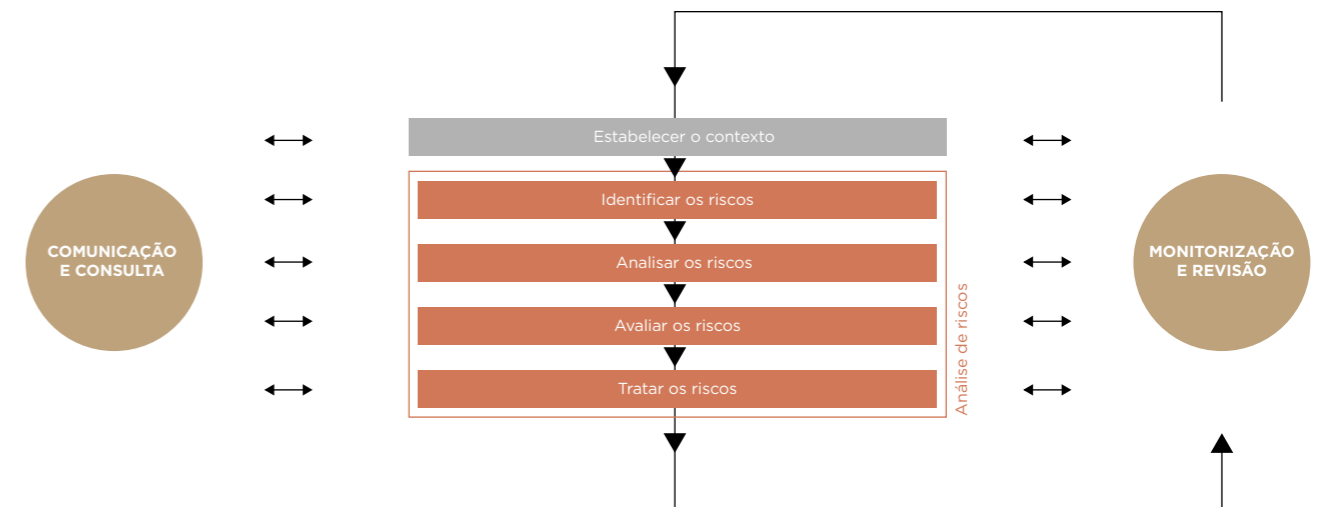
Por outro lado, as diversas áreas/direções beneficiam da gestão de risco através da possibilidade de antecipar situações de incerteza, mitigando os riscos de consequências adversas e potenciando os riscos que encerram em si oportunidades. É ainda obtida uma maior e mais sustentada capacidade de decisão 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 Auditoria Interna e Análise de Riscos através da execução de auditorias de controlo interno.

Neste âmbito, durante o ano de 2016 foram iniciadas 9 auditorias de controlo interno, abrangendo transversalmente o negócio da Sociedade, estando 3 já terminadas e as demais em fase de conclusão. Nomeadamente, foram examinadas áreas como a proteção da floresta contra pragas e doenças, os aprovisionamentos de matérias-primas para o processo fabril ou o abastecimento de madeiras, 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. 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 do Planeamento e Controlo de Gestão, a Direção de Auditoria Interna e Controlo de Riscos 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 Auditoria Interna e Análise 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, criado com o objetivo de assegurar um contacto permanente e adequado com a comunidade financeira - investidores, acionistas, analistas 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, regularidade, equidade, credibilidade e oportunidade. 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 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 265 700 504 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 2016 todos os pedidos de informação recebidos tinham sido considerado 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 artigo 171.º do Código das Sociedades Comerciais.

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

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/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>.

D. Remunerações

I. Competência para a determinação

66. Indicação quanto à competência para a determinação da remuneração dos órgãos sociais, dos membros da comissão executiva ou administrador delegado e dos dirigentes da sociedade.

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 2016 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 2016 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 artigo 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 I 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 objeto de ponderação em qualquer decisão da administração. A sua avaliação qualitativa ou quantitativa como boa ou má não pode ser efetuada de forma isolada em si mesma, mas apenas no seu resultado no desempenho da sociedade ao longo do tempo, confundindo-se assim com os interesses de longo prazo, e beneficiando por isso com os incentivos ao alinhamento geral de longo prazo acima referidos.

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

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

Dentro da remuneração variável, a avaliação de desempenho, na sua componente individual e qualitativa, tem um impacto em cerca de 50% da totalidade dessa componente da remuneração. Relativamente aos Administradores não executivos, e sem prejuízo da situação excecional do Senhor Presidente do Conselho de Administração com significativa proximidade às decisões relevantes da atividade corrente da Sociedade, a eventual atribuição de uma remuneração variável, ainda que mais excecional, pode ocorrer não em função do desempenho da Sociedade ou do seu valor mas em resultado do desempenho de tarefas de gestão que aproximem as suas funções das executivas.

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

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

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

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

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

Na 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 líquida 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 2016, 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 2016 foram pagas as seguintes remunerações aos membros do Conselho de Administração:

CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO			
	REMUNERAÇÃO FIXA	REMUNERAÇÃO VARIÁVEL	TOTAL
Valores em Euros			
Pedro Mendonça Queiroz Pereira	830 914	919 286	1 750 200
The Navigator Company	0	0	0
Participadas	830 914	919 286	1 750 200
Diogo António Da Silveira	510 062	611 156	1 121 218
The Navigator Company	510 062	0	510 062
Participadas	0	611 156	611 156
Luis Alberto Deslandes	158 158	0	158 158
The Navigator Company	158 158	0	158 158
Participadas	0	0	0
António José Redondo	309 838	511 005	820 843
The Navigator Company	0	0	0
Participadas	309 838	511 005	820 843
Fernando Araújo	309 848	469 574	779 422
The Navigator Company	0	0	0
Participadas	309 848	469 574	779 422
Nuno Santos	309 834	338 890	648 724
The Navigator Company	309 834	0	309 834
Participadas	0	338 890	338 890
João Paulo Oliveira	309 834	257 174	567 008
The Navigator Company	309 834	0	309 834
Participadas	0	257 174	257 174
Manuel Soares Regalado	183 571	515 000	698 571
The Navigator Company	152 365	0	152 365
Participadas	31 205	515 000	546 205
Adriano Augusto Silveira	309 838	249 794	559 632
The Navigator Company	0	0	0
Participadas	309 838	249 794	559 632
Vitor Manuel Gonçalves	124 818	0	124 818
The Navigator Company	124 818	0	124 818
Participadas	0	0	0
Total	3 356 715	3 871 879	7 228 594
The Navigator Company	1 565 071	0	1 565 071
Participadas	1 791 644	3 871 879	5 663 523



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 2016 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 4 989 556,93 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 Castello Branco, Dr. José Miguel Paredes, Dr. Miguel Ventura, Dr. Ricardo Pires e Dr. Vítor Novais Gonçalves, nos montantes totais de 1 315 884,43 Euros, 1 120 920,00 Euros, 856 478,00 Euros, 839 182,00 Euros, 775 700,00 Euros e 81 392,50 Euros 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			
	REMUNERAÇÃO FIXA	REMUNERAÇÃO VARIÁVEL	TOTAL
Valores em Euros			
Miguel Camargo Eiro	21 662	0	21 662
Gonçalo Nuno Caldeira	15 678	0	15 678
José Manuel Vitorino	15 678	0	15 678
Total	53 018	0	53 018

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

O Presidente da Mesa da Assembleia Geral auferiu o montante de 6 000 Euros (seis mil Euros) durante o ano de 2016.

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 artigo 248.º-B do Código dos Valores Mobiliários, que prevejam indemnizações em caso de demissão, despedimento sem justa causa ou cessação da relação de trabalho na sequência de uma mudança de controlo da sociedade. (art. 245.º-A, n.º 1, al. I)).

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

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

85. Identificação do plano e dos respetivos destinatários.

Não aplicável face à inexistência de pagamentos de remuneração através de planos de atribuição de ações ou de *stock options*.

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

Não aplicável face à inexistência de pagamentos de remuneração através de planos de atribuição de ações ou de *stock options*.

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

Não aplicável face à inexistência de pagamentos de remuneração através de planos de atribuição de ações ou de *stock options*.

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

Não aplicável face à inexistência de pagamentos de remuneração através de planos de atribuição de ações ou de *stock options*.

E. Transações com Partes Relacionadas

I. Mecanismos e procedimentos de controlo

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

A Sociedade implementou os procedimentos e critérios referidos no ponto 10 supra e 91 infra para efeitos de controlo de transações com titulares participações qualificadas.

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

Em 2016, para além da situação referida no ponto 10 supra, não houve outras transações sujeitas a controlo dado, que, por aplicação dos critérios referidos no ponto 91 infra, nenhum dos negócios da Sociedade com acionistas titulares de participação qualificada, ou com entidades que estejam em qualquer relação com a Sociedade, nos termos do artigo 20.º do Código dos Valores Mobiliários, estava sujeito a parecer prévio do Conselho Fiscal. Refira-se ainda que não existiram quaisquer negócios entre a Sociedade e titulares de participação qualificada fora das condições normais de mercado.



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

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 verificar 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 2016, 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, 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 <i>infra</i> .
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) definir a estratégia e as políticas gerais da sociedade; ii) definir a estrutura empresarial do grupo; iii) decisões que devam ser consideradas estratégicas devido ao seu montante, risco ou às suas características especiais.	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; 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.	Parcialmente adotada	Explicação das recomendações não adotadas <i>infra</i> quanto à Recomendação constante da alínea a). 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



RECOMENDAÇÕES	CUMPRIMENTO	OBSERVAÇÕES
<p>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>.</p> <p>A independência dos membros do Conselho Geral e de Supervisão e dos membros da Comissão de Auditoria afere-se nos termos da legislação vigente, e quanto aos demais membros do Conselho de Administração considera-se independente a pessoa que não esteja associada a qualquer grupo de interesses específicos na sociedade nem se encontre em alguma circunstância suscetível de afetar a sua isenção de análise ou de decisão, nomeadamente em virtude de:</p> <p>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;</p> <p>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;</p> <p>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;</p> <p>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;</p> <p>e. Ser titular de participação qualificada ou representante de um acionista titular de participações qualificadas.</p>	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 outro mecanismos equivalente 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 compliance), e devem ser destinatários dos relatórios realizados por estes serviços pelo menos quando estejam em causa matérias relacionadas com a prestação de contas a identificação ou a resolução de conflitos de interesses e a deteção de potenciais ilegalidades.	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;	Adotada	Anexo II ao Relatório do Governo da Sociedade
d) Informação quanto à exigibilidade ou inexistência de pagamentos relativos à destituição ou cessação de funções de Administradores.		

RECOMENDAÇÕES	CUMPRIMENTO	OBSERVAÇÕES
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 art. 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 art. 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 valorização 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 do 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 I, 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 efetivos 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

destes 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

Declaração Sobre Política de Remuneração dos Membros do Órgão de Administração e Fiscalização da Navigator Company Apresentada na Assembleia Geral de Acionistas de 19 de abril 2016

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 2016 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.

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 o ano de 2015 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, 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:

- Aos mecanismos que permitam o alinhamento dos interesses dos membros do órgão de administração com os interesses da sociedade;
- Aos critérios de definição da componente variável da remuneração;
- 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;
- 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;

- 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:

- Identificação e explicitação dos critérios para a determinação da remuneração a atribuir aos membros dos órgãos sociais;
- 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;
- 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 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. 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 artigo 2.º da Lei n.º 28/2009. Alinhamento de interesses.

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

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

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

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

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

As ponderações do desempenho efetivo face às expectativas e objetivos, que determinam a variação em relação ao target, têm por base um conjunto de KPI's, 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.

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

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

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

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

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

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 artigo 2.º da Lei n.º 28/2009. Mecanismos de limitação da remuneração variável.

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

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

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.ª 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.ª A remuneração dos membros não executivos do Conselho de Administração será composta apenas por uma parte fixa, que poderá ser complementada em função da acumulação de responsabilidades acrescidas.

3.ª A remuneração dos membros do Conselho Fiscal e dos membros da Mesa da Assembleia Geral será composta apenas por uma parte fixa.

4.ª A parte fixa da remuneração dos membros do Conselho de Administração consistirá num valor mensal pagável catorze vezes por ano ou num valor predeterminado por cada participação em reunião do Conselho de Administração.

5.ª A fixação do valor mensal para a parte fixa das remunerações dos membros do Conselho de Administração será feita para todos os que sejam membros da Comissão Executiva e para os que não sendo membros daquela Comissão exerçam funções ou desenvolvam trabalhos específicos de natureza repetida ou continuada.

6.ª A fixação de valor predeterminado por cada participação em reunião aos membros do Conselho de Administração será feita para aqueles que tenham funções essencialmente consultivas e de fiscalização.

7.ª As remunerações fixas dos membros do Conselho Fiscal consistirão todas num valor fixo mensal pagável catorze vezes por ano.

8.ª As remunerações fixas dos membros da Mesa da Assembleia Geral consistirão todas num valor predeterminado por cada reunião, sendo inferior 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.

A Comissão de Remunerações

Lisboa, 17 de março de 2017

Presidente
José Gonçalo Maury

Vogal
Frederico José da Cunha Mendonça e Meneses

Vogal
João Rodrigo Appleton Moreira Rato

Anexo II

CÓDIGO DE ÉTICA

1. Objetivos Gerais e Valores

1.1 O Código de Ética como fundamento da cultura do Grupo Navigator

A prossecução dos objetivos, o respeito pelos valores e o cumprimento das normas de conduta enunciados no presente Código de Ética constituem a cultura deontológica do universo empresarial do Grupo Navigator. Deverá ser divulgado junto de investidores, clientes, fornecedores, autoridades reguladoras, concorrentes e representantes das comunidades com as quais o Grupo Navigator se relaciona e deve presidir à conduta profissional de todos os que trabalham nas empresas e demais organizações do Grupo Navigator.

O Código de Ética deverá ser visto como um modelo de conduta, que o Grupo Navigator e todos os que nele ou com ele trabalham e interação deverão seguir e respeitar. Assim, deverá ser interpretado como uma referência de comportamento, que extravasa o seu clausulado específico.

O Grupo Navigator garante a disponibilização do Código de Ética a todos os Colaboradores e promoverá ações de formação específicas nesta matéria, a todos os níveis, por forma a garantir a sua divulgação, o seu generalizado conhecimento e a sua prática obrigatória. Estabelece também um regime permanente de comunicação, direto e confidencial, através do Conselho de Administração, a que pode recorrer qualquer Colaborador do Grupo Navigator, nomeadamente para a sua interpretação, esclarecimento de dúvidas e de casos omissos que possam eventualmente decorrer da sua aplicação.

É também constituída uma Comissão de Ética, que será composta por três personalidades independentes e prestigiadas, para o efeito nomeadas pelo Conselho de Administração.

A Comissão de Ética é o órgão que aprecia e avalia qualquer situação que se suscite relativamente ao cumprimento dos preceitos incluídos no presente Código em que esteja abrangido qualquer membro de um órgão social, funcionando, ainda, como órgão de consulta do Conselho de Administração sobre matérias que digam respeito à aplicação e interpretação deste Código.

1.2 Objetivos fundamentais

Os objetivos fundamentais prosseguidos pelo Grupo Navigator assentam na criação de valor e no adequado nível de remuneração dos investidores, através da oferta dos mais elevados padrões de qualidade no fornecimento de bens e serviços aos clientes, do recrutamento, motivação e desenvolvimento dos melhores e mais competentes profissionais, dentro de uma cultura de meritocracia que permita o desenvolvimento pessoal e profissional dos Colaboradores e do seu posicionamento nos primeiros níveis de liderança dos mercados onde atua, mantendo uma política de gestão sustentável de recursos naturais, mitigação dos impactes ambientais e fomento do desenvolvimento social das zonas onde exerce a sua atividade empresarial.

1.3 Valores

Os princípios e normas de conduta do Código de Ética resultam de valores tidos como fundamentais para o Grupo Navigator, os quais devem ser permanentemente prosseguidos no âmbito da sua atividade empresarial, em especial:

- Na proteção dos interesses e direitos dos acionistas e na salvaguarda e valorização dos bens que integram a propriedade do Grupo Navigator;
- Na boa governação das empresas do Grupo Navigator;
- No escrupuloso cumprimento das normas legais, estatutárias e regulamentares aplicáveis à atividade e empresas do Grupo Navigator;
- Na observância dos deveres de lealdade e confidencialidade, e na garantia do princípio da responsabilidade profissional dos Colaboradores no exercício das respetivas funções;
- Na resolução de conflitos de interesses e na submissão dos Colaboradores a regras escrupulosas e transparentes em situações que envolvam transações económicas;
- Na observância institucional e individual dos mais elevados padrões de integridade, lealdade e honestidade, tanto nas relações com os investidores, fornecedores, clientes e entidades reguladoras, como nas relações interpessoais entre Colaboradores do Grupo Navigator;
- Na boa fé negocial e no cumprimento escrupuloso das obrigações contratuais relativamente a clientes e fornecedores;
- No cumprimento estrito da legislação em vigor sobre práticas concorrenciais;
- No reconhecimento da igualdade de oportunidades, do mérito individual e da necessidade de respeitar e valorizar a dignidade da pessoa humana nas relações profissionais e na atividade empresarial;
- Na garantia da segurança e bem-estar no local de trabalho;
- Na adoção de princípios e práticas de responsabilidade social;
- Na prática de um verdadeiro e criterioso desenvolvimento sustentável;
- Na promoção de uma atitude permanente de diálogo com todas as partes interessadas e de respeito pelos seus princípios e valores.



2. Âmbito de aplicação

O Código de Ética aplica-se a todos os membros dos órgãos sociais e Colaboradores do Grupo Navigator, não prejudicando outras disposições legais ou regulamentares aplicáveis.

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

- Colaboradores - todas as pessoas que laborem ou prestem serviços, de forma permanente ou meramente ocasional, nas empresas do Grupo Navigator, incluindo, designadamente, empregados, prestadores de serviços, mandatários e auditores;
- Clientes - pessoas singulares ou coletivas a quem as empresas do Grupo Navigator fornecem os seus produtos ou prestam os seus serviços;
- Fornecedores - pessoas singulares ou coletivas que fornecem produtos às empresas do Grupo Navigator ou lhes prestam serviços;
- Partes interessadas - pessoas singulares ou coletivas com quem as empresas do Grupo Navigator 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 Navigator interage.

O Código de Ética traduz, assim, o comportamento ético e profissional esperado pelo Grupo Navigator no âmbito da prossecução da sua atividade empresarial e relacionamento com terceiros, sendo instrumento essencial da política e cultura empresariais seguidas e fomentadas pelo Grupo Navigator.

Especial diligência na adoção, implementação e controlo deste normativo é exigida à Administração, com especial enfoque nos Administradores Executivos, que, pela sua prática quotidiana, deverão ser exemplo de comportamento ético para todo o Grupo Navigator.

A supervisão dos membros dos órgãos sociais, em matérias decorrentes da aplicação do Código de Ética, é responsabilidade da Comissão de Ética.

3. Normas de conduta

3.1 Legalidade

- 3.1.1. Toda a atividade do Grupo Navigator deve ser pautada pelo rigoroso cumprimento das normas legais, estatutárias e regulamentares aplicáveis.
- 3.1.2. A conduta do Grupo Navigator deve ser pautada por uma permanente colaboração com as autoridades públicas, designadamente entidades reguladoras, satisfazendo as solicitações que lhe forem dirigidas e adotando os comportamentos que permitam o exercício das competências cometidas a essas autoridades.

3.2 Diligência e correção

- 3.2.1. O Grupo Navigator zelará para que todos os clientes sejam atendidos de forma profissional, diligente e atenciosa, devendo ser prestados os esclarecimentos que sejam solicitados, procurando os Colaboradores do Grupo Navigator apoiar empenhadamente os clientes no seu processo de decisão.
- 3.2.2. Os Colaboradores do Grupo Navigator devem agir sempre de forma correta e urbana, mantendo um relacionamento atencioso e profissional com clientes, fornecedores e restantes partes interessadas ou qualquer outra pessoa, singular ou coletiva, que mantenha quaisquer tipos de relações com o Grupo Navigator.
- 3.2.3. Todas as relações mantidas pelo Grupo Navigator assentam nos valores da verdade e da transparência, devendo todos os Colaboradores pautar a sua conduta por elevados padrões de honestidade e integridade.

3.3 Integridade

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

- 3.3.1. O Grupo Navigator e os seus Colaboradores recusarão quaisquer ofertas que possam ser consideradas ou interpretadas como tentativas de influenciar a Empresa ou o Colaborador. Em caso de dúvida, tais situações devem ser comunicadas, por escrito, ao superior hierárquico ou ao Conselho de Administração.

- 3.3.2. Caso os Colaboradores sejam alvo de tentativa de corrupção, devem comunicar tal situação, por escrito, ao seu superior hierárquico ou ao Conselho de Administração, especificando as condições em que tal ocorreu e fornecendo todos os elementos tidos como essenciais para os órgãos competentes do Grupo Navigator, nomeadamente a sua estrutura de Auditoria Interna, poderem julgar e atuar.

- 3.3.3. O Conselho de Administração dará conhecimento por escrito de todos os factos de que tome conhecimento nos termos do parágrafo anterior à Comissão de Ética.

3.4 Sigilo

- 3.4.1. Os Colaboradores devem garantir a confidencialidade de todas as informações do Grupo Navigator, de outros Colaboradores, de clientes, de fornecedores ou de partes interessadas, de que tenham conhecimento por força do exercício das suas funções, apenas podendo utilizar tais informações no interesse próprio do Grupo Navigator.

- 3.4.2. O Grupo Navigator e seus Colaboradores devem garantir estrita confidencialidade de todos os dados de carácter pessoal de Colaboradores, clientes, fornecedores, partes interessadas ou terceiros, de que tenham conhecimento exclusivamente através do exercício da sua atividade. Considera-se aqui incluída, nomeadamente informação de carácter estratégico sobre métodos de produção, características de produtos e marcas, dados informáticos sobre clientes, fornecedores e de âmbito pessoal, bem como documentação técnica relativa a qualquer projeto realizado ou em desenvolvimento.

- 3.4.3. Os Colaboradores devem manter confidencialidade, nos termos referidos nos números anteriores, mesmo após cessação dos respetivos vínculos com as empresas do Grupo Navigator e independentemente da causa de cessação, durante três anos após tal cessação. A informação sujeita ao dever de confidencialidade não poderá ser utilizada com o propósito de prejudicar as empresas do Grupo Navigator e só pode ser revelada a terceiros nos termos legalmente exigíveis e desde que previamente comunicado tal facto, por escrito, ao Conselho de Administração.

3.5 Práticas contabilísticas

- 3.5.1. O Grupo Navigator observará um rigoroso respeito e cumprimento dos princípios e critérios contabilísticos geralmente aceites.

- 3.5.2. O Grupo Navigator assegurará a realização de controlos e procedimentos por entidades independentes, às quais disponibilizará os elementos caracterizadores dos riscos económicos, financeiros, sociais e ambientais, comprometendo-se a aplicar as medidas mais adequadas à eliminação ou mitigação dos riscos envolvidos.

4. Normas de conduta no ambiente de trabalho

4.1 Ambiente de trabalho

- 4.1.1. O Grupo Navigator promoverá de forma ativa a correção, lealdade, urbanidade e assertividade nas relações entre Colaboradores, fomentando o convívio, com estrito respeito pelos direitos e liberdades individuais.

- 4.1.2. O Grupo Navigator promoverá o espírito de equipa, a partilha de objetivos comuns e a entreatajuda entre os Colaboradores.

- 4.1.3. Os Colaboradores não devem procurar obter vantagens pessoais à custa de colegas, pautando a sua conduta pelo cumprimento das suas obrigações legais e contratuais, com respeito pelos superiores hierárquicos e demais Colaboradores do Grupo Navigator, mantendo um comportamento cordial e respeitoso, evitando qualquer tipo de conduta que possa colocar em causa a imagem e reputação de outros Colaboradores.

- 4.1.4. A segurança, saúde e bem-estar dos Colaboradores é uma prioridade do Grupo Navigator, pelo que todos os Colaboradores devem procurar conhecer e respeitar, não só a legislação em vigor, como também as normas e recomendações internas. Exige-se a comunicação imediata de qualquer acidente ou situação que possam colocar em risco a higiene, segurança e saúde no local de trabalho, nos termos dessas normas, devendo ser adotadas as medidas preventivas que se revelem necessárias ou recomendáveis.

4.2 Especialização e desenvolvimento profissional

- 4.2.1. O Grupo Navigator promoverá o desenvolvimento pessoal e profissional e a especialização dos seus Colaboradores, fomentando a realização de ações de formação adequadas.

- 4.2.2. O Grupo Navigator desenvolverá todos os esforços para proporcionar aos seus Colaboradores elevados níveis de satisfação e realização profissional, praticando uma política remuneratória justa e adequada, criando as condições para o desenvolvimento pessoal e profissional durante a sua carreira, orientando-se por critérios de mérito e de situações equivalentes de mercado, de acordo com o Sistema de Avaliação de Desempenho em vigor.

- 4.2.3. Os Colaboradores do Grupo Navigator devem, por seu lado, desenvolver um esforço de atualização de conhecimentos e contínua formação, com vista ao aperfeiçoamento dos seus conhecimentos e competências técnicas e à melhoria dos serviços prestados ao Grupo Navigator, clientes e restantes partes interessadas.



4.3 Igualdade de oportunidades

- 4.3.1. O Grupo Navigator reconhece a igualdade entre todos os cidadãos, garantindo o cumprimento das convenções, tratados e demais legislação, que visem a tutela dos direitos universais e fundamentais dos cidadãos, operando no quadro de referência da Constituição da República Portuguesa, da Declaração Universal dos Direitos do Homem das Nações Unidas e da Organização Internacional do Trabalho.
- 4.3.2. O Grupo Navigator deverá assegurar a igualdade de oportunidades, ao nível do recrutamento, da contratação e do desenvolvimento profissional, valorando apenas os aspetos profissionais e adotando as medidas que considere 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.
- 4.3.3. O Grupo Navigator deverá assegurar a proteção dos seus Colaboradores contra qualquer tipo de ofensas morais ou outros comportamentos discriminatórios, fomentando o respeito pela dignidade humana como um dos princípios basilares da cultura e política seguida pelo Grupo Navigator.
- 4.3.4. O Grupo Navigator nunca empregará mão-de-obra infantil ou forçada, nem pactuará 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.

4.4 Transparência, honestidade e integridade

- 4.4.1. Os Colaboradores do Grupo Navigator cumprirão as responsabilidades que lhes estão atribuídas, mesmo em circunstâncias adversas, de forma profissional e responsável, nomeadamente dentro dos limites de tolerância ao risco definidos para o Grupo Navigator e aos objetivos orçamentais onde desenvolvem a sua atividade.
- 4.4.2. Os Colaboradores do Grupo Navigator devem pautar toda a sua conduta pela prossecução dos interesses da Empresa, devendo 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 ou amizade. Em caso de dúvida acerca da sua imparcialidade devem proceder àquela comunicação.

- 4.4.3. Os Colaboradores do Grupo Navigator comprometem-se a não exercer atividades externas, com ou sem remuneração, que possam prejudicar diretamente o seu desempenho profissional ou as atividades ou interesses do Grupo Navigator.
- 4.4.4. Toda e qualquer conduta que possa colocar em causa o cumprimento do Código de Ética e que seja claramente contrária aos valores por este prosseguidos, deverá ser imediatamente comunicada superiormente pelo Colaborador que dela tenha conhecimento.
- 4.4.5. Os Colaboradores do Grupo Navigator devem fazer uma utilização sensata e razoável dos meios de trabalho postos à sua disposição, evitando o desperdício e utilizações abusivas.
- 4.4.6. Os Colaboradores do Grupo Navigator devem cuidar do património da Empresa, não adotando qualquer conduta que, dolosa ou negligentemente, possa colocar em causa o seu estado de conservação.

5. Relações com partes interessadas e outras entidades

5.1 Relações com acionistas

- 5.1.1. É objetivo primordial para o Grupo Navigator a continuada procura de criação de valor para os acionistas, suportada nos compromissos de excelência de desempenho profissional, económico, de responsabilidade social e de desenvolvimento sustentável.
- 5.1.2. Os acionistas devem ser tratados de acordo com a estrita observância dos preceitos legais aplicáveis às suas relações entre si e com as empresas, designadamente com o Código das Sociedades Comerciais.

5.2 Relações com clientes, fornecedores, prestadores de serviços e terceiros

- 5.2.1. O Grupo Navigator deverá assegurar que todas as condições de venda dos produtos aos seus clientes se encontrem definidas de forma clara, devendo as empresas do Grupo Navigator e os seus Colaboradores assegurar o cumprimento escrupuloso das mesmas.
- 5.2.2. Os fornecedores e prestadores de serviços ao Grupo Navigator 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 Navigator. Um dos critérios de seleção será a observância, por parte destes, de normas de conduta que não conflituem com os princípios enunciados neste Código.

- 5.2.3. O Grupo Navigator e seus Colaboradores devem sempre negociar na observância dos princípios da boa fé e do cumprimento integral de todas as suas obrigações.

- 5.2.4. O Grupo Navigator compromete-se a monitorar a conduta ética dos seus fornecedores e a adotar medidas imediatas e rigorosas nos casos em que essa conduta seja questionável.

5.3 Relação com concorrentes

As empresas do Grupo Navigator devem desenvolver uma prática concorrencial de acordo com a estrita observância da legislação em vigor, dentro das regras e critérios de mercado e promovendo uma concorrência leal.

5.4 Relações com movimentos e partidos políticos

As relações do Grupo Navigator 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 Navigator.

6. Transação de valores mobiliários

Os Colaboradores do Grupo Navigator que estejam na posse de informação relevante, ainda não tornada pública, suscetível de poder influenciar as cotações bolsistas dos títulos de empresas do Grupo Navigator, não podem, durante o período anterior à sua divulgação, transacionar valores mobiliários de empresas do Grupo Navigator, de parceiros estratégicos ou de empresas envolvidas em transações ou relações com o Grupo Navigator, nem divulgar essa informação a terceiros. Constituem, nomeadamente, formas de informação privilegiada as estimativas de resultados, as decisões relativas a aquisições ou parcerias significativas e a aquisição ou perda de contratos relevantes.

7. Comunicação para imprensa e publicidade

7.1 As informações prestadas pelo Grupo Navigator aos meios de comunicação social e as destinadas a fins publicitários devem:

- Ser emitidas exclusivamente pelas estruturas autorizadas para o efeito;
- Respeitar princípios de legalidade, rigor, oportunidade, objetividade, veracidade e clareza;
- Salvaguardar o sigilo e a guarda de informação confidencial dentro da proteção dos interesses do Grupo Navigator;
- Respeitar os parâmetros culturais e éticos da comunidade e a dignidade da pessoa humana;
- Contribuir para a imagem de coesão, valorização e dignificação do Grupo, promovendo a sua boa imagem na Sociedade.

8. Responsabilidade Social e Desenvolvimento Sustentável

- 8.1. O Grupo Navigator 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.
- 8.2. O desenvolvimento sustentável das empresas do Grupo Navigator é entendido como a contribuição dos negócios para o seu desenvolvimento atual e futuro por via de uma gestão pró-ativa dos impactes ambientais, sociais e económicos das respetivas atividades, através de um compromisso permanente com a aplicação das melhores práticas.
- 8.3. As empresas do Grupo Navigator devem participar e procurar que os seus Colaboradores participem ativamente em iniciativas de defesa do meio ambiente, de eficiência energética e numa gestão eficiente dos recursos, dando preferência à utilização de materiais produzidos de acordo com os princípios de sustentabilidade.
- 8.4. O Grupo Navigator promoverá o desenvolvimento de atividades socioculturais pelos seus Colaboradores e estimulará a prática do voluntariado.
- 8.5. Os Colaboradores das empresas do Grupo Navigator devem procurar garantir que, do exercício das suas atividades, não resulta direta ou indiretamente qualquer agressão ou prejuízo para o património da comunidade, cuidando da sua imagem externa no respeito do património arqueológico, arquitetónico e ambiental e melhorando a qualidade de vida dos cidadãos.
- 8.6. O Grupo Navigator considera o desenvolvimento sustentável um objetivo estratégico para alcançar o crescimento económico e contribuir para uma Sociedade mais evoluída, preservando o meio ambiente e os recursos não regeneráveis para as gerações vindouras.



9. Incumprimento

- 9.1. O desrespeito pelo cumprimento das normas gerais e imperativas de conduta estabelecidas no Código de Ética constitui falta grave, passível de procedimento disciplinar, sem prejuízo de eventual responsabilidade civil ou criminal.
- 9.2. Os casos de incumprimento que sejam conhecidos devem ser de imediato comunicados por escrito ao Conselho de Administração, que se deverá pronunciar sobre os factos no prazo máximo de 30 dias a contar do seu conhecimento.
- 9.3. Na eventualidade de se constatar, inicialmente ou superveniente ao processo estar pendente, que pode estar envolvido algum membro de um órgão social, o Conselho de Administração remeterá o processo para a Comissão de Ética que lhe dará o devido andamento, podendo também a Comissão de Ética, se tal se justificar, comunicar os mesmos factos a uma Autoridade Judiciária competente para o efeito.
- 9.4. O sistema de avaliação do pessoal terá que incluir na folha de avaliação individual de cada Colaborador uma menção expressa em caso de não cumprimento do normativo contido no Código de Ética.
- 9.5. A Comissão de Ética fará anualmente um Relatório acerca do cumprimento do normativo contido no Código de Ética, 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.
- 9.6. Para o efeito previsto no número anterior o Conselho de Administração deverá comunicar à Comissão de Ética todos os factos relevantes de que tenha tido conhecimento.
- 9.7. O Relatório da Comissão de Ética será incluído, como anexo, no Relatório do Governo da Sociedade.

Anexo III

Relatório de atividade da Comissão de Ética durante o exercício findo em 31 de dezembro de 2016

Durante o ano, nenhum assunto da competência da comissão e que este devesse apreciar, foi remetido ao seu escrutínio, nem nenhum órgão do Governo da Sociedade, ou ainda qualquer Colaborador, cliente ou *stakeholder* solicitou qualquer questão ou parecer da Comissão.

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 a) do art. 2.º do Regulamento interno da Comissão de Ética.

Lisboa, 3 de abril de 2017

O Presidente da Comissão de Ética
Júlio de Lemos de Castro Caldas

O Vogal
Jaime Falcão

O Vogal
Rui Tiago Trindade Ramos Gouveia



A Quinta de São Francisco (RAIZ) é o *habitat* natural da espécie estrelinha-real