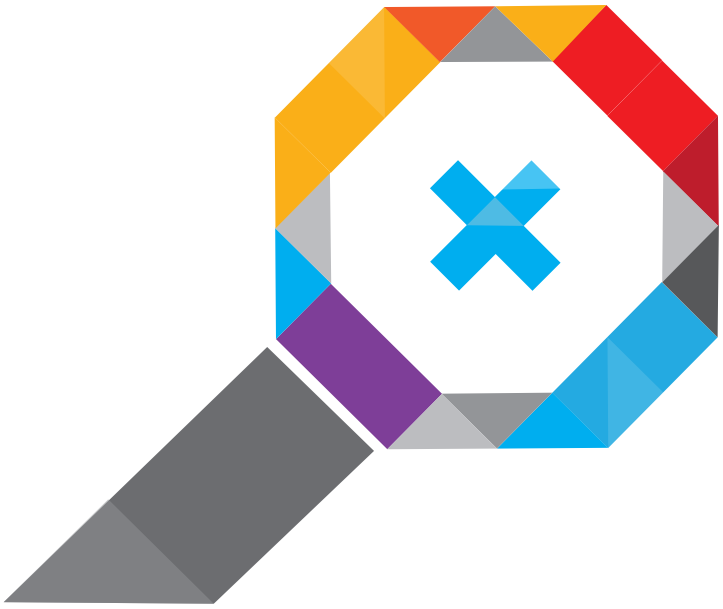
Relatório sobre as Práticas de Governo



NOVABASE
simpler & happier

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 16

C. ORGANIZAÇÃO INTERNA 56

D. REMUNERAÇÕES.....65

E. TRANSAÇÕES COM PARTES RELACIONADAS 80

PARTE II - AVALIAÇÃO DO GOVERNO SOCIETÁRIO 82

ANEXOS 95

Relatório da Comissão de Auditoria

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 31.12.2014 (€)	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

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 com direito de voto
HNB - SGPS, S.A. [1]	8.321.019	26,50%
Pedro Miguel Quinteiro Marques de Carvalho	2.279.012	7,26%
Rogério dos Santos Carapuça	2.087.849	6,65%
João Nuno da Silva Bento [1, 2]	699.799	2,23%
Álvaro José da Silva Ferreira [1]	1	0,000003%
Luís Paulo Cardoso Salvado [1]	1	0,000003%
José Afonso Oom Ferreira de Sousa [1]	1	0,000003%
TOTAL [3]	13.387.682	42.63%

[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] Em 2 de março de 2015, o administrador João Nuno da Silva Bento informou a Novabase que, na sequência da alienação de 135.500 ações em mercado regulamentado, passou a deter 1,80% do capital social e correspondentes direitos de voto.

[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 com direito 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.

Novo Banco, S.A.	**N.º de Ações**	**% capital social com direito de voto**
ES TECH VENTURES, SGPS, SA	1.792.144	5,71%
Dirigentes e Elementos dos Órgãos Sociais	40	0,0001%
TOTAL [1]	1.792.184	5,71%

1 Aquando da receção de comunicação de participação qualificada, a Novabase foi informada de que as participações acima descritas são imputáveis ao Novo Banco, S.A..

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

Santander Asset Management – Sociedade Gestora de Fundos de Investimento Mobiliário, SA	**N.º de Ações**	**% capital social com direito 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**
IBIM2 Limited	630.848	2,01%

As participações acima indicadas correspondem às últimas posições comunicadas à Sociedade com referência a data anterior a 31 de dezembro de 2014.

Em 23 de fevereiro de 2015 a CaixaGest- Técnicas de Gestão de Fundos, S.A. informou a Novabase que, através de fundos de investimento imobiliário por si geridos, passou a deter 646.248 ações representativas de 2,0582% do capital social da Novabase e correspondentes direitos de voto.

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 transmissão 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 2014 a Novabase era detentora de 57.006 ações próprias, representativas de 0,18% 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 24 de maio de 2013 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:

No dia 22 de maio de 2013, e visando nomeadamente garantir a existência de estabilidade acionista até ao final do mandato correspondente ao triénio 2012-2014, foram celebrados os seguintes contratos e transações:

1. Os 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 (adiante designados por "Signatários") celebraram um acordo parassocial (adiante designado por "Acordo Parassocial relativo à NOVABASE") tendo por objeto 11.876.260 ações da Novabase (adiante designadas "Ações Restritas") entre si detidas direta ou indiretamente, que correspondem a 37,82% do capital social da referida sociedade. Este Acordo Parassocial relativo à Novabase entrou imediatamente em vigor e é válido até 30 de abril de 2015,

substituindo o anterior acordo parassocial celebrado entre os Signatários e até então em vigor. Entretanto, e conforme indicado no quadro constante do ponto 1. acima, é imputável aos signatários do Acordo Parassocial relativo à NOVABASE (nos termos do n.º 1 do art.º 20.º do Código dos Valores Mobiliários – "CódVM") uma participação qualificada correspondente a 13.387.682 ações representativas de 42,63% do capital social da NOVABASE e dos respetivos direitos de voto.

2. Ao abrigo do permitido pelo Acordo Parassocial relativo à NOVABASE, os Signatários José Afonso Oom Ferreira de Sousa, Luís Paulo Cardoso Salvado, Álvaro José da Silva Ferreira e João Nuno da Silva Bento tornaram-se os únicos acionistas da sociedade comercial HNB – SGPS, S.A. (adiante designada por "HNB"), a qual detém atualmente 8.321.019 ações da NOVABASE.

3. Os quatro Signatários referidos no parágrafo anterior celebraram igualmente um acordo parassocial tendo por objeto a totalidade do capital social da HNB (adiante designado por "Acordo Parassocial relativo à HNB"), o qual entrou imediatamente em vigor e tem vigência indeterminada.

A. Acordo Parassocial relativo à NOVABASE

Do Acordo Parassocial relativo à NOVABASE 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 Signatários a não proceder a quaisquer alienações ou aquisições fora de tal entendimento;

B) Necessidade de unanimidade de todos os Signatários para a aquisição de ações da NOVABASE ou para a celebração de acordos que impliquem a imputação a tais Signatários, 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 Signatários seja inferior ou superior a um terço desses direitos de voto;

C) Sem prejuízo do acima exposto, cada um dos Signatários encontra-se autorizado a proceder à aquisição de ações da NOVABASE que não serão consideradas Ações Restritas, até um máximo correspondente a 1,50% da totalidade dos direitos de voto correspondentes ao capital social da NOVABASE, por cada Signatário e desde que, em resultado dessas aquisições, não passem a ser imputáveis aos Signatários ou à HNB 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 Signatários obrigam-se a assegurar que, enquanto não atingirem a maioridade, 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 Signatários ou à HNB 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 Signatário 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) Compromisso, sujeito às condições de mercado e às condições legais aplicáveis, no sentido de procurar que:

   a. Relativamente aos exercícios sociais de 2013 e 2014, seja proposta 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; e

   b. Seja proposta a implementação de um novo plano de *stock options*, em condições de mercado a definir, que substitua o atual plano quando este se extinguir.

G) Obrigação de elaboração, em conjunto por todos os Signatários, previamente às Assembleias Gerais para a respetiva eleição, das propostas de designação dos membros dos órgãos sociais da NOVABASE bem como da Comissão Executiva e das Comissões Especializadas do Conselho de Administração;

H) Obrigação dos Signatários de apenas votarem ou fazerem a HNB votar favoravelmente em Assembleia Geral as deliberações que reúnam a aprovação prévia pelos Signatários detentores de pelo menos dois terços dos votos correspondentes às Ações Restritas, nomeadamente no âmbito das seguintes matérias: política de dividendos a adotar, política de prémios de gestão a atribuir aos administradores da NOVABASE, 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;

I) Qualquer um dos Signatários que seja destituído sem justa causa das suas funções de administrador da NOVABASE, 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 Signatários 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;

J) 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 relativo à NOVABASE, os direitos e as obrigações acima descritos deverão ser exercidos e cumpridas diretamente pelos Signatários ou, quando aplicável, através da atuação da HNB.

B. Acordo Parassocial relativo à HNB

Do Acordo Parassocial relativo à HNB cumpre destacar o seguinte conteúdo:

A) Necessidade de obtenção de consentimento da HNB para a transmissão das ações da HNB (adiante designadas como "Ações") entre acionistas da HNB (adiante designados como "Acionistas") - exceto nos casos em que não representem globalmente mais de 25% do número total de Ações detidas pelo Acionista que faz a transmissão - ou a favor de terceiros, nos termos estabelecidos no Acordo Parassocial relativo à HNB;
B) Existência de direito de preferência dos Acionistas no âmbito de transmissões das Ações a favor de terceiros, a exercer nos termos estabelecidos no mesmo Acordo Parassocial relativo à HNB;
C) Necessidade de aprovação de diversas operações pelo mínimo de dois terços do capital social da HNB com direitos de voto, nomeadamente aumentos e reduções do capital social da HNB ou a alteração dos respetivos estatutos, bem como aquisição, alienação, oneração ou outros negócios jurídicos sobre ações da NOVABASE pelos quais se imputem os respetivos direitos de voto;
D) Mediante comunicação à HNB, cada Acionista poderá exercer uma opção de venda (*put option*) contra a HNB, relativa à totalidade das Ações do Acionista que este detenha a cada momento, devendo tal opção de venda ser exercida pelo Acionista nos termos previstos no Acordo Parassocial relativo à HNB;
E) Em determinados casos específicos de devolução de Ações Restritas da NOVABASE que tenham sido transmitidas à HNB por parte de um dos Acionistas, a HNB terá uma opção de compra (*call option*) sobre as ações da própria HNB detidas pelo Acionista em causa, a qual deverá ser exercida nos termos previstos no acordo parassocial relativo a esta última sociedade.

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 com direito de voto
HNB - SGPS, S.A. [1]	8.321.019	26,50%
Pedro Miguel Quinteiro Marques de Carvalho	2.279.012	7,26%
Rogério dos Santos Carapuça	2.087.849	6,65%
João Nuno da Silva Bento [1,2]	699.799	2,23%
Álvaro José da Silva Ferreira [1]	1	0,000003%
Luís Paulo Cardoso Salvado [1]	1	0,000003%
José Afonso Oom Ferreira de Sousa [1]	1	0,000003%
TOTAL [3]	13.387.682	42.63%

[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] Em 2 de março de 2015, o administrador João Nuno da Silva Bento informou a Novabase que, na sequência da alienação de 135.500 ações em mercado regulamentado, passou a deter 1,80% do capital social e correspondentes direitos de voto.

[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 com direito 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.

Novo Banco, S.A.	N.º de Ações	% capital social com direito de voto
ES TECH VENTURES, SGPS, SA	1.792.144	5,71%
Dirigentes e Elementos dos Órgãos Sociais	40	0,0001%
TOTAL [1]	1.792.184	5,71%

1 Aquando da receção de comunicação de participação qualificada, a Novabase foi informada de que as participações acima descritas são imputáveis ao Novo Banco, S.A..

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

Santander Asset Management – Sociedade Gestora de Fundos de Investimento Mobiliário, SA	N.º de Ações	% capital social com direito 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
IBIM2 Limited	630.848	2,01%

As participações acima indicadas correspondem às últimas posições comunicadas à Sociedade com referência a data anterior a 31 de dezembro de 2014.

Em 23 de fevereiro de 2015 a CaixaGest- Técnicas de Gestão de Fundos, S.A. informou a Novabase que, através de fundos de investimento imobiliário por si geridos, passou a deter 646.248 ações representativas de 2,0582% do capital social da Novabase e correspondentes direitos de voto.

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
Rogério dos Santos Carapuça	2.087.849	6,65%
Luís Paulo Cardoso Salvado[2]	1	0,00%
José Afonso Oom Ferreira de Sousa[2]	1	0,00%
Pedro Miguel Quinteiro Marques de Carvalho	2.279.012	7,26%
João Nuno da Silva Bento[2, 3]	699.799	2,23%
Álvaro José da Silva Ferreira[2]	1	0,00%
Joaquim Sérvulo Rodrigues	0	0,00%
Luís Fernando de Mira Amaral	6.305	0,02%

Manuel Alves Monteiro	9.000	0,03%
Francisco Paulo de Figueiredo Moreira Antunes	0	0,00%
João Luís Correia Duque	500	0,00%
Nuno Carlos Dias dos Santos Fórneas	170.718	0,54%
Paulo Jorge de Barros Pires Trigo	74.811	0,24%
Maria do Carmo do Brito Palma	26.235	0,08%
Pedro Miguel Gonçalves Afonso	0	0,00%
PricewaterhouseCoopers & Associados – SROC (ROC efetivo), representada pelo seu sócio Jorge Manuel Santos Costa	0	0,00%
César Abel Rodrigues Gonçalves (ROC Suplente)	0	0,00%
Total	**5.354.232**	**17,05%**

[1] A participação de cada um destes Membros dos Órgãos Sociais corresponde à última posição comunicada à Sociedade com referência a data anterior a 31 de dezembro de 2014. A informação sobre o número de opções atribuídas a cada Membro dos Órgãos de Administração e Fiscalização durante o exercício de 2014 encontra-se descrita no ponto 77.

[2] José Afonso Oom Ferreira de Sousa, Luís Paulo Cardoso Salvado, Álvaro José da Silva Ferreira e João Nuno da Silva Bento 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.

[3] Em 2 de março de 2015, o administrador João Nuno da Silva Bento informou a Novabase que, na sequência da alienação de 135.500 ações em mercado regulamentado, passou a deter 1,80% do capital social e correspondentes direitos de voto.

Por outro lado, durante o exercício de 2014 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 (€)
Paulo Jorge de Barros Pires Trigo	Alienação	07/08/2014	NYSE Euronext Lisbon	4.220	2,900€
Paulo Jorge de Barros Pires Trigo	Alienação	07/08/2014	NYSE Euronext Lisbon	35.780	2,885€
Nuno Carlos Dias dos Santos Fórneas	Alienação	06/08/2014	NYSE Euronext Lisbon	27.149	2,885€
Nuno Carlos Dias dos Santos Fórneas	Alienação	06/08/2014	NYSE Euronext Lisbon	7.851	2,885€
Paulo Jorge de Barros Pires Trigo	Alienação	11/07/2014	NYSE Euronext Lisbon	601	3,501€

Paulo Jorge de Barros Pires Trigo	Alienação	11/07/2014	NYSE Euronext Lisbon	200	3,500€
Paulo Jorge de Barros Pires Trigo	Alienação	11/07/2014	NYSE Euronext Lisbon	93	3,481€
Paulo Jorge de Barros Pires Trigo	Alienação	11/07/2014	NYSE Euronext Lisbon	4.907	3,480€
Paulo Jorge de Barros Pires Trigo	Alienação	11/07/2014	NYSE Euronext Lisbon	300	3,470€
Paulo Jorge de Barros Pires Trigo	Alienação	09/07/2014	NYSE Euronext Lisbon	30.000	3,430€
Nuno Carlos Dias dos Santos Fórneas	Alienação	24/06/2014	NYSE Euronext Lisbon	5.000	3,720€
Pedro Miguel Quinteiro Marques de Carvalho	Alienação	28/05/2014	NYSE Euronext Lisbon	8.564	4,020€
Pedro Miguel Quinteiro Marques de Carvalho	Alienação	27/05/2014	NYSE Euronext Lisbon	8.897	3,940€
Rogério dos Santos Carapuça	Aquisição	26/05/2014	Fora de Mercado Regulamentado	94.729	3,858€
Luís Paulo Cardoso Salvado	Aquisição	26/05/2014	Fora de Mercado Regulamentado	67.663	3,858€
Luís Paulo Cardoso Salvado	Alienação	26/05/2014	Fora de Mercado Regulamentado	81.264	3,858€
José Afonso Oom Ferreira de Sousa	Aquisição	26/05/2014	Fora de Mercado Regulamentado	13.532	3,858€
José Afonso Oom Ferreira de Sousa	Alienação	26/05/2014	Fora de Mercado Regulamentado	16.252	3,858€
Pedro Miguel Quinteiro Marques de Carvalho	Aquisição	26/05/2014	Fora de Mercado Regulamentado	27.064	3,858€
Pedro Miguel Quinteiro Marques de Carvalho	Alienação	26/05/2014	NYSE Euronext Lisbon	9.603	3,940€

João Nuno da Silva Bento	Aquisição	26/05/2014	Fora de Mercado Regulamentado	135.325	3,858€
João Nuno da Silva Bento	Alienação	26/05/2014	Fora de Mercado Regulamentado	135.325	3,858€
Álvaro José da Silva Ferreira	Aquisição	26/05/2014	Fora de Mercado Regulamentado	67.663	3,858€
Álvaro José da Silva Ferreira	Alienação	26/05/2014	Fora de Mercado Regulamentado	81.264	3,858€
Nuno Carlos Dias dos Santos Fórneas	Aquisição	26/05/2014	Fora de Mercado Regulamentado	87.961	3,858€
Paulo Jorge de Barros Pires Trigo	Aquisição	26/05/2014	Fora de Mercado Regulamentado	77.813	3,858€
Maria do Carmo do Brito Palma	Aquisição	02/04/2014	Fora de Mercado Regulamentado	14.415	3,940€
Paulo Jorge de Barros Pires Trigo	Aquisição	02/04/2014	Fora de Mercado Regulamentado	4.235	3,940€

A informação sobre as condições em que foram exercidas opções atribuídas a cada Membro dos Órgãos de Administração e Fiscalização durante o exercício de 2014 encontra-se descrita nos pontos 74 e 77.

Não foram realizadas quaisquer onerações 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 3 de maio de 2012.

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

Encontra-se previsto que, na Assembleia Geral anual a realizar no próximo dia 29 de abril de 2015, este poder do órgão de administração seja novamente objeto de renovação por um período adicional de três anos.

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

A Novabase manteve durante o ano de 2014 relações comerciais com titulares de participações qualificadas, ou entidades que, tanto quanto é do conhecimento da Sociedade, estão ou estiveram relacionadas com estes, conforme descrito na tabela abaixo:

NIF	Nomes ou denominações socias relacionadas	Breve descrição
500 136 408	Espírito Santo Viagens - Consultadoria	Venda de Soluções Informáticas
500 852 367	Banco Espírito Santo, SA	Venda de Soluções Informáticas
500 940 231	Companhia de Seguros Tranquilidade, SA	Venda de Soluções Informáticas
501 385 932	BES Investimentos, SA	Venda de Soluções Informáticas
501 834 141	E. S. Gestão de Patrimónios, SA	Venda de Soluções Informáticas
501 882 618	ESAF - Fundo Investimento Imobiliário	Venda de Soluções Informáticas
502 253 169	E. S. Fundos de pensões, SA	Venda de Soluções Informáticas
502784822	ESEGUR - Soluções BackOffice, SA	Venda de Soluções Informáticas
502 801 026	ESAF - Fundo Investimento Imobiliário, SA	Venda de Soluções Informáticas

502 933 380	ESAF - Espírito Santo Activos Financeiros, SGPS SA	Venda de Soluções Informáticas
503 024 856	BES - Vida, Companhia de Seguros, SA	Venda de Soluções Informáticas
503 040 380	Oblog Consulting	Venda de Soluções Informáticas
503 718 092	BES - Companhia de Seguros, SA	Venda de Soluções Informáticas
504 885 367	Espírito Santo Saúde, SGPS	Venda de Soluções Informáticas
504 930 001	ES CONTACT CENTER, SA	Venda de Soluções Informáticas
505 149 060	BEST - Banco Electrónico de Serviço	Venda de Soluções Informáticas
505 936 666	E. S. INFORMÁTICA, ACE	Venda de Soluções Informáticas
507 684 486	T - VIDA, Companhia de Seguros, SA.	Venda de Soluções Informáticas
508 278 600	Seguros LOGO,SA	Venda de Soluções Informáticas
510 074 669	Espirito Santo Saude, ACE	Venda de Soluções Informáticas
512 061 840	Novo Banco Açores	Venda de Soluções Informáticas
	NOVO BANCO, SUCCURSALE LUXEMBOURG	Venda de Soluções Informáticas
	Novo Banco, SUCURSAL EN ESPAÑA	Venda de Soluções Informáticas
	BANCO ESPIRITO SANTO ANGOLA	Venda de Soluções Informáticas
513 204 016	Novo Banco, SA	Venda de Soluções Informáticas

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 3 de maio de 2012 para o mandato correspondente ao triénio 2012-2014 são 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 ou sistemas de destaque de direitos de conteúdo patrimonial.

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 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.

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 prazos impostos para o exercício do direito de voto correspondem exclusivamente aos estabelecidos na lei.

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 2014

Rogério Santos Carapuça
Luís Paulo Cardoso Salvado
José Afonso Oom Ferreira de Sousa
Pedro Miguel Quinteiro Marques Carvalho
João Nuno da Silva Bento
Álvaro José da Silva Ferreira

Joaquim Sérvulo Rodrigues
Luís Fernando de Mira Amaral
Manuel Alves Monteiro
Francisco Paulo Figueiredo Morais Antunes
João Luís Correia Duque
Nuno Carlos Dias dos Santos Fórneas
Paulo Jorge de Barros Pires Trigo
Maria do Carmo do Brito Palma
Pedro Miguel Gonçalves Afonso

Comissão Executiva a 31 de dezembro de 2014

Luís Paulo Cardoso Salvado
João Nuno da Silva Bento[1]
Álvaro José da Silva Ferreira
Francisco Paulo Figueiredo Morais Antunes
Nuno Carlos Dias dos Santos Fórneas
Maria do Carmo do Brito Palma
Pedro Miguel Gonçalves Afonso

[1] Desde 20 de fevereiro de 2014

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 à evolução das boas práticas do Governo das Sociedades nomeadamente em conformidade com as regras e recomendações emitidas pela CMVM e tendo em conta a experiência da NOVABASE desde a sua admissão à negociação no Mercado Regulamentado da atual NYSE Euronext Lisbon, foi aprovada pelos Acionistas, na Assembleia Geral de 12 de abril de 2007, a adoção do modelo de governo anglo-saxónico, que integra: um Conselho de Administração, o qual compreende uma Comissão de Auditoria, e um revisor oficial de contas (ROC). No âmbito deste modelo, foi mantida a opção de continuar a delegar a gestão corrente da Sociedade numa Comissão Executiva e, na sequência da Assembleia Geral de 28 de abril de 2009, foram constituídas no seio do Conselho de Administração duas comissões especializadas: uma Comissão de Avaliação da Atividade do Conselho de Administração e uma Comissão de Avaliação do Governo Societário. 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.

A este respeito, importa salientar que a AEM – Associação de Empresas Emitentes de Valores Cotados em Mercado e a Universidade Católica Portuguesa apresentaram em 2014 um estudo sobre o grau de observância das recomendações vigentes relativas ao governo das sociedades em Portugal 2013, ponderadas em função da sua afinidade com diversos *benchmarks* internacionais, podendo computar valores totais no intervalo 5.000 a 10.000 (acolhimento completo das recomendações consideradas relevantes) e atribuindo classificações desde a notação de D (rating mínimo) até à notação de AAA (rating máximo).

Nesse estudo, a NOVABASE obteve um *rating* de AA, correspondendo-lhe uma pontuação de 9.453,13.

De referir ainda que, no âmbito do último Relatório Anual sobre o Governo das Sociedades Cotadas em Portugal – 2012, elaborado pela CMVM, a NOVABASE cumpria a 100% com a adoção das recomendações constantes do Código de Governo das Sociedades. Apenas 5, das 42 entidades cotadas então avaliadas pelo órgão regulador, apresentavam este grau de cumprimento.

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 apenas 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 administração, 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, o mesmo se passando relativamente aos administradores executivos que faltem, sem justificação aceite pelo Conselho de Administração, a mais de um quinto das reuniões da Comissão Executiva no mesmo período.

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.

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.*

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.

Conforme se referiu acima, 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 2014 o Conselho de Administração era composto por quinze membros efetivos, conforme tabela abaixo:

Administrador	Data da primeira designação	Termo do mandato
Rogério Santos Carapuça	29-03-1994	31-12-2014
Luís Paulo Cardoso Salvado	18-03-1998	31-12-2014
José Afonso Oom Ferreira de Sousa	24-01-1991	31-12-2014
Pedro Miguel Quinteiro Marques Carvalho	24-01-1991	31-12-2014
João Nuno da Silva Bento	09-11-1999	31-12-2014
Álvaro José da Silva Ferreira	03-03-2000	31-12-2014
Joaquim Sérvulo Rodrigues	29-04-2003	31-12-2014

Luís Fernando de Mira Amaral	20-04-2006	31-12-2014
Manuel Alves Monteiro	20-04-2006	31-12-2014
Francisco Paulo Figueiredo Morais Antunes	28-04-2009	31-12-2014
João Luís Correia Duque	28-04-2009	31-12-2014
Nuno Carlos Dias dos Santos Fórneas	28-04-2009	31-12-2014
Paulo Jorge de Barros Pires Trigo	03-05-2012	31-12-2014
Maria do Carmo do Brito Palma	25-09-2013	31-12-2014
Pedro Miguel Gonçalves Afonso	25-09-2013	31-12-2014

Nos termos do artigo 14.º dos Estatutos, o Conselho de Administração pode delegar numa Comissão Executiva, constituída por cinco a nove administradores, a gestão corrente da sociedade.

A 31 de dezembro de 2014 a Comissão Executiva era constituída por 7 membros efetivos, conforme tabela abaixo:

Administrador	Data da primeira designação	Termo do mandato
Luís Paulo Cardoso Salvado	20-04-2006	31-12-2014
João Nuno da Silva Bento	20-04-2006	31-12-2014
Álvaro José da Silva Ferreira	20-04-2006	31-12-2014
Francisco Paulo Figueiredo Morais Antunes	30-04-2009	31-12-2014
Nuno Carlos Dias dos Santos Fórneas	30-04-2009	31-12-2014
Maria do Carmo do Brito Palma	26-09-2013	31-12-2014
Pedro Miguel Gonçalves Afonso	26-09-2013	31-12-2014

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[2]
Rogério dos Santos Carapuça[1]	Não Executivo	Não
Luís Paulo Cardoso Salvado	Executivo	Não
José Afonso Oom Ferreira de Sousa	Não Executivo	Não
Pedro Miguel Quinteiro Marques de Carvalho	Não Executivo	Não
João Nuno da Silva Bento	Executivo	Não
Álvaro José da Silva Ferreira	Executivo	Não
Joaquim Sérvulo Rodrigues	Não Executivo	Não
Luís Fernando de Mira Amaral	Não Executivo	Sim
Manuel Alves Monteiro	Não Executivo	Sim
Francisco Paulo Figueiredo Morais Antunes	Executivo	Não
João Luís Correia Duque	Não Executivo	Sim
Nuno Carlos Dias dos Santos Fórneas	Executivo	Não
Paulo Jorge de Barros Pires Trigo[1]	Não Executivo	Não
Maria do Carmo do Brito Palma	Executivo	Não
Pedro Miguel Gonçalves Afonso	Executivo	Não

[1] Exerce funções nas sociedades do Grupo Novabase referidas no ponto 26

[2] Nos termos do ponto 18.1. do Anexo I do Regulamento da CMVM n.º 4/2013. A avaliação da independência dos membros da Comissão de Auditoria enquanto tais é realizada no ponto 32.

A NOVABASE tem três administradores independentes, num total de quinze membros do Conselho de Administração, o que representa um quinto dos administradores. Ora, tendo em consideração a dimensão da sociedade, a sua estrutura acionista e o respetivo *free float* e, sobretudo, o modelo de governo adotado, que envolve diversos níveis de controlo interno e regras sobre conflitos de interesses, bem como um

conjunto vasto de opções que foram tomadas no sentido de beneficiar a participação acionista e o exercício dos respetivos direitos, parece dever concluir-se que, face a estas características da NOVABASE, a proporção de administradores independentes face ao número total é adequada, em linha com a nova recomendação da CMVM n.º II.1.7.

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]
Rogério dos Santos Carapuça	• Doutor em Engenharia Eletrotécnica e de Computadores pelo IST • Mestre em Engenharia Eletrotécnica e Computadores pelo IST • Licenciado em Engenharia Eletrotécnica e de Computadores pelo IST	• Presidente do Conselho de Administração (Chairman) • Presidente da CAACA • Presidente da CAGS • Administrador de diversas empresas do Grupo NOVABASE • Vogal do Conselho de Faculdade da Faculdade de Ciências e Tecnologias da UNL • Presidente da APDC – Associação Portuguesa para o Desenvolvimento das Comunicações Anteriormente: • CEO e responsável CE pelo Marketing & Communication
Luís Paulo Cardoso Salvado	• MBA em Gestão de Informação pela Universidade Católica Portuguesa • Licenciado em Engenharia Eletrotécnica e de Computadores pelo IST	• CEO / CHRO / Business Solutions Competencies / Venture Capital / IT Contracting / Business Design / Corporate Development / Investor Relations • Vogal da CAACA • Vogal da CAGS

		• Administrador de diversas empresas do Grupo NOVABASE <u>Anteriormente</u>: • CFO e CLO do Grupo NOVABASE e CEO da Novabase Consulting
José Afonso Oom Ferreira de Sousa	• MBA pela Universidade Nova • Mestre em Engenharia Eletrotécnica pelo IST • Licenciado em Engenharia Eletrotécnica pelo IST	• Vogal da CAACA • Vogal da CAGS <u>Anteriormente</u>: • CLO e CFO do Grupo NOVABASE • Administrador de diversas empresas do grupo NOVABASE
Pedro Miguel Quinteiro Marques de Carvalho	• Licenciado em Matemática Aplicada pela Universidade de Lisboa	• Vogal da CAACA <u>Anteriormente</u>: • Administrador responsável pela área administrativa e logística • CIO do Grupo NOVABASE • Administrador de diversas empresas do Grupo NOVABASE
João Nuno da Silva Bento	• MBA em Gestão de Informação pela Universidade Católica Portuguesa • Licenciado em Engenharia Eletrotécnica e de Computadores pelo IST	• Telecoms & Media / Celfocus • Administrador de diversas empresas do Grupo NOVABASE <u>Anteriormente:</u> • Negócio Internacional Digital TV / Energy & Utilities / Telecoms & Media • CEO da NOVABASE Digital TV

Álvaro José da Silva Ferreira	• MBA pela Universidade Nova de Lisboa • Licenciatura em Engenharia Informática pela Faculdade de Ciências e Tecnologia da Universidade Nova de Lisboa	• Energy & Utilities / África • Administrador de diversas empresas do Grupo NOVABASE <u>Anteriormente</u>: • CHRO / CIO do Grupo NOVABASE • CEO da NOVABASE IMS
Joaquim Sérvulo Rodrigues	• MBA pelo INSEAD • Mestre em Engenharia Eletrotécnica pelo IST • Licenciado em Engenharia Eletrotécnica pelo IST	• Vogal da CAACA • Vogal da CAGS • Presidente da Comissão Executiva do conselho de administração da Es Tech Ventures, SGPS, SA • Presidente da Comissão Executiva do conselho de administração da ES Ventures, SCR, SA • Administrador de diversas empresas do portfólio das anteriores • Membro do CNEI – Conselho Nacional para o Empreendedorismo e Inovação • Membro da Direção da COTEC <u>Anteriormente:</u> • Membro do Conselho de Escola do Instituto Superior Técnico – UTL
Luís Fernando de Mira Amaral	• Pós-Graduação em Gestão (Stanford Executive Program) pela Universidade de Stanford • Mestre em Economia pela Universidade Nova de Lisboa	• Presidente da Comissão de Auditoria • Vogal da CAACA • Administrador da Sociedade Portuguesa de Inovação, SA

	• Licenciado em Engenharia Eletrónica pelo IST	• Presidente Executivo do Banco BIC Português Anteriormente • Presidente Executivo e Vice-presidente da Caixa Geral de Depósitos • Administrador do BPI • Membro do Conselho de Supervisão Royal Lankhorst Group
Manuel Alves Monteiro	• Licenciado em Direito e inscrito na Ordem dos Advogados • Programa de Gestão Empresarial e de Governo Societário – Wharton University, Pensilvânia, EUA	• Vogal da Comissão de Auditoria • Vogal da CAGS • Administrador não executivo da CIN-SGPS • Vogal do Conselho Geral e de Supervisão da EDP • Vogal do Conselho de Administração da Grupo Soares da Costa, SGPS • Presidente da Comissão de Vencimentos da Douro Azul, S.A Anteriormente: Presidente e administrador executivo e não executivo de diversas sociedades comerciais cotadas, não cotadas, institutos e empresas públicas
Francisco Paulo Figueiredo Morais Antunes	• Mestrado em Finanças pelo ISCTE • Licenciatura em Gestão pelo ISCTE	• CFO / CLO / CIO / CRO / International Task Force • Administrador de diversas empresas do Grupo NOVABASE Anteriormente:

		• Diretor Financeiro do Grupo NOVABASE
João Luís Correia Duque	• Doutor em Business Administration pela Manchester Business School / Manchester University • Licenciatura em Organização e Gestão de Empresas pelo ISEG	• Vogal da Comissão de Auditoria • Vogal da CAGS • Professor Catedrático do ISEG • Vogal do Conselho Fiscal da Sagres – Sociedade de Titularização de Créditos, SA
Nuno Carlos Dias dos Santos Fórneas	• MBA pelo ISEG. • Licenciado em Engenharia Eletrotécnica e de Computadores pelo IST	• CMO / Financial Services • Administrador de diversas empresas do Grupo NOVABASE Anteriormente: • Executivo da NOVABASE Consulting
Paulo Jorge de Barros Pires Trigo	• Licenciatura em Engenharia Eletrotécnica e Computadores (Instituto Superior Técnico)	• Administrador de diversas empresas do grupo NOVABASE Anteriormente: • COO
Maria do Carmo do Brito Palma	• Licenciatura em Engenharia Informática pela Faculdade de Ciências e Tecnologia da Universidade Nova de Lisboa	• Government, Healthcare & Transportation / Espanha • Administradora de diversas empresas do Grupo NOVABASE Anteriormente: • Executive Director da NOVABASE, Government, Healthcare & Transportation
Pedro Miguel Gonçalves Afonso	• Advanced Management Program pela	• Infrastructures and Managed Services

[redacted]	Universidade Católica Portuguesa • Licenciatura em Engenharia Informática e de Computadores pelo IST	• Administrador de diversas empresas do Grupo NOVABASE <u>Anteriormente</u> • CEO e Promotor da DTV Research • Executive Director da NOVABASE, Video Solutions Division

[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.

Não existem. Alguns acionistas com participação qualificada são simultaneamente administradores, conforme exposto no presente relatório.

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 2014 a NOVABASE estava organizada em três áreas de negócio:

- NOVABASE Business Solutions[1]
- NOVABASE Infrastructures and Managed Services[2]
- NOVABASE Venture Capital[3]

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

Os sectores durante 2014 foram os seguintes:

- *Energy & Utilities*
- *Financial Services*

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 NOVABSE Capital – Sociedade de Capital de Risco, S.A.

- *Government, Healthcare & Transportation*
- *Telecoms & Media*

NOVABASE SGPS[4] / NOVABASE Serviços[5]

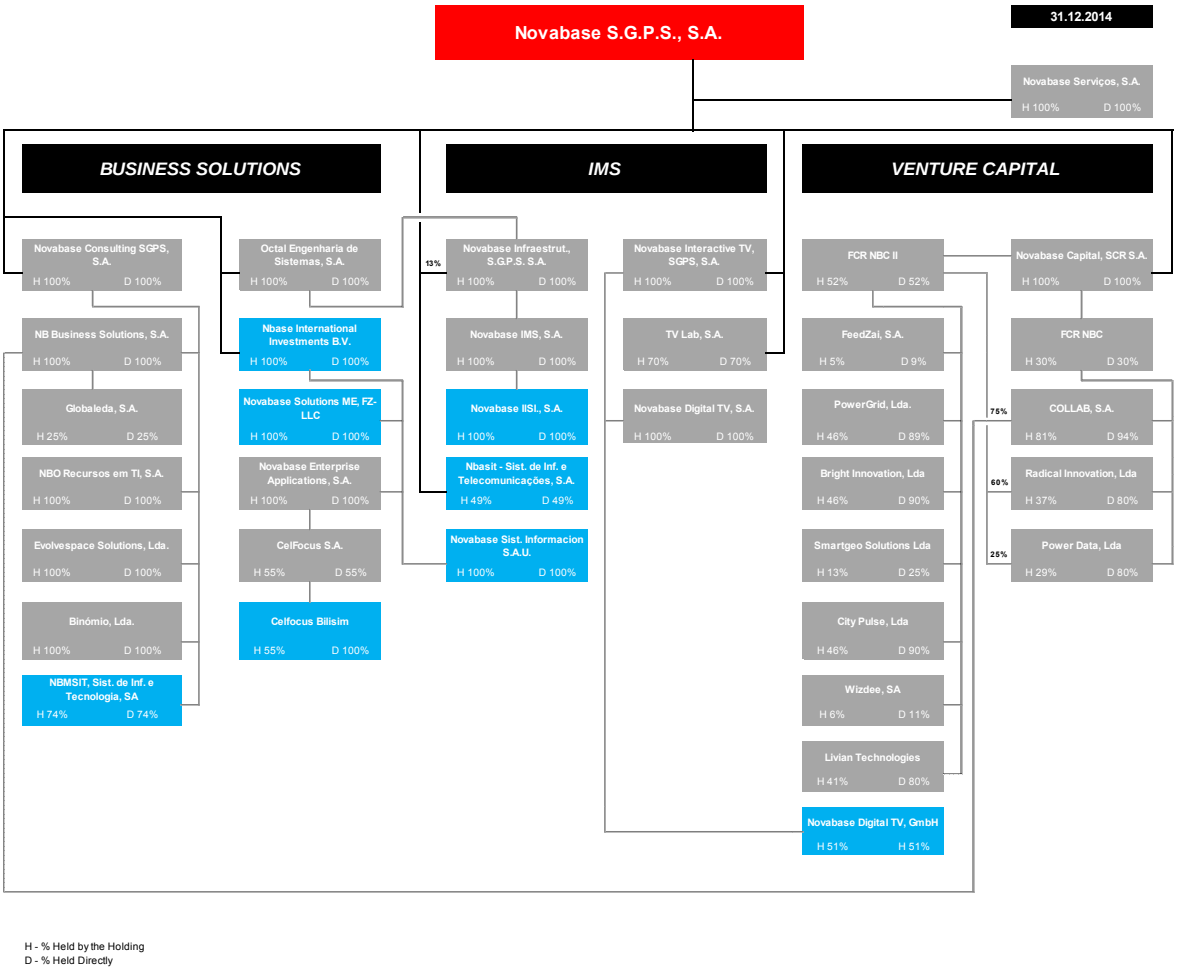
A NOVABASE SGPS e a NOVABASE Serviços possuem sob o seu controlo as direções funcionais centrais: *Human Resources*, *Finance & Administration*, *IT*, *Brand Ignition* e *Legal*. A função de *Investor Relations* é controlada diretamente a nível da NOVABASE SGPS, disponibilizando o Gabinete de Apoio ao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

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

Organograma

Cada uma das unidades organizacionais acima referidas corresponde a uma ou a um conjunto de empresas. O organigrama junto inclui todas as empresas que se encontram no perímetro de consolidação da NOVABASE.

[4] NOVABASE – Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A.
[5] NOVABASE Serviços – Serviços de Gestão e Consultoria, S.A.



Conforme referido no ponto II. A) 15., face à evolução das boas práticas do Governo das Sociedades nomeadamente em conformidade com as regras e recomendações emitidas pela CMVM e tendo em conta a experiência da NOVABASE desde a sua admissão à negociação no Mercado Regulamentado da atual NYSE *Euronext Lisbon*, foi aprovada pelos Acionistas, na Assembleia Geral de 12 de abril de 2007, a adoção do modelo de governo anglo-saxónico, que integra: um Conselho de Administração, o qual compreende uma Comissão de Auditoria, e um revisor oficial de contas (ROC). No âmbito deste modelo, foi mantida a opção de continuar a delegar a gestão corrente da Sociedade numa Comissão Executiva e, na sequência da Assembleia Geral de 28 de abril de 2009, foram constituídas no seio do Conselho de Administração duas comissões especializadas: uma Comissão de Avaliação da Atividade do Conselho de Administração e uma Comissão de Avaliação do Governo Societário.

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, devendo para o efeito exarar em ata os poderes delegados, podendo igualmente delegar numa Comissão Executiva a gestão corrente da sociedade. O Conselho de Administração fixará as atribuições da Comissão Executiva na gestão corrente da sociedade, delegando nela, quando necessário, todas as competências cuja inclusão não está vedada pelo artigo 407.º do Código das Sociedades Comerciais.

Nos termos do disposto no artigo 407.° do Código das Sociedades Comerciais, não podem ser delegadas pelo Conselho de Administração 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.

Nestes termos, à Comissão Executiva compete a gestão corrente da Sociedade podendo praticar todos os atos necessários a esse desígnio, respeitando as competências próprias do Conselho de Administração quanto aos atos que terão de ser a ele submetidos para aprovação. A Comissão Executiva define a estrutura organizacional corrente da Sociedade, nomeia colaboradores para exercer cargos de gestão nos órgãos dessa estrutura e gere todas as áreas funcionais da empresa.

De acordo com a delegação de poderes aprovada pelo Conselho de Administração, ficaram delegados na Comissão Executiva da NOVABASE a prática de todos os atos necessários para a gestão corrente da sociedade, nela se compreendendo todos os poderes necessários ou convenientes à prossecução do objeto social e ao exercício da atividade da sociedade, nos limites da Lei, designadamente os seguintes:

a) Executar os Planos de Atividade anuais e respetivos Orçamentos após a sua aprovação pelo Conselho de Administração da NOVABASE;
b) Aprovar alterações orçamentais salvo se tiverem impacto cumulativo expectável no Resultado líquido consolidado da Sociedade superior a 1 (um) milhão de Euros no exercício fiscal;
c) Aprovar e executar os planos de investimento e desenvolvimento orgânico da Sociedade a curto, médio e longo prazo e determinar e executar a realização de investimentos nas mesmas ou em novas áreas de negócio da Sociedade e das suas participadas, mediante orçamento aprovado pelo Conselho de Administração da NOVABASE e/ou, não existindo orçamento prévio desde que (i) individualmente, não excedam 1 (um) milhão de Euros; e (ii) em agregado, 5 (cinco) milhões de Euros num exercício fiscal; ou (iii) tratando-se de investimentos em I&D (Investigação & Desenvolvimento), em cofinanciamento, abrangidos por incentivos fiscais, ou subsidiados, até ao valor agregado de 20 (vinte) milhões de Euros por exercício fiscal;
d) Adquirir, onerar ou alienar participações sociais noutras sociedades, desde que as linhas gerais das transações em causa estejam incluídas nos Planos de Atividade anuais e nos respetivos Orçamentos, ou, não estando, tenham sido previamente aprovadas no Conselho de Administração da NOVABASE;
e) Gerir as participações noutras sociedades, incluindo as Participadas, nomeadamente, designar os seus representantes nos respetivos órgãos sociais e definir orientações para a atuação desses representantes, bem como, aprovar e executar a reorganização dessas participações sociais de acordo com os Planos de Atividade anuais ou na sequência de deliberação prévia aprovada no Conselho de Administração da NOVABASE;
f) Sem prejuízo do disposto na lei e do cumprimento dos formalismos legais, adquirir e alienar ações próprias da sociedade no quadro e com os limites constantes de deliberação tomada pela Assembleia Geral;

g) Abrir, movimentar e encerrar contas bancárias;

h) Aprovar contratos de financiamento de curto e médio prazo (de 12 a 36 meses), ainda que representem acréscimo de endividamento, desde que sejam de valor igual ou inferior a 5 (cinco) milhões de Euros por transação ou acumulado de 20 (vinte) milhões de Euros num exercício fiscal ou, sem limite, desde que aprovados previamente pelo Conselho de Administração da NOVABASE. A Comissão Executiva facultará ao Conselho de Administração um mapa de endividamento atualizado com periodicidade mensal;

i) Conceder mútuos de curto e médio prazo (e/ou suprimentos) às Participadas para fins de tesouraria e para os demais permitidos por Lei, até ao valor de 20 (vinte) milhões de Euros num exercício fiscal ou, sem limite, desde que aprovados previamente pelo Conselho de Administração da NOVABASE;

j) Adquirir, alienar e/ou onerar bens do ativo imobilizado da Sociedade até ao valor individual de 1 (um) milhão de Euros ou cumulativo, por exercício fiscal, até 5 (cinco) milhões de Euros;

k) Tomar ou dar de arrendamento e gerir a utilização de imóveis afetos à atividade da Sociedade e/ou das Participadas, no todo ou em parte, de acordo com o orçamento aprovado pelo Conselho de Administração da NOVABASE ou, independentemente do orçamento, até ao valor agregado anual de 1 (um) milhão de Euros;

l) Dirigir e coordenar todas as áreas funcionais e de suporte à atividade da sociedade, incluindo mas não se limitando às de Recursos Humanos, Financeira e Administrativa, Marketing e Comunicação, Sistemas Informáticos, Jurídica, Desenvolvimento Organizacional e de Relação com Investidores, excluindo órgãos de auditoria internos, se/ quando existirem;

m) Recrutar e despedir quaisquer trabalhadores, definir Políticas de Recursos Humanos e de Higiene e Segurança no Trabalho, definir e implementar planos de Formação, níveis, categorias, condições de remuneração e outras regalias ou complementos salariais;

n) Praticar os atos normais ao exercício do poder patronal, incluindo mas não se limitando ao exercício do poder disciplinar e o de prover à aplicação de sanções legalmente previstas aos trabalhadores;

o) Prover/determinar a apresentação, negociação e contratação de quaisquer fornecimentos de bens e/ou de prestação de serviços pela Sociedade e/ou pelas suas Participadas compreendidas no objeto social das mesmas, cujo valor individual não exceda 20 (vinte) milhões de Euros e/ou (i) não impliquem uma vinculação por um prazo superior a 15 anos para qualquer tipo de obrigação; (ii) não prevejam condições entendidas como de considerável risco financeiro e/ou jurídico ou comercial, endereçáveis à Comissão Executiva da NOVABASE por quem tenha na organização o encargo de monitorizar ou por qualquer forma coadjuvar no controle desse risco;

p) Contratar a prestação de serviços e de fornecimento de bens de qualquer natureza e sob qualquer modalidade, necessários à prossecução do objeto social, até ao valor de 1 (um) milhão de Euros por transação ou, sem limite, desde que aprovados previamente pelo Conselho de Administração da NOVABASE, ou estejam associados às transações referidas em o);

q) Tomar participação em Agrupamentos Complementares de Empresas e em Agrupamentos Europeus de Interesse Económico e, bem assim, celebrar contratos de consórcio e de associação em participação, constituir ou participar quaisquer outras formas de associação temporária ou permanente entre sociedades e/ou entidades de direito privado ou público, salvo quando as mesmas tenham como objetivo a participação em projetos que impliquem um volume de negócios estimável para a Sociedade superior a 20 (vinte) milhões de Euros;

r) Representar a sociedade em juízo ou fora dele, ativa e passivamente, compreendendo a instauração, contestação e interposição de recursos em quaisquer processos judiciais ou arbitrais e incluindo igualmente a confissão, desistência ou transação em quaisquer ações e a assunção de compromissos arbitrais. A Comissão Executiva prestará as informações relativas a quaisquer processos em que a sociedade seja demandada e cujo valor da causa seja igual ou superior a 1 (um) milhão de Euros;

s) Constituir mandatários para a prática de determinados atos ou categorias de atos definindo a extensão dos respetivos mandatos.

Conforme decorre do exposto, no exercício de 2014 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.

Nos termos do Regulamento da Comissão Executiva, cabe ao Presidente da Comissão Executiva atribuir pelouros e responsabilidades a cada um dos membros da Comissão Executiva, estabelecendo os respetivos objetivos e acompanhando a prossecução dos mesmos.

A 31 de dezembro de 2014, os pelouros e responsabilidades dos membros da Comissão Executiva eram os indicados de seguida:

Luís Paulo Cardoso Salvado	CEO / CHRO / Business Solutions Competencies / Venture Capital1 / IT Contracting / Business Design / Corporate Development / Investor Relations
Álvaro José da Silva Ferreira	Energy & Utilities / África
João Nuno da Silva Bento2	Telecoms & Media / Celfocus
Francisco Paulo Figueiredo Morais Antunes	CRO / CFO / CLO / CIO / International Task Force
Nuno Carlos Dias dos Santos Fórneas	CMO / Financial Services
Maria do Carmo do Brito Palma	Government, Healthcare & Transportation / Espanha
Pedro Miguel Gonçalves Afonso	Infrastructures and Managed Services

[1] O administrador Rogério dos Santos Carapuça exerce funções na área por delegação de poderes.
[2] Desde 20 de fevereiro de 2014.

A Comissão Executiva poderá subdelegar em algum ou mais dos seus membros o exercício dos poderes delegados, podendo ainda a Comissão Executiva, ou quaisquer dois dos seus membros, constituir mandatários com os poderes considerados convenientes, bastando, no caso de mandato com poderes forenses, a assinatura de apenas um dos seus membros.

b) Funcionamento

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

Regra similar é estabelecida no Regulamento do Conselho de Administração, que determina que o Conselho de Administração reúne ordinariamente uma vez por mês e extraordinariamente sempre que convocado pelo respetivo Presidente ou por dois dos seus membros.

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.

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.

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.

Os administradores que faltem, sem justificação aceite pelo Conselho de Administração, a mais de um terço das reuniões ocorridas durante um exercício incorrem numa situação de falta definitiva, o mesmo se passando relativamente aos administradores executivos que faltem, sem justificação aceite pelo Conselho de Administração, a mais de um quinto das reuniões da Comissão Executiva no mesmo período.

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

Os regulamentos do Conselho de Administração e da Comissão Executiva podem ser consultados 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: 11	
Membro	**Assiduidade (%)**
Rogério dos Santos Carapuça	100,00
Luís Paulo Cardoso Salvado	100,00
José Afonso Oom Ferreira de Sousa	90,91
Pedro Miguel Quinteiro Marques de Carvalho	81,82
João Nuno da Silva Bento	90,91

Álvaro José da Silva Ferreira	72,73
Joaquim Sérvulo Rodrigues	90,91
Luís Fernando de Mira Amaral	72,73
Manuel Alves Monteiro	81,82
Francisco Paulo Figueiredo Morais Antunes	100,00
João Luís Correia Duque	81,82
Nuno Carlos Dias dos Santos Fórneas	100,00
Paulo Jorge de Barros Pires Trigo	81,82
Maria do Carmo do Brito Palma	63,64
Pedro Miguel Gonçalves Afonso	90,91

Comissão Executiva	
Nº de Reuniões: 34	
Membro	**Assiduidade (%)**
Luís Paulo Cardoso Salvado	100,00
João Nuno da Silva Bento[(1)]	96,43
Álvaro José da Silva Ferreira	88,24
Francisco Paulo Figueiredo Morais Antunes	100,00
Nuno Carlos Dias dos Santos Fórneas	97,06
Maria do Carmo do Brito Palma	97,06
Pedro Miguel Gonçalves Afonso	100,00

[(1)] Designado a 20 de fevereiro de 2014, a percentagem indicada corresponde às 28 reuniões após eleição.

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

O órgão da sociedade competente para realizar a avaliação de desempenho da Comissão Executiva é a Comissão de Avaliação da Atividade do Conselho de Administração. Esta comissão possui as seguintes competências, nos termos do respetivo regulamento: (i) Assistir o Conselho de Administração na avaliação do seu próprio desempenho global; (ii) Avaliar o desempenho da Comissão Executiva, nomeadamente no que respeita à forma como conduz o plano e orçamento anuais da NOVABASE aprovados pelo Conselho de Administração no início de cada exercício, bem como o grau de sucesso na realização dos objetivos

neles inscritos; (iii) Avaliar o desempenho das outras comissões especializadas do Conselho de Administração da NOVABASE nomeadamente Comissão de Auditoria, Comissão de Avaliação do Governo Societário e do seu próprio desempenho. Para o exercício das suas funções, a Comissão de Avaliação solicita às restantes comissões uma autoavaliação do respetivo desempenho, apresentando um relatório escrito de avaliação anual do desempenho do Conselho de Administração e daquelas comissões até à data da aprovação pelo Conselho de Administração do relatório e contas referente a cada ano de exercício.

Em 31 de dezembro de 2014, a Comissão de Avaliação da Atividade do Conselho de Administração era composta pelos seguintes membros: Rogério dos Santos Carapuça (Presidente), Luís Paulo Salvado, Luís Mira Amaral, José Afonso Oom Ferreira de Sousa, Joaquim Sérvulo Rodrigues e Pedro Miguel Quinteiro Marques de Carvalho.

Em acréscimo ao modo de avaliação acima descrito, já antes da constituição da referida Comissão de Avaliação da Atividade do Conselho de Administração era realizado um acompanhamento contínuo da atividade dos administradores executivos pelos administradores não executivos, em colaboração com o Presidente do Conselho de Administração, que é responsável por facultar a informação relativa aos negócios da Sociedade necessária para garantir a monitorização da atividade dos referidos administradores executivos. Tal acompanhamento da atividade dos administradores executivos pelos administradores não executivos continua a ser uma prática efetiva adotada pela NOVABASE.

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
Rogério dos Santos Carapuça (Tempo Parcial)	• Presidente do Conselho de Administração (Chairman) • NOVABASE Business Solutions, S.A. • NOVABASE Capital, S.A. • Collab	• Vogal do Conselho de Faculdade da Faculdade de Ciências e Tecnologias da UNL • Presidente da APDC – Associação Portuguesa

	• Presidente da CAACA • Presidente da CAGS	para o Desenvolvimento das Comunicações
Luís Paulo Cardoso Salvado (Tempo Inteiro)	• NOVABASE Consulting SGPS, S.A. • NOVABASE Serviços, S.A. • NOVABASE Business Solutions, S.A. • Vogal da CAACA • Vogal da CAGS	• Adminsitrador da HNB – SGPS, SA
José Afonso Oom Ferreira de Sousa (Tempo Parcial)	• Vogal da CAACA • Vogal da CAGS	• 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.
Pedro Miguel Quinteiro Marques de Carvalho (Tempo Parcial)	• Vogal da CAACA	• Sócio-gerente da LX Gourmet Falcão Blanco – Produtos Alimentares de Qualidade, Lda. • Gerente único da MQC – Investimentos Imobiliários, Lda. •

João Nuno da Silva Bento (Tempo Inteiro)	• Celfocus, S.A. • NOVABASE Business Solutions, S.A. • TVLAB, S.A. • NOVABASE Middle East • Vogal da CAGS	• Adminsitrador da HNB – SGPS, SA
Álvaro José da Silva Ferreira (Tempo Inteiro)	• NBO, S.A. • NOVABASE Enterprise Aplications, S.A. • NOVABASE Business Solutions, S.A. • NOVABASE Infraestructuras e Integracion de Sistemas Informáticos, SA • NBASIT • NBMSIT	• Adminsitrador da HNB – SGPS, SA • Administrador da Groovesnore – Investimentos Imobiliários, Lda.
Joaquim Sérvulo Rodrigues (Tempo Parcial)	• Vogal da CAACA • Vogal da CAGS	• Presidente da Comissão Executiva do conselho de administração da Es Tech Ventures, SGPS, SA • Presidente da Comissão Executiva da ES Venture, SCR, S.A • Administrador executivo da Bica da Sapataria-Empreendimentos Agrícolas e Gestão, S.A • Administrador da PVCi-SCR. • Administrador da Military Commercial Technologies, Inc. • Administrador da ES Contact Center, S.A • Administrador da ES Capital – S.C.R., S.A. • Administrador da Outsystems, S.A.

		• Administrador da SafetyPay, Inc. • Administrador da Bridges Worldwide Holding, SGPS, S.A. • Administrador da Nutrigreen, SA
Luís Fernando de Mira Amaral (Tempo Parcial)	• Presidente da Comissão de Auditoria • Vogal da CAACA	• Presidente Executivo do Banco BIC Português • Administrador SPI
Manuel Alves Monteiro (Tempo Parcial)	• Vogal da Comissão de Auditoria • Vogal da CAGS	• Administrador não executivo da CIN-SGPS • Vogal do Conselho Geral e de Supervisão da EDP • Vogal do Conselho de Administração do Grupo Soares da Costa, SGPS • Presidente da Comissão de Vencimentos da Douro Azul, S.A
Francisco Paulo Figueiredo Morais Antunes (Tempo Inteiro)	• NOVABASE Interactive TV • NOVABASE Consulting SGPS • NOVABASE Serviços • NOVABASE Enterprise Aplications • NOVABASE Business Solutions,SA • Collab, S. A. • Octal, S.A. • NOVABASE Digital TV, S.A. • TVLAB, S.A. • Novabase IMS • NOVABASE Infraestruturas SGPS	• Sócio-gerente da Commostock, Lda.

	• NBASIT • Evolvespace Solutions, Lda. • Novabase Capital • NBMSIT • NBO • Novabase Infraestructuras e Integración de Sistemas, SA • NB Sistemas	
João Luis Correia Duque (Tempo Parcial)	• Vogal da Comissão de Auditoria • Vogal da CAGS	•
Nuno Carlos Dias dos Santos Fórneas (Tempo Inteiro)	• NOVABASE Serviços • NOVABASE Business Solutions, SA • NOVABASE Infraestruturas SGPS • Binómio	
Paulo Jorge de Barros Pires Trigo (Tempo Inteiro)	• NOVABASE Enterprise Applications • Celfocus • Representante físico da administradora Celfocus na sua participada "Celfocus Bilişim Teknolojileri Telekomünikasyon Hizmetleri Ticaret Limited Şirketi"	
Maria do Carmo do Brito Palma (Tempo Inteiro)	• Novabase Consulting SGPS • Novabase Business Solutions • Octal • Binómio • NB Sistemas • Evolvespace	• Comissária para a área do Governo e organismos comunitários na APDC
Pedro Miguel Gonçalves Afonso (Tempo Inteiro)	• Novabase Interactive TV • Novabase Digital TV	

	• Novabase IMS • Novabase Infraestruturas 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.

As comissões criadas no seio do Conselho de Administração são a Comissão Executiva, a Comissão de Auditoria, a Comissão de Avaliação da Atividade do Conselho de Administração e a Comissão de Avaliação do Governo Societário.

Os regulamentos destas comissões podem ser consultados no sítio de internet da Novabase.

Nos termos da lei e dos Estatutos da NOVABASE, a fiscalização da sociedade compete a uma Comissão de Auditoria, eleita pela Assembleia Geral e composta por 3 administradores, um dos quais será o seu Presidente. A criação da Comissão de Auditoria visa, assim, dar cumprimento a disposições legais e estatutárias, ao contrário do que sucede com as restantes comissões acima referidas, que foram criadas para fazer face a necessidades específicas da atividade de administração da Sociedade.

Os membros da Comissão de Auditoria são designados em simultâneo com os membros do Conselho de Administração, devendo as listas propostas para este último órgão discriminar os membros que se destinam a integrar a Comissão de Auditoria e indicar o respetivo Presidente.

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

A figura indica a composição da Comissão Executiva a 31 de dezembro de 2014.

Luís Paulo Cardoso Salvado
Álvaro José da Silva Ferreira
João Nuno da Silva Bento[1]
Francisco Paulo Figueiredo Morais Antunes
Nuno Carlos Dias dos Santos Fórneas
Maria do Carmo do Brito Palma

Pedro Miguel Gonçalves Afonso

[1] Desde 20 de fevereiro de 2014.

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

Comissão Executiva (CE) – O âmbito das competências da Comissão Executiva encontra-se descrito no ponto 21. acima.

A Comissão Executiva fixa as datas ou a periodicidade das suas reuniões ordinárias, e reúne extraordinariamente sempre que é convocada pelo seu Presidente ou por dois dos seus vogais.

Esta Comissão não pode funcionar sem a presença da maioria dos seus membros em exercício, podendo o Presidente, em caso de reconhecida urgência, dispensar a presença dessa maioria, devendo, nesses casos, tal deliberação ser ratificada na reunião seguinte da Comissão Executiva.

Sem prejuízo do exposto, é permitido o voto por correspondência e por procuração, não podendo qualquer membro da Comissão Executiva representar mais do que outro membro da mesma.

Por outro lado, é possível a participação de algum ou alguns membros da Comissão Executiva de forma remota, através de videoconferência ou conferência telefónica, devendo a ata da reunião explicitar esse facto, sempre que tal participação remota ocorra.

Importa ainda salientar que o Presidente do Conselho de Administração é convocado para as reuniões da Comissão Executiva nos mesmos termos que os respetivos membros, tendo sempre direito a participar nas reuniões da Comissão Executiva sem direito de voto.

A Comissão Executiva delibera por maioria dos votos expressos, tendo o seu Presidente voto de qualidade.

São aplicáveis no âmbito da Comissão Executiva regras sobre conflitos de interesses. Com efeito, os membros da Comissão Executiva têm o dever de informar o Presidente da Comissão Executiva sobre eventuais conflitos de interesse, por conta própria ou de terceiros, que possam ter com a NOVABASE nos assuntos em discussão e votação. Nestas circunstâncias, os membros em causa não podem exercer o respetivo direito de voto nas deliberações sobre os assuntos objeto do eventual conflito de interesse.

Foram prestadas pelos administradores executivos da NOVABASE, em tempo útil e de forma adequada, todas as informações solicitadas pelos diversos órgãos sociais.

O Presidente da Comissão Executiva da NOVABASE é responsável por remeter ao Presidente do Conselho de Administração e ao Presidente da Comissão de Auditoria as atas das reuniões da Comissão Executiva. Adicionalmente, o Presidente do Conselho de Administração pode assistir sem direito a voto às reuniões da Comissão Executiva pelo que também recebe as respetivas convocatórias (em conformidade com o regulamento interno da Comissão Executiva). O Presidente da Comissão de Auditoria é informado da ordem de trabalhos que consta das atas das reuniões.

No exercício das suas competências, em 2014 a Comissão Executiva definiu como prioridades acelerar a expansão internacional, continuar a especializar as ofertas e manter a liderança no mercado nacional.

Com efeito, em 2014, excluindo o perímetro da Digital TV/SIP, registou-se um crescimento de 42% da atividade internacional - a qual passou a representar 40% do negócio total. Na Europa, registou-se um significativo aumento de 81% na atividade, através de projetos com ofertas altamente diferenciadas. Em África, o negócio incrementou 17%, tendo como principais pilares Angola e Moçambique, onde se verificou um crescimento de 22% e 47% respetivamente. Também no Gana se obtiveram importantes vitórias comerciais, tendo sido entregue o primeiro grande projeto da NOVABASE. Para além destas duas regiões, a NOVABASE opera também no Médio Oriente onde cresceu 38%.

Com a continuação da especialização das ofertas, em 2014, obtiveram-se já resultados encorajadores, sendo que alguns dos projetos mais emblemáticos e relevantes ganhos internacionalmente beneficiaram desta aposta. Continuou-se a observar a adesão progressiva de todos os negócios às abordagens baseadas em Design Thinking /Business Design, adotando-as quer no desenvolvimento das ofertas, quer no ciclo de vida dos projetos através das metodologias DO. A NOVABASE obteve, em 2014, uma linha de financiamento de até 14M€ para investimento em I&D. Foi a primeira transação do BEI em Portugal ao abrigo do "InnovFin – EU Finance for Innovators", o que é, implicitamente, um reconhecimento do trabalho da Novabase em matéria de inovação.

Mais uma vez, a NOVABASE foi considerada pela Comissão Europeia, a empresa portuguesa do sector de software e serviços em TI que mais investe em I&D e uma das top 100 na Europa[6]. A nível nacional a NOVABASE ocupa a 6ª posição, incluindo todos os sectores de atividade.

Do ponto de vista do reforço das equipas e da capacidade das lideranças, foram integrados 134 novos recém-graduados através da Novabase Academy. Continou a aprofundar-se o programa plurianual de Liderança e Coaching através de iniciativas como o Leadership Gym, o Talent Gym, e o Talent Boosters.

Em 2014 registaram-se os melhores resultados de sempre na Satisfação dos Clientes, atingindo um NPS[7] de 28. Para 87% dos clientes o desempenho da NOVABASE atingiu completamente ou superou as suas expectativas e para 75% acrescentou mais valor ao seu negócio que o inicialmente previsto.

Ao longo de 2014, a Comissão Executiva discutiu em profundidade a estratégia e o modelo organizacional que acredita ser o que melhor se adequa aos atuais desafios que a organização tem pela frente, nomeadamente o da internacionalização.

A gestão executiva acompanhou o desempenho do título NOVABASE em bolsa. O título desvalorizou-se 15%, um desempenho 12% acima do PSI20 e 23% abaixo do índice Eurostoxx Technology.

Por fim, referir que este foi o terceiro e último ano do mandato desta Comissão Executiva. Os seus membros consideram que este foi um período exigente a todos os níveis, mas que o trabalho realizado ao longo destes anos, deixa a empresa melhor preparada para enfrentar os desafios futuros.

Comissão de Auditoria (CAUD): A informação relativa às competências da Comissão de Auditoria e das atividades desenvolvidas no exercício dessas competências encontra-se descrita na secção III.b) abaixo.

Comissão de Avaliação da Atividade do Conselho de Administração (CAACA): Conforme referido no ponto 24. acima, a Comissão de Avaliação da Atividade do Conselho de Administração possui as seguintes competências, nos termos do respetivo regulamento: (i) Assistir o Conselho de Administração na avaliação do seu próprio desempenho global; (ii) Avaliar o desempenho da Comissão Executiva, nomeadamente no que respeita à forma como conduz o plano e orçamento anuais da NOVABASE aprovados pelo Conselho

6 Dados do relatório "2014 EU Industrial R&D Investment Score Board"
7 Ver mais em Net Promoter Score, incluindo valores de referência em #Overview

de Administração no início de cada exercício, bem como o grau de sucesso na realização dos objetivos neles inscritos; (iii) Avaliar o desempenho das outras comissões especializadas do Conselho de Administração da NOVABASE nomeadamente Comissão de Auditoria, Comissão de Avaliação do Governo Societário e do seu próprio desempenho. Para o exercício das suas funções, a Comissão de Avaliação solicita às restantes comissões uma autoavaliação do respetivo desempenho, apresentando um relatório escrito de avaliação anual do desempenho do Conselho de Administração e daquelas comissões até à data da aprovação pelo Conselho de Administração do relatório e contas referente a cada ano de exercício.

Em 31 de dezembro de 2014, a Comissão de Avaliação da Atividade do Conselho de Administração era composta pelos seguintes membros: Rogério dos Santos Carapuça (Presidente), Luís Paulo Salvado, Joaquim Sérvulo Rodrigues, José Afonso Oom Ferreira de Sousa, Luís Mira Amaral e Pedro Miguel Quinteiro Marques de Carvalho.

Em acréscimo ao modo de avaliação acima descrito, já antes da constituição da referida Comissão de Avaliação da Atividade do Conselho de Administração era realizado um acompanhamento contínuo da atividade dos administradores executivos pelos administradores não executivos, em colaboração com o Presidente do Conselho de Administração, que é responsável por facultar a informação relativa aos negócios da Sociedade necessária para garantir a monitorização da atividade dos referidos administradores executivos. Tal acompanhamento da atividade dos administradores executivos pelos administradores não executivos continua a ser uma prática efetiva adotada pela NOVABASE.

A Comissão de Avaliação da Atividade do Conselho de Administração reúne, ordinariamente, duas vezes por ano[8], em data e local fixados pelo respetivo Presidente, e sempre que convocada por este último, por iniciativa própria ou a pedido de qualquer dos seus membros.

Esta Comissão não pode funcionar sem que esteja presente ou devidamente representada a maioria dos seus membros, podendo qualquer membro fazer-se representar nas reuniões por qualquer um dos restantes membros, através de carta dirigida ao Presidente. No entanto, nenhum dos membros da Comissão de Avaliação da Atividade do Conselho de Administração pode simultaneamente representar mais do que um outro membro.

É admitida a participação nas reuniões da Comissão de Avaliação da Atividade do Conselho de Administração a qualquer dos seus membros por teleconferência e é ainda permitido o voto por correspondência.

As deliberações são tomadas por maioria dos votos expressos e o Presidente desta Comissão tem voto de qualidade.

A Comissão de Avaliação da Atividade do Conselho de Administração teve uma única reunião em 2014 uma vez que tal foi considerado suficiente para avaliar o trabalho efetuado pelo CA e pelas comissões especializadas durante o exercício de 2014. Essa reunião teve lugar em 27/03/2014.

Previamente os senhores presidentes da Comissão Executiva (CE) e da Comissão de Auditoria (CAUD) enviaram a todos os membros desta Comissão os relatórios de autoavaliação, respetivamente da CE e da CAUD aprovados por estas.

[8] No exercício de 2014, a Comissão de Avaliação da Atividade do Conselho de Administração considerou ser suficiente reunir por uma única vez, conforme se refere no presente ponto, não se tendo justificado a realização de uma segunda reunião durante o exercício social para mero cumprimento formal da obrigação prevista no respetivo regulamento interno.

Na reunião de 27 de março de 2014 participou também o Diretor de Recursos Humanos da Novabase, Dr. Manuel Beja, o qual apresentou o estudo realizado sobre a satisfação de clientes relativo ao ano anterior.

Os membros da Comissão avaliaram e discutiram todos os textos anteriormente referidos e avaliaram igualmente o trabalho realizado pelas Comissões especializadas de avaliação do governo societário e das atividades do Conselho de Administração (CA).

Concluiu-se que o CA e todas as suas comissões funcionaram adequadamente de acordo com o modelo de governo da sociedade. Os trabalhos da CE e da CAUD, pela sua importância, foram analisados com mais detalhe. Conclui-se que o trabalho destas comissões foi adequado e eficaz.

A composição da Comissão Executiva foi alterada em 26/09/2013 na sequência da AG extraordinária de 25/09/2013 (que nomeou dois novos administradores). Esta alteração destinou-se a adequar as responsabilidades de cada Administrador Executivo face aos afinamentos organizacionais também aprovados. Por outro lado, a 20 de fevereiro de 2014, João Nuno da Silva Bento passou a integrar novamente a Comissão Executiva da Sociedade. É opinião da CAACA que essas alterações foram adequadas e reforçaram a dinâmica da CE e também o foco de 2 dos administradores da Novabase SGPS na gestão da participada Celfocus.

O CA funcionou também adequadamente durante o ano de 2014, tendo as respetivas reuniões sido divididas em dois grupos distintos por proposta do Presidente do CA, aprovada por unanimidade por todos os membros: reuniões destinadas ao tratamento de temas correntes e reuniões em formato de *workshop*. Nas reuniões em formato de *workshop* (reuniões mais longas) foi analisada, discutida e aprovada a proposta de estratégia e organização preparada pela Comissão Executiva.

Por seu turno os administradores não executivos efetuaram reuniões específicas para analisar autonomamente esta proposta de estratégia e organização por forma a contribuir de forma mais adequada para as discussões do CA.

Por outro lado, a Comissão de Avaliação do Governo Societário efetuou as suas duas reuniões anuais previstas tendo o seu funcionamento e resultados obtidos sido adequados. Os mesmos estão descritos abaixo neste capítulo em secção específica sobre o trabalho dessa comissão.

Comissão de Avaliação do Governo Societário (CAGS): Por seu turno, a Comissão de Avaliação do Governo Societário possui as seguintes competências, nos termos do respetivo regulamento: (i) Avaliar, de forma permanente, o modelo de governo societário, as normas e procedimentos internos relativos à estrutura e governo da NOVABASE e, bem assim, a adequação dos princípios e práticas de conduta do Grupo NOVABASE às disposições legais, regulamentares e estatutárias e às recomendações, padrões e melhores práticas, nacionais e internacionais, aplicáveis em matéria de governo societário; (ii) Propor ao Conselho de Administração, o qual por sua vez, se for o caso, poderá propor à Assembleia Geral de Acionistas alterações ao Modelo de Governo Societário da NOVABASE que forem consideradas relevantes para um aperfeiçoamento contínuo das práticas de Governo Societário da empresa; (iii) Propor anualmente ao Conselho de Administração o texto do Relatório sobre o Governo da Sociedade a divulgar pela empresa e que será parte integrante do Relatório e Contas relativo a cada exercício. Este Relatório conclui sobre o grau de cumprimento, pela NOVABASE, das disposições legais, regulamentares e estatutárias e, bem assim, das regras e recomendações, padrões e melhores práticas, nacionais e internacionais aplicáveis em matéria de governo societário, devendo a sua elaboração respeitar as recomendações da CMVM sobre a forma e conteúdo respetivos.

Em 31 de dezembro de 2014, a Comissão de Avaliação do Governo Societário era composta pelos seguintes membros: Rogério dos Santos Carapuça (Presidente), Luís Paulo Salvado, João Luís Correia Duque, Joaquim Sérvulo Rodrigues, José Afonso Oom Ferreira de Sousa, Manuel Alves Monteiro e João Nuno Bento.

A Comissão de Avaliação do Governo Societário reúne, ordinariamente, duas vezes por ano, em data e local a fixar pelo respetivo Presidente, e sempre que convocada por este último, por iniciativa própria ou a pedido de qualquer dos seus membros.

Esta Comissão não pode funcionar sem que esteja presente ou devidamente representada a maioria dos seus membros, podendo qualquer membro fazer-se representar nas reuniões por qualquer um dos restantes membros, através de carta dirigida ao Presidente. No entanto, nenhum dos membros da Comissão de Avaliação do Governo Societário pode simultaneamente representar mais do que um outro membro.

É admitida a participação na reunião por videoconferência e ainda o voto por correspondência.

As deliberações são tomadas por maioria dos votos expressos e o Presidente desta Comissão tem voto de qualidade.

A Comissão de Avaliação do Governo Societário (CAGS) da Novabase reuniu em 2014 duas vezes, uma a 27 de março, outra a 18 de dezembro. Em ambas as reuniões estiveram presentes todos os membros.

A primeira reunião foi dedicada à análise do Relatório de "Corporate Governance" a incluir no Relatório e Contas relativo ao exercício de 2013. Foi decidido recomendar ao Conselho de Administração a aprovação do relatório.

Analisou-se ainda a forma como está a funcionar o governo societário da nossa participada Celfocus.

Na ultima reunião e dado que se concluiu em 2014 o mandato dos órgãos sociais iniciado em 2012, dedicou-se a reunião a tirar conclusões sobre as práticas de governo societário da Novabase neste mandato. As conclusões constam da respetiva ata.

III. 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 anglo-saxónico, pelo que dispõe de uma Comissão de Auditoria.

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 da Comissão de Auditoria 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 da Comissão de Auditoria mantêm-se em funções até à designação dos novos membros.

Os Estatutos da NOVABASE estabelecem igualmente que a fiscalização da sociedade compete a uma Comissão de Auditoria, eleita pela Assembleia Geral e composta por 3 administradores, um dos quais será o seu Presidente.

A 31 de dezembro de 2014 os três membros efetivos da Comissão de Auditoria eram os seguintes:

Luís Fernando de Mira Amaral
Manuel Alves Monteiro
João Luís Correia Duque

A informação relativa à data da primeira designação e à data do termo de mandato de cada membro da Comissão de Auditoria é equivalente à prestada relativamente ao Conselho de Administração quanto a cada um destes membros e consta do ponto 17. acima.

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 da Comissão de Auditoria	Independência[1]
Luís Fernando de Mira Amaral	Sim
Manuel Alves Monteiro	Sim
João Luís Correia Duque	Sim

[1] Nos termos do artigo 414.º, n.º 5 do Código das Sociedades Comerciais, mas atendendo-se igualmente aos critérios de independência relevantes para efeitos do ponto 18.1. do Anexo I do Regulamento da CMVM n.º 4/2013.

Informa-se igualmente que todos os membros da Comissão de Auditoria mantiveram no exercício de 2014 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 da Comissão de Auditoria 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.

A informação sobre as qualificações profissionais e outros elementos curriculares relevantes dos membros da Comissão de Auditoria encontra-se já prestada no ponto 19. acima.

b) Funcionamento

Comissão de Auditoria (CAUD) – Constituída por membros não executivos independentes do Conselho de Administração nomeados pela Assembleia Geral de Acionistas, compete-lhe nomeadamente fiscalizar a administração da Sociedade, vigiar pela observância da lei e dos estatutos e emitir parecer sobre o relatório e contas apresentados pela Administração. Com poderes de supervisão sobre as auditorias à sociedade, assegura a independência e qualidade das mesmas à luz dos melhores padrões internacionais. Zela pela eficácia do sistema de controlo interno da sociedade e acompanha o cumprimento, pela empresa, dos princípios e das boas práticas de governo societário.

Esta comissão funciona no âmbito do Conselho de Administração e tem como principais funções:

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;

c) Fiscalizar a revisão de contas e os documentos de prestação de contas da sociedade, designadamente as políticas contabilísticas e critérios valorimétricos 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 e determinação da respetiva remuneração, bem como supervisionar o trabalho, por estes desenvolvido, incluindo nomeadamente a verificação da existência de condições adequadas às prestações dos serviços de auditoria externa e a receção dos respetivos relatórios, avaliando o auditor externo anualmente;

f) Zelar pela existência de mecanismos considerados suficientes de controlo interno por forma a conhecer e gerir o risco inerente às operações da NOVABASE;

g) Fiscalizar a eficácia do sistema de gestão de riscos, do sistema de controlo interno e do sistema de auditoria interna;

h) Sugerir ao Conselho de Administração a adoção de políticas e procedimentos para atingir os objetivos fixados na alínea anterior, bem como efetuar sugestões sobre eventuais aperfeiçoamentos desses mesmos mecanismos;

i) Efetuar alertas ao Conselho de Administração e restantes órgãos sociais, consoante o caso, sobre situações consideradas anómalas nas operações da NOVABASE, caso estas venham a existir;

j) Fiscalizar o processo de preparação e de divulgação de informação financeira;

k) Tomar as decisões que entender necessárias, dando conhecimento das mesmas ao *Chief Executive Officer* (CEO) e ao *Chief Financial Officer* (CFO) da NOVABASE, relativamente às informações recebidas sobre práticas irregulares comunicadas por Acionistas, colaboradores da NOVABASE ou outros ao departamento criado especificamente para esse efeito;

l) Elaborar um relatório anual, a submeter à Assembleia Geral ordinária, descrevendo a sua atividade no exercício findo e as respetivas conclusões;

m) Receber informação e conclusões resultantes dos procedimentos adotados pelos serviços de auditoria interna e serviços de *compliance* da Novabase, independentemente da relação hierárquica que esses serviços mantenham com a administração executiva da sociedade.

n) Cumprir com as demais competências e funções previstas na lei e no contrato de sociedade;

o) Preparar os relatórios, definir as políticas e orientações, produzir as recomendações, implementar os procedimentos e executar as medidas que se revelem necessárias ao cumprimento do disposto no seu Regulamento interno, das disposições legais e regulamentares nacionais, das recomendações emitidas pela Comissão do Mercado de Valores Mobiliários, bem como dos padrões que venham a ser impostos por legislação aprovada pelas instâncias competentes da União Europeia, respeitantes às competências e responsabilidades da Comissão de Auditoria no âmbito dos princípios de governo adotados pela NOVABASE;

p) Verificar a regularidade dos livros, registos contabilísticos e documentos que lhes servem de suporte;

q) Verificar, quando julgue conveniente e pela forma que entenda adequada, a extensão da caixa e as existências de qualquer espécie dos bens ou valores pertencentes à sociedade ou por ela recebidos em garantia, depósito ou outro título;

r) Convocar a Assembleia Geral, quando o Presidente da respetiva Mesa o não faça, devendo fazê-lo;

e

s) Contratar a prestação de serviços de peritos que coadjuvem um ou vários dos seus membros no exercício das suas funções, devendo a contratação e a remuneração dos peritos ter em conta a importância dos assuntos a eles cometidos e a situação económica da sociedade.

Acresce que, desde 31 de março de 2011, a Comissão de Auditoria 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. As funções que incumbem à Comissão de Auditoria neste âmbito encontram-se descritas no ponto 91 do presente relatório.

O Regulamento interno da Comissão de Auditoria, 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 da Assembleia Geral ou de guardar segredo sobre os factos e informações de que os membros da Comissão de Auditoria tenham conhecimento em razão das suas funções, bem como deveres e responsabilidades relativos às seguintes matérias específicas: (i) auditoria externa; (ii) prestação e divulgação de informação financeira; e (iii) auditoria interna, reclamações e *compliance*.

Efetuou, no ano de 2014, 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.

A Comissão de Auditoria reúne-se, ordinariamente, pelo menos uma vez em cada dois meses, e sempre que o respetivo Presidente o entender ou algum dos restantes membros o solicitar. Cabe ao Presidente da Comissão de Auditoria convocar e dirigir as reuniões da Comissão de Auditoria, dispondo igualmente de voto de qualidade.

As deliberações da Comissão de Auditoria são tomadas por maioria dos votos expressos.

No âmbito do exercício das suas competências, a Comissão de Auditoria poderá, sempre que considerar necessário, solicitar reuniões com o Presidente do Conselho de Administração, com o CFO (administrador com o pelouro financeiro), com o Conselho de Administração e com a Comissão Executiva.

A Comissão de Auditoria pode igualmente convocar, por sua iniciativa e no exercício das suas funções, quaisquer quadros diretivos, funcionários e consultores da NOVABASE, bem como os auditores externos e o Revisor Oficial de Contas, para participarem, parcial ou integralmente, em qualquer das suas reuniões ou para reunirem individualmente com qualquer um dos seus membros, ou para prestarem toda a informação que a Comissão de Auditoria entenda necessária.

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 da Comissão de Auditoria 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.*

Comissão de Auditoria	
Nº de Reuniões: 8	
Membro	**Assiduidade (%)**
Luís Fernando de Mira Amaral	100
Manuel Alves Monteiro	50
João Luís Correia Duque	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.*

A informação relativa a este ponto consta do ponto 26. do presente relatório.

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 pela Comissão de Auditoria todos os serviços diversos dos serviços de auditora. O procedimento comporta a apresentação de uma proposta, por parte do Conselho de Administração à Comissão de Auditoria, 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 a Comissão de Auditoria aprovar tal contratação previamente à celebração do respetivo contrato entre a Sociedade e o auditor externo aprovado.

Na avaliação efetuada pela Comissão de Auditoria 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 da Comissão de Auditoria 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, do sistema de comunicação de irregularidades e da celebração de contratos entre a Sociedade e titulares de participações qualificadas.

IV. REVISOR OFICIAL DE CONTAS

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

Revisor Oficial de Contas (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 2014 a NOVABASE tinha, como ROC efetivo, a PricewaterhouseCoopers & Associados - SROC, representada pelo seu sócio Jorge Manuel Santos Costa, e, como ROC suplente, César Abel Rodrigues Gonçalves.

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 há 13 anos. No entanto, com a função de revisor oficial de contas, exerce consecutivamente há 10 anos.

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

O Revisor Oficial de Contas é igualmente o auditor externo da NOVABASE, e em 2014 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.

V. AUDITOR EXTERNO

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

A 31 de dezembro de 2014 a NOVABASE tinha, como auditor externo efetivo, a PricewaterhouseCoopers & Associados – SROC, Lda., registada na Comissão do Mercado de Valores Mobiliários ("CMVM") como auditor n.º 9077 e representada pelo seu sócio Jorge Manuel Santos Costa.

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 há 13 anos. Conforme se refere no ponto 44., o sócio que atualmente representa o auditor externo e Revisor Oficial de Contas exerce funções relativamente à NOVABASE desde maio de 2010.

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 adotado a seguinte prática:

A PricewaterhouseCoopers & Associados – SROC, Lda. exerce funções de auditor externo da NOVABASE desde 2002.

Uma vez que o sócio desde essa data responsável pela revisão legal de contas prestava serviços à NOVABASE igualmente desde 2003 (como representante da Belarmino Martins, SROC), ao abrigo do artigo 54.º do Decreto-Lei n.º 224/2008, de 20 de novembro e uma vez decorridos sete anos desde o início daquela prestação de serviços, em maio de 2010, foram designados os atuais sócios responsáveis pela orientação ou execução direta da revisão legal das contas da NOVABASE, nos termos acima mencionados.

Por outro lado, e dado que a recomendação n.º III.1.3. do Código de Governo das Sociedades da CMVM anteriormente em vigor dispunha, designadamente, que devia ser promovida a rotação do auditor ao fim de três mandatos, nos casos em que o mandato dos órgãos sociais fossem de três anos, como ocorre com a NOVABASE, em 2012 a Novabase ponderou, através da sua Comissão de Auditoria, as condições de independência do auditor externo e as vantagens e custos que estariam envolvidos na sua manutenção, bem como na sua substituição.

Neste sentido, foi nomeadamente tomado em consideração o seguinte:

a) As capacidades, habilitações e experiência profissional do atual auditor externo, bem como o seu conhecimento dos detalhes da vida interna das diversas empresas do Grupo NOVABASE e dos setores onde as mesmas desenvolvem as suas atividades, por comparação com as características que, neste âmbito, foram apresentadas por outras credenciadas empresas de auditoria contatadas;

b) O facto de a substituição obrigatória do sócio responsável pelos serviços de auditoria a cada sete anos, as normas deontológicas aplicáveis aos revisores oficiais de contas e os poderes atribuídos à própria Comissão de Auditoria (que é obrigatoriamente composta, na sua maioria, por membros independentes, tendo pelo menos um membro com formação adequada ao exercício das suas funções e conhecimentos em auditoria e contabilidade) garantiam já um muito elevado grau de independência do auditor externo;

c) Que a Recomendação da Comissão Europeia de 16 de maio de 2002 não previa qualquer rotação do auditor externo mas apenas que fosse ponderada a medida em que a participação prolongada de outros membros da equipa de auditoria para além do sócio responsável poderia comprometer a sua independência, e que fossem adotadas as salvaguardas necessárias para reduzir esse risco para um nível aceitável (o que os aspetos aludidos no considerando anterior parecem já abordar em larga medida);

d) Que a reforma proposta pela Comissão Europeia para tornar imperativa a rotação do auditor externo não foi implementada;

e) Que algumas experiências noutras jurisdições europeias (por exemplo, Espanha) que determinaram a rotação imperativa do auditor externo ao fim de certo período acabaram por ser abandonadas;

f) Que a modificação do auditor externo pode envolver custos de adaptação de sistemas de informação ou de meios de comunicações, e custos de tempo ou de meios na recuperação de documentos anteriormente elaborados, entre outros;

g) Que, face à atual situação das economias mundial, europeia e nacional, exige-se prudência na ponderação das consequências que alterações de meios e procedimentos podem envolver na vida das empresas;

h) Que a atual recomendação da CMVM n.º IV.3 mantém no essencial o conteúdo da recomendação n.º III.1.3. do Código de Governo das Sociedades da CMVM anteriormente em vigor.

Face a todos estes aspetos, a Comissão de Auditoria emitiu um parecer específico no sentido de manter o atual auditor externo pelo menos por mais um mandato, que corresponde ao mandato que se encontra em vigor a data de 31/12/2014.

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 a Comissão de Auditoria 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 2014 serviços profissionais de validação da consistência do ficheiro SAF –T (PT) – "*Standard Audit File for tax Purpuses",* ficheiro de reporte de dados financeiros às autoridades fiscais. Este serviço foi prestado à Sociedade Novabase Serviços S.A. por uma equipa do auditor externo reconhecida pela sua elevada experiencia e qualidade na execução destes trabalhos.

Nos termos do regulamento interno da Comissão de Auditoria da NOVABASE, esta Comissão revê com os auditores externos o âmbito, planeamento e recursos a utilizar na prestação dos serviços de auditoria e/ou de outros serviços permitidos a prestar pelos mesmos.

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 (€)	48.249 / 29.71%
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 (€)	111.495 / 68.66%
Valor dos serviços de garantia de fiabilidade (€)	2.650 / 1,63%
Valor dos serviços de consultoria fiscal (€)	
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 à Comissão de Auditoria, a 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 a Comissão de Auditoria pelo correto cumprimento das suas funções) e sujeito a deveres de sigilo. Este sistema observa também as exigências constantes do Código de Governo das Sociedades da CMVM atualmente vigente.

De acordo com o sistema implementado, os colaboradores e outros *stakeholders* da NOVABASE têm ao seu alcance um canal, direto e confidencial, para comunicar à Comissão de Auditoria 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, o membro independente da Comissão de Auditoria Manuel Alves Monteiro por duas formas distintas:

- para o endereço privado de e-mail: m.a.monteiro.novabase@gmail.com; e
- por carta endereçada ao cuidado do Dr. Manuel Alves Monteiro 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 à Comissão de Auditoria, 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 pela Comissão de Auditoria 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, a Comissão de Auditoria 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 pela Comissão de Auditoria 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 pessoais 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 IR.

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 a Comissão de Auditoria 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 com uma periodicidade pelo menos trimestral entre o Presidente do Conselho de Administração, o CRO e a Comissão de Auditoria. O cargo de CRO é ocupado pelo administrador Francisco Paulo Figueiredo Morais Antunes.

A Comissão de Auditoria, enquanto órgão de fiscalização, monitoriza a atividade dos auditores externos, bem como a dos auditores internos, avaliando 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, esta comissão 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 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. São assim desenvolvidas auditorias internas periódicas e focalizadas abrangendo todas as empresas participadas pela NOVABASE.

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). Este risco é analisado e coberto 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. São assim desenvolvidas auditorias internas periódicas e focalizadas abrangendo todas as empresas participadas pela NOVABASE.

No exercício de 2014, 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, como sejam a Comissão Executiva e 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 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 disponível, pelo menos durante 5 anos, 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; 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 2014 nenhum pedido de informação pendente e o tempo médio de resposta aos pedidos é de 24 horas. Em 2014 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/Novabase/Investidores/ComunicadosACMVM/Pages/ComunicadosACMVM.aspx

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/Novabase/Pages/Estatutos.aspx

Regulamentos

http://www.novabase.pt/pt/Novabase/Pages/OrgaosSociais.aspx

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/Novabase/Pages/OrgaosSociais.aspx

Representante para as relações com o mercado e apoio ao Investidor

http://www.novabase.pt/pt/Novabase/Investidores/Pages/Gabinete-de-apoio.aspx

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/Cresce/Investidores/RelatoriosContas/Pages/RelatoriosContas.aspx

Agenda Financeira

http://www.novabase.pt/pt/Cresce/Investidores/AgendaFinanceira/Pages/AgendaFinanceira.aspx

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/Cresce/Investidores/AssembleiasGerais/Pages/AssembleiasGerais.aspx

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.*

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

http://www.novabase.pt/pt/Cresce/Investidores/AssembleiasGerais/Pages/AssembleiasGerais.aspx

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 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 2012-2014 foi estabelecida pela Assembleia Geral de 03 de maio de 2012. 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	• Licenciado em Economia pelo Instituto Superior de Ciências Económicas e Financeiras • Mestre em Gestão pela AESE (Universidade de Barcelona). • Doutor honoris causa pela Universidade de Ciência e Tecnologia de Macau	Membro de diversos Conselhos de Administração, entre os quais: • Presidente do CA e CEO da Portugal Telecom, SGPS, SA. • Presidente da Galp Energia

		• Senior Partner da SaeR – Sociedade de Avaliação Estratégica e Risco, Lda.
Pedro Rebelo de Sousa	• Licenciado em Direito pela Universidade Clássica de Lisboa • Especialização (pós-graduação) em Direito Comercial e Empresarial pela Universidade Pontifica Católica, Brasil • Mestrado em Administração de Empresas, Fundação Getúlio Vargas – Escola de Administração de Empresas, São Paulo, Brasil	Membro do Conselho de Administração de diversas instituições financeiras, nomeadamente: • Presidente e Ceo do BFB • CitiBank • Banif • Caixa Geral de Depósitos • Cimpor entre outras.
João Quadros Saldanha	• Licenciado em Engenharia de Minas, Planeamento Mineiro pelo IST • MBA pela Universidade Nova de Lisboa	Membro do Conselho de Administração de diversas empresas, nomedamente: • IAPMEI – I.P. • Empordef, SGPS, SA • OGMA - SA • Pleiade, SGPS, SA

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.

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.

No que se refere ao plano de opções que constitui a componente variável em opções da remuneração dos administradores, foram atribuídas aos membros do Conselho de Administração, em conformidade com o quadro constante do ponto 77, no início do mandato de 2012-2014, um número de opções definidas pela Comissão de Vencimentos no âmbito da Componente de Stock Opções de remuneração variável referente aos Exercícios em causa, como forma de potenciar o alinhamento dos interesses dos administradores com os interesses da Sociedade.

Nos termos melhor descritos no ponto 74 do presente relatório, as opções atribuídas podem ser exercidas, em lotes correspondentes a 1/3 do total das opções, em cada aniversário da data da sua atribuição, podendo as opções não exercidas sê-lo na data de maturidade subsequente.

Nestes termos, a componente variável paga aos administradores não atende exclusivamente aos interesses de longo prazo da NOVABASE.

Contudo, a componente variável da remuneração paga através do plano de opções permite um alinhamento integral com tais interesses de longo prazo no caso de as opções serem exercidas apenas na última data de maturidade, ou seja, 3 anos após o início dos mandatos dos administradores, o que ocorrerá sempre, necessariamente, relativamente a pelo menos 1/3 das opções atribuídas.

Por outro lado, conforme também é referido no ponto 74 do presente relatório, o preço de atribuição das opções atribuídas aos administradores eleitos na Assembleia Geral de 03 de maio de 2012 foi de 2,19 Euros por ação, processando-se a liquidação das opções exercidas através da atribuição de ações da NOVABASE (*net share settlement*) detidas em carteira própria, de acordo com a seguinte fórmula:

N º de Ações = N.º de Opções Exercidas x (PE – *Strike*) / PE

em que PE ou Preço de Exercício e *Strike* têm o significado descrito no ponto 74 abaixo aludido.

Deste modo, uma vez que apenas faz sentido exercer as opções nas situações em que se tenha verificado um desempenho positivo da sociedade que se reflita na cotação das ações à data de exercício das opções, esta componente da remuneração variável encontra-se condicionada pela continuação do desempenho positivo da sociedade até àquela data de exercício.

Acresce que 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.

Deste modo, a NOVABASE entende que uma parte substancial da remuneração variável dos administradores da Sociedade alinha os interesses destes com os interesses de longo prazo da Sociedade, ainda que não considere exclusivamente tais interesses.

Acresce ainda que o facto de uma parte significativa das opções de atribuição de ações se encontrar diferida no tempo constitui um desincentivo relevante à assunção excessiva de riscos por parte dos administradores.

De igual modo, 1/6 da remuneração variável em dinheiro, cujo pagamento é diferido por três anos e está dependente do desempenho positivo da sociedade ao longo desse período, também atende aos interesses de longo prazo da empresa e desincentiva a assunção excessiva de riscos.

Sem prejuízo do exposto, a NOVABASE entende, quanto às componentes variáveis em dinheiro e em opções 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 tanto uma componente variável em dinheiro como uma componente variável em opções.

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 2014 corresponde a 50% do valor total atribuído em 2014 referente a 2013 e ainda 1/6 do valor atribuído em 2013 referente a 2012, 1/6 do valor atribuído em 2012 referente a 2011 e 1/6 do valor atribuído em 2011 referente a 2010. Os restantes 50% da parcela atribuída em 2014 referente a 2013 ficam subordinados a diferimento com pagamento nos 3 anos seguintes (2015, 2016 e 2017) em parcelas iguais (correspondentes a 1/6 do valor total em cada ano) e condicionado ao desempenho positivo da sociedade ao longo desse período.

Por outro lado, no que respeita ao plano de opções que constitui a componente variável em opções da remuneração dos administradores, e conforme melhor descrito no ponto 74. do presente relatório, as opções atribuídas em 2012 podem ser exercidas, em lotes correspondentes a 1/3 do total das opções, em cada aniversário da data da sua atribuição, podendo as opções não exercidas sê-lo na data de maturidade subsequente. Acresce que 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.

Por outro lado, conforme também é referido no referido ponto 74 do presente relatório, o preço de atribuição das opções atribuídas aos administradores eleitos na Assembleia Geral de 03 de maio de 2012 foi de 2,19 Euros por ação, processando-se a liquidação das opções exercidas através da atribuição de ações da NOVABASE (*net share settlement*) detidas em carteira própria, de acordo com a seguinte fórmula:

N º de Ações = N.º de Opções Exercidas x (PE – *Strike*) / PE

em que PE ou Preço de Exercício e *Strike* têm o significado descrito no ponto 74 abaixo aludido.

Deste modo, uma vez que apenas faz sentido exercer as opções nas situações em que se tenha verificado um desempenho positivo da sociedade que se reflita na cotação das ações à data de exercício das opções,

esta componente da remuneração variável encontra-se condicionada pela continuação do desempenho positivo da sociedade até àquela data de exercício.

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.

Não existe qualquer remuneração mediante a atribuição direta de ações.

Contudo, ao abrigo do 5.º Plano de Opções de Atribuição de Ações (Plano 2012-2014) (melhor descrito no ponto 74 abaixo), em maio de 2014, alguns administradores executivos 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 Assembleia Geral da NOVABASE aprovou até à presente data 5 Planos de Opções de Atribuição, Subscrição e/ou Aquisição de Ações, a saber:

- 1º Plano de atribuição de opções de compra sobre ações, foi um plano universal, para trabalhadores e para membros do Conselho de Administração da sociedade e das restantes empresas do Grupo NOVABASE (Plano 2000-2002) que foi aprovado na Assembleia Geral de Acionistas de 22 de maio de 2001;
- 2º Plano de Opções de Subscrição e/ou Aquisição de Ações referente aos exercícios de 2003 a 2005 (Plano 2003-2005) aprovado na Assembleia Geral de Acionistas de 29 de abril de 2003, também ele um plano universal, para trabalhadores e para membros do Conselho de Administração da sociedade e das restantes empresas do Grupo NOVABASE;
- 3º Plano de Opções (Plano 2006-2008), aprovado na Assembleia Geral de Acionistas de 20 de abril de 2006 abrange apenas os administradores de algumas das sociedades do Grupo NOVABASE que se dediquem maioritariamente à gestão das mesmas, bem como todos os que desempenhem um cargo considerado de relevância importante em qualquer empresa do Grupo NOVABASE, com base em contrato de trabalho;
- 4º Plano de Opções de Atribuição de Ações (Plano 2009-2011) aprovado na Assembleia Geral de Acionistas de 28 de abril de 2009, abrange apenas os administradores da NOVABASE SGPS.
- 5º Plano de Opções de Atribuição de Ações (Plano 2012-2014) aprovado na Assembleia Geral de Acionistas a 03 de maio de 2012, abrange os administradores da NOVABASE SGPS e os colaboradores com cargos de chefia na NOVABASE ou em outras sociedades que com esta se encontrem em relação de domínio ou de grupo nos termos legais (adiante identificados como “cargos de chefia”).

Os prazos de exercício dos quatro primeiros Planos já se encontram esgotados, e não têm opções vivas passíveis de exercício. Os Planos implementados pela NOVABASE visaram e visam 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 5.º Plano, de Opções de Atribuição de Ações, que vigora entre 2012-2014, abrange os administradores da NOVABASE e os cargos de chefia.

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

As opções são 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 podem ser exercidas faseadamente em três momentos. O primeiro momento ocorre 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 poderão ser exercidas nas subsequentes datas de maturidade, embora caduquem automaticamente se não forem exercidas na última data de maturidade, o dia 25 de maio de 2015.

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

O preço de atribuição das opções (*strike*) é 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 tenham 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 5.º Plano foi de 2,19 Euros por ação.

A liquidação das opções exercidas processa-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 comunique 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 é dado pela fórmula:

N.º de Ações = N.º de Opções Exercidas x (PE – *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 tenham lugar nos noventa dias anteriores à Data de Exercício.

O número total de opções atribuídas ao abrigo do 5.º Plano não podem 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.

Cabe 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 são autorizadas alterações dos preços de atribuição ou de exercício das opções. Sempre que ocorrerem operações financeiras suscetíveis de afetar de forma relevante o valor das ações da NOVABASE, tais preços podem ser ajustados nos termos do Plano, mas apenas se tais alterações forem 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 é de nove administradores.

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

Implementação dos Planos:

Durante o ano de 2001 teve lugar a primeira fase de implementação do Plano de Opção de Compra de Ações em vigor, tendo sido exercidas, em 25 de maio de 2001, 55.964 opções de subscrição de ações da NOVABASE, correspondentes a 47,6% das opções atribuídas em condições de serem exercidas naquela data. O referido exercício concretizou-se através de um aumento de capital deliberado para o efeito, que teve lugar em 1 de junho de 2001. Das 55.964 ações subscritas, 45.043 foram subscritas ao preço de 8.50 Euros, tendo as restantes 10.921 sido subscritas a 10.40 Euros.

Em 2002 e em 2003, devido aos comportamentos dos mercados de capitais não foram exercidas quaisquer opções previstas no Plano de Opção de Compra de Ações.

Em 2004, no âmbito do Plano de Opção de Compra de Ações e do Plano de Opções de Subscrição e/ou Aquisição de Ações, foram exercidas em 25 de maio de 2004, 150.743 opções de subscrição de ações da NOVABASE, correspondentes a 11,9% das opções atribuídas em condições de serem exercidas naquela data. O referido exercício concretizou-se através de um aumento de capital deliberado para o efeito, cuja escritura pública e respetivo registo comercial tiveram lugar em 28 de maio de 2004. As 150.743 ações foram subscritas e realizadas ao preço unitário de 4,96 Euros.

Em 2005, no âmbito do Plano de Opção de Compra de Ações e do Plano de Opções de Subscrição e/ou Aquisição de Ações, foram exercidas em 25 de maio de 2005, 319.058 opções de subscrição de ações da NOVABASE, correspondentes a 8.9% das opções atribuídas em condições de serem exercidas naquela data. O referido exercício concretizou-se através de um aumento de capital deliberado para o efeito, cuja escritura pública e respetivo registo comercial tiveram lugar em 1 de junho de 2005. Da totalidade das 319.058 ações, 314.971 foram subscritas e realizadas ao preço unitário de 4,96 Euros e as restantes 4.087 foram subscritas e realizadas ao preço unitário de 5.87 Euros.

Em 2006, no âmbito do Plano de Opção de Compra de Ações e do Plano de Opções de Subscrição e/ou Aquisição de Ações, foram exercidas em 25 de maio de 2006, 2.675.629 opções de subscrição de ações da NOVABASE, correspondentes a 48% das opções atribuídas em condições de serem exercidas naquela data. O referido exercício concretizou-se através de um aumento de capital deliberado para o efeito, cuja

escritura pública e respetivo registo comercial tiveram lugar em 01 de junho de 2006. Da totalidade das 2.675.629 ações, 2.634.308 foram subscritas e realizadas ao preço unitário de 4,96 Euros, 38.755 ações foram subscritas e realizadas ao preço unitário de 5,87 Euros e as restantes 2.566 ações foram subscritas e realizadas ao preço unitário de 6,10 Euros.

Em 2007, no âmbito do Plano de Opção de Compra de Ações e do Plano de Opções de Subscrição e/ou Aquisição de Ações, foram exercidas em 25 de maio de 2007, 23.169 opções de subscrição de ações da NOVABASE, correspondentes a menos de 1% das opções atribuídas em condições de serem exercidas naquela data (opções ativas). A totalidade das opções, no montante de 23.169, foram subscritas ao preço unitário de 4,91 Euros (resulta do ajustamento ao preço unitário de 4,96 Euros conforme explicado à frente). Em alternativa à realização de um aumento de capital para efetivação do exercício das opções atribuídas, o Conselho de Administração optou por alienar ações próprias.

Em 2008, no âmbito do Plano de Opção de Compra de Ações e do Plano de Opções de Subscrição e/ou Aquisição de Ações, foram exercidas em 25 de maio de 2008, 10.974 opções de subscrição de ações da NOVABASE, correspondentes a 1% das opções atribuídas em condições de serem exercidas naquela data (opções ativas). A totalidade das opções, no montante de 10.974, foram subscritas ao preço unitário de 4,09 Euros. Em alternativa à realização de um aumento de capital para efetivação do exercício das opções atribuídas, o Conselho de Administração optou por alienar ações próprias.

Em 2009, no âmbito do Plano de Opção de Compra de Ações e do Plano de Opções de Subscrição e/ou Aquisição de Ações, foram exercidas em 25 de maio de 2009, 10.974 opções de subscrição de ações da NOVABASE, correspondentes a 1% das opções atribuídas em condições de serem exercidas naquela data (opções ativas). A totalidade das opções, no montante de 10.974, foi subscrita ao preço unitário de 4,09 Euros. Em alternativa à realização de um aumento de capital para efetivação do exercício das opções atribuídas, o Conselho de Administração optou por alienar ações próprias.

Em 2009, no âmbito do 4º Plano, foi atribuído um total de 1.959.720 opções a administradores da NOVABASE participantes no Plano.

No dia 25 de maio de 2010, foi atingida a data de maturidade relativamente ao Lote 1 (correspondente a um terço do total) das opções atribuídas a cada participante no âmbito do 4º Plano, não tendo sido exercidas nessa data quaisquer opções.

No dia 25 de maio de 2011, foi atingida a data de maturidade relativamente ao Lote 2 (correspondente a mais um terço do total) das opções atribuídas a cada participante no âmbito do 4º Plano, não tendo sido exercidas nessa data quaisquer opções.

No dia 25 de maio de 2012, foi atingida a data de maturidade relativamente ao Lote 3 (correspondente à totalidade das opções, nos termos do 4.º Plano) do 4º Plano, não tendo sido exercidas nessa data quaisquer opções.

Após a Assembleia Geral da NOVABASE de 3 de maio de 2012, foram atribuídas ao abrigo do 5.º Plano 1.959.720 opções aos administradores.

No dia 25 de maio de 2013, foi atingida a data de maturidade relativamente ao Lote 1 (correspondente a um terço do total) das opções atribuídas a cada participante no âmbito do 5.º Plano, tendo sido exercidas 251.027 opções e adquiridas 59.842 ações da NOVABASE.

No dia 25 de maio de 2014, foi atingida a data de maturidade relativamente ao Lote 2 (correspondente a um terço do total) das opções atribuídas a cada participante no âmbito do 5.º Plano, tendo sido exercidas 964.173 opções e adquiridas 571.750 ações da NOVABASE.

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

Para além da componente variável da remuneração correspondente ao plano de opções, não existe qualquer sistema de prémios anuais ou de outros benefícios não pecuniários.

Em 2014 foi pago adicionalmente aos membros do Conselho de Administração um total de 17.543,00 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.

Não existem regimes de reforma antecipada para os administradores da NOVABASE. A informação sobre o único regime complementar de pensões implementado consta de anexo juntamente com o Relatório da Comissão de Vencimentos em matéria de remunerações.

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 da Comissão de Auditoria no exercício de 2014, 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 2014, 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 (i) os administradores não executivos independentes e um dos administradores não executivos não independentes (Joaquim Sérvulo Rodrigues), apenas uma remuneração fixa em dinheiro e (ii) os administradores executivos (bem como determinados administradores não executivos não independentes que assumem responsabilidades de gestão no Grupo), uma componente fixa em dinheiro, uma componente variável em dinheiro e uma componente variável com base em opções sobre ações; 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 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 *know-how* adquirido, nalguns casos 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 na gestão do 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 2014 corresponde apenas a 50% da parcela da remuneração variável em dinheiro devida relativamente ao exercício de 2013 e 1/6 do valor atribuído em 2013 referente a 2012, 1/6 do valor atribuído em 2012 referente a 2011 e 1/6 do valor atribuído em 2011 referente a 2010.O pagamento dos restantes 50% da parcela referente a 2013 ficou subordinado a diferimento com pagamento nos 3 anos seguintes (2015, 2016 e 2017) em parcelas iguais (correspondentes a 1/6 do valor total em cada ano) e condicionado ao desempenho positivo da sociedade ao longo desse período.

No que se refere ao plano de opções que constitui a componente variável em opções da remuneração dos administradores, foram atribuídas aos membros do Conselho de Administração, em conformidade com o quadro abaixo, no início do mandato de 2012-2014, um número de opções definidas pela Comissão de Vencimentos no âmbito da Componente de Opções de remuneração variável referente aos Exercícios em causa.

Foi deliberado em reunião da Comissão de Vencimentos de 30 de maio de 2012, proceder à atribuição de 1.959.720 opções no âmbito da Componente de Opções de remuneração variável referente aos Exercícios de 2012 a 2014 em vigor no Grupo NOVABASE a distribuir pelos seis Administradores Executivos, pelo Presidente do Conselho de Administração e por Vogais do Conselho de Administração, conforme o quadro da página seguinte.

Administradores	Remuneração fixa anual(€)	Remuneração variável anual em dinheiro paga em 2014(€)[9,10]	Total Parcial (Fixa+ Variável em dinheiro paga em 2014) (€)	Variável em dinheiro pago em 2014 /Total Parcial (%)	Remuneração variável anual diferida (€)[11]	Remuneração Variável # opções@2,19€ 2012-2014
Luís Paulo Cardoso Salvado	265.300,00	207.867,00	473.167,00	43,93	179.033,00	342.310 opções
João Nuno da Silva Bento	260.610,00	207.867,00	468.477,00	44,37	179.033,00	342.310 opções
Álvaro José da Silva Ferreira	260.610,00	207.867,00	468.477,00	44,37	179.033,00	342.310 opções
Francisco Paulo Figueiredo Morais Antunes	140.700,00	83.316,00	224.016,00	37,19	71.817,00	136.920 opções
Nuno Carlos Dias dos Santos Fórneas	170.800,00	134.966,00	305.766,00	44,14	116.217,00	222.500 opções
Maria do Carmo do Brito Palma	133.200,00	35.550,00	168.750,00	21,07	35.550,00	
Pedro Miguel Gonçalves Afonso	133.200,00	56.129,00	189.329,00	29,65	63.433,00	
Total Executivos	**1.364.420,00**	**933.562,00**	**2.297.982,00€**	**40,62**	**824.116,00**	**1.386.350 opções**
(% total)	**73,86%**	**74,48%**	**74,11%**		**72,79%**	**70,74%**
Rogério dos Santos Carapuça[12]	185.710,00	145.467,00	331.177,00	43,92	125.283,00	239.620 opções
José Afonso Oom Ferreira de Sousa	15.862,00	41.567,00	57.429,00	72,38	35.800,00	68.460 opções
Pedro Miguel Quinteiro de Marques Carvalho	15.862,00	41.567,00	57.429,00	72,38	35.800,00	68.460 opções
Joaquim Sérvulo Rodrigues	15.862,00		15.862,00			
Luís Fernando de Mira Amaral	39.424,00		39.424,00			
Manuel Alves Monteiro	39.424,00		39.424,00			
João Luís Correia Duque	39.424,00		39.424,00			
Paulo Jorge de Barros Pires Trigo[9]	170.800,00	91.284,00	262.084,00	35,04	111.159,00	196.830 opções
Total Não Executivos	**522.368,00**	**319.885,00**	**842.253,00**	**37,98**	**308.042,00**	**573.370 opções.**
(% total)	**27,69%**	**25,52%**	**26,82%**		**27,21%**	**29,26%**
TOTAL	**1.886.788,00**	**1.253.447,00**	**3.140.235,00**	**39,92**	**1.132.159,00**	**1.959.720 opções**

[9] O valor indicado representa o valor total pago a cada administrador no exercício de 2014: 50% do valor total atribuído em 2014 referente a 2013 e ainda 1/6 do valor atribuído em 2013 referente a 2012, 1/6 do valor atribuído em 2012 referente a 2011 e 1/6 do valor atribuído em 2011 referente a 2010. Os restantes 50% do valor atribuído em 2014 referente a 2013 serão pagos nos 3 anos seguintes (2015, 2016 e 2017) 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.
[10] Valor utilizado para reforço das contribuições do seguro de capitalização atualmente em vigor na empresa.
[11] Valores atribuídos em 2014 referentes a 2013 mas diferidos para os 3 anos seguintes. Existem adicionalmente valores diferidos referentes a valores atribuídos em 2013 relativos a 2012 e atribuídos em 2012 relativos a 2011 de acordo com os critérios divulgados nos Relatórios de Governo da Sociedade dos respetivos anos.
[12] Exerce funções executivas nas sociedades do Grupo Novabase referidas no ponto 26.

Nos termos melhor descritos no ponto 74 do presente relatório, as opções atribuídas para o mandato 2012-2014 podem ser exercidas, em lotes correspondentes a 1/3 do total das opções, em cada aniversário da data da sua atribuição, podendo as opções não exercidas sê-lo na data de maturidade subsequente. Acresce que 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.

Por outro lado, conforme também é referido no mesmo ponto 74 do presente relatório, o preço de atribuição das opções atribuídas aos administradores eleitos na Assembleia Geral de 3 de maio de 2012 foi de 2,19 Euros por ação, processando-se a liquidação das opções exercidas através da atribuição de ações da NOVABASE (*net share settlement*) detidas em carteira própria, de acordo com a seguinte fórmula:

N.º de Ações = N.º de Opções Exercidas x (PE – *Strike*) / PE

em que PE ou Preço de Exercício e *Strike* têm o significado descrito no ponto 74 acima aludido.

Deste modo, uma vez que apenas faz sentido exercer as opções, nas situações em que se tenha verificado um desempenho positivo da sociedade que se reflita na cotação das ações às datas de exercício das opções, esta componente da remuneração variável encontra-se condicionada pela continuação do desempenho positivo da sociedade até àquelas datas de exercício.

Em 2014 foi pago adicionalmente aos membros do Conselho de Administração um total de 17.543 Euros para ajudas de refeição.

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

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 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.

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 2014 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 2014.

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 elementos da Comissão de Auditoria encontra-se detalhada no ponto 77 deste relatório.

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) cada, sendo que no ano de 2014 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. l).*

Não existem tais acordos.

VI. Planos de atribuição de ações ou opções sobre ações (‘*stock options*’)

85. Identificação do plano e dos respetivos destinatários.

Na Assembleia Geral de Acionistas a 03 de maio de 2012 foi aprovado o 5º Plano de Opções de Atribuição de Ações (Plano 2012-2014) que abrange os administradores da NOVABASE SGPS e os colaboradores com cargos de chefia na NOVABASE ou em outras sociedades que com esta se encontrem em relação de domínio ou de grupo nos termos legais (adiante identificados como “cargos de chefia”).

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

Os Planos implementados pela NOVABASE visaram e visam 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.

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).

As opções são 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 podem ser exercidas faseadamente em três momentos. O primeiro momento ocorre 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 poderão ser exercidas nas subsequentes datas de maturidade, embora caduquem automaticamente se não forem exercidas na última data de maturidade, o dia 25 de maio de 2015.

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

O preço de atribuição das opções (*strike*) é 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 *Euronext Lisbon*, nas sessões que tenham 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 5.º Plano foi de 2,19 Euros por ação.

A liquidação das opções exercidas processa-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 comunique 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 é dado pela fórmula:

N.º de Ações = N.º de Opções Exercidas x (PE – *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 tenham lugar nos noventa dias anteriores à Data de Exercício.

O número total de opções atribuídas ao abrigo do 5.º Plano não podem 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.

Cabe 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.

No caso das ações atribuídas no âmbito do 5.º Plano, não poderão 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.

As ações adquiridas ao abrigo do Plano são ações ordinárias, conferindo os mesmos direitos que as restantes ações ordinárias da NOVABASE.

Não são atribuídos quaisquer incentivos (adicionais às condições acima descritas) para a aquisição de ações e/ou o exercício de opções.

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

Apenas os cargos de chefia abrangidos pelo 5.º Plano acima identificado são 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, o Conselho de Administração e a Comissão Executiva 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 à Comissão de Auditoria 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 à Comissão de Auditoria 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, a Comissão de Auditoria deverá pronunciar-se, com a máxima brevidade possível, favorável ou desfavoravelmente à realização do negócio em causa.

Na emissão do seu parecer, a Comissão de Auditoria 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, a Comissão de Auditoria deverá proceder à comunicação imediata, ao Conselho de Administração da NOVABASE, de qualquer parecer prévio por si emitido.

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 2014, parte integrante do Relatório e Contas, na Nota 41 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 não se encontram totalmente testadas.

Nestes termos, a NOVABASE entendeu dever pugnar pela continuidade e estabilidade do seu modelo e práticas de governo societário, que tão adequados às necessidades desta entidade se têm revelado, tendo consequentemente optado pela adoção do novo 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	Sim	Ponto 5

	deliberação, se contam todos os votos emitidos sem que aquela limitação funcione.		
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 desempenho global, bem assim como das diversas comissões existentes; b) Refletir sobre sistema estrutura e as práticas de governo adotado, verificar a sua eficácia e propor aos órgãos competentes as medidas a executar tendo em vista a sua melhoria.	Sim	Ponto 29
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 riscos efetivamente incorridos são consistentes com aqueles objetivos.	Sim	Ponto 50
11	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.	Sim	Ponto 18
12	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 *free float*. A independência dos membros do Conselho Geral e de Supervisão e dos membros da Comissão de Auditoria afere-se nos termos da legislação vigente, e quanto aos demais membros do Conselho de Administração considera-se independente a pessoa que não esteja associada a qualquer grupo de interesses específicos na sociedade nem se encontre em alguma circunstância suscetível de afetar a sua isenção de análise ou de decisão, nomeadamente em virtude de: a) Ter sido colaborador da sociedade ou de sociedade que com ela se encontre em relação de domínio ou de grupo nos últimos três anos; b) Ter, nos últimos três anos, prestado serviços ou estabelecido relação comercial significativa com a sociedade ou com sociedade que com	Sim	Ponto 18

	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.		
13	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.	Sim	Ponto 29
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.	Sim	Ponto 29
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.	N.A.	
	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	Sim	Ponto 32

	competências adequadas ao exercício das respetivas funções.		
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 da Comissão de Auditoria (Anexo)
19	II.2.4. O órgão de fiscalização deve avaliar o funcionamento dos sistemas de controlo interno e de gestão de riscos e propor os ajustamentos que se mostrem necessários.	Sim	Pontos 50 e 51
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 *compliance*), e devem ser destinatários dos relatórios realizados por estes serviços pelo menos quando estejam em causa matérias relacionadas com a prestação de contas a identificação ou a resolução de conflitos de interesses e a deteção de potenciais ilegalidades.	Sim	Pontos 50 e 51
	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	Sim	Ponto 67

	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.		
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: 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; d) Informação quanto à exigibilidade ou inexigibilidade de pagamentos relativos à destituição ou cessação de funções de administradores.	Sim	Declaração de política de remunerações (Anexo)
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.	Sim	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	Sim	Ponto 70

	desempenho efetivo e desincentivar a assunção excessiva de riscos.		
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.	Não	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 *know-how* adquirido, nalguns casos 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 na gestão do Grupo, pelo que tal remuneração encontra-se perfeitamente justificada.
28	III.3. A componente variável da remuneração deve ser globalmente razoável em relação à componente fixa da remuneração, e devem ser fixados limites máximos para todas as componentes.	Não	A importância relativa das componentes variáveis e fixas da remuneração dos administradores consta do quadro inserido no ponto 77, sendo que a componente variável em opções corresponde a menos de 30% da importância total. Por outro lado, o limite fixado para a componente variável em opções (limite determinado tendo por base um anterior plano de atribuição de opções) encontra-se descrito no ponto 86. No que se refere às componentes fixa e variável em dinheiro, tendo em consideração a finalidade destas componentes da remuneração, não foram determinados quaisquer limites rígidos para as mesmas.
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	Sim	Ponto 70

	continuação do desempenho positivo da sociedade ao longo desse período.		
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.	Sim	Ponto 70
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.	Não	Conforme consta do ponto 70., relativamente às opções atribuídas em 2012, as mesmas podem ser exercidas, em lotes correspondentes a 1/3 do total das opções, em cada aniversário da data da sua atribuição, podendo as opções não exercidas sê-lo na data de maturidade subsequente. Deste modo, apenas uma parte das opções têm o exercício diferido por um período de três anos. Contudo, a NOVABASE considera ser essa uma parte muito substancial do número de opções atribuídas cujo exercício fica diferido, permitindo cumprir as finalidades pretendidas com a recomendação de diferimento, ao mesmo tempo que esta componente atende também aos interesses de médio e curto prazo da empresa. Com efeito, a NOVABASE entende, quanto às remunerações variáveis que não são diferidas por um período correspondente ao mandato, que devem ser igualmente atendidos os interesses de curto e médio prazo da Sociedade, 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.
33	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.	Parcial	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 atribuísse 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.
	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 Auditoria

Relatório da Comissão de Vencimentos

Relatório da Comissão de Auditoria

NOVABASE
simpler & happier

NOVABASE

Comissão de Auditoria

Relatório de Atividades Desenvolvidas em 2014

Índice:

A. Enquadramento 2

B. Atividades Desenvolvidas

1. Supervisão da qualidade da informação financeira publicada 3
2. Nomeação dos Auditores Externos, avaliação da sua independência e desempenho & supervisão dos trabalhos de auditoria 4
3. Avaliação da eficácia do sistema de gestão de riscos, controlo interno, & auditoria interna 4
4. Sistema de comunicação de irregularidades 4
5. Outros temas em agenda 5

C. Objetivos futuros a prosseguir 5

D. Condições para o Exercício da Atividade 6

E. Conclusões 7

F. Agradecimentos 7

A. Enquadramento

A atual Comissão de Auditoria, eleita na Assembleia Geral da Novabase de 03 de Maio de 2012, para o triénio de 2012 a 2014 é composta por 3 membros:

- Luis Mira Amaral (Presidente)
- João Luís Correia Duque (Vogal) e
- Manuel Alves Monteiro (Vogal)

que integram a composição do Conselho de Administração do Grupo enquanto membros não executivos, qualificados como independentes face à lei e à regulamentação em vigor, preenchendo, adicionalmente, os requisitos previstos na legislação em vigor – nomeadamente o nº 5 do artº 414 do Código das Sociedades Comerciais.

B. Atividades Desenvolvidas

No decorrer do exercício de 2014, enquadradas no âmbito das competências previstas no seu regulamento interno, bem como as decorrentes do artº 423-F do Código das Sociedades Comerciais, a Comissão de Auditoria levou a cabo as seguintes atividades:

1. Supervisão da qualidade da informação financeira publicada

A Comissão manteve o modelo de executar reuniões periódicas com o CFO (*Chief Financial Officer*) ao longo de 2014, de forma a acompanhar com maior enquadramento a análise periódica que efetua às demonstrações financeiras da empresa.

Estas reuniões permitem avaliar e antecipar situações e valores que possam ainda não se encontrar relevados nas contas, e que por algum motivo já estão identificados pela Gestão. Face à importância destas situações, importa referir que não foram identificadas situações com potenciais impactos materialmente relevantes que se justificassem como alvo de atenção detalhada.

De acordo com o procedimento em vigor, compete ainda à Comissão a análise das transações realizadas entre partes relacionadas, para avaliação da forma como foram tratados os eventuais conflitos de interesses e defendidos os interesses da empresa. De referir que em 2014 não existiram situações a salientar no que toca a esta avaliação.

Por outro lado, na análise de uma visão externa, a Comissão dedica especial atenção às reuniões com os auditores externos, que de forma regular identificam os aspetos mais relevantes e os trazem para debate com a Comissão.

Finalmente, a Comissão de Auditoria manteve a prática de anos anteriores de ter reuniões regulares com o Presidente do Conselho de Administração e com o Presidente da Comissão de Auditoria. Com ambos, de uma forma conjunta ou isolada, foram tratados diversos temas relevantes na vida da empresa, com destaque para aqueles que se prendem com a qualidade, rigor e atualidade da informação financeira disponibilizada pela empresa.

Desta forma, considera assim esta Comissão possuir as ferramentas adequadas para avaliação da razoabilidade dos critérios adotados pela empresa, bem como a adequabilidade dos processos em vigor para garantir a produção dos dados financeiros com a qualidade desejada.

2. Nomeação dos Auditores Externos, avaliação da sua independência e desempenho & supervisão dos trabalhos de auditoria

Os auditores externos em funções foram nomeados por esta Comissão para o triénio 2012-2014, na sequência de um processo organizado e supervisionado por esta Comissão, cumprindo assim, uma das recomendações de boas práticas de governo empresarial mais relevantes.

A avaliação dos auditores externos é um exercício praticado de forma anual pela Comissão, tendo em conta diversos fatores, destacando-se a performance do trabalho desempenhado sobre o exercício anterior, bem como a evolução dessa performance demonstrada face a exercícios anteriores. Com base na avaliação levada a cabo no primeiro semestre de 2014, considera-se pois que os auditores externos fizeram uso do nível elevado de conhecimento que detêm sobre as operações da empresa, mantendo a sua objetividade, tendo vindo também a aprofundar de forma isenta os temas que são reportados à Comissão, o que é entendido de forma positiva.

Promoveu-se uma reunião de debate sobre o plano de auditoria para o exercício, entre a Comissão e os auditores externos, numa perspetiva de se identificar a forma mais eficiente e segura de permitir a ambas as partes o cumprimento das suas responsabilidades, garantindo assim a Comissão que o plano a seguir pelos Auditores é o mais adequado.

Foram analisados os trabalhos efetuados pelos auditores que potencialmente se enquadrariam ao abrigo da política de *non audit services*, não se tendo registado necessidade de emissão de parecer prévio por parte da Comissão, dada a natureza dos serviços prestados se encontrar no âmbito dos serviços de auditoria.

Finalmente, e como nos anos anteriores, a Comissão manteve uma especial atenção ao tema da independência dos Auditores Externos, não tendo registado, em qualquer situação, quaisquer indícios que pusessem em causa a independência dos referidos Auditores.

3. Avaliação da eficácia do sistema de gestão de riscos, controlo interno, & auditoria interna

A Comissão continua a dar ênfase ao debate aberto e regular com a Gestão no que respeita à discussão dos riscos que são identificados pela Empresa e pela Comissão, bem como aos critérios adotados para a gestão dos mesmos. A atitude transparente, bem como as reuniões regulares com o Chairman e com o CRO (*Chief Risk Office*) permitem à Comissão uma visibilidade sobre os riscos identificados e os processos de mitigação, considerando particularmente útil o resultado desse diálogo e reflexão.

Face à importância revestida pelo Capital Humano no negócio da Novabase, e tendo em atenção o esforço de internacionalização que vem sendo levado a cabo pela empresa, a Comissão focou a sua atenção, ao longo de 2014, nos processos internos de Gestão de Talento e nos diversos desafios que se colocam à gestão nesta matéria. Reunindo com o CEO e com os responsáveis da área competente, a Comissão tomou conhecimento aprofundado dos projetos em curso e dos objetivos futuros para a área, bem como o resultado dos mesmos a curto prazo. O resultado desta análise foi apreciado de forma bastante positiva pela Comissão.

Conforme é prática anual da Comissão, foi revisto o plano de auditorias internas e o plano de trabalho dos serviços que velam pelo cumprimento das normas aplicadas à Sociedade, tendo sido analisados os recursos afetos a tais funções e as ações tomadas, bem como discutidas as conclusões com os responsáveis pelos processos. Tudo sem prejuízo do entendimento da Comissão da necessidade de um reforço da institucionalização do tema da auditoria e controlo internos. O plano de atividade definido para os exercícios seguintes também careceu de revisão e avaliação crítica por parte da Comissão.

Não obstante não ter sofrido alterações, o Código de Conduta em vigor no Grupo foi alvo de análise, considerando-se adequado à realidade atual.

4. Sistema de comunicação de irregularidades

Em 2014, e por sugestão da Comissão de Auditoria, o sistema de comunicação de irregularidades foi alvo de maior dinamismo no que toca à sua divulgação interna nos canais disponíveis. Após revisão do procedimento, considera esta Comissão que se encontra adequado, sem necessidade de alteração. No exercício em análise não foram rececionadas comunicações por esta via.

5. Outros temas em agenda

No seguimento do que já vem sendo a prática habitual da Comissão, foi efetuado um exercício de autoavaliação por parte da mesma, com produção de relatório de conclusões, que foram alvo de debate com o Chairman.

No cumprimento do disposto no Código de Governo das Sociedades da CMVM, a Comissão de Auditoria confirma que, na prossecução das suas atividades, não se deparou com quaisquer constrangimentos passíveis de restringirem a sua atividade enquanto órgão de fiscalização.

C. Objetivos futuros a prosseguir

A composição desta Comissão sofrerá, na próxima Assembleia Geral eleitoral, uma significativa alteração, dado que dois dos seus membros estão a terminar o terceiro mandato enquanto membros do Conselho de Administração. Sem prejuízo dessa previsível alteração, entende a Comissão de Auditoria que não deve deixar de expressar o seu entendimento quanto aos objetivos futuros a serem prosseguidos, sem prejuízo de diferente entendimento que quem de direito venha a perfilhar.

Assim, consideram-se desafios pertinentes no futuro:

- Manter um estreito relacionamento com o Conselho de Administração, a Comissão Executiva e os responsáveis de negócio, garantindo um elevado grau de partilha de informação e um conhecimento aprofundado do funcionamento da empresa e dos desafios que, a cada momento, se lhe colocam;

- Fomentar as reuniões regulares com responsáveis das áreas internas, com o propósito da monitorização dos processos de controlo interno em vigor;

- Ajuizar sobre a adequabilidade da política prosseguida pela empresa à luz das novas diretrizes europeias sobre o tema da transparência fiscal;

- Focar com especial atenção a análise sobre a adequabilidade da estrutura da empresa face ao processo de internacionalização que leva a cabo;

- Dar especial atenção a *hot topics* que tradicionalmente acompanham o reporte financeiro, com destaque para o rédito, os preços de transferência interna e os derivados e outros produtos financeiros;

- Manter uma muito especial atenção quanto aos temas dos riscos, assegurando-se de que a empresa tem definida uma clara política geral de *risk appetite* e que os identifica e mitiga com elevados padrões de competência;

- Dar continuidade a esforços no sentido de que a auditoria e o controlo internos registem na empresa um maior grau de institucionalização.

Em geral, a Comissão de Auditoria deverá manter uma atenção muito especial relativamente a outros elementos e fatores que contribuem para a sustentabilidade da empresa e a rentabilidade dos seus negócios, contribuindo para o esforço de criação de valor sustentável para os *stakeholders*, com destaque para os respetivos acionistas.

D. Condições para o Exercício da Atividade

A Comissão de Auditoria encontrou sempre, da parte do Conselho de Administração e da Comissão Executiva e de cada um dos seus membros individualmente, um franco espírito de colaboração, uma transparência de atitude e um total empenho em apoiar esta Comissão na prossecução das suas funções. Estas considerações são extensivas a todos os quadros superiores e dirigentes da empresa e suas participadas, com quem trabalhou.

A Comissão de Auditoria atesta ainda que lhe foram colocados ao dispor os meios indispensáveis para exercer as atribuições que, legal e estatutariamente, lhe competem, teve acesso a toda a informação da empresa que solicitou e nunca lhe foram colocados quaisquer entraves ou obstáculos ao exercício das funções.

Adicionalmente, a Comissão de Auditoria foi apoiada e adequadamente esclarecida pelos auditores externos.

E. Conclusão

No desempenho da sua missão, a Comissão de Auditoria pode concluir que:

- A gestão da Novabase pauta-se por elevados níveis de rigor e transparência, que se refletem na qualidade da informação de gestão produzida, nas condições de trabalho que proporciona a quem tem por missão auditar, controlar e supervisionar e na atenção que põe na monitorização e na mitigação dos riscos da empresa e dos seus negócios;

- A Novabase é auditada de forma capaz, profissional e independente, recebendo a empresa de auditoria externa a informação necessária e suficiente para a elaboração de um parecer merecedor de confiança por parte dos acionistas e do mercado.

F. Agradecimentos

Ao finalizar mais um exercício e, em particular, aproveitando o termo do presente mandato, a Comissão de Auditoria quer dirigir especiais palavras de agradecimento a todos quantos tornaram as nossas tarefas mais fáceis e estimulantes. Uma referência muito especial aos nossos colegas do Conselho de Administração e, em particular, ao seu Presidente e ao Presidente da Comissão Executiva, a todos os dirigentes e demais colaboradores da empresa e das suas participadas, aos auditores externos e aos membros da Mesa da Assembleia Geral e da Comissão de Vencimentos.

A Comissão de Auditoria

Luís Mira Amaral (Presidente)

João Luís Correia Duque

Manuel Alves Monteiro

Lisboa, 05 de fevereiro de 2015

Relatório da Comissão de Vencimentos

NOVABASE
simpler & happier

Relatório da Comissão de Vencimentos Relativo ao Exercício de 2014 e Recomendações para a Política de Remunerações para o exercício de 2015

A Comissão de Vencimentos da Novabase SGPS (CV) reuniu no exercício de 2014 uma única vez, nada sede da sociedade, em 7 de Maio de 2014.

Esta Comissão de Vencimentos (CV) é constituída pelo Dr. Francisco Luís Murteira Nabo (Presidente) e pelos vogais Dr. Pedro Rebelo de Sousa e Eng.º João Quadros Saldanha. Todos os membros estiveram presentes na reunião acima referida.

O trabalho da CV foi enquadrado neste exercício pelo estipulado nas políticas de remunerações aprovadas pela Assembleia-geral de 20 de Abril de 2006. Estas políticas foram reiteradas para os mandatos 2009-2011 e 2012-2014 dos órgãos sociais por decisões dos acionistas reunidos em AG.

O presente relatório resume as decisões da comissão de vencimentos tomadas durante o exercício de 2014 e inclui a declaração anual da Comissão de Vencimentos sobre a política de remunerações dos órgãos de administração e fiscalização da sociedade.

PARTE I
Relatório da Comissão de Vencimentos Relativo ao Exercício de 2014

.

Nota prévia:
A comissão de vencimentos começa por esclarecer, como habitualmente, que as decisões sobre remunerações variáveis que estão vertidas neste relatório dizem respeito a decisões tomadas pela CV em 2014 e que portanto são relativas ao desempenho dos administradores no exercício de 2013.

Após esta nota prévia, segue-se o resumo das decisões tomadas pela CV na reunião de 7 de Maio de 2014.

1. Sobre a remuneração dos membros da Mesa da Assembleia-Geral da Novabase SGPS para o exercício de 2014

   Foi aprovado por unanimidade manter a habitual atribuição ao Presidente da Mesa da AG, Dr. António Manuel de Carvalho Ferreira Vitorino de uma remuneração em senhas de presença por cada Assembleia Geral de Acionistas. Foi igualmente aprovado por unanimidade manter o valor de cada senha de presença no montante de 1000 (mil) euros. Relativamente à Secretária da Mesa Dra. Maria José Santana foi deliberado por unanimidade manter a atribuição de uma senha de presença no valor de 750 (setecentos e cinquenta) euros por cada reunião da Assembleia-geral de Acionistas. Estes valores não sofreram qualquer atualização face ao praticado no exercício anterior.

2. Sobre a remuneração fixa dos Administradores executivos da Novabase SGPS para o exercício 2014.

Dado o momento difícil que atravessa a economia Portuguesa e apesar do crescimento verificado na componente internacional do negócio da empresa e considerando ainda os resultados obtidos pela empresa em 2013, foi decidido por unanimidade, manter as remunerações fixas dos administradores executivos da Novabase SGPS para o exercício de 2014 sem qualquer alteração.

Face às alterações havidas recentemente na composição da Comissão Executiva, listam-se de seguida os nomes dos administradores pertencentes atualmente à mesma bem como os valores brutos das respetivas remunerações anuais em euros, pagas em 2014 em 12 prestações mensais:

Luis Paulo Cardoso Salvado (CEO) – 265.300 (duzentos e sessenta e cinco mil e trezentos euros);
João Nuno da Silva Bento – 260.610 (duzentos e sessenta mil, seiscentos e dez euros);
Álvaro da Silva Ferreira – 260.610 (duzentos e sessenta mil, seiscentos e dez euros);
Nuno Carlos Filipe dos Santos Fórneas – 170.800 (cento e setenta mil e oitocentos euros);
Francisco Figueiredo Morais Antunes – 140.700 (cento e quarenta mil e setecentos euros);
Maria do Carmo do Brito Palma – 133.200 (cento e trinta e três mil e duzentos euros);
Pedro Miguel Gonçalves Afonso – 133.200 (cento e trinta e três mil e duzentos euros);

3. Sobre a remuneração fixa dos administradores não executivos da Novabase SGPS para o exercício de 2014.

Pelas mesmas razões já indicadas no ponto anterior, foi igualmente decidido por unanimidade manter as remunerações fixas dos administradores não executivos face ao praticado no exercício anterior. Também pelo facto de ter havido alterações na lista dos administradores não executivos, listam-se de seguida os respetivos nomes e remunerações brutas anuais pagas em 12 prestações mensais.

Rogério dos Santos Carapuça (Chairman) – 185.710 (cento e oitenta e cinco mil, setecentos e dez euros);
Paulo Jorge Pires de Barros Trigo (dada a sua função de gestão da participada Celfocus) – 170.800 (cento e setenta mil e oitocentos euros);
Luís Mira Amaral – 39.424 (trinta e nove mil, quatrocentos e vinte e quatro euros);
Manuel Alves Monteiro – 39.424 (trinta e nove mil, quatrocentos e vinte e quatro euros);
João Duque - 39.424 (trinta e nove mil, quatrocentos e vinte e quatro euros);
José Afonso Oom de Sousa – 15.862 (quinze mil, oitocentos e sessenta e dois euros);
Pedro Marques de Carvalho- 15.862 (quinze mil, oitocentos e sessenta e dois euros);
Joaquim Sérvulo Rodrigues - 15.862 (quinze mil, oitocentos e sessenta e dois euros);

4. Sobre a atribuição da componente em dinheiro da remuneração variável dos Administradores da Novabase SGPS relativa ao desempenho no exercício de 2013 findo.

A decisão anteriormente tomada pela Assembleia Geral de Abril de 2009 que fixou as linhas gerais das condições de remuneração dos administradores para o atual mandato foi reiterada pela Assembleia de 3 de Maio de 2012 na sequência da proposta nesse sentido da comissão de vencimentos. O mesmo sucedeu na AG de Maio de 2013 e de Maio de 2014.

Segundo essa deliberação, a remuneração variável dos administradores da Novabase SGPS continuou a ser composta por duas componentes: uma em dinheiro a ser definida pela CV após a aprovação das contas de cada exercício em função do desempenho da empresa e de cada um dos administradores nesse exercício, e uma em opções de compra de ações da Novabase SGPS. Não havendo neste momento decisões a tomar sobre o tema das opções de compra, abordou-se de seguida neste ponto a atribuição da componente em dinheiro relativa ao desempenho no referido exercício de 2013 cujas contas foram já devidamente aprovadas em Assembleia Geral de Acionistas.

Assim e dada a redução dos resultados líquidos verificada no exercício de 2013 para 7.510.484,1 euros (sete milhões, quinhentos e dez mil, quatrocentos e oitenta e quatro euros e dez cêntimos) ou seja uma redução de cerca de 6% face aos resultados líquidos do ano de 2012, decidiu a CV efetuar também redução análoga do valor a atribuir a cada um dos seguintes administradores para desempenhos semelhantes. Assim aprovou a CV por unanimidade atribuir os valores seguintes:

Luis Paulo Cardoso Salvado (CEO) – 194.250 (cento e noventa e quatro mil, duzentos e cinquenta euros)
João Nuno da Silva Bento – 194.250 (cento e noventa e quatro mil, duzentos e cinquenta euros);
Álvaro José da Silva Ferreira - 194.250 (cento e noventa e quatro mil, duzentos e cinquenta euros);
Rogério dos Santos Carapuça (Chairman) – 135.900 (cento e trinta e cinco mil e novecentos euros);
Nuno Carlos dos Santos Fórneas - 126.000 (cento e vinte e seis mil euros);
Paulo Jorge Pires Trigo – 126.000 (cento e vinte e seis mil euros);
Francisco Paulo Figueiredo Morais Antunes - 78.000 (setenta e oito mil euros);
José Afonso Oom de Sousa – 38.850 (trinta e oito mil, oitocentos e cinquenta euros);
Pedro Marques de Carvalho – 38.850 (trinta e oito mil, oitocentos e cinquenta euros);

Relativamente aos administradores que iniciaram as suas funções em Setembro de 2013, a respetiva remuneração variável foi fixada tendo em atenção o seu desempenho no órgão de administração no último trimestre do ano ao que foi adicionada a remuneração variável que correspondeu ao desempenho dos cargos que detinham desde o início do ano de 2013 até à sua eleição para o Conselho de

Administração. Assim a Comissão de Vencimento fixou por unanimidade os valores seguintes para esses administradores:

Maria do Carmo do Brito Palma – 71.100 (setenta e um mil e cem euros)
Pedro Miguel Gonçalves Afonso – 97.650 (noventa e sete mil, seiscentos e cinquenta euros)

Quanto ao Administrador Paulo de Barros Trigo, foi considerada a sua participação na Comissão Executiva durante o ano de 2013 entre Janeiro e Setembro bem como o seu desempenho do cargo de Administração da participada Celfocus - 126.000 (cento e vinte e seis mil euros)

Os Administradores Luís Mira Amaral, Manuel Alves Monteiro, João Duque (independentes) e Joaquim Sérvulo Rodrigues não auferem qualquer remuneração variável.

5. Sobre a forma de pagamento da componente variável em dinheiro

Foi ainda decidido por unanimidade, efetuar neste ano o pagamento de apenas metade do montante atribuído a cada administrador a título de remuneração variável, diferindo os restantes 50% para pagamento nos três anos seguintes (2015, 2016 e 2017). Em cada um destes anos será pago 1/3 desta segunda metade do valor agora atribuído, condicionado ao desempenho positivo da sociedade ao longo desses períodos na linha do que já foi decidido e aplicado relativamente aos anos de 2011, 2012 e 2013.

6. Sobre a forma de liquidação dos valores atribuídos a título de remuneração variável

Dando entrada no ponto seis da ordem de trabalhos, em face do enquadramento macro-económico atual e previsível de futuro a médio e longo prazo para a economia nacional, em que se manterão grandes dificuldades resultantes do peso da dívida externa, seja pública ou privada, ao qual se acrescentará a breve prazo uma pressão demográfica muito significativa que irá acentuar o risco de viabilidade e sustentabilidade dos sistemas de pensões (nacionais ou europeus), será prática prudente, e por isso nesse sentido se delibera por unanimidade, canalizar as verbas atribuídas no ponto quarto acima (assim como as anteriormente diferidas) para reforço das contribuições do seguro de capitalização atualmente em vigor na empresa.

7. Esclarecimento sobre Exercício de Stock Options

Tendo sido solicitado à comissão de vencimentos um esclarecimento sobre o exercício de "stock options" por parte de participantes no plano de "stock options" (doravante Plano) em vigor na sociedade, a CV decidiu esclarecer o seguinte:

Alguns participantes no Plano comunicaram à Comissão de Vencimentos que têm analisado a possibilidade de alienarem, a sociedades por si controladas (constituídas ou a constituir), individual ou conjuntamente com um ou mais subscritores do

acordo parassocial relativo à Novabase celebrado no dia 22 de maio de 2013, ações da Novabase atribuídas a tais participantes ao abrigo do Plano.

Nos termos do disposto no ponto 14. do Plano, os participantes não poderão, durante o prazo de um ano a contar de cada Data de Exercício (conforme definida no Plano), transferir, vender, onerar ou, por qualquer outra forma, celebrar negócios jurídicos sobre 50% das ações da Sociedade que lhes forem atribuídas no âmbito da liquidação das opções exercidas no âmbito do Plano, que visem ou conduzam à transmissão da sua titularidade, ainda que com mera eficácia obrigacional ou futura, nomeadamente contratos promessa ou contratos de opção.

Importa ter em consideração que os denominados "planos de "stock options" têm nomeadamente como finalidade o alinhamento dos interesses dos participantes com os interesses da empresa, criando uma relação direta entre o desempenho da empresa e a remuneração por esta via" (vide, "Stock Option Plans" no âmbito do Trabalhador", Ângela Barros Chaves, Universidade Católica Portuguesa, Faculdade de Direito, Escola de Lisboa, Agosto 2012).

É aliás neste sentido que o ponto 70 do Relatório de Governo da Sociedade relativo ao exercício de 2013, a propósito da 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 (cuja divulgação é exigida pela CMVM), refere, entre outros aspetos, que "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" e que, tendo em consideração esta e outras disposições, a Sociedade entendia, aquando da aprovação do atual plano, que "uma parte substancial da remuneração variável dos administradores da Sociedade alinha os interesses destes com os interesses de longo prazo da Sociedade, ainda que não considere exclusivamente tais interesses".

Face ao exposto, importa aferir se a alienação das ações em causa nos termos acima descritos permite ainda proteger as finalidades pretendidas pelo ponto 14. do Plano.

Ora, a este respeito, interessa ter em consideração que as sociedades com as características acima identificadas corresponderão sempre a meros veículos através dos quais determinados acionistas da Novabase detêm as respetivas participações sociais. Nessa medida, tais alienações não corresponderão a uma alienação a terceiro, uma vez que o número total de ações da Sociedade imputáveis aos acionistas em causa continuará a ser exatamente o mesmo (nomeadamente em virtude do acordo parassocial acima referido). Aliás, de forma a garantir este efeito, recomenda-se que, no âmbito da aquisição das ações em causa, as sociedades para as quais as ações sejam transmitidas assumam a obrigação de não alienar 50% de tais ações nos mesmos termos e condições que os previstos no ponto 14. do Plano.

Por outro lado, no caso de a alienação ocorrer a uma sociedade-veículo detida por mais do que um subscritor do acordo parassocial relativo à Novabase, assume-se que, na sequência da alienação, a participação de cada um desses acionistas nessa

sociedade-veículo seja ajustada de modo a refletir a sua exposição ao título Novabase antes da alienação.

Nestes termos, entende-se que as formas de alienação em análise não afetarão os objetivos prosseguidos por aquela disposição do ponto 14. do Plano.

Note-se finalmente que no exercício de 2014, não foram efetuados quaisquer pagamentos relativamente a destituição ou cessação por acordo de funções de administradores.

PARTE II
Declaração da Comissão de Vencimentos sobre a Política de Remunerações dos Órgãos Sociais

Dada a experiência desta comissão no ano que agora termina, entende a mesma que os princípios gerais que norteiam a remuneração dos órgãos de gestão da Novabase, tal como aprovados pelos acionistas em 20 de Abril de 2006, reiterados em 28 de Abril de 2009, em 5 de Maio de 2010, 3 de Maio de 2012 e 2 de Maio de 2013, constituem uma boa prática. Esta prática está alinhada com o Modelo de Governo Societário que tem sido implementado durante o mandato dos órgãos sociais que agora termina bem como em mandatos anteriores.

A próxima AG ordinária que ocorrerá em Abril de 2015 irá eleger os novos corpos sociais para o próximo mandato. Entende assim a atual comissão de vencimentos que os princípios gerais que orientaram a política de remunerações atrás referida devem ser mantidos, sendo naturalmente ajustados em conformidade com o Modelo de Governo Societário que os acionistas de forma soberana venham a aprovar.

Em qualquer caso, as seguintes diretrizes básicas deverão ser observadas na implementação da política de remunerações no exercício de 2015.

a) A estrutura das remunerações dos administradores com funções executivas e a estrutura das remunerações dos administradores com funções não executivas deverá ser adequada à natureza das responsabilidades de gestão assumidas, sendo aplicáveis os seguintes princípios:

i) Deverá ser promovido o alinhamento dos interesses dos membros do órgão de administração com os interesses da Sociedade, podendo tal ser realizado através de componentes variáveis da remuneração, incluindo através de planos tendo por base valores mobiliários da sociedade;
ii) O desempenho individual deverá constituir um critério de determinação da componente variável da remuneração, se aplicável, sem prejuízo de outros critérios que possam ser relevantes em virtude da aplicação da presente política, incluindo nomeadamente o desempenho da própria Sociedade;
iii) A Comissão de Vencimentos poderá determinar, em razão das funções exercidas, que a totalidade ou parte de uma remuneração variável de um administrador, se existir, tenha lugar após o apuramento das contas de exercício correspondentes a todo o mandato;
iv) Quando o desempenho da Sociedade constituir um critério de determinação de uma remuneração variável, a sua deterioração poderá justificar, face às circunstâncias concretas, a limitação de tal remuneração.

b) Os membros dos órgãos de fiscalização e dos demais órgãos sociais deverão ser remunerados em linha com a prática de mercado, salvo a existência de circunstâncias que justifiquem solução diferente.

Lisboa, 12 de março de 2015

A Comissão de Vencimentos

Francisco Luís Murteira Nabo (Presidente)

Pedro Rebelo de Sousa (Vogal)

João Quadros Saldanha (Vogal)