



RELATÓRIO SOBRE AS PRÁTICAS DE GOVERNO



RELATÓRIO SOBRE O GOVERNO DA SOCIEDADE

Índice

PARTE I – INFORMAÇÃO SOBRE ESTRUTURA ACIONISTA, ORGANIZAÇÃO E GOVERNO DA SOCIEDADE	2
A. ESTRUTURA ACIONISTA	3
B. ÓRGÃOS SOCIAIS E COMISSÕES	14
C. ORGANIZAÇÃO INTERNA	39
D. REMUNERAÇÕES.....	48
E. TRANSAÇÕES COM PARTES RELACIONADAS	60
PARTE II - AVALIAÇÃO DO GOVERNO SOCIETÁRIO	62
ANEXOS	75

Relatório da Comissão de Vencimentos

PARTE I – INFORMAÇÃO SOBRE ESTRUTURA ACIONISTA,
ORGANIZAÇÃO E GOVERNO DA SOCIEDADE

A. ESTRUTURA ACIONISTA

I. Estrutura de Capital

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

Informação Geral sobre a Estrutura de Capital

Capital social a 31.12.2015 (€)	15 700 697,00
Número total de ações	31 401 394
Número de ações não admitidas à negociação	0
Diferentes categorias de Ações	Apenas existem ações ordinárias

O capital social encontra-se integralmente realizado.

As ações ordinárias conferem direitos sociais gerais como os de voto e participação em assembleias gerais, de informação, de participação nos lucros e de preferência na realização de aumentos de capital, bem como as obrigações de entrada para o capital social e de lealdade que são geralmente aplicáveis.

Não existem categorias de ações com direitos especiais.

Participações Acionistas

Participação abrangida pelo Acordo Parassocial relativo à NOVABASE	N.º de Ações	% capital social e direitos de voto
HNB - SGPS, S.A. ¹	8.321.019	26,50%
Pedro Miguel Quinteiro Marques de Carvalho	2.289.068	7,29%
Rogério dos Santos Carapuça	1.079.122	3,44%
R.S.C. Invest, SGPS, S.A. ²	235.000	0,75%
João Nuno da Silva Bento ¹	485.637	1,55%
Álvaro José da Silva Ferreira ¹	50.282	0,16%
Luís Paulo Cardoso Salvado ¹	50.282	0,16%
José Afonso Oom Ferreira de Sousa ¹	10.057	0,03%
TOTAL ³	12.520.467	39,87%

¹ José Afonso Oom Ferreira de Sousa, Luís Paulo Cardoso Salvado, Álvaro José da Silva Ferreira e João Nuno da Silva Bento são os únicos acionistas da HNB – SGPS, S.A., tendo celebrado um acordo parassocial visando a totalidade do capital social desta sociedade.

² A sociedade R.S.C. Invest, SGPS, S.A. é controlada por Rogério dos Santos Carapuça

³ A participação total é imputável aos acionistas José Afonso Oom Ferreira de Sousa, Luís Paulo Cardoso Salvado, Álvaro José da Silva Ferreira, João Nuno da Silva Bento, Rogério dos Santos Carapuça e Pedro Miguel Quinteiro Marques de Carvalho, nos termos do Acordo Parassocial relativo à Novabase descrito no ponto 6 deste relatório.

	N.º de Ações	% capital social e direitos de voto
Partbleu, Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A. ¹	3.180.444	10,13%

¹ Aquando da receção de comunicação de participação qualificada, a Novabase foi informada de que esta sociedade era indiretamente detida em 72% pelo Eng. Miguel Pais do Amaral, pelo que lhe eram imputados os referidos direitos de voto.

	N.º de Ações	% capital social e direitos de voto
IBIM2 Limited	1.610.145	5,13%

Santander Asset Management – Sociedade Gestora de Fundos de Investimento Mobiliário, SA	N.º de Ações	% capital social e direitos de voto
Fundo de Investimento Mobiliário Aberto Poupança Ações Santander PPA	71.135	0,23%
Fundo de Investimento Mobiliário Aberto Santander Ações Portugal	1.535.399	4,89%
TOTAL¹	1.606.534	5,12%

¹ Aquando da receção de comunicação de participação qualificada, a Novabase foi informada de que os fundos acima identificados são geridos pela Santander Asset Management – Sociedade Gestora de Fundos de Investimento Mobiliário, S.A.

	N.º de Ações	% capital social e direitos de voto
Fernando Fonseca Santos	1.575.020	5,02%

	N.º de Ações	% capital social e direitos de voto
Maria Manuela de Oliveira Marques	1.043.924	3,32%

Caixagest – Técnicas de Gestão de Fundos, S.A.	N.º de Ações	% capital social e direitos de voto
Caixagest PPA	1	0,14%
Caixagest Ações Portugal	1	1,91%
TOTAL¹	646.288	2,05%

¹ Aquando da receção de comunicação de participação qualificada, a Novabase foi informada de que os fundos acima identificados são geridos pela Caixagest – Técnicas de Gestão de Fundos, S.A., não tendo esta informado qual o número efetivo de ações detido por cada fundo.

As participações acima indicadas correspondem às últimas posições comunicadas à Sociedade com referência a 31 de dezembro de 2015 ou a data anterior.

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

Não existem cláusulas estatutárias que limitem a transmissibilidade ou a titularidade de ações da NOVABASE.

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

A 31 de dezembro de 2015 a Novabase era detentora de 11.957 ações próprias, representativas de 0,04% do capital social e dos direitos de voto a que corresponderiam as ações próprias detidas.

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

Não existem.

- 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.*

Enquanto sociedade aberta, a NOVABASE não tem implementada qualquer medida defensiva face a ofertas de aquisição não solicitadas.

- 6. Acordos parassociais que sejam do conhecimento da sociedade e possam conduzir a restrições em matéria de transmissão de valores mobiliários ou de direitos de voto (art. 245.º-A, n.º 1, al. g).*

A 13 de maio de 2015 a Novabase anunciou ao mercado que foi notificada pelos seus acionistas José Afonso Oom Ferreira de Sousa, Luís Paulo Cardoso Salvado, João Nuno da Silva Bento, Rogério dos Santos Carapuça, Álvaro José da Silva Ferreira e Pedro Miguel Quinteiro Marques de Carvalho do seguinte:

1. Novo Acordo Parassocial relativo à Novabase

Nos termos e para os efeitos da alínea c) do artigo 1º e do artigo 2º do Regulamento da CMVM n.º 5/2008, e em cumprimento do disposto nos artigos 17.º e 19.º do Código dos Valores Mobiliários, informa-se que, no dia 27 de abril de 2015, e visando nomeadamente garantir a existência de estabilidade acionista até ao

final do mandato dos órgãos sociais da Novabase, correspondente ao triénio 2015-2017, foi celebrado um novo acordo parassocial relativo à Novabase (“Acordo Parassocial”).

O novo Acordo Parassocial foi celebrado entre os acionistas José Afonso Oom Ferreira de Sousa, Luís Paulo Cardoso Salvado, Pedro Miguel Quinteiro Marques de Carvalho, João Nuno da Silva Bento, Álvaro José da Silva Ferreira e Rogério dos Santos Carapuça (adiante designados por “Acionistas”) tendo por objeto 10.488.068 ações da Novabase (adiante designadas “Ações Restritas”) entre si detidas direta ou indiretamente, que correspondem a 33,40% do capital social da Novabase.

Os Acionistas José Afonso Oom Ferreira de Sousa, Luís Paulo Cardoso Salvado, Álvaro José da Silva Ferreira e João Nuno da Silva Bento são acionistas controladores da sociedade comercial HNB – SGPS, S.A. (adiante designada por “HNB”), nos termos de acordo parassocial relativo à HNB celebrado entre estes Acionistas e oportunamente divulgado ao mercado, que se mantém em vigor e sem qualquer alteração.

Por outro lado, foi constituída a sociedade comercial R.S.C. INVEST, SGPS, S.A. (adiante designada por “RSC”), a qual é controlada pelo Acionista Rogério dos Santos Carapuça e passou a deter, no dia 16 de abril de 2015, 235.000 ações da Novabase, nos termos oportunamente divulgados ao mercado.

As sociedades HNB e RSC constituem veículos de titularidade indireta de ações da Novabase (“Veículos”), nos termos constantes do Acordo Parassocial.

Este acordo alterou alguns dos termos e condições do acordo parassocial anteriormente em vigor, sendo que no essencial foram simplificados os termos e condições aplicáveis aos Veículos e adaptados os termos e condições relacionados com a estrutura de governo societário da Novabase (a qual foi alterada na Assembleia Geral Anual realizada no dia 29 de abril de 2015).

2. Participação Qualificada

Atualmente, os Acionistas acima referidos detêm uma participação qualificada correspondente a um total de 12.520.467 ações representativas de 39,87% do capital social da Novabase e respetivos direitos de voto (correspondendo o novo Acordo Parassocial a uma alteração do título de imputação desta participação qualificada, de acordo com o disposto nos n.ºs 2 e 3 do artigo 2.º do Regulamento da CMVM n.º 5/2008), nos seguintes termos:

Ações Restritas

Acionistas	Nº Ações Restritas	% do Parassocial	% Direitos Voto Totais
Detenção através da HNB			
José Afonso Oom Ferreira de Sousa	1.841.889	17,56%	5,87%
Luís Paulo Cardoso Salvado	1.841.889	17,56%	5,87%
Álvaro José da Silva Ferreira	1.841.889	17,56%	5,87%

João Nuno da Silva Bento	1.403.985 ⁽¹⁾	13,39% ⁽²⁾	4,47% ⁽³⁾
Total HNB	6.929.652	66,07%	22,07%
Detenção através da RSC			
Rogério dos Santos Carapuça	235.000 ⁽⁴⁾	2,24% ⁽⁵⁾	0,75% ⁽⁶⁾
Total RSC	235.000	2,24%	0,75%
José Afonso Oom Ferreira de Sousa	1	-	-
Luís Paulo Cardoso Salvado	1	-	-
Álvaro José da Silva Ferreira	1	-	-
Rogério dos Santos Carapuça	1.043.619 ⁽⁷⁾	9,95% ⁽⁸⁾	3,32% ⁽⁹⁾
João Nuno da Silva Bento	437.904 ⁽¹⁰⁾	4,18% ⁽¹¹⁾	1,39% ⁽¹²⁾
Pedro Miguel Quinteiro Marques de Carvalho	1.841.889	17,56%	5,87%
Total	10.488.068	100%	33,40%

(1) Num total, juntamente com as Ações Restritas detidas diretamente, de 1.841.889.

(2) Num total, juntamente com as Ações Restritas detidas diretamente, de 17,56%.

(3) Num total, juntamente com as Ações Restritas detidas diretamente, de 5,87%.

(4) Num total, juntamente com as Ações Restritas detidas diretamente, de 1.278.619.

(5) Num total, juntamente com as Ações Restritas detidas diretamente, de 12,19%.

(6) Num total, juntamente com as Ações Restritas detidas diretamente, de 4,07%.

(7) Num total, juntamente com as Ações Restritas detidas diretamente, de 1.278.619.

(8) Num total, juntamente com as Ações Restritas detidas diretamente, de 12,19%.

(9) Num total, juntamente com as Ações Restritas detidas diretamente, de 4,07%.

(10) Num total, juntamente com as Ações Restritas detidas através da HNB, de 1.841.889.

(11) Num total, juntamente com as Ações Restritas detidas através da HNB, de 17,56%.

(12) Num total, juntamente com as Ações Restritas detidas através da HNB, de 5,87%.

Ações não restritas

	Nº ações	% Direitos Voto Totais
HNB	1.391.367	4,43%
José Afonso Oom Ferreira de Sousa	10.056	0,03%
Luís Paulo Cardoso Salvado	50.281	0,16%
Álvaro José da Silva Ferreira	50.281	0,16%
Rogério dos Santos Carapuça	35.503	0,11%
João Nuno da Silva Bento	47.733	0,15%
Pedro Miguel Quinteiro Marques de Carvalho	447.179	1,42%
Total	2.032.400	6,47%

Ações Restritas + ações não restritas

TOTAL	12.520.467	39,87%
--------------	-------------------	---------------

Tomando-se em consideração o número de ações próprias atualmente detidas em carteira pela Novabase, tal participação corresponderia a 39,89% dos direitos de voto na Novabase.

3. Termos e condições do novo Acordo Parassocial

Do Acordo Parassocial cumpre destacar o seguinte conteúdo:

- A) Necessidade de obtenção do acordo de uma maioria igual ou superior a dois terços dos votos correspondentes às Ações Restritas para a fixação dos termos de eventuais alienações e aquisições das Ações Restritas, comprometendo-se os Acionistas a não proceder a quaisquer alienações ou aquisições fora de tal entendimento, com exceção de certas transmissões expressamente previstas no Acordo Parassocial;
- B) Necessidade de unanimidade de todos os Acionistas para a aquisição de ações da Novabase ou para a celebração de acordos que impliquem a imputação a tais Acionistas ou a um Veículo, de uma participação qualificada superior a um terço ou 50% dos direitos de voto da Novabase, nos termos do artigo 20.º do Código dos Valores Mobiliários, consoante a participação social imediatamente anterior imputável aos Acionistas seja inferior ou superior a um terço desses direitos de voto;
- C) Sem prejuízo do acima exposto, cada um dos Acionistas encontra-se autorizado a proceder à aquisição de ações da Novabase que não serão consideradas Ações Restritas, até um máximo correspondente a (i) 2,90% da totalidade dos direitos de voto, relativamente ao Acionista Rogério dos Santos Carapuça; e (ii) 1,40% da totalidade dos direitos de voto, relativamente a cada um dos outros Acionistas; e desde que, em resultado de qualquer dessas aquisições, não passem a ser imputáveis aos Acionistas ou a um Veículo mais de 50% dos direitos de voto correspondentes ao capital Social da Novabase. As ações da Novabase assim adquiridas não serão consideradas como Ações Restritas, salvo acordo unânime nesse sentido;
- D) Os Acionistas obrigam-se a assegurar que, enquanto não atingirem a maioria, os respetivos descendentes em primeiro grau não procederão a quaisquer aquisições a título oneroso de ações da Novabase;
- E) Se, nomeadamente em virtude de violação do Acordo Parassocial, vier a ser imputada aos Acionistas ou a um Veículo, nos termos do artigo 20.º do Código dos Valores Mobiliários, uma participação qualificada superior a um terço ou 50% dos direitos de voto da Novabase, deverá ser imediatamente desencadeado o processo de suspensão de dever de lançamento de oferta pública de aquisição previsto no artigo 190.º do Código dos Valores Mobiliários. O Acionista que tenha causado tal imputação de direitos de voto e não execute os procedimentos adequados para a

suspensão e cessação do dever de lançamento da oferta pública de aquisição encontra-se obrigado a lançar individualmente a oferta pública de aquisição;

- F) Os Acionistas obrigam-se a exercer, diretamente e através de um Veículo, se aplicável, o seu direito de voto nas Assembleias Gerais da Novabase no exato sentido aprovado pela maioria igual ou superior a dois terços dos votos correspondentes às Ações Restritas, no âmbito das seguintes matérias: política de dividendos a adotar, política de remunerações e prémios de gestão a atribuir aos membros dos órgãos sociais, operações de aumento e redução do capital social, supressão do direito de preferência em aumentos de capital, composição dos órgãos sociais, situações de fusão ou cisão da Novabase e alteração dos estatutos;
- G) Compromisso, sujeito às condições de mercado e às condições legais aplicáveis, no sentido de procurar que relativamente aos exercícios sociais de 2015 a 2017, seja aprovada uma política de dividendos com o pagamento de um dividendo anual de valor correspondente à distribuição de um montante de, pelo menos, 30% do resultado líquido consolidado do exercício;
- H) Obrigação de elaboração, em conjunto por todos os Acionistas, previamente às Assembleias Gerais para a respetiva eleição, das propostas de designação dos membros dos órgãos sociais da Novabase;
- I) Obrigação dos Acionistas de apenas votarem ou fazerem um Veículo votar favoravelmente em Assembleia Geral as deliberações que reúnam a aprovação prévia pelos Acionistas detentores de pelo menos dois terços dos votos correspondentes às Ações Restritas;
- J) Qualquer um dos Acionistas que seja destituído sem justa causa das suas funções de administrador da Novabase ou de sociedade participada direta ou indiretamente pela Novabase, consoante aplicável, durante o período de vigência do Acordo Parassocial, poderá optar por desvincular-se do mesmo. Nos restantes casos, e salvo situações específicas de morte, interdição, inabilitação ou invalidez reguladas no Acordo, os Acionistas apenas poderão desvincular-se do Acordo Parassocial desde que reúnam a concordância de, pelo menos, uma maioria igual ou superior a dois terços dos votos correspondentes às Ações Restritas;
- K) Caso alguma das Partes incumpra as obrigações que para si resultam do Acordo Parassocial, ficará sujeita às disposições respeitantes ao incumprimento deste Acordo, nomeadamente quanto ao valor a pagar a título de cláusula penal.

Nos termos do Acordo Parassocial, os direitos e as obrigações acima descritos deverão ser exercidos e cumpridas diretamente pelos Acionistas ou, quando aplicável, através da atuação de um Veículo.

O Acordo Parassocial relativo à Novabase é válido até 30 de abril de 2018.

II. Participações Sociais e Obrigações Detidas

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

Participações Acionistas

Participação abrangida pelo Acordo Parassocial relativo à NOVABASE	N.º de Ações	% capital social e direitos de voto
HNB - SGPS, S.A. ¹	8.321.019	26,50%
Pedro Miguel Quinteiro Marques de Carvalho	2.289.068	7,29%
Rogério dos Santos Carapuça	1.079.122	3,44%
R.S.C. Invest, SGPS, S.A. ²	235.000	0,75%
João Nuno da Silva Bento ¹	485.637	1,55%
Álvaro José da Silva Ferreira ¹	50.282	0,16%
Luís Paulo Cardoso Salvado ¹	50.282	0,16%
José Afonso Oom Ferreira de Sousa ¹	10.057	0,03%
TOTAL ³	12.520.467	39,87%

¹ José Afonso Oom Ferreira de Sousa, Luís Paulo Cardoso Salvado, Álvaro José da Silva Ferreira e João Nuno da Silva Bento são os únicos acionistas da HNB – SGPS, S.A., tendo celebrado um acordo parassocial tendo por objeto a totalidade do capital social desta sociedade.

² A sociedade R.S.C. Invest, SGPS, S.A. é controlada por Rogério dos Santos Carapuça

³ A participação total é imputável aos acionistas José Afonso Oom Ferreira de Sousa, Luís Paulo Cardoso Salvado, Álvaro José da Silva Ferreira, João Nuno da Silva Bento, Rogério dos Santos Carapuça e Pedro Miguel Quinteiro Marques de Carvalho, nos termos do Acordo Parassocial relativo à Novabase descrito no ponto 6 deste relatório.

	N.º de Ações	% capital social e direitos de voto
Partbleu, Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A. ¹	3.180.444	10,13%

¹ Aquando da receção de comunicação de participação qualificada, a Novabase foi informada de que esta sociedade era indiretamente detida em 72% pelo Eng. Miguel Pais do Amaral pelo que lhe eram imputados os referidos direitos de voto.

	N.º de Ações	% capital social e direitos de voto
IBIM2 Limited	1.610.145	5,13%

Santander Asset Management – Sociedade Gestora de Fundos de Investimento Mobiliário, SA	N.º de Ações	% capital social e direitos de voto
Fundo de Investimento Mobiliário Aberto Poupança Ações Santander PPA	71.135	0,23%
Fundo de Investimento Mobiliário Aberto Santander Ações Portugal	1.535.399	4,89%
TOTAL ¹	1.606.534	5,12%

¹ Aquando da receção de comunicação de participação qualificada, a Novabase foi informada de que os fundos acima identificados são geridos pela Santander Asset Management – Sociedade Gestora de Fundos de Investimento Mobiliário, S.A.

	N.º de Ações	% capital social com direito de voto
Fernando Fonseca Santos	1.575.020	5,02%

	N.º de Ações	% capital social e direitos de voto
Maria Manuela de Oliveira Marques	1.043.924	3,32%

Caixagest – Técnicas de Gestão de Fundos, S.A.	N.º de Ações	% capital social e direitos de voto
Caixagest PPA	1	0,14%
Caixagest Ações Portugal	1	1,91%
TOTAL¹	646.288	2,05%

¹ Aquando da receção de comunicação de participação qualificada, a Novabase foi informada de que os fundos acima identificados são geridos pela Caixagest – Técnicas de Gestão de Fundos, S.A., não tendo esta informado qual o número efetivo de ações detido por cada fundo.

As participações acima indicadas correspondem às últimas posições comunicadas à Sociedade com referência a 31 de dezembro de 2015 ou a data anterior.

- 8. Indicação sobre o número de ações e obrigações detidas por membros dos órgãos de administração e de fiscalização.**
[NOTA: a informação deve ser prestada de forma a dar cumprimento ao disposto no n.º 5 do art. 447.º CSC]

Participações dos Membros dos Órgãos de Administração e Fiscalização (nº5 do artº447 CSC)¹

Titulares	#	%
	Ações ¹	Capital e direito de voto
Luís Paulo Cardoso Salvado ²	50.282	0,16%
José Afonso Oom Ferreira de Sousa ²	10.057	0,03%
Pedro Miguel Quinteiro Marques de Carvalho	2.289.068	7,29%
Francisco Paulo de Figueiredo Morais Antunes	30.335	0,10%
Paulo Soares de Pinho (membro do Conselho Fiscal)	0	0,00%
Maria de Fátima Piteira Patinha Farinha (membro do Conselho Fiscal)	0	0,00%
Nuno Miguel Dias Pires (membro do Conselho Fiscal)	0	0,00%
KPMG & Associados - SROC, S.A. representada por Paulo Alexandre Martins Quintas Paixão (ROC Efetivo e representante)	0	0,00%
Maria Cristina Santos Ferreira (ROC Suplente)	0	0,00%

¹ A participação de cada um destes Membros dos Órgãos Sociais corresponde à última posição comunicada à Sociedade com referência a 31 de dezembro de 2015 ou a data anterior. A informação sobre o número de opções atribuídas a cada Membro dos Órgãos de Administração e Fiscalização durante o exercício de 2015 encontra-se descrita no ponto 77.

² José Afonso Oom Ferreira de Sousa e Luís Paulo Cardoso Salvado são acionistas da HNB – SGPS, S.A., sociedade em que exercem os cargos de administradores. A HNB – SGPS, S.A. detém 8.321.019 ações representativas de 26,50% do capital social da NOVABASE e respetivos direitos de voto.

Por outro lado, durante o exercício de 2015 foram realizadas as seguintes transações sobre ações da NOVABASE por parte das pessoas referidas no artigo 447.º do Código das Sociedades Comerciais (“CSC”):

Entidade	Transação	Data	Local	Quantidade de Ações	Preço Unitário (€)
Francisco Antunes	Alienação	31/12/2015	NYSE Euronext Lisbon	9.360	2,112
Francisco Antunes	Alienação	29/12/2015	NYSE Euronext Lisbon	5.640	2,170
Francisco Antunes	Aquisição	29/12/2015	NYSE Euronext Lisbon	15.000	2,168
Francisco Antunes	Alienação	02/06/2015	NYSE Euronext Lisbon	30.000	2,600
Luís Paulo Salvado	Aquisição	27/05/2015	Fora de Mercado Regulamentado	50.281	2,401
Francisco Antunes	Aquisição	27/05/2015	Fora de Mercado Regulamentado	60.335	2,401
José Afonso de Sousa	Aquisição	27/05/2015	Fora de Mercado Regulamentado	10.056	2,401
Pedro Marques de Carvalho	Aquisição	27/05/2015	Fora de Mercado Regulamentado	10.056	2,401

A informação sobre as condições em que foram exercidas opções atribuídas a cada Membro dos Órgãos de Administração e Fiscalização durante o exercício de 2015 encontra-se descrita nos pontos 74 e 77.

Não foram realizadas quaisquer operações ou outras aquisições ou cessações de titularidade de ações representativas do capital social da Sociedade ou de sociedades com esta em relação de domínio ou de grupo, nem contratos de promessa, opção, reporte ou outros que produzissem efeitos semelhantes sobre tais ações.

Não foram igualmente realizadas quaisquer transações do tipo das acima descritas por parte de pessoas indicadas nas alíneas a) a d) do n.º 2 do artigo 447.º do Código das Sociedades Comerciais,

Por último, importa esclarecer que nem a Sociedade nem qualquer sociedade com esta em relação de domínio ou de grupo é emitente de obrigações.

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

O órgão de administração da NOVABASE não possui poderes especiais face aos que a lei lhe concede, com ressalva do que se refere de seguida.

No que respeita a deliberações de aumento de capital, o Conselho de Administração poderá, por maioria de dois terços dos votos de todos os seus membros, aumentar o capital social, por uma ou mais vezes, por entradas em dinheiro, até ao limite máximo de vinte e oito milhões e duzentos mil Euros, estabelecendo os termos e condições de cada aumento do capital bem como a forma e os prazos de subscrição a realizar.

Este poder do órgão de administração foi objeto de renovação por um período adicional de três anos na Assembleia Geral Anual de 29 de abril de 2015.

Nos termos legais aplicáveis: (i) as ações a emitir deverão ser ações ordinárias; e (ii) o projeto de deliberação do aumento de capital do órgão de administração é submetido ao conselho fiscal, podendo o órgão de administração submeter a divergência a deliberação de assembleia geral se não for dado parecer favorável.

Desde esta renovação, não foi emitido qualquer montante de capital social ao abrigo desta disposição estatutária.

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

Durante o ano de 2015, a NOVABASE não manteve qualquer relação significativa de natureza comercial com titulares de participações qualificadas ou entidades que, tanto quanto é do conhecimento da Sociedade, estão ou estiveram relacionadas com estes.

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).

Os membros da Mesa da Assembleia Geral da NOVABASE eleitos na Assembleia Geral realizada no dia 29 de abril de 2015 para o mandato correspondente ao triénio 2015-2017 são António Manuel da Rocha e Menezes Cordeiro, na qualidade de Presidente, e Madalena Paz Ferreira Perestrelo de Oliveira, na qualidade de Secretária da Mesa.

Até ao dia 29 de abril de 2015, era membros da Mesa da Assembleia Geral António Manuel de Carvalho Ferreira Vitorino, na qualidade de Presidente, e Maria José Santana, na qualidade de Secretária da Mesa.

O Presidente da Mesa da Assembleia Geral tem à sua disposição meios suficientes e adequados para o exercício das suas funções, encontrando-se, se necessário, disponíveis, nomeadamente, uma sala de trabalho e apoio de secretariado na Empresa. Adicionalmente, o Presidente da Mesa da Assembleia Geral tem ao seu dispor 10 pessoas dedicadas ao trabalho específico de organização e gestão da Assembleia-Geral, sendo que 7 dessas pessoas pertencem aos quadros da Sociedade.

b) Exercício do direito de voto

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

A NOVABASE não estabeleceu quaisquer restrições em matéria de direito de voto, não existindo nomeadamente limitações ao exercício do voto dependente da titularidade de um número ou percentagem de ações. Também não existem sistemas de destaque de direitos de conteúdo patrimonial.

Os acionistas podem fazer-se representar nas reuniões da Assembleia Geral nos termos legais.

A representação do acionista poderá ser feita através de carta dirigida por este último ao Presidente da Mesa, com a antecedência mínima de três dias relativamente à data designada para a reunião da Assembleia Geral.

No caso de contitularidade de ações, só o representante comum, ou um representante deste, poderá participar nas reuniões da Assembleia Geral.

Os Estatutos estabelecem que é admitido o voto por correspondência, observando-se o seguinte:

a) Os acionistas com direito a voto poderão exercê-lo por correspondência, através de declaração por si assinada, onde manifestem, de forma inequívoca, o sentido do seu voto em relação a cada um dos pontos da ordem de trabalhos da assembleia. Para o efeito, os acionistas poderão utilizar o modelo de voto por correspondência que será atempadamente disponibilizado no sítio institucional da sociedade.

b) A declaração de voto deve ser acompanhada de fotocópia legível do Bilhete de Identidade ou Cartão do Cidadão do acionista, sendo que no caso de acionista que seja pessoa coletiva, a declaração de voto deverá ser assinada por quem a represente, com a assinatura reconhecida notarialmente nessa qualidade.

c) As declarações de voto, acompanhadas dos elementos referidos nas alíneas anteriores, deverão ser inseridas em envelope fechado, endereçado ao Presidente da Mesa da Assembleia Geral, apresentadas em mão na sede da sociedade, ou aí recebidas, através de correio registado, até ao terceiro dia útil anterior à data de realização da Assembleia Geral. Contudo, no caso de pessoa singular que remeta a declaração de voto apenas acompanhada de fotocópia legível do Bilhete de Identidade ou Cartão do Cidadão do acionista, poderá em alternativa ser utilizado o endereço de correio eletrónico que for indicado para o efeito na convocatória.

d) Cabe ao Presidente da Mesa assegurar a autenticidade e confidencialidade dos votos por correspondência até ao momento da votação.

e) Considera-se revogado o voto por correspondência emitido, no caso da presença do acionista, ou seu representante, na Assembleia-Geral.

f) Os votos por correspondência valem como votos negativos relativamente a propostas de deliberação apresentadas posteriormente à data da sua emissão.

A votação por meios eletrónicos não se encontra expressamente prevista nos Estatutos, mas consta das convocatórias das assembleias e segue os mesmos princípios da votação por correspondência.

Os restantes prazos e requisitos impostos para o exercício do direito de voto correspondem exclusivamente aos estabelecidos na lei e nas recomendações da CMVM.

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

Não existe tal limitação.

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

Não existem deliberações acionistas que, por imposição estatutária e para além das legalmente previstas, só possam ser tomadas com maioria qualificada.

II. ADMINISTRAÇÃO E SUPERVISÃO

(Conselho de Administração, Conselho de Administração Executivo e Conselho Geral e de Supervisão)

a) Composição

Conselho de Administração a 31 de dezembro de 2015

Luís Paulo Cardoso Salvado

José Afonso Oom Ferreira de Sousa

Pedro Miguel Quinteiro Marques Carvalho

Francisco Paulo Figueiredo Morais Antunes

Até à eleição, no dia 29 de abril de 2015, dos titulares dos órgãos sociais para o mandato correspondente ao triénio 2015-2017, eram ainda membros do Conselho de Administração da Sociedade: Rogério dos Santos Carapuça, João Nuno da Silva Bento, Álvaro José da Silva Ferreira, Joaquim Sérvulo Rodrigues, Luís Fernando de Mira Amaral, Manuel Alves Monteiro, João Luís Correia Duque, Nuno Carlos Dias dos Santos Fórneas, Paulo Jorge de Barros Pires Trigo, Maria do Carmo do Brito Palma e Pedro Miguel Gonçalves Afonso.

15. Identificação do modelo de governo adotado.

A NOVABASE é uma empresa cotada desde julho de 2000, que funciona de acordo com um modelo de governo que é com regularidade avaliado pelo Conselho de Administração quanto à adequação e desempenho, com o objetivo de procurar contribuir para a otimização do seu desempenho e com um mais correto alinhamento com os interesses de todos os *stakeholders* - entidades cujos interesses estão envolvidos na atividade societária -, nomeadamente os Acionistas e Investidores, os Clientes, Fornecedores e demais Parceiros de negócio e os Colaboradores.

Face aos crescentes desafios de internacionalização e competitividade que têm enquadrado a atividade da NOVABASE, apresentou-se necessária a atualização do sistema de governo societário implementado na empresa, primando tal atualização pela simplificação e flexibilização de organismos e procedimentos, de modo a melhor adequar as soluções existentes à dimensão e circunstâncias próprias da Sociedade.

Assim, na Assembleia Geral de 29 de abril de 2015 a NOVABASE alterou os seus Estatutos e implementou um modelo de governo societário latino reforçado, o qual integra um Conselho de Administração, um Conselho Fiscal e um revisor oficial de contas (ROC). No âmbito deste modelo, foi implementada uma estrutura de gestão corrente substancialmente mais ágil, contando com dois administradores delegados (Luís Paulo Cardoso Salvado (CEO) e Francisco Paulo Figueiredo Morais Antunes (CFO). Por outro lado,

a NOVABASE conta com uma mesa da Assembleia Geral eleita por mandatos de três anos, bem como com uma Comissão de Vencimentos nomeada pela Assembleia Geral para fixar as remunerações de cada um dos membros dos órgãos sociais, tendo em conta as funções desempenhadas e a situação económica da sociedade. A sociedade designa ainda um Secretário e respetivo suplente nos termos do artigo 446.º-A do Código das Sociedades Comerciais, para exercer as competências fixadas na lei.

A NOVABASE analisa de forma contínua a implementação deste modelo por forma a conseguir aperfeiçoar sempre que possível as suas práticas de governo societário e adequar o modelo adotado às exigências e desafios que a Sociedade enfrenta.

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

A nomeação e a substituição dos membros do Conselho de Administração da NOVABASE são realizadas nos termos legais, designadamente de acordo com o disposto nos artigos 390.º e seguintes do Código das Sociedades Comerciais, determinando os Estatutos da Sociedade, no n.º 1 do artigo 14.º, que a gestão das atividades da sociedade compete a um Conselho de Administração que tem exclusivos e plenos poderes de representação e que é composto por um mínimo de três e um máximo de dezanove membros eleitos pela Assembleia Geral.

Por outro lado, nos termos do n.º 2 do mesmo artigo 14.º dos Estatutos da Sociedade, a designação do Presidente do Conselho de Administração compete à Assembleia Geral, mas se esta não o fizer o próprio Conselho de Administração eleito escolherá o seu presidente.

No que se refere à falta e substituição de administradores, os Estatutos determinam que os administradores que faltem sem justificação, que seja aceite pelo Conselho de Administração, a mais de um terço das reuniões ocorridas durante um exercício, incorrem numa situação de falta definitiva, aplicando-se à respetiva substituição o previsto na lei e no Regulamento do Conselho de Administração.

O artigo 8.º dos Estatutos determina que os administradores são eleitos por períodos de três anos pela Assembleia Geral, podendo ser reeleitos uma ou mais vezes, e que no termo dos respetivos mandatos, mantêm-se em funções até à designação de novos administradores.

17. Composição, consoante aplicável, do Conselho de Administração, do Conselho de Administração Executivo e do Conselho Geral e de Supervisão, com indicação do número estatutário mínimo e máximo de membros, duração estatutária do mandato, número de membros efetivos, data da primeira designação e data do termo de mandato de cada membro.

Conforme se referiu acima, o artigo 8.º dos Estatutos da Sociedade estabelece que os membros do Conselho de Administração são eleitos por períodos de três anos pela Assembleia Geral, podendo ser reeleitos uma ou mais vezes, e que, no termo dos respetivos mandatos, tais administradores mantêm-se em funções até à designação dos novos membros.

Os Estatutos da NOVABASE estabelecem igualmente que o Conselho de Administração poderá ser constituído por um mínimo de três e um máximo de dezanove membros.

A 31 de dezembro de 2015 o Conselho de Administração era composto por quatro membros efetivos, conforme tabela seguinte:

Administrador	Data da primeira designação	Termo do mandato
Luís Paulo Cardoso Salvado	18-03-1998	31-12-2017
José Afonso Oom Ferreira de Sousa	24-01-1991	31-12-2017
Pedro Miguel Quinteiro Marques Carvalho	24-01-1991	31-12-2017
Francisco Paulo Figueiredo Morais Antunes	28-04-2009	31-12-2017

Nos termos do artigo 14.º dos Estatutos, o Conselho de Administração pode delegar num ou mais administradores (administradores-delegados) ou numa Comissão Executiva, constituída por três a nove administradores, a gestão corrente da sociedade.

Em 8 de maio de 2015, o Conselho de Administração delegou a gestão corrente da Sociedade nos administradores Luís Paulo Cardoso Salvado e Francisco Paulo Figueiredo Morais Antunes, para atuarem como seus administradores delegados.

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.

Membro do Conselho de Administração	Categoria	Independência ¹
Luís Paulo Cardoso Salvado	Executivo (administrador – delegado)	Não
José Afonso Oom Ferreira de Sousa	Não Executivo	Não
Pedro Miguel Quinteiro Marques de Carvalho	Não Executivo	Não
Francisco Paulo Figueiredo Morais Antunes	Executivo (administrador – delegado)	Não

Nos termos do ponto 18.1. do Anexo I do Regulamento da CMVM n.º 4/2013.

Atendendo ao número reduzido de administradores (4 administradores), os dois membros não executivos do Conselho de Administração correspondem a um número de membros não executivos que garante efetiva capacidade de acompanhamento, supervisão e avaliação da atividade dos restantes membros do órgão de administração (em matéria de avaliação dos restantes administradores, ver ponto 24 deste relatório).

Tendo em consideração a dimensão da sociedade, a necessidade de agilidade e eficiência na gestão, a estrutura acionista e o respetivo *free float*, bem como a existência de diversos níveis de controlo interno (incluindo órgãos de fiscalização compostos integralmente por pessoas independentes relativamente à administração e a titulares de participações qualificadas, importando notar que, já no âmbito do modelo de governo anteriormente em vigor na Sociedade – modelo anglo-saxónico – apenas os administradores que exerciam funções na Comissão de Auditoria eram independentes) e, ainda, o conjunto vasto de opções que foram tomadas no sentido de beneficiar a participação acionista e o exercício dos respetivos direitos a NOVABASE entende não ser necessária a existência de administradores independentes para garantir a proteção dos interesses de todos os stakeholders.

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.

Administrador	Qualificações Profissionais	Outros elementos curriculares ¹
Luís Paulo Cardoso Salvado	<ul style="list-style-type: none"> • MBA em Gestão de Informação pela Universidade Católica Portuguesa • Licenciado em Engenharia Eletrotécnica e de Computadores pelo IST 	<ul style="list-style-type: none"> • Presidente do CA e administrador-delegado (CEO); • Responsabilidades específicas: <ul style="list-style-type: none"> Áreas de Negócio: Business Solutions (incluindo Celfocus e IT Contracting) / Venture Capital / Infrastructures and Managed Services Funções Corporativas: Brand Ignition – Marketing / Business Design / Corporate Development / Human Resources / Investor Relations Geografias: Angola / Bruxelas / Comissão Europeia / Moçambique • Administrador de diversas empresas do Grupo NOVABASE <u>Anteriormente:</u> <ul style="list-style-type: none"> • CEO • Vogal da CAACA • Vogal da CAGS • CFO e CLO do Grupo NOVABASE e CEO da Novabase Consulting

<p>José Afonso Oom Ferreira de Sousa</p>	<ul style="list-style-type: none"> • MBA pela Universidade Nova • Mestre em Engenharia Eletrotécnica pelo IST • Licenciado em Engenharia Eletrotécnica pelo IST 	<ul style="list-style-type: none"> • Administrador sem pelouros delegados <p><u>Anteriormente:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Vogal da CAACA • Vogal da CAGS • CLO e CFO do Grupo NOVABASE • Administrador de diversas empresas do grupo NOVABASE
<p>Pedro Miguel Quinteiro Marques de Carvalho</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Licenciado em Matemática Aplicada pela Universidade de Lisboa 	<ul style="list-style-type: none"> • Administrador sem pelouros delegados <p><u>Anteriormente:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Vogal da CAACA • Administrador responsável pela área administrativa e logística • CIO do Grupo NOVABASE • Administrador de diversas empresas do Grupo NOVABASE
<p>Francisco Paulo Figueiredo Morais Antunes</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Mestrado em Finanças pelo ISCTE • Licenciatura em Gestão pelo ISCTE 	<ul style="list-style-type: none"> • Administrador-delegado; • Responsabilidades específicas: <p><u>Funções Corporativas:</u> CFO / CRO / Information Systems / International Task Force / Legal</p> <ul style="list-style-type: none"> • Administrador de diversas empresas do Grupo NOVABASE <p><u>Anteriormente:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Diretor Financeiro do Grupo NOVABASE

1 Atividades profissionais exercidas nos últimos cinco anos, designadamente no que respeita a funções exercidas noutras empresas ou na própria sociedade (artigo 289.º do Código das Sociedades Comerciais).

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.

Os administradores Luís Paulo Cardoso Salvado, José Afonso Oom Ferreira de Sousa e Pedro Miguel Quinteiro Marques Carvalho são simultaneamente acionistas e partes do acordo parassocial identificado no ponto 6 deste relatório, sendo que é imputável às partes de tal acordo parassocial uma participação qualificada correspondente a 12.520.467 ações representativas de 39,87% do capital social da NOVABASE e respetivos direitos de voto.

Não existem quaisquer outras relações habituais e significativas entre administradores e titulares de participações qualificadas.

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

Em 31 de dezembro de 2015 a NOVABASE estava organizada em três áreas de negócio:

- NOVABASE Business Solutions¹
- NOVABASE Infrastructures and Managed Services²
- NOVABASE IT Contracting³

A NOVABASE tem um modelo de negócio que contempla a existência de executivos responsáveis pelas principais indústrias, as respetivas ofertas especializadas e pelas várias competências.

As indústrias durante 2015 foram as seguintes:

- *Energia*
- *Governo*
- *Serviços Financeiros*
- *Telecomunicações*
- *Transportes*

NOVABASE SGPS⁴ / NOVABASE Serviços⁵

A NOVABASE SGPS e a NOVABASE Serviços possuem sob o seu controlo as direções funcionais centrais: *Human Resources, Finance & Administration, IT, Brand Ignition e Legal*. A função de *Investor Relations* é controlada diretamente a nível da NOVABASE SGPS, disponibilizando o Gabinete de Apoio ao Investidor.

A informação sobre o Gabinete de Apoio ao Investidor consta do ponto 56 deste relatório.

1 Correspondente à sociedade NOVABASE Business Solutions - Soluções de Consultoria, Desenvolvimento, Integração, Outsourcing, Manutenção e Operação de Sistemas de Informação, S.A.

2 Correspondente à sociedade NOVABASE IMS-Infrastructures & Managed Services S.A.

3 Correspondente à sociedade NBO – Recursos em Tecnologias de Informação, S.A.

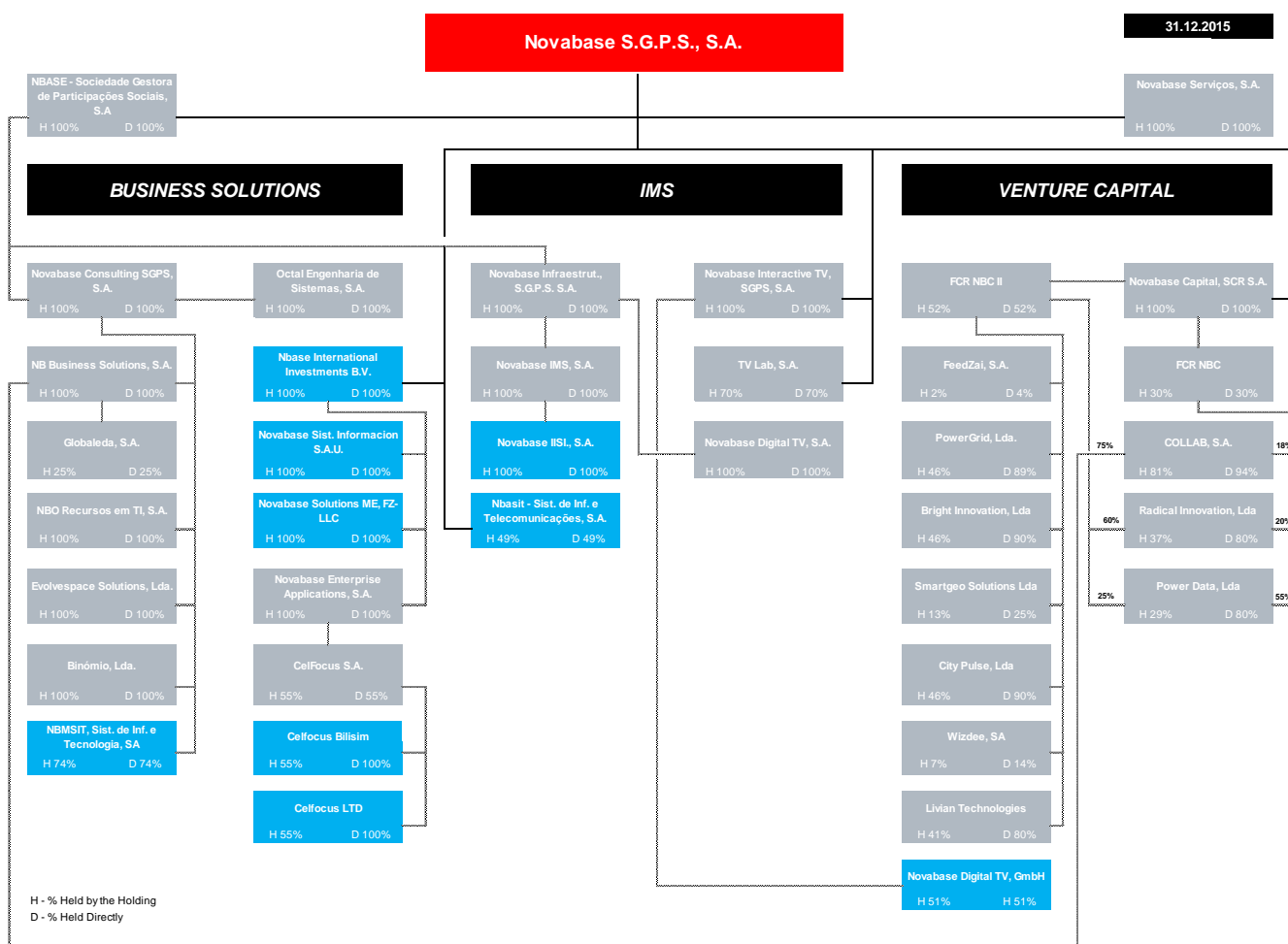
4 NOVABASE – Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A.

5 NOVABASE Serviços – Serviços de Gestão e Consultoria, S.A.

Organograma

Cada uma das unidades organizacionais acima referidas corresponde a uma ou a um conjunto de empresas.

O organograma junto inclui todas as empresas que se encontram no perímetro de consolidação da NOVABASE.



Conforme referido no ponto II. A) 15., face aos crescentes desafios de internacionalização e competitividade que têm enquadrado a atividade da NOVABASE, apresentou-se necessária a atualização do sistema de governo societário implementado na empresa, primando tal atualização pela simplificação e flexibilização de organismos e procedimentos, de modo a melhor adequar as soluções existentes à dimensão e circunstâncias próprias da Sociedade.

Assim, na Assembleia Geral de 29 de abril de 2015 a NOVABASE alterou os seus Estatutos e implementou um modelo de governo societário latino reforçado, o qual integra um Conselho de Administração, um Conselho Fiscal e um revisor oficial de contas (ROC). No âmbito deste modelo, foi implementada uma estrutura de gestão corrente substancialmente mais ágil, contando com dois administradores delegados (Luís Paulo Cardoso Salvado (CEO) e Francisco Paulo Figueiredo Morais Antunes (CFO)).

Por outro lado, a NOVABASE conta com uma mesa da Assembleia Geral eleita por mandatos de três anos, bem como com uma Comissão de Vencimentos nomeada pela Assembleia Geral para fixar as remunerações de cada um dos membros dos órgãos sociais, tendo em conta as funções desempenhadas e a situação económica da sociedade. A sociedade designa ainda um Secretário e respetivo suplente nos termos do artigo 446.º-A do Código das Sociedades Comerciais, para exercer as competências fixadas na lei.

Nos termos do artigo 14.º dos Estatutos da NOVABASE, a gestão das atividades da sociedade compete a um Conselho de Administração que tem exclusivos e plenos poderes de representação.

Compete ao Conselho de Administração, em geral, exercer os mais amplos poderes na prossecução dos interesses e negócios sociais, dentro dos limites da lei, dos estatutos e das deliberações da Assembleia Geral e, em especial:

- a) Adquirir, onerar e alienar quaisquer direitos ou bens móveis e bem assim adquirir e onerar e alienar bens imóveis, sempre que o considere conveniente para a sociedade;
 - b) Contrair empréstimos e efetuar quaisquer outras operações de crédito no interesse da sociedade, nos termos e condições que julgar convenientes;
 - c) Constituir mandatários da sociedade;
 - d) Delegar poderes nos seus membros;
 - e) Contratar trabalhadores, estabelecer as suas condições contratuais e exercer o respetivo poder disciplinar;
 - f) Representar a sociedade em juízo e fora dele, ativa e passivamente, propor ações judiciais, nelas confessar, transigir e desistir e comprometer-se em árbitros;
 - g) Abrir, movimentar e cancelar quaisquer contas bancárias da sociedade, depositar e levantar dinheiro, emitir, aceitar, sacar e endossar cheques, letras e livranças, extratos de fatura e quaisquer outros títulos de crédito;
 - h) Deliberar sobre a participação no capital de outras sociedades ou sobre a participação noutros negócios;
- e
- i) Gerir os negócios da sociedade e praticar todos os atos e operações relativos ao objeto social que não caibam na competência atribuída a outros órgãos da sociedade.

Nos termos do Regulamento do Conselho de Administração, este órgão social é responsável por definir um procedimento de comunicação de irregularidades que cumpra os objetivos definidos, a este respeito, pela lei ou normas regulamentares aplicáveis ou pela Assembleia Geral.

Os Estatutos e o Regulamento do Conselho de Administração estabelecem igualmente que este órgão social pode delegar num administrador determinadas funções específicas de administração ou a execução de deliberações tomadas pelo Conselho de Administração, podendo igualmente delegar num ou mais administradores (administradores delegados) ou numa Comissão Executiva, constituída por 3 a 9 membros, a gestão corrente da sociedade. Os poderes delegados devem ser exarados em ata. O Conselho de Administração fixará as atribuições de cada administrador delegado ou da Comissão Executiva, consoante aplicável, na gestão corrente da sociedade, delegando na Comissão Executiva,

quando necessário, todas as competências cuja inclusão não está vedada pelo artigo 407.º, n.º 4 do Código das Sociedades Comerciais.

Nos termos do disposto no artigo 407.º, n.º 4 do Código das Sociedades Comerciais e do Regulamento do Conselho de Administração da NOVABASE, não podem ser delegadas pelo Conselho de Administração para gestão corrente da Sociedade as seguintes matérias:

- a) Escolha do Presidente do Conselho de Administração;
- b) Cooptação de administradores;
- c) Pedido de convocação de Assembleias Gerais;
- e) Elaboração dos Relatórios e contas anuais;
- f) Prestação de cauções e garantias pessoais ou reais pela NOVABASE;
- g) Mudança de sede e aumentos de capital;
- h) Deliberação sobre projetos de fusão, de cisão e de transformação da NOVABASE;
- i) Aprovação da estratégia;
- e
- j) A definição da estrutura empresarial do grupo.

Em 8 de maio de 2015, o Conselho de Administração delegou a gestão corrente da Sociedade nos administradores Luís Paulo Cardoso Salvado e Francisco Paulo Figueiredo Morais Antunes, para atuarem como seus administradores delegados. Foram delegados poderes para execução dos pelouros indicados de seguida:

Luís Paulo Cardoso Salvado	<u>Áreas de Negócio:</u> Business Solutions (incluindo Celfocus e IT Contracting) / Venture Capital / Infrastructures and Managed Services <u>Funções Corporativas:</u> Brand Ignition – Marketing / Business Design / Corporate Development / Human Resources / Investor Relations <u>Geografias:</u> Angola / Bruxelas / Comissão Europeia / Moçambique
Francisco Paulo Figueiredo Morais Antunes	<u>Funções Corporativas:</u> CFO / CRO / Information Systems / International Task Force / Legal

Foram ainda delegados poderes de gestão corrente no administrador Luís Paulo Cardoso Salvado para gestão de todas as matérias de gestão corrente não especificamente discriminadas na deliberação nem excluídas do âmbito da delegação nos termos legais.

Não obstante o acima exposto, em qualquer caso as decisões que se incluam no âmbito da gestão corrente da Sociedade, mas cujo valor exceda o montante de € 5.000.000,00, apenas poderão ser tomadas por comum acordo entre os administradores-delegados.

Os membros do Conselho de Administração que não sejam administradores delegados são responsáveis pela vigilância da atuação dos administradores-delegados e, bem assim, pelos prejuízos causados pelos atos ou omissões destes, quando, tendo conhecimento de tais atos ou omissões ou do propósito de os praticar, não provoquem a intervenção do Conselho de Administração para tomar as medidas adequadas. Para além da faculdade de submeterem assuntos para apreciação e deliberação do Conselho de Administração, e com vista ao integral desempenho das suas funções de acompanhamento e vigilância do desenvolvimento das atividades da NOVABASE, os administradores não executivos nem delegados poderão suscitar diretamente aos administradores delegados o esclarecimento de questões concretas no âmbito das matérias delegadas.

Conforme decorre do exposto, no exercício de 2015 não se encontravam delegadas competências em matérias em que o Conselho de Administração deva assegurar que a sociedade atua de forma consentânea com os seus objetivos, designadamente, no que respeita a: i) definir a estratégia e as políticas gerais da sociedade; ii) definir a estrutura empresarial do grupo; e iii) decisões que devam ser consideradas estratégicas devido ao seu montante, risco ou às suas características especiais.

b) Funcionamento

Nos termos dos Estatutos da NOVABASE, o Conselho de Administração reunirá sempre que for convocado pelo seu presidente ou por dois dos seus membros, devendo reunir pelo menos uma vez por trimestre.

O Conselho de Administração não poderá funcionar sem a presença da maioria dos seus membros em exercício, podendo o Presidente, em caso de reconhecida urgência, dispensar a presença dessa maioria, se esta estiver assegurada através do voto por correspondência ou por procuração, passada a outro administrador.

É permitida a participação de um ou mais membros do Conselho através de teleconferência, devendo esse facto constar da respetiva ata. Neste caso os administradores que participam remotamente através de teleconferência são considerados presentes na reunião.

Com exceção dos casos em que a Lei exija maiorias qualificadas, as deliberações do Conselho de Administração são tomadas por maioria simples dos votos. O Presidente do Conselho de Administração tem voto de qualidade em caso de empate na votação.

Nos termos do Regulamento do Conselho de Administração, compete ainda ao seu Presidente: a) Coordenar os trabalhos do Conselho de Administração; b) Convocar e dirigir as reuniões do Conselho de Administração, velando pela escrita das respetivas atas; c) Exercer voto de qualidade; e d) Zelar pela execução das deliberações tomadas.

Nos termos da recomendação II.1.10 da CMVM, caso o presidente do órgão de administração exerça funções executivas, este órgão deverá indicar, de entre os seus membros, um administrador independente que assegure a coordenação dos trabalhos dos demais membros não executivos e as condições para que estes possam decidir de forma independente e informada ou encontrar outro mecanismo equivalente que assegure aquela coordenação.

Contudo, tomando em consideração que apenas existem dois administradores não executivos, afigura-se desnecessário que um deles seja especificamente responsável pela condução de trabalhos em que apenas participam duas pessoas. Face à estrutura ágil e flexível que a NOVABASE adotou na Assembleia Geral de 29 de abril de 2015, os administradores não executivos têm conseguido coordenar adequadamente as suas funções, sem a necessidade de proceder a reuniões formais cuja convocação e direção estivesse a cargo de um de tais administradores.

Os membros do Conselho de Administração não poderão votar sobre assuntos em que tenham, por conta própria ou de terceiro, um interesse em conflito com o da Novabase.

Sem prejuízo de dever informar o Presidente do Conselho de Administração sobre tal conflito, o membro do Conselho de Administração poderá participar na reunião em que o assunto em causa seja discutido, não podendo contudo votar.

Salvo deliberação em contrário, o referido membro poderá ser chamado a pronunciar-se, sem contudo poder votar.

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.

O regulamento do Conselho de Administração pode ser consultado no sítio de internet da NOVABASE.

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.

Conselho de Administração	
Nº de Reuniões: 5⁽¹⁾	
Membro	Assiduidade (%)
Luís Paulo Cardoso Salvado	100,00
José Afonso Oom Ferreira de Sousa	100,00
Pedro Miguel Quintero Marques de Carvalho	100,00
Francisco Paulo Figueiredo Morais Antunes	100,00

(1) – O número de reuniões aqui referido corresponde às que ocorreram após nomeação da nova administração na AG de 29.04.2015. Até esta data, a anterior administração realizou 4 reuniões.

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

É realizado um acompanhamento contínuo da atividade dos administradores delegados pelo Conselho de Administração como um todo e, em particular, pelos administradores não executivos, sendo facultada a informação relativa aos negócios da Sociedade necessária para garantir a monitorização da atividade de gestão corrente. Tal acompanhamento da atividade dos administradores delegados pelos administradores não executivos correspondia já a uma prática anterior à publicação de recomendações de governo societário no sentido de existirem comissões específicas com competência em matéria de avaliação e continua a ser uma prática efetiva adotada pela NOVABASE.

Em 31 de dezembro de 2015, os membros não executivos do Conselho de Administração eram José Afonso Oom Ferreira de Sousa e Pedro Miguel Quinteiro de Marques Carvalho.

Acresce que a Comissão de Vencimentos tem responsabilidades no sentido de avaliar o desempenho dos administradores delegados, designadamente para efeitos de aplicação dos critérios de avaliação descritos no ponto 25 seguinte.

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

A avaliação do desempenho dos administradores (incluindo os executivos) toma como referência o desempenho da organização no exercício em questão, medido pelo volume de resultados líquidos gerado e pretende correlacionar a componente variável em dinheiro da remuneração com a responsabilidade e desempenho de cada administrador em particular (conforme indicado na política mencionada no ponto 69 deste relatório).

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.

Administrador (disponibilidade)	Sociedades do Grupo	Outras Sociedades e Atividades
Luís Paulo Cardoso Salvado (Tempo Inteiro)	<ul style="list-style-type: none">• Administrador das seguintes sociedades:<ul style="list-style-type: none">○ NOVABASE Consulting SGPS, S.A.○ NOVABASE Serviços, S.A.○ NOVABASE Business Solutions, S.A.○ NBO○ Novabase Infrastructures and Managed Services○ NBASE, SGPS	<ul style="list-style-type: none">• Adminsitrador da HNB – SGPS, SA

<p>José Afonso Oom Ferreira de Sousa</p> <p>(Tempo Parcial)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Presidente da Mesa da Assembleia Geral das seguintes sociedades: <ul style="list-style-type: none"> ○ IDTV ○ Novabase Digital TV ○ TV Lab 	<ul style="list-style-type: none"> • Administrador da HNB – SGPS, SA • Administrador da Fundação Maria Dias Ferreira • Administrador da QSM – Investimentos e Consultadoria, SA. • Administrador da Xistroban – Imobiliária, SA • Administrador da Aprove – Investimentos e Projetos Imobiliários, SA • Sócio-gerente da S2i – Sociedade de Investimento Imobiliário, Lda.
<p>Pedro Miguel Quinteiro Marques de Carvalho</p> <p>(Tempo Parcial)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Presidente da Mesa da Assembleia Geral das seguintes sociedades: <ul style="list-style-type: none"> ○ Novabase Serviços ○ Novabase Consulting SGPS ○ Novabase Business Solutions ○ Novabase Infrastructures and Managed Services ○ NOVABASE Infraestruturas SGPS ○ Octal, S.A. ○ Novabase Capital ○ Collab, S.A. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sócio-gerente da LX Gourmet Falcão Blanco – Produtos Alimentares de Qualidade, Lda. • Gerente único da MQC – Investimentos Imobiliários, Lda.
<p>Francisco Paulo Figueiredo Morais Antunes</p> <p>(Tempo Inteiro)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Administrador das seguintes sociedades: <ul style="list-style-type: none"> ○ NOVABASE Interactive TV ○ NOVABASE Consulting SGPS ○ NOVABASE Serviços ○ NOVABASE Enterprise Applications ○ NOVABASE Business Solutions,SA ○ Collab, S. A. ○ Octal, S.A. ○ NOVABASE Digital TV, S.A. ○ TVLAB, S.A. ○ Novabase IMS ○ NOVABASE Infraestruturas SGPS ○ NBASIT 	<ul style="list-style-type: none"> • Sócio-gerente da Commstock, Lda.

	<ul style="list-style-type: none"> ○ Evolvespace Solutions, Lda. ○ Novabase Capital ○ NBMSIT ○ NBO ○ Novabase Infraestructuras e Integración de Sistemas, SA ○ NB Sistemas de Información ○ Binómio ○ Celfocus ○ NBASE, SGPS 	
--	---	--

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.

Conforme referido no ponto 15 deste relatório, face aos crescentes desafios de internacionalização e competitividade que têm enquadrado a atividade da NOVABASE, apresentou-se necessária a atualização do sistema de governo societário implementado na empresa, primando tal atualização pela simplificação e flexibilização de organismos e procedimentos, de modo a melhor adequar as soluções existentes à dimensão e circunstâncias próprias da Sociedade.

Neste contexto, não existem atualmente quaisquer comissões criadas no seio do Conselho de Administração da Sociedade, nomeadamente (i) em matéria de avaliação do desempenho dos administradores executivos e do desempenho do Conselho de Administração e (ii) em matéria de reflexão e atuação relativamente ao governo societário.

Em particular, no que respeita à avaliação da administração, importa salientar que é realizado um acompanhamento contínuo da atividade dos administradores delegados pelo Conselho de Administração como um todo e, em particular, pelos administradores não executivos, sendo facultada a informação relativa aos negócios da Sociedade necessária para garantir a monitorização da atividade de gestão corrente. Tal acompanhamento da atividade dos administradores delegados pelos administradores não executivos correspondia já a uma prática anterior à publicação de recomendações de governo societário no sentido de existirem comissões específicas com competência em matéria de avaliação e continua a ser uma prática efetiva adotada pela NOVABASE.

Em 31 de dezembro de 2015, os membros não executivos do Conselho de Administração eram José Afonso Oom Ferreira de Sousa e Pedro Miguel Quinteiro de Marques Carvalho.

Acresce que a Comissão de Vencimentos tem responsabilidades no sentido de avaliar o desempenho dos administradores delegados, designadamente para efeitos de aplicação dos critérios de avaliação descritos no ponto 25.

Por outro lado, tendo em consideração a pouca complexidade da estrutura de governo societário atualmente adotada, não parece ser necessário manter ou reintroduzir uma comissão específica com

funções de reflexão em matéria de governo societário, sendo designadamente a sociedade auxiliada por consultores externos nesta matéria.

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

A 31 de dezembro de 2015, os administradores-delegados eram:

Luís Paulo Cardoso Salvado

Francisco Paulo Figueiredo Morais Antunes

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

Conforme referido no ponto 27, não existem atualmente quaisquer comissões criadas no seio do Conselho de Administração da Sociedade.

As competências dos administradores delegados encontram-se descritas no ponto 21 deste relatório.

No exercício das suas competências, em 2015 os administradores com poderes delegados centraram a sua atividade nas prioridades definidas pelo CA: reforçar a expansão internacional, continuar a especializar as ofertas e continuar a aposta no desenvolvimento de talento. Com efeito, em 2015, o volume de negócios realizado fora de mercado local foi de 106 M€, representado uma quota internacional de 46%. Este volume aumentou 22% face ao ano anterior, com um especial destaque para o crescimento no continente europeu. Iguamente relevante é o peso da internacionalização no segmento Business Solutions, que ultrapassou os 51%. Ocorreram projetos em cerca de 35 países.

Já na vertente das ofertas, de referir que o grupo investiu em R&D cerca de 55M€ nos últimos 6 anos encontrando-se no Top 100 europeu em I&D segundo o “2015 EU Industrial R&D Investment Score” e sendo a única tecnológica portuguesa aí presente. Adicionalmente, destacamos a integração no índice europeu de inovação tecnológica Euronext Tech40.

Em relação à aposta no desenvolvimento, salienta-se a incorporação, em 2015, de mais 100 colaboradores através do programa de recrutamento Novabase Academy, o que adiciona aos mais de 1000 nos últimos anos. Este facto coloca a empresa como um referencial de formação e desenvolvimento de talento jovem nesta indústria em Portugal. Este tipo de programas estendem-se também aos Talent Gyms, Talent Boosters, Leadership Gym e GameShifters, entre outros, cobrindo áreas de integração, desenvolvimento técnico, sócio-profissional, liderança e coaching. A Novabase conta já com mais de 2400 talentos de 17 nacionalidades distintas.

Ao longo de 2015, iniciou-se a implementação de um modelo de gestão mais descentralizada no sentido de reforçar as energias para a internacionalização.

Acompanhou-se também o desempenho do título NOVABASE em bolsa. A ação desvalorizou 5%, o que compara com uma valorização de 11% do índice PSI20 e de 14% do Eurostoxx Technology.

Por fim, referir que este foi ano inicial do mandato desta Administração. Os seus membros consideram que este é um período desafiante a todos os níveis, mas que estas apostas deixarão a empresa melhor preparada para enfrentar os desafios futuros.

II. FISCALIZAÇÃO

a) Composição

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

A NOVABASE adota o modelo de governo societário latino reforçado, pelo que dispõe de um Conselho Fiscal, para além de um revisor oficial de contas.

31. Composição, consoante aplicável, do Conselho Fiscal, Comissão de Auditoria, do Conselho Geral e de Supervisão ou da Comissão para as Matérias Financeiras, com indicação do número estatutário mínimo e máximo de membros, duração estatutária do mandato, número de membros efetivos, data da primeira designação, e data do termo de mandato de cada membro, podendo remeter-se para ponto do relatório onde já conste essa informação por força do disposto no nº18.

O artigo 8.º dos Estatutos da Sociedade estabelece que os membros do Conselho Fiscal são eleitos por períodos de três anos pela Assembleia Geral, podendo ser reeleitos uma ou mais vezes, e que, no termo dos respetivos mandatos, tais membros do Conselho Fiscal mantêm-se em funções até à designação dos novos membros.

Os Estatutos da NOVABASE estabelecem igualmente que a fiscalização da sociedade compete a um Conselho Fiscal, eleito pela Assembleia Geral e composto por pelo menos 3 membros efetivos, um dos quais será o seu Presidente, e pelo menos 1 suplente.

Pelo menos um dos membros do Conselho Fiscal deve ter curso superior adequado ao exercício das suas funções e conhecimentos em auditoria ou contabilidade. Os restantes membros do Conselho Fiscal podem ser sociedades de advogados, sociedades de revisores oficiais de contas ou acionistas, sendo que neste último caso devem ser pessoas singulares com capacidade jurídica plena e devem ter as qualificações e a experiência profissional adequada ao exercício das suas funções.

A 31 de dezembro de 2015 os três membros efetivos do Conselho Fiscal eram os seguintes:

Membro Efetivo	Data da primeira designação	Termo do Mandato
Paulo Soares de Pinho	29-04-2015	31-12-2017
Fátima do Rosário Piteira Patinha Farinha	29-04-2015	31-12-2017
Nuno Miguel Dias Pires	29-04-2015	31-12-2017

O membro suplente do Conselho Fiscal é Manuel Tavares Festas.

Até 29 de abril existiu uma Comissão de Auditoria composta por Luís Fernando de Mira Amaral, Manuel Alves Monteiro e João Luís Correia Duque.

32. Identificação, consoante aplicável, dos membros do Conselho Fiscal, da Comissão de Auditoria, do Conselho Geral e de Supervisão ou da Comissão para as Matérias Financeiras que se considerem independentes, nos termos do art. 414.º, n.º 5 CSC, podendo remeter-se para ponto do relatório onde já conste essa informação por força do disposto no nº19.

Membro do Conselho Fiscal	Independência ¹
Paulo Soares de Pinho	Sim
Fátima do Rosário Piteira Patinha Farinha	Sim
Nuno Miguel Dias Pires	Sim

¹ Nos termos do artigo 414.º, n.º 5 do Código das Sociedades Comerciais.

Informa-se igualmente que todos os membros do Conselho Fiscal mantiveram no exercício de 2015 a situação de conformidade com as regras de incompatibilidade previstas no n.º 1 do artigo 414.º-A do Código das Sociedades Comerciais.

Acresce que o Presidente e os restantes membros do Conselho Fiscal possuem as competências adequadas ao exercício das respetivas funções.

33. Qualificações profissionais, consoante aplicável, de cada um dos membros do Conselho Fiscal, da Comissão de Auditoria, do Conselho Geral e de Supervisão ou da Comissão para as Matérias Financeiras e outros elementos curriculares relevantes, podendo remeter-se para ponto do relatório onde já conste essa informação por força do disposto no nº21.

Conselho Fiscal		
Membro	Qualificações Profissionais	Experiência Profissional
Paulo Soares de Pinho	<ul style="list-style-type: none"> Licenciatura em Economia pela UNL; MBA pela UNL; PhD Banking and Finance (Cass) 	<ul style="list-style-type: none"> Administrador da Sonae Capital desde 2008; Administrador da Change Partners SCR (desde 2009); Administrador da REN (2004-2007); Diretor Académico do Lisbon MBA (desde 2015); Professor da Nova School of Business and Economics;

		<ul style="list-style-type: none"> • Professor visitante da Cass Business School em Londres.
Fátima do Rosário Piteira Patinha Farinha	<ul style="list-style-type: none"> • Licenciatura em Organização e Gestão de Empresas pelo Instituto Superior de Economia e Gestão • Curso de revisores oficiais de contas - OROC • Inscrita na Ordem dos Revisores Oficiais de Contas 	<ul style="list-style-type: none"> • Diretora Financeira do retalho automóvel do Grupo Entrepasto • Diretora Financeira Adjunta do Grupo Entrepasto (2002-2010); • Diretora Financeira da Novabase Capital (2000-2002); • Diretora Financeira da Novabase Sistemas de Informação e Bases de Dados (1991-2000).
Nuno Miguel Dias Pires	<ul style="list-style-type: none"> • Revisor Oficial de Contas • Licenciatura em Gestão de Empresas pela UBI 	Diretor Financeiro na Luz Saúde

b) Funcionamento

Compete ao Conselho Fiscal fiscalizar a administração da Novabase e vigiar pela observância da lei e do contrato de sociedade.

No desempenho das suas atribuições compete ao Conselho Fiscal da Novabase:

- a) Propor à Assembleia Geral a nomeação do Revisor Oficial de Contas;
- b) Fiscalizar a independência do Revisor Oficial de Contas, designadamente no tocante à prestação de serviços adicionais à Novabase ou a sociedades do seu grupo;
- c) Fiscalizar a revisão de contas e os documentos de prestação de contas da sociedade, designadamente as políticas contabilísticas e critérios valométricos adotados pela Novabase de forma a que conduzam a uma correta avaliação do património e dos resultados;
- d) Elaborar anualmente um relatório sobre a atividade fiscalizadora e dar parecer sobre o relatório, contas e propostas apresentados pela administração;
- e) Colaborar com o Conselho de Administração na escolha dos auditores externos, bem como supervisionar o trabalho por estes desenvolvido, tendo nomeadamente em consideração as recomendações da Comissão do Mercado de Valores Mobiliários nesta matéria⁶;
- f) Fiscalizar a eficácia do sistema de gestão de riscos, do sistema de controlo interno e do sistema de auditoria interna;
- g) Fiscalizar o processo de preparação e de divulgação de informação financeira;
- h) Tomar as decisões que entender necessárias, dando conhecimento das mesmas ao Presidente do Conselho de Administração e ao administrador com o pelouro financeiro da Novabase, relativamente

⁶ A recomendação II.2.2 da CMVM determina que 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.

Por outro lado, a recomendação II.2.3 estabelece que 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.

às informações recebidas sobre práticas irregulares comunicadas por acionistas, colaboradores da Novabase ou outros ao departamento criado especificamente para esse efeito;

- i) Elaborar um relatório anual, a submeter à Assembleia Geral ordinária, descrevendo a sua atividade no exercício findo e as respetivas conclusões;
- j) Cumprir com as demais competências e funções previstas na lei e no contrato de sociedade.

Acresce que, desde 31 de março de 2011, o órgão de fiscalização colegial da Sociedade exerce competências em matéria de avaliação prévia dos negócios a realizar entre a sociedade e titulares de participação qualificada ou entidades que com eles estejam em qualquer relação, nos termos do artigo 20.º do Código dos Valores Mobiliários. Tais funções encontram-se descritas no ponto 91 do presente relatório.

Face à alteração do modelo de governo societário aprovado no exercício de 2015, essas funções encontram-se atualmente em fase de reavaliação e eventual atualização.

O Regulamento interno do Conselho Fiscal, que se encontra disponível no sítio de internet da NOVABASE, detalha ainda alguns deveres e responsabilidades gerais, como os de participar nas reuniões do Conselho de Administração e em encontros com os administradores-delegados ou reuniões da Comissão Executiva, conforme aplicável, onde se apreciem as contas do exercício, e da Assembleia Geral ou de guardar segredo sobre os factos e informações de que os membros do Conselho Fiscal tenham conhecimento em razão das suas funções, sem prejuízo do dever legal de participar os factos delituosos que constituam crimes públicos, nos termos do disposto no artigo 422º número 3 do Código das Sociedades Comerciais.

O Conselho Fiscal efetuou, no ano de 2015, as reuniões estatutariamente previstas e desenvolveu os trabalhos de verificação de contas que entendeu necessários no cumprimento das suas obrigações, tendo procedido às análises e formulado as sugestões que entendeu adequadas.

O Conselho Fiscal reúne-se, ordinariamente, pelo menos uma vez em cada trimestre, e sempre que o respetivo Presidente o entender ou algum dos restantes membros o solicitar. Cabe ao Presidente do Conselho Fiscal convocar e dirigir as reuniões do Conselho Fiscal, dispondo igualmente de voto de qualidade.

As deliberações do Conselho Fiscal são tomadas estando presente a maioria dos membros em exercício e por maioria dos votos expressos.

34. Existência e local onde podem ser consultados os regulamentos de funcionamento, consoante aplicável, do Conselho Fiscal, Comissão de Auditoria, Conselho Geral e de Supervisão ou da Comissão para as Matérias Financeiras, podendo remeter-se para ponto do relatório onde já conste essa informação por força do disposto no nº24.

O regulamento do Conselho Fiscal pode ser consultado no sítio de internet da Novabase.

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

da Comissão para as Matérias Financeiras, podendo remeter-se para ponto do relatório onde já conste essa informação por força do disposto no nº25.

Conselho Fiscal	
Nº de Reuniões: 3	
Membro	Assiduidade (%)
Paulo Soares de Pinho	100
Fátima do Rosário Piteira Patinha Farinha	100
Nuno Miguel Dias Pires	100

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

Conselho Fiscal		
Membro (disponibilidade)	Sociedades do Grupo	Outras Sociedades e Atividades
Paulo Soares de Pinho (tempo parcial)	<ul style="list-style-type: none"> Não exerce qualquer atividade em outras sociedades do Grupo. 	<ul style="list-style-type: none"> Administrador da Sonae Capital desde 2008; Administrador da Change Partners SCR (desde 2009); Diretor Académico do Lisbon MBA (desde 2015); Professor da Nova School of Business and Economics; Professor visitante da Cass Business School em Londres.
Fátima do Rosário Piteira Patinha Farinha (tempo parcial)	<ul style="list-style-type: none"> Não exerce qualquer atividade em outras sociedades do Grupo. 	<ul style="list-style-type: none"> Diretora Financeira do retalho automóvel do Grupo Entrepasto Partner na MC Godinho & Associado SROC
Nuno Miguel Dias Pires (tempo parcial)	<ul style="list-style-type: none"> Não exerce qualquer atividade em outras sociedades do Grupo. 	<ul style="list-style-type: none"> Diretor Financeiro na Luz Saúde

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.

Encontra-se em vigor um procedimento que sujeita a aprovação prévia pelo Conselho Fiscal todos os serviços diversos dos serviços de auditoria. O procedimento comporta a apresentação de uma proposta, por parte do Conselho de Administração ao Conselho Fiscal, da contratação dos serviços em causa ao auditor externo, com a apresentação dos elementos que justificam a contratação dos serviços em questão ao auditor especificado na proposta, devendo o Conselho Fiscal aprovar tal contratação previamente à celebração do respetivo contrato entre a Sociedade e o auditor externo aprovado.

Na avaliação efetuada pelo Conselho Fiscal sobre a proposta apresentada pelo Conselho de Administração, são valoradas, entre outros aspetos, as garantias de independência apresentadas pelo auditor externo no cumprimento dos seus deveres profissionais e as vantagens funcionais existentes na contratação do auditor externo que seja proposto.

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

As competências do Conselho Fiscal encontram-se descritas na secção III.b) do presente relatório.

Para além das funções de fiscalização da revisão de contas e dos documentos de prestação de contas da sociedade e dos deveres relativos à contratação de serviços ao auditor externo, importa salientar, entre outros aspetos melhor detalhados na referida secção III.b), as funções exercidas no âmbito dos sistemas de controlo interno e de gestão do risco e do sistema de comunicação de irregularidades

III. REVISOR OFICIAL DE CONTAS

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

Revisor Oficial de Contas (ROC): órgão responsável pelo exame das contas da sociedade (e, em concreto, exercendo as funções previstas nas alíneas c), d), e) e f) do n.º 1 do artigo 420.º do Código das Sociedades Comerciais), ao qual cabem igualmente deveres de vigilância relativamente à regular prossecução do objeto social. A 31 de dezembro de 2015 a NOVABASE tinha, como ROC efetivo, a KPMG & Associados – SROC, S.A., representada pelo seu sócio Paulo Alexandre Martins Quintas Paixão, e, como ROC suplente, Maria Cristina Santos Ferreira.

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 exerce funções de auditoria consecutivamente junto da NOVABASE (sociedade e grupo) há menos de 1 ano. Conforme se refere no ponto 43, o sócio que atualmente representa o Revisor Oficial de Contas exerce funções relativamente à NOVABASE desde junho de 2015.

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

O Revisor Oficial de Contas é igualmente o auditor externo da NOVABASE, e em 2015 não prestou outros serviços profissionais à sociedade.

O Revisor Oficial de Contas prestou outros serviços profissionais a outras sociedades do Grupo NOVABASE, conforme indicado no ponto 46.

IV. 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 31 de dezembro de 2015 a NOVABASE tinha, como auditor externo efetivo, a KPMG & Associados – SROC, S.A., registada na Comissão do Mercado de Valores Mobiliários (“CMVM”) como auditor n.º 20161489 e representada pelo seu sócio Paulo Alexandre Martins Quintas Paixão.

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

O auditor externo acima identificado exerce funções consecutivamente junto da NOVABASE (Sociedade e grupo) há menos de 1 ano. O sócio que atualmente representa o auditor externo e Revisor Oficial de Contas exerce funções relativamente à NOVABASE desde junho de 2015.

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

As funções de Revisor Oficial de Contas e de auditor externo da NOVABASE são acumuladas pela mesma entidade.

A NOVABASE não adotou qualquer política formal de rotação do auditor externo e do respetivo sócio que o representa, tendo contudo o auditor externo sido substituído em 2015, após o anterior auditor externo ter exercido consecutivamente funções desde 2002.

A manutenção do anterior auditor externo após o exercício de 3 mandatos consecutivos foi ponderada pelo então órgão de fiscalização colegial, tendo sido avaliadas as respetivas condições de independência e as vantagens e custos que estariam envolvidos na manutenção do auditor externo, bem como na sua substituição, e concluído que tal auditor deveria manter-se em funções até ao final do exercício de 2014.

A KPMG & Associados – SROC, S.A. exerce funções de auditor externo da NOVABASE desde 2015

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

O órgão responsável pela avaliação do auditor externo é o Conselho Fiscal e esta avaliação é efetuada anualmente.

No âmbito da atuação do auditor externo que é avaliada conta-se a verificação da aplicação das políticas e sistemas de remunerações dos órgãos sociais, da eficácia e do funcionamento dos mecanismos de controlo interno, e o reporte de quaisquer deficiências ao órgão de fiscalização 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.

O auditor externo prestou em 2015 serviços profissionais de consultoria fiscal.

Estes serviços foram contratados tendo em consideração a elevada experiência e qualidade na execução dos trabalhos.

Nos termos do Regulamento do Conselho Fiscal, este órgão de fiscalização avalia a independência dos revisores oficiais de contas designadamente no tocante à prestação de serviços adicionais (aos de auditoria) à NOVABASE ou a sociedades do seu grupo e supervisiona o trabalho desenvolvido pelos auditores externos, tendo nomeadamente em consideração as recomendações da CMVM nesta matéria.

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 (Para efeitos desta informação, o conceito de rede é o decorrente da Recomendação da Comissão Europeia n.º C (2002) 1873, de 16 de Maio):

	€/ %
Pela Sociedade*	
Valor dos serviços de revisão de contas (€)	36.600 / 26,37
Valor dos serviços de garantia de fiabilidade (€)	
Valor dos serviços de consultoria fiscal (€)	
Valor de outros serviços que não revisão de contas (€)	
Por entidades que integrem o grupo*	
Valor dos serviços de revisão de contas (€)	73.400 / 52,88
Valor dos serviços de garantia de fiabilidade (€)	
Valor dos serviços de consultoria fiscal (€)	28.809 / 20,75
Valor de outros serviços que não revisão de contas (€)	

C. ORGANIZAÇÃO INTERNA

I. Estatutos

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

Quórum constitutivo da Assembleia Geral

Quando estejam em causa alterações dos Estatutos, a Assembleia Geral só poderá deliberar em primeira convocatória se estiverem presentes ou representados Acionistas que detenham pelo menos ações correspondentes a um terço do capital social. Em segunda convocatória este requisito não é exigido, podendo a Assembleia deliberar sobre qualquer assunto, qualquer que seja o número de Acionistas presentes.

Quórum deliberativo da Assembleia Geral

Quando estejam em causa alterações dos Estatutos da Sociedade, a Assembleia Geral delibera por maioria de dois terços dos votos expressos.

No entanto, se na Assembleia Geral reunida em segunda convocatória estiverem presentes ou representados Acionistas detentores de, pelo menos, metade do capital social, a deliberação sobre alterações dos Estatutos pode ser tomada pela maioria absoluta dos votos emitidos, não sendo assim exigida uma maioria de dois terços.

II. Comunicação de irregularidades

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

Em cumprimento das recomendações da CMVM publicadas no Código de Governo das Sociedades de 2007 e tendo em vista o fomento de uma cultura responsável e cumpridora, a NOVABASE adotou um sistema de comunicação de práticas irregulares (designado como “SPI”) eventualmente ocorridas no seio do seu Grupo. A comunicação de práticas irregulares através do SPI é dirigida ao Conselho Fiscal, o qual designa um responsável pelo SPI para gerir as comunicações recebidas. O Responsável pelo SPI deve atuar com independência e autonomia (sem prejuízo da responsabilidade perante o Conselho Fiscal pelo correto cumprimento das suas funções) e sujeito a deveres de sigilo.

De acordo com o sistema implementado, os colaboradores e outros *stakeholders* da NOVABASE têm ao seu alcance um canal, direto e confidencial, para comunicar ao Conselho Fiscal qualquer prática que lhes pareça menos lícita e/ou qualquer pretensa irregularidade, qualquer que seja o teor da mesma, ocorrida no Grupo NOVABASE, independentemente da culpa que possa ser imputada, e que possa ter reflexos nas demonstrações financeiras ou nas informações enviadas à CMVM ou causar danos graves à NOVABASE ou aos seus *stakeholders* (colaboradores, clientes, parceiros e Acionistas).

A comunicação pelos colaboradores da NOVABASE das práticas irregulares eventualmente ocorridas no seio do Grupo NOVABASE de que tenham conhecimento constitui um dever, independentemente da fonte e do eventual agente da prática.

A pretensa irregularidade deve ser comunicada, de forma segura e confidencial, ao cuidado do Responsável pelo SPI, membro independente do Conselho Fiscal Nuno Miguel Dias Pires por duas formas distintas:

- para o endereço privado de e-mail: nmdpires@hotmail.com; e
- por carta endereçada ao cuidado do Dr. Nuno Pires com a menção de "Confidencial" para o endereço: Av. D. João II, nº 34, Parque das Nações, 1998-031 Lisboa.

As comunicações assim recebidas são tratadas pelo Responsável do SPI, de acordo com a seguinte tramitação:

- i) receção e análise preliminar da comunicação de prática irregular;
- ii) juízo acerca da consistência da comunicação recebida (com destruição liminar das comunicações inconsistentes, cabendo esta destruição ao Conselho Fiscal, sob proposta do Responsável pelo SPI);
- iii) investigação / relatório / arquivamento; e
- iv) encaminhamento final.

Antes de proceder ao encaminhamento final das comunicações, o Responsável pelo SPI contabiliza as comunicações para efeitos estatísticos e mantém um registo das mesmas, o qual abrange exclusivamente os seguintes aspetos: (i) data de receção da comunicação; (ii) essencialidade dos factos comunicados, sendo contudo eliminadas todas as informações identificativas de quaisquer pessoas físicas; e (iii) data da conclusão da investigação.

Concluída a investigação, as comunicações que consubstanciem, com probabilidade, uma prática irregular são encaminhadas pelo Conselho Fiscal ao Conselho de Administração para que este tome as providências consideradas adequadas.

Sempre que da comunicação de práticas irregulares resultar a existência de indícios da prática de um crime ou de grave infração disciplinar, o Conselho Fiscal deve recomendar que a Sociedade remeta o assunto (i) aos órgãos internos da NOVABASE para competente processo e (ii) aos órgãos externos de investigação, nomeadamente a polícia criminal ou o Ministério Público, para apuramento das responsabilidades que houver.

Aplicam-se as regras gerais de conflitos de interesses nas deliberações a aprovar pelo Conselho Fiscal ou pelo Conselho de Administração relativamente às comunicações efetuadas no âmbito do SPI.

Em qualquer caso, é garantida a confidencialidade da comunicação, caso seja pretendida pelo autor da comunicação, e a proteção dos dados pessoais das pessoas físicas envolvidas, sendo considerada falta grave qualquer ação contra quem tenha realizado a comunicação da prática irregular.

Esta política encontra-se detalhada no sítio de internet da NOVABASE (www.novabase.pt) no espaço reservado para o Investor Relations.

A NOVABASE obedece assim ao previsto no Código das Sociedades Comerciais, estando o sistema aprovado pela CNPD pela autorização nº 4494/2009.

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 entidade responsável pela auditoria interna é o Conselho Fiscal cujas funções se encontram descritas na secção B III.b) do presente relatório.

Tendo presente a importância para o negócio de um modelo estruturado de gestão de risco, bem como as exigências regulatórias dos mercados, encontra-se atribuída ao Conselho de Administração da Sociedade a responsabilidade pela fixação de objetivos em matéria de assunção de riscos e pela implementação e monitorização de um processo adequado de controlo interno e gestão de risco, zelando ainda pela sua eficácia.

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

Encontra-se instituído no seio da NOVABASE o cargo de Chief Risk Officer (“CRO”), ao qual os serviços de auditoria interna e os que velam pelo cumprimento das normas aplicadas à sociedade (serviços de *compliance*) reportam, no que se refere à prevenção e gestão de riscos. O CRO tem a incumbência de reportar ao Presidente do Conselho de Administração, estando estipuladas reuniões regulares entre o CRO e o Presidente do Conselho de Administração, e entre o CRO e o Conselho Fiscal. O cargo de CRO é ocupado pelo administrador Francisco Paulo Figueiredo Morais Antunes.

O Conselho Fiscal, enquanto órgão de fiscalização, monitoriza a atividade dos auditores externos, podendo avaliar os planos anuais de auditoria interna, tomando conhecimento das ações levadas a cabo por esta equipa e pronunciando-se sobre as conclusões das mesmas.

Neste contexto, este órgão tem igualmente competências de avaliação da existência de mecanismos considerados suficientes de controlo interno por forma a conhecer e gerir o risco inerente às operações da NOVABASE, sugerindo ao Conselho de Administração a adoção de políticas e procedimentos para atingir esses objetivos e aperfeiçoar esses mecanismos.

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

A NOVABASE articula equipas de Auditoria Interna, seja na área de qualidade ou serviços partilhados, às quais compete a realização de ações de monitorização e melhoria de procedimentos de controlo interno essencialmente associados às áreas de serviços centrais do grupo, e sempre em função dos objetivos estratégicos desenhados no modelo integrado de gestão do risco. São assim desenvolvidas auditorias internas periódicas e focalizadas.

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

Identificam-se de seguida alguns dos riscos analisados pela Empresa que merecem destaque pela sua relevância e impacto nos negócios.

No que respeita ao Risco de Crédito, apesar de focada em grandes Clientes apresentando uma

credibilidade acima da média, a NOVABASE dispõe de uma análise de risco de crédito de clientes desenvolvida internamente, que passa por uma categorização prévia à apresentação de uma proposta de trabalho, da materialidade do potencial risco, associando na sequência dessa categorização o nível de aprovação hierárquico adequado ao mesmo.

Quanto aos riscos de natureza jurídica, destacam-se os potenciais problemas com clientes e colaboradores. Estes riscos encontram-se incutidos no sistema de controlo interno, tanto ao nível da gestão de projetos, nas relações com entidades externas, como nos processos definidos para os departamentos internos. Estão definidos procedimentos que agilizam a análise prévia de todos os contratos e outros processos de natureza jurídica pelo departamento legal, minimizando assim potenciais fontes de risco futuras. São ainda monitorizados regularmente o estado dos atuais processos jurídicos em curso, bem como a análise do seu potencial impacto financeiro.

Algumas áreas de negócio do grupo estão expostas ao risco cambial transacional (sobretudo risco EUR/USD, EUR/AKZ e EUR/MZM). Este risco é analisado e coberto, na medida do possível, através de uma política de gestão cambial assente em estruturas de “*hedging* natural” ou recorrendo ao mercado de derivados cambiais ou mesmo contratando estruturas de opções cambiais.

A NOVABASE adota uma postura conservadora e prudente na gestão dos seus riscos cambiais e a utilização de derivados com fins especulativos não é permitida.

Na área da gestão de risco de projeto a NOVABASE dispõe de uma metodologia de qualificação de projetos, mediante a análise de determinados parâmetros. Uma vez qualificado o risco do projeto, será ao mesmo atribuído um gestor de projeto com a senioridade equivalente. Nos últimos anos prosseguiram diversas ações de formação a gestores de projetos de forma a aumentar a sua qualificação. De referir ainda que existe uma metodologia em vigor que passa pela realização de auditorias internas de projeto com a devida regularidade. Ao nível da proposta, encontra-se instituído um sistema de *plafonds* em função do qual a autorização da proposta necessita da validação da hierarquia correspondente, que no *plafond* máximo depende da própria administração. Existe um procedimento de validação, envio e arquivo central de propostas que, ao nível contratual, é revisto pelo departamento jurídico da NOVABASE. Este departamento emite o seu parecer, sem o qual a proposta não é enviada ao Cliente.

Desenvolvendo a NOVABASE a sua atividade na área das Tecnologias da Informação, o sistema implementado identificou os seguintes riscos principais e respetivos fatores de risco: (i) risco de as soluções desenvolvidas se tornarem obsoletas num espaço de tempo relativamente curto, devido à evolução da adoção pelo mercado das tecnologias em que assentam ou à evolução das necessidades de negócio e prioridades de investimento dos clientes; (ii) risco de a aposta no desenvolvimento de uma determinada solução não se revelar adequada, em termos das escolhas feitas ou do *timing* do desenvolvimento de novas soluções, devido a previsões incorretas sobre as evoluções tecnológicas ou sobre as evoluções dos sectores de atividade dos nossos clientes, com impacto nas suas necessidades de Sistemas de Informação.

Tendo em conta estes riscos, as equipas que endereçam os principais mercados onde a NOVABASE opera procedem à análise da indústria com o objetivo de detetar as tendências que se formam e de promover o desenvolvimento de competências dentro da NOVABASE para endereçar as mesmas. Por seu turno as equipas das várias competências controlam riscos típicos do setor das TI's na sua área como obsolescência tecnológica, riscos das soluções não se revelarem adequadas e do *timing* do desenvolvimento e proposta de novas soluções ser menos ajustado em relação às exigências do mercado.

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

A Sociedade tem em vigor um modelo que, em salvaguarda do valor da empresa e em benefício da transparência do seu governo societário, se baseia na identificação e antecipação dos potenciais riscos e fatores de risco, permitindo a sua gestão atempada, mediante processos de delegação de responsabilidades, e canais de comunicação internos adequados, que vão de encontro aos objetivos estratégicos da Sociedade em matéria de assunção de riscos definidos no âmbito deste sistema.

No âmbito da sua competência não delegável para definir a estratégia e as políticas gerais da Sociedade, incumbe ao Conselho de Administração definir os objetivos estratégicos da NOVABASE em matéria de assunção de riscos, consoante as necessidades e a atividade da Empresa.

De referir ainda que, ao nível do planeamento estratégico de médio e longo prazo, compete ao Conselho de Administração a análise de risco, que é efetuada regularmente relativamente ao planeamento das operações anual, e ainda sempre que se avaliam potenciais negócios ou mercados, sendo medido o impacto e a probabilidade de ocorrência de cada um dos riscos potenciais.

A eficácia deste sistema deve-se ao procedimento interno instituído que reforça os canais de comunicação entre os diversos departamentos e órgãos de decisão do grupo, permitindo assim, por um lado, a comunicação e informação sobre as diversas componentes do sistema e, por outro lado, uma análise de potenciais problemas ao nível de controlo interno, bem como de identificação de potenciais riscos em tempo real.

A NOVABASE dispõe ainda de uma equipa de Auditoria Interna, à qual compete a realização de ações de monitorização e melhoria de procedimentos de controlo interno essencialmente associados às áreas de serviços centrais do grupo, e sempre em função dos objetivos estratégicos desenhados no modelo integrado de gestão do risco.

No exercício de 2015, o modelo de controlo interno e de gestão de riscos que se encontra implementado permitiu identificar os riscos e fatores de risco acima mencionados, tendo contribuído para a sua prevenção de forma eficaz.

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).

É responsabilidade do Conselho de Administração garantir a divulgação de informação financeira idónea que represente fielmente a situação do grupo em cada momento, no cumprimento dos normativos emitidos pelas entidades regulatórias aplicáveis em cada momento.

No que concerne à qualidade da informação financeira que é alvo de divulgação pública pelo Departamento de Relação com Investidores, compete referir que esta resulta de um processo de *reporting* financeiro que é assegurado pelas áreas centrais de serviços do Grupo, sujeito ao sistema de controlo interno do mesmo, e sendo monitorizado pelos métodos identificados acima. Não obstante, esta informação é ainda sujeita a análise e aprovação por parte dos órgãos competentes, incluindo o próprio Conselho de Administração.

IV. Apoio ao Investidor

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

A NOVABASE dirige uma especial atenção à sua presença no mercado de capitais. O Gabinete de Relações com Investidores tem a responsabilidade de representar a NOVABASE junto da CMVM e dos investidores, promovendo o contacto com os investidores, particulares e institucionais, nacionais e estrangeiros. O Gabinete é composto por María Gil Marín e Amália Parente.

O Gabinete disponibiliza a informação através do sítio de internet da NOVABASE (www.novabase.pt). A NOVABASE tem desde 2002 no seu sítio institucional de internet, no endereço, www.novabase.pt, um espaço dedicado ao investidor, no qual o investidor dispõe de diversos *links* de interesse contendo a informação relevante atribuída ao seu perfil. A nível de informação financeira, tem acesso a Relatórios & Contas de períodos anteriores; ao Calendário Financeiro; à Informação Privilegiada; à informação sobre a composição e competências dos Órgãos Sociais; à indicação dos Analistas que cobrem o título, incluindo os contactos eletrónicos dos mesmos, bem como o *price target*; ao desempenho bolsista das ações da NOVABASE; à estrutura Acionista da NOVABASE; a um espaço reservado às Assembleias Gerais, no qual são divulgadas convocatórias, informação preparatória disponibilizada aos Acionistas para as reuniões da Assembleia Geral, bem como o modelo de voto por correspondência e de voto eletrónico disponível desde 2006; a um espaço de “*Corporate Governance*” no qual a NOVABASE reproduz o presente relatório, o Regulamento da CMVM n.º 4/2013 sobre o Governo das Sociedades e o Código de Governo das Sociedades da CMVM aprovado em 2013, bem como o procedimento de comunicação de irregularidades; as respostas sobre as questões mais frequentes e o contacto do Gabinete de Apoio aos Acionistas da NOVABASE.

Logo após a Assembleia Geral fica publicado no sítio de internet da NOVABASE, bem como no sistema de difusão de informação da CMVM, um resumo das deliberações tomadas.

A NOVABASE mantém no seu sítio institucional de internet documentos de conteúdo equivalente a extratos de ata, com informação acerca do número de presenças e número de Acionistas representados, bem como as ordens de trabalhos das Assembleias Gerais realizadas. Desde o exercício de 2010, são ainda disponibilizados os resultados das votações. A NOVABASE estabeleceu também os mecanismos necessários para garantir a divulgação dos elementos acima descritos no mais curto prazo possível e, em qualquer caso, no prazo máximo de 5 dias após a realização da Assembleia Geral.

A NOVABASE mantém no seu sítio institucional de internet um acervo histórico relativo às reuniões da Assembleia Geral realizadas nos três anos antecedentes, com informação acerca do número de presenças e número de Acionistas representados, ordens de trabalhos, deliberações tomadas e resultados das votações

A seguinte informação está disponível, de forma atualizada, no sítio de internet da NOVABASE encontra-se divulgada em português e inglês: a) A firma, a qualidade de sociedade aberta, a sede e os demais elementos mencionados no artigo 171.º do Código das Sociedades Comerciais; b) Estatutos; c) Identidade dos titulares dos órgãos sociais e do representante para as relações com o mercado; d) Gabinete de Apoio ao Investidor, respetivas funções e meios de acesso; e) Documentos de prestação de contas, acessíveis durante 5 anos; f) Calendário semestral de eventos societários, divulgado no início de cada semestre, incluindo, entre outra informação, as reuniões da assembleia geral e as contas anuais, semestrais e trimestrais.

Por último, releva mencionar a distinção da Novabase pela Thomson Reuters como Melhor Empresa na Relação com Investidores em Portugal, na categoria de pequenas e médias empresas de capitalização bolsista, em 2014.

57. Representante para as relações com o mercado.

María Gil Marín

Responsável para as Relações com o Mercado e Investidores

Tel: +351 213 836 300

Fax: +351 213 836 301

Email: investor.relations@novabase.pt

Morada: Av. D. João II, nº 34, Parque das Nações, 1998-031 Lisboa, Portugal

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

A Novabase não tinha a 31 de dezembro de 2015 nenhum pedido de informação pendente e o tempo médio de resposta aos pedidos é de 24 horas. Em 2015 foram realizados 107 pedidos de informação.

V. Sítio de Internet

59. Endereço(s).

O sítio de internet da Novabase está disponível no seguinte endereço: www.novabase.pt

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.

Esta informação encontra-se disponível na página e *links* relativos aos comunicados à CMVM:

<http://www.novabase.pt/pt/dp/informacao-a-cmvm>

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

Esta informação encontra-se disponível nas seguintes páginas e *links*:

Estatutos

<http://www.novabase.pt/pt/dp/estatutos>

Regulamentos

<http://www.novabase.pt/pt/dp/orgaos-sociais>

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.

Esta informação encontra-se disponível nas seguintes páginas e links:

Titulares dos órgãos sociais

<http://www.novabase.pt/pt/dp/orgaos-sociais>

Representante para as relações com o mercado e apoio ao Investidor

<http://www.novabase.pt/pt/dp/gabinete-de-relacoes-com-investidores>

63. Local onde se disponibilizam os documentos de prestação de contas, que devem estar acessíveis pelo menos durante cinco anos, bem como o calendário semestral de eventos societários, divulgado no início de cada semestre, incluindo, entre outros, reuniões da assembleia geral, divulgação de contas anuais, semestrais e, caso aplicável, trimestrais.

Esta informação encontra-se disponível nas seguintes páginas e links:

Prestação de Contas

<http://www.novabase.pt/pt/dp/relatorios-contas>

Agenda Financeira

<http://www.novabase.pt/pt/dp/agenda-financeira>

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

Esta informação encontra-se disponível na seguinte página e links sobre as Assembleias Gerais:

<http://www.novabase.pt/pt/dp/assembleias-gerais-843306>

65. Local onde se disponibiliza o acervo histórico com as deliberações tomadas nas reuniões das assembleias gerais da sociedade, o capital social representado e os resultados das votações, com referência aos 3 anos antecedentes.

A informação sobre as deliberações tomadas encontra-se disponível na seguinte página e *links* sobre as Assembleias Gerais:

<http://www.novabase.pt/pt/dp/assembleias-gerais-843306>

D. REMUNERAÇÕES

I. Competência para a determinação

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

O órgão que delibera sobre as condições de remuneração dos membros dos órgãos sociais é a Comissão de Vencimentos, melhor identificada no ponto 67. abaixo.

Importa por outro lado esclarecer que apenas os membros do Conselho de Administração, os membros do Conselho Fiscal e o Revisor Oficial de Contas da NOVABASE são considerados dirigentes, na aceção do artigo 248.º-B do Código dos Valores Mobiliários, pelo que não existe informação autónoma a prestar nessa matéria.

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 composição da Comissão de Vencimentos para o triénio 2015-2017 foi estabelecida pela Assembleia Geral de 29 de abril de 2015. Preside à Comissão de Vencimentos Francisco Luís Murteira Nabo, fazendo igualmente parte desta Pedro Rebelo de Sousa e João Quadros Saldanha.

Nesta comissão, todos os elementos são independentes relativamente aos membros do Conselho de Administração.

A Comissão de Vencimentos atua com total autonomia, não tendo contratado qualquer pessoa singular ou coletiva para a apoiar no exercício das suas funções.

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

Comissão de Vencimentos		
Membro	Qualificações Académicas	Experiência Profissional
Francisco Luís Murteira Nabo	<ul style="list-style-type: none">Licenciado em Economia pelo Instituto Superior de Ciências Económicas e FinanceirasMestre em Gestão pela AESE (Universidade de Barcelona).Doutor honoris causa pela Universidade de Ciência e Tecnologia de Macau	<p>Membro de diversos Conselhos de Administração, entre os quais:</p> <ul style="list-style-type: none">Presidente do CA e CEO da Portugal Telecom, SGPS, SA.Presidente da Galp Energia

		<ul style="list-style-type: none"> • Senior Partner da SaeR – Sociedade de Avaliação Estratégica e Risco, Lda.
Pedro Rebelo de Sousa	<ul style="list-style-type: none"> • Licenciado em Direito pela Universidade Clássica de Lisboa • Especialização (pós-graduação) em Direito Comercial e Empresarial pela Universidade Pontifícia Católica, Brasil • Mestrado em Administração de Empresas, Fundação Getúlio Vargas – Escola de Administração de Empresas, São Paulo, Brasil 	<p>Membro do Conselho de Administração de diversas instituições financeiras, nomeadamente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Presidente e Ceo do BFB • CitiBank • Banif • Caixa Geral de Depósitos • Cimpor <p>entre outras.</p>
João Quadros Saldanha	<ul style="list-style-type: none"> • Licenciado em Engenharia de Minas, Planeamento Mineiro pelo IST • MBA pela Universidade Nova de Lisboa 	<p>Membro do Conselho de Administração de diversas empresas, nomeadamente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • IAPMEI – I.P. • Empordef, SGPS, SA • OGMA - SA • White Airways, S.A.

III. Estrutura das remunerações

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

É apresentada como anexo ao presente relatório a declaração relativa à política de remunerações prevista na Lei n.º 28/2009, de 19 de junho.

A NOVABASE não estabelece quaisquer montantes máximos potenciais, a nível individual ou agregado, relativamente às remunerações dos membros dos órgãos de administração e fiscalização, deixando ao critério da Comissão de Vencimentos, composta exclusivamente por membros independentes relativamente ao Conselho de Administração, o estabelecimento das remunerações em concreto.

A Comissão de Vencimentos tem demonstrado estabelecer as remunerações com elevado grau de razoabilidade, tendo aliás as remunerações em geral decrescido nos últimos exercícios.

Nestes termos, a NOVABASE considera não ser adequado estabelecer tetos máximos potenciais de remuneração a pagar aos membros dos órgãos de administração e fiscalização.

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

A componente variável em dinheiro da remuneração dos administradores é determinada pela Comissão de Vencimentos tendo por objetivo alinhar a parte da componente variável da remuneração destes

administradores com o desempenho da organização em cada exercício em questão, sendo medida pelo volume de resultados líquidos gerado e é correlacionada com a responsabilidade e desempenho de cada administrador em particular. Garante-se ainda a existência de um equilíbrio adequado entre as componentes fixa e variável daquelas remunerações.

Uma vez que, de acordo com a política de remunerações estabelecida, o pagamento de 1/6 da remuneração variável em dinheiro é diferido por três anos e está dependente do desempenho positivo da sociedade ao longo desse período, encontram-se atendidos os interesses de longo prazo da empresa e desincentivada a assunção excessiva de riscos.

A NOVABASE entende, quanto às componentes variáveis em dinheiro da remuneração dos administradores que não são diferidas pelo período completo do mandato, que devem ser igualmente atendidos os interesses de médio prazo da Sociedade, bem como o interesse económico desta em disponibilizar incentivos adequados à otimização do desempenho no que respeita também ao cumprimento de obrigações e objetivos de curto prazo nos cargos de administração e em equilibrar e distribuir os custos inerentes à remuneração dos administradores pelos diversos exercícios que compõem cada mandato, não se julgando adequado diferir, sem mais, a efetivação da totalidade do pagamento dos montantes devidos a título de remuneração variável para o final de cada mandato ou para momento posterior.

Por fim, importa referir que a Sociedade não tem conhecimento de qualquer contrato celebrado por membros do órgão de administração, 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.

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

Conforme se refere no ponto anterior, existe uma componente variável em dinheiro na remuneração dos administradores.

A componente variável em dinheiro da remuneração dos administradores é determinada pela Comissão de Vencimentos tendo por objetivo alinhar a parte da componente variável da remuneração destes administradores com o desempenho da organização em cada exercício em questão, sendo medida pelo volume de resultados líquidos gerado e é correlacionada com a responsabilidade e desempenho de cada administrador em particular. A avaliação do desempenho tem assim impacto nesta componente da remuneração. Garante-se ainda a existência de um equilíbrio adequado entre as componentes fixa e variável daquelas remunerações.

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

A remuneração variável paga em dinheiro em 2015 corresponde a 50% do valor total atribuído em 2015 referente a 2014 e ainda 1/6 do valor atribuído em 2014 referente a 2013, 1/6 do valor atribuído em 2013 referente a 2012 e 1/6 do valor atribuído em 2012 referente a 2011. Os restantes 50% da parcela atribuída em 2015 referente a 2014 ficam subordinados a diferimento com pagamento nos 3 anos seguintes (2016, 2017 e 2018) em parcelas iguais (correspondentes a 1/6 do valor total em cada ano) e condicionado ao desempenho positivo da sociedade ao longo desse período.

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.

Em 31 de dezembro de 2015 não existia qualquer remuneração mediante a atribuição direta de ações.

Contudo, ao abrigo do Plano de Opções de Atribuição de Ações (Plano 2012-2014) que foi concluído em 25 de maio de 2015, alguns administradores participantes desse plano adquiriram ações da NOVABASE.

Nos termos do Plano, as ações adquiridas mediante o exercício de opções não poderão ser alienadas nem oneradas durante o prazo de um ano, em 50% do total das ações adquiridas.

A Sociedade não dispõe de qualquer informação sobre eventual celebração de contratos relativos a essas ações, designadamente contratos de cobertura (hedging) ou de transferência de risco.

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

A Sociedade não atribui atualmente qualquer remuneração variável em opções.

O Plano anterior foi concluído em 25 de maio de 2015 e não tem efeitos relativamente ao atual mandato da administração.

Contudo, tendo tal Plano sido concluído no decurso do exercício de 2015, apresentam-se de seguida as características essenciais do mesmo.

O Plano visou promover a participação na sociedade dos trabalhadores e/ou dos membros do Conselho de Administração da sociedade, bem como das restantes empresas do Grupo NOVABASE, no intuito de com estes congregar esforços no desenvolvimento da atividade da sociedade e na prossecução dos seus objetivos e de igualmente com estes partilhar o forte potencial de desenvolvimento da sociedade, independentemente da sua categoria profissional.

O Plano de Opções de Atribuição de Ações vigorou para os exercícios 2012-2014, abrangeu os administradores da NOVABASE e os cargos de chefia e foi concluído em 25 de maio de 2015.

Este Plano de Opções de Atribuição de Ações previa a atribuição de opções de atribuição de ações ordinárias da NOVABASE como prémio de desempenho dos participantes.

As opções eram atribuídas mediante deliberação da Comissão de Vencimentos (no caso dos administradores) e do Conselho de Administração (no caso dos cargos de chefia) da NOVABASE, devendo estes órgãos reunir para o efeito no prazo de 60 dias desde a data de tal início de funções. As opções podiam ser exercidas faseadamente em três momentos. O primeiro momento ocorreu no dia 25 de maio do ano imediatamente seguinte ao da sua atribuição e os restantes em igual dia (ou no dia útil imediatamente seguinte, se esse não o for) nos sucessivos meses de maio, e em lotes correspondentes a 1/3 do número de Opções atribuídas. As opções não exercidas podiam ser exercidas nas subsequentes datas de maturidade, embora caducassem automaticamente se não fossem exercidas na última data de maturidade, o dia 25 de maio de 2015.

Cada participante podia beneficiar uma única vez da atribuição de Opções no âmbito deste Plano, a qual ocorria no ano em que iniciam as suas funções de administração.

O preço de atribuição das opções (*strike*) era definido em momento anterior à data de atribuição, devendo corresponder, em regra, ao que resultar da média aritmética dos preços, ponderada pelos respetivos volumes, das transações das ações da NOVABASE ocorridas no mercado regulamentado da NYSE *Euronext Lisbon*, nas sessões que tivessem lugar nos noventa dias anteriores à data de início das funções de cada participante, eventualmente corrigido nos termos previstos no Plano. O preço de atribuição das opções atribuídas no âmbito do Plano foi de 2,19 Euros por ação.

A liquidação das opções exercidas processava-se, nos termos previstos no plano, através da atribuição de ações da NOVABASE (*net share settlement*) detidas em carteira própria.

Uma vez que o participante comunicasse à empresa a sua intenção de exercer as suas opções em cada uma das datas previstas, o número de ações a atribuir (com arredondamento por defeito) a esse participante era dado pela fórmula:

$$N.^{\circ} \text{ de Ações} = N.^{\circ} \text{ de Opções Exercidas} \times (PE - \textit{Strike}) / PE$$

em que:

PE ou Preço de Exercício = média aritmética dos preços, ponderada pelos respetivos volumes, das transações das ações da NOVABASE ocorridas na *Euronext Lisbon*, nas sessões de Bolsa que tivessem lugar nos noventa dias anteriores à Data de Exercício.

O número total de opções atribuídas ao abrigo do Plano (que foi o 5.º Plano implementado pela NOVABASE) não podia em caso algum exceder o número total de opções atribuídas no âmbito do 4.º Plano, o qual, por sua vez, remetia para um limite correspondente ao número total de opções atribuídas no âmbito do 3.º Plano. O 3.º Plano determinava que as Ações correspondentes às Opções atribuídas mas ainda não exercidas ao abrigo deste terceiro Plano de Opções 2006-2008 não podiam exceder, a qualquer momento, e em relação ao volume total das ações representativas do capital social da NOVABASE nesse momento, o limite máximo total de 8%, nas três Componentes Anuais de Fidelização que integravam o 3º Plano.

Cabia à Comissão de Vencimentos (no caso dos administradores) ou ao Conselho de Administração (no caso dos cargos de chefia) da NOVABASE a atribuição efetiva da qualidade de participante do 5.º Plano.

Como princípio, não eram autorizadas alterações dos preços de atribuição ou de exercício das opções. Sempre que ocorressem operações financeiras suscetíveis de afetar de forma relevante o valor das ações da NOVABASE, tais preços podiam ser ajustados nos termos do Plano, mas apenas se tais alterações fossem efetuadas no sentido de neutralizar os efeitos de tais operações financeiras, encontrando-se ainda sujeitas a autorização e validação prévia por parte da Comissão de Vencimentos e/ou do Conselho de Administração, consoante aplicável.

O número total de destinatários do Plano era de nove administradores.

As ações a atribuir eram ações ordinárias e não existiam incentivos especiais para o exercício das opções para além das condições do *strike* e do preço de exercício.

No caso das ações atribuídas no âmbito do Plano, não podem ser alienadas nem oneradas pelos participantes durante o prazo de um ano desde a respetiva data de atribuição das ações em virtude do exercício das opções, salvo no que respeita a 50% do total das ações atribuídas em tal data.

No dia 25 de maio de 2015 foi atingida a data de maturidade relativamente ao Lote 3 (correspondente a um terço do total) das opções atribuídas a cada participante no âmbito do Plano, tendo sido exercidas 744.520 opções e adquiridas 328.081 ações da NOVABASE.

Na última Assembleia Geral realizada em 29 de Abril de 2015 não foi aprovado qualquer Plano de Opções de Atribuição, Subscrição e/ou Aquisição de Ações para o mandato em curso.

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

Não existe qualquer sistema de prémios anuais ou de outros benefícios não pecuniários.

Em 2015 foi pago adicionalmente aos membros do Conselho de Administração um total de 6.939,00 Euros para ajudas de refeição.

Não existem valores relevantes de benefícios não pecuniários considerados como remuneração e não abrangidos nas situações anteriores.

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.

O regime complementar de pensões foi aprovado, na Assembleia Geral de 29 de abril de 2015, para todos os administradores com direito a remuneração variável, sendo as seguintes as suas principais características:

- a) Atribuição a administradores que, conforme deliberado pela Comissão de Vencimentos, possam auferir componentes de remuneração que não sejam fixas pagas recebam uma componente variável da remuneração paga pela Sociedade ou por sociedade com esta em relação de domínio ou de grupo;
- b) Valor do complemento corresponderá à acumulação do valor das rendas vitalícias adquiridas pelos sucessivos prémios pagos, aumentadas pelas revalorizações atribuídas durante o período de constituição aplicável, de acordo com o que for negociado com a empresa de seguros relevante;
- c) Financiamento através do pagamento pela Sociedade dos prémios do contrato de seguro relevante, conforme definido pela Comissão de Vencimentos;
- d) Em alternativa ao complemento de pensão acima previsto, o administrador pode optar pela remição do capital acumulado, nos termos e com os limites previstos na lei;
- e) Nos termos e com os limites previstos na lei, poderão ser designados beneficiários do direito ao reembolso do capital acumulado em caso de morte do administrador antes da passagem à situação de reforma;
- f) Demais termos e condições a definir pela Comissão de Vencimentos em articulação com o Conselho de Administração.

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.

A NOVABASE cumpria, já desde 2003, com a recomendação da CMVM no sentido da publicação das remunerações dos elementos do Conselho de Administração de forma individualizada. A NOVABASE divulga no presente relatório, a remuneração auferida por cada um dos elementos do Conselho de Administração e do Conselho Fiscal no exercício de 2015, em conformidade com o disposto na Lei n.º 28/2009 e no Regulamento da CMVM n.º 4/2013.

Por deliberação unânime da Comissão de Vencimentos, foram determinadas as componentes fixas da remuneração para os membros do Conselho de Administração da NOVABASE em 2015, bem como a remuneração variável anual, que estão expressas no quadro abaixo.

Tais remunerações são distribuídas entre os membros do Conselho de Administração de acordo com o critério de repartição definido pela Comissão de Vencimentos, auferindo os administradores (i) uma remuneração fixa em dinheiro e (ii) uma remuneração variável em dinheiro; esta remuneração é repartida entre os administradores conforme indicado no quadro abaixo, atendendo às responsabilidades assumidas pelos mesmos no seio da NOVABASE e tal como indicado pela Comissão de Vencimentos.

A remuneração dos administradores não executivos e não independentes possui uma componente variável. O desempenho de funções remuneradas por parte destes membros do Conselho de Administração permite à NOVABASE contar com um extenso *know-how* adquirido, enquanto fundadores da empresa e acumulado ao longo de um período de mais de 20 anos, tanto mais que os administradores em causa continuam a assumir relevantes responsabilidades no Grupo.

A componente variável em dinheiro da remuneração dos administradores é determinada tendo por objetivo alinhar a parte da componente variável da remuneração destes administradores com o desempenho da organização no exercício em questão medido pelo volume de resultados líquidos gerado e é correlacionada com a responsabilidade e desempenho de cada administrador em particular. Garante-se ainda a existência de um equilíbrio adequado entre as componentes fixa e variável daquelas remunerações. A remuneração variável em dinheiro paga em 2015 corresponde apenas a 50% da parcela da remuneração variável em dinheiro devida relativamente ao exercício de 2014 e 1/6 do valor atribuído em 2014 referente a 2013, 1/6 do valor atribuído em 2013 referente a 2012 e 1/6 do valor atribuído em 2012 referente a 2011. O pagamento dos restantes 50% da parcela referente a 2014 ficou subordinado a diferimento com pagamento nos 3 anos seguintes (2016, 2017 e 2018) em parcelas iguais (correspondentes a 1/6 do valor total em cada ano) e condicionado ao desempenho positivo da sociedade ao longo desse período.

Conforme atrás referido, o Plano de Opções de Atribuição de Ações que estava em vigor foi concluído na última data de maturidade das opções, o dia 25 de maio de 2015, tendo sido exercidas pelos administradores as opções abaixo indicadas.

Administradores	Remuneração fixa anual(€)	Remuneração variável anual em dinheiro paga em 2015(€) ^{7,8}	Total Parcial (Fixa+ Variável em dinheiro paga em 2015) (€)	Variável em dinheiro pago em 2015 /Total Parcial (%)	Remuneração variável anual diferida (€) ⁹	Remuneração Variável # opções@2,19€ 2012-2014
Luís Paulo Cardoso Salvado	266.433,32	120.008,67	386.441,99	31,05	139.508,67	342.310 opções
Francisco Paulo Figueiredo Morais Antunes	122.900,00	48.080,33	170.980,33	28,12	55.931,33	136.920 opções
Total Executivos	389.333,32	168.089,00	557.422,32	30,15	195.440,00	
(% total)	90,99	72,39	84,45		83,12	
José Afonso Oom Ferreira de Sousa	19.287,32	32.048,00	51.335,32	62,43	19.850,00	68.460 opções
Pedro Miguel Quinteiro de Marques Carvalho	19.287,32	32.048,00	51.335,32	62,43	19.850,00	68.460 opções
Total Não Executivos	38.574,64	64.096,00	102.670,64	62,43	39.700,00	
(% total)	9,01	27,61	15,55		16,88	
TOTAL	427.907,96	232.185,00	660.092,96	35,17	235.140,00	

Em 2015 foi pago adicionalmente aos membros do Conselho de Administração um total de 6.939 Euros para ajudas de refeição.

Não existem valores relevantes de benefícios não pecuniários considerados como remuneração e não abrangidos nas situações anteriores.

No quadro abaixo, apresentam-se as remunerações pagas pela Sociedade em 2015, aos administradores da Novabase – SGPS, S.A. que cessaram funções na Assembleia Geral de 29 de abril de 2015, enquanto titulares dessas funções.

⁷ O valor indicado representa o valor total pago a cada administrador no exercício de 2015: 50% do valor total atribuído em 2015 referente a 2014 e ainda 1/6 do valor atribuído em 2014 referente a 2013, 1/6 do valor atribuído em 2013 referente a 2012 e 1/6 do valor atribuído em 2012 referente a 2011. Os restantes 50% do valor atribuído em 2015 referente a 2014 serão pagos nos 3 anos seguintes (2016, 2017 e 2018) em parcelas iguais, correspondentes a 1/6 do valor total em cada ano, e estarão condicionados ao desempenho positivo da sociedade ao longo desse período.

⁸ Valor utilizado para reforço das contribuições do seguro de capitalização atualmente em vigor na empresa.

⁹ Valores atribuídos em 2015 referentes a 2014 mas diferidos para os 3 anos seguintes. Existem adicionalmente valores diferidos referentes a valores atribuídos em 2014 relativos a 2013 e atribuídos em 2013 relativos a 2012 de acordo com os critérios divulgados nos Relatórios de Governo da Sociedade dos respetivos anos.

Administradores	Remuneração fixa anual(€)	Remuneração variável anual em dinheiro paga em 2015(€) ^{10,11}	Total Parcial (Fixa+ Variável em dinheiro paga em 2015) (€)	Variável em dinheiro pago em 2015 /Total Parcial (%)	Remuneração variável anual diferida (€) ¹²	Remuneração Variável # opções@2,19€ 2012-2014
João Nuno da Silva Bento	86.870,00	120.008,67	206.878,67	58,01	139.508,67	342.310
Álvaro José da Silva Ferreira	86.870,00	120.008,67	206.878,67	58,01	139.508,67	342.310
Nuno Carlos Dias dos Santos Fórneas	56.933,32	77.940,33	134.873,65	57,79	90.590,33	222.500
Maria do Carmo do Brito Palma	44.400,00	35.190,00	79.590,00	44,21	47.040,00	
Pedro Miguel Gonçalves Afonso	44.400,00	39.615,00	84.015,00	47,15	63.193,94	
Total Executivos	319.473,32	392.762,67	712.235,99	55,15	479.841,61	
(% total)	66,14	66,29	66,22		67,18	
Rogério dos Santos Carapuça ¹³	61.903,32	83.985,67	145.888,99	57,57	97.636,67	239.620
Joaquim Sérvulo Rodrigues	5.287,32		5.287,32			
Luís Fernando de Mira Amaral	13.141,32		13.141,32			
Manuel Alves Monteiro	13.141,32		13.141,32			
João Luis Correia Duque	13.141,32		13.141,32			
Paulo Jorge de Barros Pires Trigo ¹³	56.933,32	115.783,00	172.716,32	67,04	136.782,00	196.830
Total Não Executivos	163.547,92	199.768,67	363.316,59	54,98	234.418,67	
(% total)	33,86	33,71	33,78		32,82	
TOTAL	483.021,24	592.531,34	1.075.552,58	55,09	714.260,28	

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.

Os atuais Administradores da NOVABASE são pagos apenas por esta entidade, não auferindo qualquer outra remuneração por qualquer outra empresa em relação de domínio ou de grupo com a NOVABASE, ou por sociedade sujeita a domínio comum com o da NOVABASE.

¹⁰ O valor indicado representa o valor total pago a cada administrador no exercício de 2015: 50% do valor total atribuído em 2015 referente a 2014 e ainda 1/6 do valor atribuído em 2014 referente a 2013, 1/6 do valor atribuído em 2013 referente a 2012 e 1/6 do valor atribuído em 2012 referente a 2011. Os restantes 50% do valor atribuído em 2015 referente a 2014 serão pagos nos 3 anos seguintes (2016, 2017 e 2018) em parcelas iguais, correspondentes a 1/6 do valor total em cada ano, e estarão condicionados ao desempenho positivo da sociedade ao longo desse período.

¹¹ Valor utilizado para reforço das contribuições do seguro de capitalização atualmente em vigor na empresa.

¹² Valores atribuídos em 2015 referentes a 2014 mas diferidos para os 3 anos seguintes. Existem adicionalmente valores diferidos referentes a valores atribuídos em 2014 relativos a 2013 e atribuídos em 2013 relativos a 2012 de acordo com os critérios divulgados nos Relatórios de Governo da Sociedade dos respetivos anos.

¹³ No período referido, estes administradores exerciam ainda funções executivas em outras sociedades do grupo.

Os administradores Pedro Miguel Gonçalves Afonso e Paulo Jorge de Barros Pires Trigo, que cessaram funções na Assembleia Geral de 29 de abril de 2015, receberam ainda a título de remuneração variável, os valores de, respetivamente, 7.303,94€ e 8.409,00€ de outras sociedades em relação de domínio ou de grupo.

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

Em 2015 não foi paga qualquer remuneração adicional sob a forma de participação nos lucros e/ou de pagamento de prémios.

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

Não foram pagas nem são devidas quaisquer indemnizações a ex-administradores executivos relativamente à cessação das suas funções durante o exercício de 2015.

81. Indicação do montante anual da 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.

A remuneração dos membros dos órgãos de fiscalização, em conformidade com a recomendação nº III.2 da CMVM em matéria de governo societário, não inclui qualquer componente cujo valor dependa do desempenho da sociedade ou do seu valor.

Assim, foram atribuídas as seguintes remunerações fixas aos membros do Conselho Fiscal, para o exercício de 2015:

Presidente do Conselho Fiscal – Paulo Soares de Pinho – 8.000 (oito mil euros)¹;

Vogal do Conselho Fiscal – Fátima do Rosário Piteira Patinha Farinha – 6.000 (seis mil euros);

Vogal do Conselho Fiscal – Nuno Miguel Dias Pires – 6.000 (seis mil euros)¹.

(¹ – a remuneração destes membros, foi paga em 2016)

Por outro lado, o Revisor Oficial de Contas da Sociedade é remunerado de acordo com as práticas e condições remuneratórias normais para serviços similares, na sequência da celebração de contrato de prestação de serviços e mediante proposta do Conselho Fiscal da Sociedade.

82. Indicação da remuneração no ano de referência do presidente da mesa da assembleia geral.

O presidente da Mesa da Assembleia Geral é pago através de senhas de presença no valor de €1.000 (mil Euros) por cada Assembleia Geral realizada. No ano de 2015 foi paga uma senha de presença.

V. Acordos com implicações remuneratórias

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

Não existe qualquer limitação contratual para a compensação a pagar por destituição sem justa causa de administrador, aplicando-se as regras legais.

Conforme decorre do n.º 5 do artigo 403.º do Código das Sociedades Comerciais, se a destituição não se fundar em justa causa o administrador tem direito a indemnização pelos danos sofridos, pelo modo estipulado no contrato com ele celebrado ou nos termos gerais de direito, sem que a indemnização possa exceder o montante das remunerações que presumivelmente receberia até ao final do período para que foi eleito.

A NOVABASE considera que, sendo o cargo de administração desempenhado de forma remunerada, existindo um limite máximo legal obrigatório para a indemnização por destituição sem justa causa e devendo ser observado o princípio da tutela da confiança, não se justifica estabelecer contratualmente limitações que reduzam o montante máximo legal a indemnizar ao administrador que tenha comprovado, nos termos legais, a existência de danos por si sofridos, quando a destituição ocorra em virtude de desadequado desempenho do administrador que não constitua justa causa de destituição.

Por outro lado, atendendo ao limite máximo legal obrigatório para a indemnização por destituição sem justa causa, não se identifica na prática, em absoluto, qualquer vantagem particular em estabelecer contratualmente limitações ao montante a pagar ao administrador em caso de cessação de funções por acordo.

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 tais acordos.

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

85. Identificação do plano e dos respetivos destinatários.

A Sociedade não atribui atualmente qualquer remuneração variável em ações ou opções.

O Plano anterior de atribuição de opções foi concluído em 25 de maio de 2015 e não tem efeitos relativamente ao atual mandato da administração.

As características essenciais desse Plano e os respetivos destinatários encontram-se descritos no ponto 74 deste relatório.

86. Caracterização do plano (condições de atribuição, cláusulas de inalienabilidade de ações, critérios relativos ao preço das ações e o preço de exercício das opções, período durante o qual as opções

podem ser exercidas, características das ações ou opções a atribuir, existência de incentivos para a aquisição de ações e ou o exercício de opções).

Não aplicável.

As características essenciais do Plano anteriormente existente encontram-se descritas no ponto 74 deste relatório.

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

Não aplicável.

As características essenciais do Plano anteriormente existente encontram-se descritas no ponto 74 deste relatório. Apenas os cargos de chefia abrangidos por esse Plano eram abrangidos por planos de atribuição de ações.

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 existem sistemas específicos de participação dos trabalhadores no capital em que os direitos de voto não sejam exercidos diretamente por estes.

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).

Para além das regras previstas no Código das Sociedades Comerciais para a celebração de contratos entre a sociedade e os seus administradores, a NOVABASE estabeleceu um Regulamento Interno sobre Negócios com Titulares de Participações Qualificadas, melhor descrito no ponto 91 do presente relatório.

As restantes transações com partes relacionadas são controladas e divulgadas nos termos das normas e padrões de contabilidade e reporte financeiro, internacionalmente aceites e aplicáveis.

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

As transações sujeitas a controlo nos termos acima descritos encontram-se identificadas no ponto 10. do presente relatório e nos locais referidos no ponto 92 deste mesmo documento.

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

Nos termos da recomendação n.º IV.1.2. do anterior Código de Governo das Sociedades, os negócios de relevância significativa com Acionistas titulares de participação qualificada, ou com entidades que com eles estejam em qualquer relação, nos termos do art. 20º do Código dos Valores Mobiliários, deviam ser submetidos a parecer prévio do órgão de fiscalização. Estabelecia ainda aquela recomendação que este órgão devia estabelecer os procedimentos e critérios necessários para a definição do nível relevante de significância destes negócios e os demais termos da sua intervenção. Esta recomendação é na prática quase integralmente reproduzida pelas recomendações V.1 e V.2 do atual Código de Governo das Sociedades da CMVM.

Tomando em consideração estas normas a NOVABASE aprovou, no dia 31 de março de 2011, um Regulamento Interno sobre Negócios com Titulares de Participação Qualificadas, nos termos do qual os negócios da sociedade com titulares de participação qualificada que tenham relevância significativa ficam sujeitos ao regime aí previsto.

Consideram-se negócios com estas características os realizados por parte da sociedade ou por entidades com as quais aquela se encontre em relação de domínio ou de grupo, ou por entidades que integrem o respetivo perímetro de consolidação, com acionistas titulares de participação qualificada, ou com entidades que com estes se encontrem nalguma das relações previstas no artigo 20.º do Código dos Valores Mobiliários.

Por outro lado, considera-se terem relevância significativa os negócios que: (i) não fazendo parte da atividade corrente da sociedade ou dos acionistas titulares de participações qualificadas, ou das entidades

que com estes se encontrem nalguma das situações previstas no artigo 20.º do Código dos Valores Mobiliários, e incidam sobre uma mesma matéria, possuam, no seu conjunto, um valor total acumulado que atinja ou ultrapasse, no mesmo exercício social, semestre ou trimestre, o montante total de € 50.000 (cinquenta mil Euros), ainda que o valor de cada um desses negócios não ultrapasse esse montante quando tais negócios sejam individualmente considerados; ou (ii) não sejam realizados em condições normais de mercado.

Nos casos acima descritos, a administração da NOVABASE, bem como os órgãos, comissões e pessoas com competência no seio do grupo NOVABASE para a aprovação da realização do negócio em causa, consoante o caso, devem comunicar ao órgão de fiscalização colegial da Sociedade, com a máxima antecedência possível, e nunca com uma antecedência inferior a 5 dias face à data da realização da transação, a sua intenção de aprovar a realização do negócio.

A comunicação ao órgão de fiscalização colegial da NOVABASE deve conter os seguintes elementos: (a) identificação do órgão, comissão ou pessoa do grupo NOVABASE que efetua a comunicação, bem como da entidade do grupo NOVABASE em que tal órgão, comissão ou pessoa se integra ou exerce funções; (b) partes do negócio; (c) data prevista para a realização do negócio; (d) condições económicas e financeiras do negócio, bem como o respetivo valor total, o qual deverá ser sempre especificamente indicado, ainda que a título de mera estimativa; (e) razão para a realização da operação por parte do grupo NOVABASE e da entidade em causa; (f) razão para a realização da operação especificamente com o cliente ou fornecedor em causa.

Uma vez recebida a comunicação descrita no parágrafo anterior, o órgão de fiscalização colegial deverá pronunciar-se, com a máxima brevidade possível, favorável ou desfavoravelmente à realização do negócio em causa.

Na emissão do seu parecer, o órgão de fiscalização colegial deverá ter em consideração se o negócio em causa será realizado em condições normais de mercado para operações similares, se integra a atividade corrente da sociedade e se será respeitado o princípio de igualdade de tratamento dos clientes e fornecedores do grupo NOVABASE, bem como, nos casos em que ocorram desvios a estes princípios, as circunstâncias que justificam a realização do negócio, nomeadamente a eventual necessidade de prosseguir um superior interesse social.

Em qualquer situação, o órgão de fiscalização colegial deverá proceder à comunicação imediata, à administração da NOVABASE, de qualquer parecer prévio por si emitido.

Face à alteração do modelo de governo societário aprovado no exercício de 2015, este Regulamento Interno encontra-se atualmente em fase de reavaliação e eventual atualização.

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 encontra-se disponível nas Contas Consolidadas 2015, parte integrante do Relatório e Contas, na Nota 39 das Notas às Demonstrações Financeiras Consolidadas.

PARTE II - AVALIAÇÃO DO GOVERNO SOCIETÁRIO

1. Identificação do Código de governo das sociedades adotado

Deverá ser identificado o Código de Governo das Sociedades a que a sociedade se encontre sujeita ou se tenha decidido voluntariamente sujeitar, nos termos e para os efeitos do art. 2.º do presente Regulamento.

Deverá ainda ser indicado o local onde se encontram disponíveis ao público os textos dos códigos de governo das sociedades aos quais o emitente se encontre sujeito (art. 245.º-A, n.º 1, al. p).

Com a entrada em vigor do Regulamento da CMVM n.º 4/2013, passou a ser admitido o recurso a Códigos de Governo distintos do Código da CMVM, sem que tal possibilidade dependa de qualquer apreciação prévia por parte desta entidade supervisora. Nos termos do novo enquadramento jurídico regulamentar, a NOVABASE realizou um cuidado processo de análise e reflexão acerca das várias alternativas possíveis, tendo concluído que todas as soluções disponíveis proporcionam um conjunto de recomendações apto a promover a implementação de boas práticas de governo societário.

Contudo, em tal análise, foi nomeadamente tomado em consideração que o novo Código de Governo da CMVM mantém, na essência, os princípios de governo societário que têm sido veiculados nas diversas versões das recomendações da CMVM nesta matéria ao longo do tempo e, por outro lado, as soluções alternativas existentes continuam a não se encontrar totalmente testadas.

Nestes termos, a NOVABASE entendeu dever continuar a avaliar o seu modelo de governo societário face a um conjunto de recomendações que apresentem continuidade e estabilidade, tendo conseqüentemente optado pela adoção do Código de Governo da CMVM. Tal opção apresenta ainda a inegável vantagem de permitir um elevado grau de comparabilidade entre as práticas atuais e passadas de governo societário implementadas pela NOVABASE.

Por fim, estando o modelo de relatório de governo societário previsto no Anexo I do Regulamento da CMVM n.º 4/2013 acima referido em grande medida alinhado com as recomendações constantes do novo Código de Governo da CMVM, a adoção deste último permitirá ainda facilitar a avaliação pelos investidores das opções de governo societário tomadas pela NOVABASE.

O atual Código de Governo da CMVM encontra-se disponível em www.cmvm.pt.

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

Nos termos do art. 245.º-A n.º 1, al. o) deverá ser incluída declaração sobre o acolhimento do código de 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.

	Recomendação	Cumprimento	Comentário
	I. Votação e Controlo da Sociedade		
1	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.	Sim	Ponto 12.
2	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.	Sim	Ponto 14.
3	I.3. As sociedades não devem estabelecer mecanismos que tenham por efeito provocar o desfasamento entre o direito ao recebimento de dividendos ou à subscrição de novos valores mobiliários e o direito de voto de cada ação ordinária, salvo se devidamente fundamentados em função dos interesses de longo prazo dos acionistas.	Sim	Pontos 12 e 13
4	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.	Sim	Pontos 12 e 13

5	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.	Sim	Ponto 4
II. SUPERVISÃO, ADMINISTRAÇÃO E FISCALIZAÇÃO			
II.1. SUPERVISÃO E ADMINISTRAÇÃO			
6	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.	Sim	Ponto 21
7	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.	Sim	Ponto 21
8	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 do governo da sociedade, pelo que, através de previsão estatutária ou mediante via equivalente, deve ser consagrada a obrigatoriedade de este órgão se pronunciar sobre a estratégia e as principais políticas da sociedade, a definição da estrutura empresarial do grupo e as decisões que devam ser consideradas estratégicas devido ao seu montante ou risco. Este órgão deverá ainda avaliar o cumprimento do plano estratégico e a execução das principais políticas da sociedade.	N.A.	
9	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	Não	Ponto 27 Face aos crescentes desafios de internacionalização e competitividade que têm enquadrado a atividade da NOVABASE apresentou-se necessária a atualização do sistema de governo societário implementado na empresa,

	<p>desempenho global, bem assim como das diversas comissões existentes;</p> <p>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.</p>		<p>primando tal atualização pela simplificação e flexibilização de organismos e procedimentos, de modo a melhor adequar as soluções existentes à dimensão e circunstâncias próprias da Sociedade.</p> <p>Neste contexto, não existem atualmente quaisquer comissões criadas no seio do Conselho de Administração da Sociedade.</p> <p>Em particular, no que respeita à avaliação da administração, importa salientar que é realizado um acompanhamento contínuo da atividade dos administradores delegados pelo Conselho de Administração como um todo e, em particular, pelos administradores não executivos, sendo facultada a informação relativa aos negócios da Sociedade necessária para garantir a monitorização da atividade de gestão corrente. Tal acompanhamento da atividade dos administradores delegados pelos administradores não executivos correspondia já a uma prática anterior à publicação de recomendações de governo societário no sentido de existirem comissões específicas com competência em matéria de avaliação e continua a ser uma prática efetiva adotada pela NOVABASE.</p> <p>Acresce que a Comissão de Vencimentos tem responsabilidades no sentido de avaliar o desempenho dos administradores delegados, designadamente para efeitos de aplicação dos critérios de avaliação descritos no ponto 25 do relatório.</p> <p>Por outro lado, tendo em consideração a pouca complexidade da estrutura de governo societário atualmente adotada, não parece ser necessário manter ou reintroduzir uma comissão específica com funções de reflexão em matéria de governo societário, sendo designadamente a sociedade auxiliada por consultores externos nesta matéria.</p>
10	II.1.5. O Conselho de Administração ou o Conselho Geral e de Supervisão, consoante o modelo aplicável, devem fixar objetivos em matéria de assunção de riscos e criar sistemas para o seu controlo, com vista a garantir que os	Sim	Ponto 50

	riscos efetivamente incorridos são consistentes com aqueles objetivos.		
11	<p>II.1.6. O Conselho de Administração deve incluir um número de membros não executivos que garanta efetiva capacidade de acompanhamento, supervisão e avaliação da atividade dos restantes membros do órgão de administração.</p>	Sim	Ponto 18
12	<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 o respetivo <i>free float</i>.</p> <p>A independência dos membros do Conselho Geral e de Supervisão e dos membros da Comissão de Auditoria afere-se nos termos da legislação vigente, e quanto aos demais membros do Conselho de Administração considera-se independente a pessoa que não esteja associada a qualquer grupo de interesses específicos na sociedade nem se encontre em alguma circunstância suscetível de afetar a sua isenção de análise ou de decisão, nomeadamente em virtude de:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Ter sido colaborador da sociedade ou de sociedade que com ela se encontre em relação de domínio ou de grupo nos últimos três anos; b) Ter, nos últimos três anos, prestado serviços ou estabelecido relação comercial significativa com a sociedade ou com sociedade que com esta se encontre em relação de domínio ou de grupo, seja de forma direta ou enquanto sócio, administrador, gerente ou dirigente de pessoa coletiva; c) Ser beneficiário de remuneração paga pela sociedade ou por sociedade que com ela se encontre em relação de domínio ou de grupo além da remuneração decorrente do exercício das funções de administrador; d) Viver em união de facto ou ser cônjuge, parente ou afim na linha reta e até ao 3.º grau, inclusive, na linha colateral, de administradores ou de pessoas singulares titulares direta ou indiretamente de participação qualificada; e) Ser titular de participação qualificada ou representante de um acionista titular de participações qualificadas. 	Não	<p>Ponto 18</p> <p>Tendo em consideração a dimensão da sociedade, a necessidade de agilidade e eficiência na gestão, a estrutura acionista e o respetivo <i>free float</i>, bem como a existência de diversos níveis de controlo interno (incluindo órgãos de fiscalização compostos integralmente por pessoas independentes relativamente à administração e a titulares de participações qualificadas, importando notar que, já no âmbito do modelo de governo anteriormente em vigor na Sociedade – modelo anglo-saxónico – apenas os administradores que exerciam funções na Comissão de Auditoria eram independentes) e, ainda, o conjunto vasto de opções que foram tomadas no sentido de beneficiar a participação acionista e o exercício dos respetivos direitos, a NOVABASE entende não ser necessária a existência de administradores independentes para garantir a proteção dos interesses de todos os stakeholders</p>
13	<p>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.</p>	Sim	Ponto 21

14	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.	N.A.	A Sociedade não dispõe de Comissão Executiva.
15	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 mecanismo equivalente que assegure aquela coordenação.	Não.	Ponto 21 Tomando em consideração que apenas existem dois administradores não executivos, afigura-se desnecessário que um deles seja especificamente responsável pela condução de trabalhos em que apenas participam duas pessoas. Face à estrutura ágil e flexível que a NOVABASE adotou na Assembleia Geral de 29 de abril de 2015, os administradores não executivos têm conseguido coordenar adequadamente as suas funções, sem a necessidade de proceder a reuniões formais cuja convocação e direção estivesse a cargo de um de tais administradores.
II.2. FISCALIZAÇÃO			
16	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.	Sim	Ponto 32
17	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.	Sim	Secção B.III.b) e Ponto 37
18	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.	Sim	Relatório do Conselho Fiscal (Anexo ao R&C)
19	II.2.4. O órgão de fiscalização deve avaliar o funcionamento dos sistemas de controlo interno	Sim	Pontos 50 e 51

	e de gestão de riscos e propor os ajustamentos que se mostrem necessários.		
20	II.2.5. A Comissão de Auditoria, o Conselho Geral e de Supervisão e o Conselho Fiscal devem pronunciar-se sobre os planos de trabalho e os recursos afetos aos serviços de auditoria interna e aos serviços que velem pelo cumprimento das normas aplicadas à sociedade (serviços de <i>compliance</i>), e devem ser destinatários dos relatórios realizados por estes serviços pelo menos quando estejam em causa matérias relacionadas com a prestação de contas a identificação ou a resolução de conflitos de interesses e a deteção de potenciais ilegalidades.	Sim	Pontos 49, 50 a 55 e 89 a 91
II.3. FIXAÇÃO DE REMUNERAÇÕES			
21	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.	Sim	Ponto 67
22	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.	Sim	Ponto 67
23	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: <ul style="list-style-type: none"> 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; 	Parcial	Declaração de política de remunerações (Anexo) e Ponto 69

	d) Informação quanto à exigibilidade ou inexigibilidade de pagamentos relativos à destituição ou cessação de funções de administradores.		
24	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.	N.A.	Ponto 74
25	II.3.5. Deve ser submetida à Assembleia Geral a proposta relativa à aprovação de qualquer sistema de benefícios de reforma estabelecidos a favor dos membros dos órgãos sociais. A proposta deve conter todos os elementos necessários para uma avaliação correta do sistema.	Sim	Ponto 76
III. REMUNERAÇÕES			
26	III.1. A remuneração dos membros executivos do órgão de administração deve basear-se no desempenho efetivo e desincentivar a assunção excessiva de riscos.	Sim	Ponto 70
27	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.	Parcial	<p>A remuneração dos administradores não executivos e não independentes que assumem responsabilidades de gestão no Grupo possui uma componente variável. O desempenho de funções remuneradas por parte destes membros do Conselho de Administração permite à NOVABASE contar com um extenso <i>know-how</i> adquirido, enquanto fundadores da empresa e acumulado ao longo de um período de mais de 20 anos, tanto mais que os administradores em causa continuam a assumir relevantes responsabilidades no Grupo, pelo que tal remuneração encontra-se perfeitamente justificada.</p> <p>Quanto à remuneração dos membros do órgão de fiscalização, ver ponto 81.</p>
28	III.3. A componente variável da remuneração deve ser globalmente razoável em relação à componente fixa da remuneração, e devem ser	Não	A importância relativa das componentes variáveis e fixas da remuneração dos administradores

	fixados limites máximos para todas as componentes.		<p>consta do quadro inserido no ponto 77.</p> <p>Conforme referido no ponto 69, a NOVABASE não estabelece quaisquer montantes máximos potenciais, a nível individual ou agregado, relativamente às remunerações dos membros dos órgãos de administração e fiscalização, deixando ao critério da Comissão de Vencimentos, composta exclusivamente por membros independentes relativamente ao Conselho de Administração, o estabelecimento das remunerações em concreto.</p> <p>A Comissão de Vencimentos tem demonstrado estabelecer as remunerações com elevado grau de razoabilidade, tendo aliás as remunerações em geral decrescido nos últimos exercícios.</p> <p>Nestes termos, a NOVABASE considera não ser adequado estabelecer tetos máximos potenciais de remuneração a pagar aos membros dos órgãos de administração e fiscalização.</p>
29	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.	Sim	Pontos 70 e 72
30	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.	Sim	Ponto 70
31	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.	N.A.	Ponto 74
32	III.7. Quando a remuneração variável compreender a atribuição de opções, o início do período de exercício deve ser diferido por um prazo não inferior a três anos.	N.A.	Ponto 74

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

A NOVABASE considera que o âmbito da recomendação da CMVM apenas abrange as situações de destituição dos administradores sem justa causa.

Neste âmbito, não se encontra presentemente atribuído aos administradores da NOVABASE qualquer direito a receber indemnizações ou compensações que não correspondam a indemnizações ou compensações previstas na lei.

Contudo, e embora o entendimento não pareça resultar necessariamente do conteúdo da recomendação, a CMVM entendeu, no seu último relatório sobre o governo das sociedades cotadas, que a recomendação do anterior Código de Governo da CMVM que corresponde à presente recomendação III.8 pretendia evitar que a administração atribuisse a si própria benefícios que fossem aplicáveis mesmo em situações de destituição dos seus membros por desempenho inadequado. Assim, ainda que não existam contratos estabelecendo obrigações de indemnização ou compensação nos casos em análise, a recomendação exigiria mesmo que a administração estivesse de algum modo impedida de os celebrar no futuro.

No caso de o mesmo entendimento ser aplicável face à atual recomendação, a NOVABASE não possui mecanismos que correspondam à adoção integral da mesma, entendida no sentido acima exposto.

Não obstante o exposto, a NOVABASE entende que, face aos interesses em confronto, não se justifica e teria uma utilidade limitada estabelecer quaisquer limitações adicionais às indemnizações ou compensações a pagar nas situações em apreço para além dos aspetos que já decorrem da lei geral, tendo nomeadamente em consideração o disposto no artigo 403.º do Código das Sociedades Comerciais.

De qualquer modo, face ao entendimento reiterado da CMVM, considera-se a recomendação como não adotada, com a justificação (para a não adoção) acima descrita.

IV. AUDITORIA			
34	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.	Sim	Ponto 45
35	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.	Sim	Pontos 46 e 47
36	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.	Sim	Ponto 44
V. CONFLITOS DE INTERESSES E TRANSAÇÕES COM PARTES RELACIONADAS			
37	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.	Sim	Ponto 91
38	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.	Sim	Ponto 91
VI. INFORMAÇÃO			

39	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.	Sim	Pontos 59 a 65
40	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.	Sim	Ponto 56

3. Outras informações

A sociedade deverá fornecer quaisquer elementos ou informações adicionais que, não se encontrando vertidas nos pontos anteriores, sejam relevantes para a compreensão do modelo e das práticas de governo adotadas.

Não foram identificados elementos adicionais relevantes para este efeito.

ANEXOS

Relatório da Comissão de Vencimentos