

## **ANEXO SOBRE AS PRÁTICAS DE GOVERNO SOCIETÁRIO**

### **INTRODUÇÃO**

O presente relatório foi organizado em conformidade com o modelo previsto no Regulamento da CMVM n.º 7/2001, na redacção que lhe foi dada pelo Regulamento nº 11/2003, de 2 de Dezembro, apresentando um resumo dos aspectos mais relevantes sobre as práticas ligadas ao governo da IMPRESA.

### **CAPÍTULO 0 DECLARAÇÃO DE CUMPRIMENTO**

A IMPRESA adopta as recomendações da CMVM sobre governo das sociedades, nos termos que neste relatório se explicitam.

### **CAPÍTULO I DIVULGAÇÃO DE INFORMAÇÃO**

#### **1. Estrutura funcional**

A IMPRESA tem as suas actividades organizadas em grupo empresarial, sendo a estrutura funcional do Grupo e a repartição de funções entre as diferentes unidades de negócio definida pela Comissão Executiva, conforme organigrama junto como Anexo I.

O Grupo IMPRESA dispõe, assim, de uma estrutura central de apoio aos processos de decisão nas respectivas participadas, com competências transversais e que funciona junto da Comissão Executiva.

Esta estrutura central é apoiada horizontalmente pelos Administradores Executivos e/ou pelos Directores Gerais das respectivas participadas.

#### **2. Comissões específicas**

Para além da Comissão Executiva e da Comissão de Vencimentos referidas no Capítulo IV, não foram criadas na IMPRESA outras comissões específicas.

#### **3. Sistema de controlo de riscos**

Para além do controlo e gestão consolidada dos riscos de negócio do Grupo, o tratamento e controlo dos riscos de negócio ao nível das diversas unidades de negócio apresenta igualmente uma importância estrutural para a IMPRESA.

A este nível, cumpre realçar os seguintes aspectos do controlo de riscos que têm sido desenvolvidos pela Direcção Geral Financeira:

- negociação, contratação e gestão de financiamentos bancários para fazer face às necessidades financeiras do Grupo;

- supervisão centralizada, através de instrumentos financeiros adequados, com o fim de diminuir a exposição aos riscos de taxa de juro e taxa de câmbio;
- supervisão da contratação de seguros ao nível do Grupo, por forma a conseguir as soluções mais adequadas para a cobertura dos riscos seguráveis;

Por sua vez, a nível das subsidiárias operacionais, é feito o acompanhamento da legislação aplicável ao respectivo sector (Lei da TV, Lei da Imprensa, Lei da AACS, Lei da Publicidade, etc.) no sentido de minimizar os riscos associados ao incumprimento da legislação em vigor.

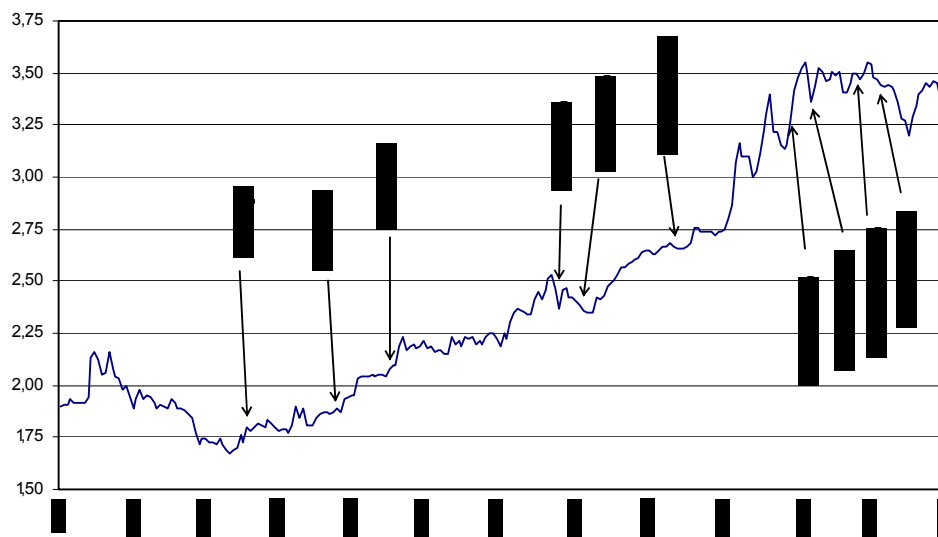
Ainda, a nível das subsidiárias, estão equacionados e implementados planos para situações exógenas que afectem a exploração corrente das empresas, nomeadamente incêndios, quebras de produção, cortes de emissão, etc., com o objectivo de salvaguarda de bens e pessoas e de garantir, quanto possível, a continuidade da produção tanto dos jornais e revistas, como da televisão.

#### 4. Acções representativas do capital social

As acções representativas do capital da IMPRESA encontram-se admitidas à negociação no mercado de cotações oficiais da Euronext Lisboa, desde 6 de Junho de 2000.

Durante 2003, a IMPRESA foi admitida ao “NextEconomy”, segmento do mercado da Euronext para empresas de pequena capitalização bolsista que sigam padrões internacionais relativamente à informação financeira. A IMPRESA foi a segunda empresa portuguesa a ser admitida neste segmento de mercado.

**Evolução das Cotações da Impresa em 2003**



As divulgações de informação prestadas pela IMPRESA, que possam eventualmente ter influído na evolução da cotação das acções desta sociedade durante o ano de 2003 foram as seguintes:

17 de Março – Informação sobre as contas consolidadas de 2002.

28 de Abril – Publicação de contas do 1º trimestre.

20 de Maio – Publicação de contas do exercício de 2002.

24 de Julho – Informação sobre as contas semestrais.

24 de Julho – Comunicado sobre a solicitação ao Presidente da Mesa da Assembleia Geral de uma Assembleia para o mês de Setembro, com o fim de deliberar sobre uma proposta de aumento de capital, reservado a accionistas, na modalidade de novas entradas em dinheiro, até ao montante máximo de 20 milhões de euros.

6 de Agosto – Publicação da convocatória de Assembleia Geral, para 10 de Setembro, com vista a deliberar sobre uma proposta de aumento de capital de 72 milhões de euros para 84 milhões de euros, mediante a emissão de 12 milhões de novas acções a subscrever ao valor nominal de 1 euro cada uma, acrescido do prémio de emissão de 0,66 euros, por entradas em dinheiro e sujeita à preferência a que se refere o artº 458º do Código das Sociedades Comerciais.

12 de Setembro – Publicação sobre as contas semestrais

27 de Outubro – Informação sobre resultados consolidados do 3º trimestre.

4 de Novembro – Informação sobre o resultado da subscrição do aumento de capital.

24 de Novembro – Informação sobre a outorga da escritura de aumento de capital.

2 de Dezembro – Informação sobre a admissão à negociação das acções respeitantes ao aumento de capital.

## **5. Política de distribuição de dividendos**

### **5.1. Aspectos gerais**

Desde o início da admissão à cotação das acções IMPRESA na Bolsa de Valores de Lisboa (actual Euronext Lisboa), a IMPRESA não tem procedido à distribuição de dividendos, em virtude dos resultados líquidos anuais terem sido negativos. Como tal, nas Assembleias Geral Anuais tem sido decidido aplicar integralmente os prejuízos dos exercícios findos em resultados transitados.

Os estatutos da sociedade estabelecem que a Assembleia Geral ao apreciar as contas deverá dispor dos lucros do exercício anterior, se os houver, da forma seguinte:

- a) 5% por cento para o fundo de reserva legal, enquanto se mostrar necessário proceder à sua constituição ou reintegração;
- b) o remanescente para a aplicação que a assembleia geral, por maioria simples, determinar.

Em conformidade com as disposições legais aplicáveis, a deliberação da Assembleia Geral para a aplicação do remanescente dos resultados do exercício deverá ter em atenção, nomeadamente:

- cobertura dos prejuízos de exercícios anteriores;
- constituição ou reforço de outras reservas determinadas por lei ou constituídas por deliberação tomada em Assembleia Geral;
- política de distribuição de dividendos a accionistas.

## **5.2. Perspectivas**

A IMPRESA entende que uma relação transparente com os investidores e com o mercado envolve a definição de critérios claros quanto à política de distribuição de dividendos, conforme tem sido salientado pela crescente exigência por parte da comunidade de investidores face à instabilidade dos mercados de capitais que se tem feito sentir nos últimos anos.

Neste âmbito, nas assembleias gerais anuais de aprovação de contas, o Conselho de Administração tem apresentado as perspectivas de crescimento quanto às receitas do Grupo e aos resultados esperados, tendo em atenção a necessidade de proceder à cobertura dos prejuízos acumulados de exercícios anteriores e à redução da dívida do Grupo. A definição concreta de uma política de dividendos será apresentada logo que a situação económica da empresa o permita.

## **6. Planos de atribuição de acções e de atribuição de opções de aquisição de acções**

Tendo em atenção a evolução do mercado, foi decidido não implementar o plano de atribuição de opções de compra de 1.800.000 acções da IMPRESA aos quadros pertencentes a sociedades participadas, previsto aquando da admissão à cotação das mesmas na Bolsa de Valores de Lisboa.

Como tal, actualmente não se encontram em vigor nem foram adoptados planos de atribuição de acções ou de opções de aquisição de acções da IMPRESA.

## **7. Negócios e operações realizados entre a sociedade e os membros dos seus órgãos de administração e fiscalização, titulares de participações qualificadas ou sociedades que se encontrem em relação de domínio ou de grupo**

Não existem quaisquer negócios e operações realizadas entre, de um lado, a IMPRESA e, de outro lado, os membros dos seus órgãos de administração e fiscalização, titulares de participações qualificadas ou sociedades que se encontrem em relação de domínio ou de grupo, para além dos contratos de arrendamento existentes, indirectamente, com o accionista e administrador Dr. Francisco Pinto Balsemão, relativamente aos imóveis onde se situam a sede da IMPRESA e o estabelecimento da participada IMPREJORNAL e fazem parte da actividade corrente das sociedades neles envolvidos, conforme referido nos prospectos de admissão à cotação, em Junho de 2000, e de aumento de capital da IMPRESA em Outubro de 2003, na Bolsa de Valores de Lisboa, actualmente Euronext.

## **8. Estruturas de apoio aos investidores**

### **8.1. Política de comunicação da IMPRESA**

A IMPRESA, em linha com as boas práticas do governo das sociedades cotadas no que respeita ao direito de acesso dos accionistas à informação sobre a actividade do Grupo, tem a constante preocupação de assegurar que a política de comunicação da empresa e a disseminação de toda a informação de carácter relevante seja efectuada de forma não discriminatória para os diferentes intervenientes no mercado financeiro e que o conteúdo dessa informação seja claro e objectivo.

### **8.2. Direcção de Comunicação e de Relações com Investidores da IMPRESA**

Com a admissão à então Bolsa de Valores de Lisboa e Porto em 2000, a IMPRESA criou a Direcção de Comunicação e de Relações com Investidores, de modo a assegurar o relacionamento institucional e informativo com o vasto universo de accionistas, potenciais investidores e analistas, bem como com a bolsa de valores dos mercados onde as acções

IMPRESA se encontram admitidas à negociação e respectivas entidades reguladoras e de supervisão, Euronext e CMVM.

A Direcção de Comunicação e de Relações com Investidores da IMPRESA desempenha, assim, um papel de relevo para a prossecução desse objectivo, permitindo manter um adequado relacionamento com accionistas, analistas financeiros e potenciais investidores da IMPRESA.

A função primordial desta Direcção, instituída em 2000, consiste em actuar como interlocutor entre a Comissão Executiva do Conselho de Administração da IMPRESA e os investidores e os mercados financeiros em geral, sendo responsável, no âmbito da sua actividade normal, por todas as informações disponibilizadas pelo Grupo IMPRESA, quer no que se refere à divulgação de factos relevantes e outras comunicações ao mercado, quer no que respeita à publicação das demonstrações financeiras periódicas, trimestrais, semestrais e anuais.

Para o desempenho das suas funções, esta Direcção mantém um fluxo de comunicação constante com investidores e analistas financeiros, disponibilizando toda a informação e esclarecimentos necessários para, com observância das disposições legais e regulamentares aplicáveis, satisfazer as solicitações que lhe são dirigidas por estas entidades.

A Direcção de Comunicação e de Relações com Investidores, dirigida pelo Eng<sup>o</sup> José Freire, reporta à Comissão Executiva, e encontra-se localizada na sede social da IMPRESA na:

R. Ribeiro Sanches, 65  
1250-787 Lisboa  
Telefone: +351-213929780  
Fax: +351-213929787.  
Email: [jfreire@impresa.pt](mailto:jfreire@impresa.pt)

### **8.3. Divulgação de informação societária**

Para além da existência da Direcção de Comunicação e de Relações com Investidores, e em cumprimento das exigências regulamentares da CMVM, a IMPRESA disponibiliza, através do seu site institucional na *internet* ([www.impresa.pt](http://www.impresa.pt)) toda a informação de carácter legal ou respeitante ao Governo da Sociedade, actualizações acerca do desenvolvimento da actividade do Grupo, bem como um completo conjunto de dados financeiros e operacionais da empresa, de modo a facilitar a consulta e o acesso à informação por parte dos seus accionistas, analistas financeiros e outros interessados.

A informação disponibilizada por este meio inclui os relatórios de prestação de contas, press releases, os comunicados de factos relevantes, os regulamentos internos e o contrato de sociedade, a estrutura accionista, o organigrama empresarial do Grupo, a documentação preparatória e acta final de cada Assembleia Geral, a evolução histórica da cotação da acção IMPRESA, para além de outras informações de potencial interesse sobre o Grupo.

O site da IMPRESA na *internet* possibilita ainda a todos os interessados ler, imprimir e fazer download dos documentos de prestação de contas consolidadas referentes a qualquer exercício contabilístico desde 2000.

A IMPRESA tem incrementado o recurso ao suporte informático em todos os processos de divulgação de informação, muito para além da sua página institucional na *internet*.

Com efeito, há uma prática consistente de investimento nas tecnologias de informação que visa facilitar, quer o acesso, quer a troca de informação entre as empresas do Grupo IMPRESA e os accionistas, analistas financeiros e profissionais da comunicação social.

Neste sentido, a IMPRESA tem promovido e incentivado a utilização do correio electrónico para a recepção e prestação de informação nas relações com a entidade de supervisão e o mercado, bem como de metodologias de *conference call* na interacção com agentes e investidores institucionais.

### **9. Comissão de vencimentos**

As remunerações dos membros do Conselho de Administração da IMPRESA são fixadas pela Comissão de Vencimentos, eleita pela Assembleia Geral para o quadriénio 2003/2006, cuja composição é a seguinte:

<u>Presidente:</u>	Dr. João António de Moraes Silva Leitão
<u>Vogais:</u>	Dr. Rui Faria Lélis
	Dr. Rafael Mora

Nenhum destes membros cumula as suas funções neste órgão com funções no Conselho de Administração da IMPRESA, nem é cônjuge, parente ou afim em linha recta até ao 3.º grau de qualquer administrador da IMPRESA.

### **10. Auditoria de informação financeira**

#### **10.1. Processo de auditoria da informação financeira**

Os auditores independentes – António Dias & Associados, SROC – são responsáveis por expressar a sua opinião sobre a conformidade das demonstrações financeiras.

#### **10.2. Mandato dos auditores independentes**

A António Dias & Associados, SROC foi nomeada Fiscal Único da sociedade, pela Assembleia Geral de 24 de Abril de 2003, para o quadriénio 2003/2006.

#### **10.3. Remuneração de entidades prestadores de serviços de auditoria**

Os fees de auditoria, em 2003, atingiram o montante global de 602.125 Euros, os quais se subdividem:

- a) 382.845 Euros (63,6%) pelos serviços de revisão legal de contas, que correspondem a trabalhos standard de auditoria necessários para a emissão de uma opinião sobre as demonstrações financeiras consolidadas e para a produção de relatórios sobre as demonstrações financeiras estatutárias;
- b) 140.500 Euros (23,3%) pelos outros serviços de garantia de fiabilidade;
- c) 67.780 Euros (11,3%) pelos serviços de consultoria fiscal;
- d) 11.000 Euros (1,8%) pelos serviços que não de revisão legal de contas, que incluem os serviços relativos a transacções não recorrentes.

A Direcção Geral Financeira da IMPRESA, em articulação com as Direcções das subsidiárias operacionais, assegura que os serviços contratados aos nossos auditores e respectiva rede, previamente autorizados pela Comissão Executiva, não põem em causa a sua independência.

## **CAPÍTULO II EXERCÍCIO DE DIREITO DE VOTO E REPRESENTAÇÃO DE ACCIONISTAS**

### **1. Regras estatutárias**

#### **1.1 Atribuição de direito de voto**

De acordo com o contrato de sociedade da IMPRESA, a assistência e participação nas reuniões da Assembleia Geral de accionistas e a atribuição do direito de voto dependem da titularidade de um mínimo de 100 acções, correspondendo 1 voto a cada 100 acções IMPRESA, sem prejuízo dos direitos de representação e agrupamento, nos seguintes termos:

- a representação voluntária de qualquer sócio em assembleia geral poderá ser cometida tratando-se de pessoa singular, a outro sócio, membro do conselho de administração, ou a pessoa a quem a lei o permitir e tratando-se de pessoa colectiva, a pessoa que para esse efeito seja nomeada por simples carta;
- como instrumento de representação voluntária dos sócios em assembleia geral é suficiente uma carta, com assinatura, entregues na sociedade, dirigida ao Presidente da mesa da Assembleia Geral, com pelo menos 5 dias úteis de antecedência em relação à data marcada para a reunião da Assembleia Geral;
- não existe qualquer limite ao número de votos expressos por cada accionista, quer ele intervenha por si, quer como procurador de outro ou outros accionistas

No sentido de dar cumprimento à recomendação sobre esta matéria, foi incluído na Convocatória para a Assembleia Geral da IMPRESA, a realizar no próximo dia 16 de Abril, um ponto de ordem relativo à alteração do contrato de sociedade, por forma a permitir aos accionistas possuidores de um número de acções inferior a 100 agrupar-se para, em conjunto e fazendo-se representar por um dos agrupados, reunirem entre si o montante necessário ao exercício do direito de voto.

#### **1.2. Legitimação para o exercício do direito de voto**

Os accionistas apenas podem participar na Assembleia Geral se forem titulares de acções desde, pelo menos, o 31º dia anterior à data da realização da assembleia e desde que mantenham essa qualidade até à data da sua realização.

A prova de titularidade das acções far-se-á mediante o envio ao Presidente da Mesa da Assembleia Geral, com pelo menos oito dias de antecedência em relação à data da realização da assembleia, de declaração emitida e autenticada pelo intermediário financeiro a quem estiver cometido o serviço de registo em conta das acções, da qual deverá constar que as acções em causa se encontram registadas na respectiva conta desde, pelo menos, o 31º dia anterior ao da data da realização da referida assembleia, e que foi efectuado o bloqueio em conta dessas acções até à data em que a mesma assembleia geral terá lugar. Sendo as acções tituladas aquela comunicação caberá ao depositário dos títulos ou à própria sociedade quanto a acções registadas.

A exemplo do referido no ponto anterior e no sentido de dar cumprimento à recomendação sobre esta matéria, foi incluído na Convocatória para a Assembleia Geral da IMPRESA, a realizar no próximo dia 16 de Abril, um ponto de ordem relativo à alteração do contrato de sociedade, visando a redução, dos actuais 31 dias para 5 dias úteis, da antecedência do depósito e bloqueio das acções para a participação em assembleia geral.

### **1.3. Modos de exercício do direito de voto**

O contrato de sociedade afasta o exercício do direito de voto por correspondência, salvo se imposto por imperativo legal.

No entanto, a IMPRESA tem procurado incentivar a participação dos seus accionistas na vida da empresa, nomeadamente através do exercício do direito de voto nas Assembleias Gerais.

Como tal, o voto por correspondência tem sido facultado nos assuntos em que a lei obriga a esta forma de votação, nos termos definidos pelo Presidente da Mesa da Assembleia Geral ou quem o substituir, na convocatória da respectiva Assembleia Geral.

O prazo que medeia entre a recepção da declaração de voto por correspondência e a data da realização da assembleia geral será o definido pelo Presidente da Mesa da Assembleia Geral ou quem o substitua, nos termos referidos no anterior nº 2.

Para permitir este modo de exercício do direito de voto, as propostas a submeter pelo Conselho de Administração à Assembleia Geral, bem como os relatórios que legalmente acompanham estas propostas e demais elementos de informação preparatória, são disponibilizados a todos os accionistas na sede social da IMPRESA, com a antecedência prevista e exigida pela lei sobre a data definida para a realização da Assembleia Geral.

A alteração do contrato de sociedade, referida nos pontos anteriores, que será submetida à aprovação da Assembleia Geral da IMPRESA, a realizar no próximo dia 16 de Abril, prevê a possibilidade, constante da recomendação sobre esta matéria, do voto por correspondência alargado a todas as situações.

De igual modo, embora não esteja prevista a possibilidade de exercício do direito de voto por meios electrónicos, a IMPRESA procede também ao envio por correio, fax ou correio electrónico daquela informação, mediante solicitação dos accionistas, o que representa uma medida importante especialmente para accionistas estrangeiros ou que residam fora da área metropolitana de Lisboa

## **CAPÍTULO III REGRAS SOCIETÁRIAS**

### **1. Códigos de conduta dos órgãos da sociedade e outros regulamentos internos**

O contrato de sociedade da IMPRESA, que define as principais regras de funcionamento e organização da estrutura administrativa da sociedade, constitui um documento para consulta pública, podendo ser disponibilizado a todos aqueles que assim o requeiram à Direcção de Comunicação e de Relações com Investidores da IMPRESA ou que acedam à página da IMPRESA na *internet* em [www.impresa.pt](http://www.impresa.pt).

Para além do contrato de sociedade da IMPRESA, o Conselho de Administração aprovou determinados regulamentos internos respeitantes ao seu funcionamento e ao funcionamento de comissões deste órgão.



Assim, o Regulamento do Conselho de Administração estabelece um conjunto de regras de competência e procedimentais relativas ao funcionamento deste órgão.

Por outro lado, as principais regras de funcionamento da Comissão Executiva, constituída por delegação de poderes deliberada em 14 de Julho de 2000, encontram-se estabelecidas no Regulamento da Comissão Executiva.

## **2. Procedimentos Internos Adoptados**

A IMPRESA está a considerar criar uma Comissão de Controlo Interno, com funções no domínio da vigilância da preparação da informação financeira, da auditoria externa e do funcionamento dos procedimentos do controlo interno, designadamente os referidos no ponto 3 do Capítulo I.

**3. Medidas susceptíveis de interferir no êxito de ofertas públicas de aquisição** Não existem medidas susceptíveis de interferir no êxito de ofertas públicas de aquisição.

## **CAPÍTULO IV ÓRGÃO DE ADMINISTRAÇÃO**

### **1. Conselho de Administração**

O Conselho de Administração da IMPRESA é actualmente composto por cinco administradores, eleitos por maioria dos votos emitidos em Assembleia Geral dos accionistas.

O mandato dos administradores é de quatro anos, não existindo qualquer restrição quanto à sua reeleição.

A composição para o mandato actual (quadriénio 2003/2006) é a seguinte:

<u>Presidente:</u>	Dr. Francisco José Pereira Pinto de Balsemão
<u>Vice-Presidente:</u>	Engº Luiz Fernando Teuscher de Almeida e Vasconcellos
<u>Vogais:</u>	Dr. Alexandre de Azeredo Vaz Pinto
	Dr. António Cândido de Seruca de Carvalho Salgado
	Engº Francisco Maria Supico Pinto Balsemão

À excepção dos Drs. Alexandre de Azeredo Vaz Pinto e António Cândido Seruca de Carvalho Salgado, todos os membros do Conselho de Administração são executivos.

O Dr. Alexandre de Azeredo Vaz Pinto é o único administrador independente.

As funções exercidas pelos membros do Conselho de Administração em empresas do Grupo e fora do Grupo encontram-se discriminadas no Anexo II a este relatório.

### **2. Comissão Executiva**

Por deliberação do Conselho de Administração tomada em reunião plenária de 14 de Julho de 2000, de harmonia com o previsto nos estatutos, a gestão corrente da IMPRESA encontra-se delegada numa Comissão Executiva, constituída por três administradores, designados e livremente substituíveis pelo Conselho de Administração, a saber:

Presidente: Dr. Francisco Pinto de Balsemão  
Vice-Presidente: Engº Luiz de Almeida e Vasconcellos  
Vogal: Engº Francisco Maria Supico Pinto Balsemão

Nas suas faltas ou impedimentos, o Presidente será substituído pelo Vice-Presidente.

As atribuições da Comissão Executiva foram fixadas pelo Conselho de Administração na deliberação de delegação de poderes de gestão corrente da sociedade, consistindo essencialmente na:

- a) contratar e despedir pessoal e definir sistemas de compensação variável dos quadros do Grupo;
- b) abrir e movimentar contas bancárias;
- c) celebrar quaisquer contratos no âmbito do objecto social, incluindo contratos de locação financeira;
- d) adquirir, alienar ou onerar bens móveis e imóveis, incluindo veículos automóveis;
- e) contrair empréstimos ou outras responsabilidades financeiras semelhantes;
- f) abrir, encerrar ou trespassar estabelecimentos;
- g) representar a sociedade em juízo ou fora dele, activa e passivamente;
- h) constituir procuradores ou mandatários da sociedade;
- i) aprovação da política comercial do Grupo.

A Comissão Executiva poderá delegar, a todo o tempo e por unanimidade, num dos seus membros, alguns dos poderes que lhe foram delegados.

As reuniões da Comissão Executiva realizam-se periodicamente na data que seja determinada pelo Presidente ou solicitada por qualquer dos outros seus membros, sem necessidade de convocação formal, devendo o Presidente, até três dias antes de cada reunião, fazer chegar a Agenda a todos os membros, os quais poderão, até ao dia anterior à reunião, requerer ao mesmo a inclusão dos assuntos que se lhe afigurarem oportunos.

O Presidente poderá adiar qualquer reunião à qual esteja impedido de comparecer, bem como convocar qualquer outra reunião.

Os membros da Comissão Executiva podem reunir-se para deliberar, sem observância de quaisquer formalidades prévias, desde que todos estejam presentes, ou devidamente representados.

Em regra, a Comissão Executiva reúne semanalmente com cada um dos responsáveis executivos (C.O.O.) das unidades de negócio do Grupo e mensalmente com a participação conjunta de todos os seus membros e ao responsáveis da estrutura central (C.O.O. TV, C.O.O. Imprensa e C.F.O. Holding). Das reuniões mensais são lavradas actas, das quais constam os assuntos abordados e as deliberações tomadas.

É permitida a representação de um membro da Comissão Executiva por outro que exercerá o direito de voto em nome e sob responsabilidade do representante mediante documento escrito dirigido ao Presidente, sendo ainda permitido o voto por escrito.

As deliberações da Comissão Executiva são tomadas por maioria de votos dos seus membros e constarão de Acta em que serão indicados sumariamente, mas com clareza, os assuntos abordados e as deliberações tomadas; as actas serão assinadas por todos os seus membros que nela participarem.

As deliberações da Comissão Executiva poderão, em caso de necessidade, ser tomadas por escrito, designadamente através de fax emitido "posto a posto"; neste caso, deverá ser enviada a proposta da deliberação, acompanhada pelos elementos necessários para a esclarecer, fixando-se para o voto um prazo não inferior a 48 horas; o voto escrito, por fax, deve identificar a proposta e conter a aprovação ou rejeição desta.

Com o objectivo de manter os Administradores não executivos permanente e devidamente informados sobre a situação do Grupo, a Comissão Executiva disponibiliza, mensalmente, informação sobre a situação económico-financeira e evolução de todas as unidades de negócio do Grupo. Esta informação compara a evolução no mês e no acumulado com o orçamento e com o período homólogo do ano anterior, com texto indicativo das variações mais importantes.

### **3. Funcionamento do órgão de administração**

O Conselho de Administração da IMPRESA é responsável pela administração e gestão da actividade da sociedade, competindo-lhe, de acordo com o contrato de sociedade, os mais amplos poderes de gestão, praticando todos os actos e exercendo todas as funções tendentes à realização social.

#### **3.1 Matérias vedadas à comissão executiva**

Constituem competências exclusivas do Conselho de Administração, estando vedadas à Comissão Executiva de acordo com o Regulamento do Conselho de Administração, as seguintes:

- a) cooptação de administradores;
- b) pedido de convocação de assembleias gerais;
- c) relatórios e contas anuais;
- d) prestação de cauções e garantias pessoais ou reais pela sociedade;
- e) mudança de sede e aumentos de capital, nos termos previstos no contrato de sociedade;
- f) projectos de fusão, de cisão e de transformação da sociedade;
- g) aprovação do Plano de Acção Anual Global do Grupo, no qual se incluirá o Programa de Investimentos;
- h) deliberar sobre a constituição de sociedades dependentes.

#### **3.2 Competências dos Presidentes do Conselho de Administração e da Comissão Executiva**

Ao Presidente do Conselho de Administração encontram-se atribuídas competências próprias, cabendo-lhe:

- promover as reuniões do Conselho que tiver por necessárias, convocá-las, presidi-las, decidir sobre todas as questões que respeitem ao seu funcionamento;

- exercer todos os poderes e praticar, por si só, todos os actos que lhe forem delegados pelo Conselho de Administração;
- presidir a todas as reuniões conjuntas do conselho de administração e fiscal único.

Compete especialmente ao Presidente da Comissão Executiva, no âmbito das funções delegadas pelo Conselho de Administração:

- a) representar a sociedade em juízo ou fora dele no âmbito das competências delegadas à Comissão Executiva;
- b) convocar e dirigir as reuniões da Comissão Executiva e coordenar as actividades dos seus membros;
- c) exercer o voto de qualidade se for caso disso;
- d) zelar pela correcta execução das orientações e das deliberações do Conselho de Administração e da Comissão Executiva.

### **3.3 Informação aos membros do órgão de administração sobre matérias tratadas e decisões tomadas pela comissão executiva**

As opções estratégicas do Grupo são obrigatoriamente colocadas pela Comissão Executiva ao Conselho de Administração antes e depois de uma decisão ser tomada sobre tais matérias.

### **3.4 Lista de incompatibilidades definida internamente pelo órgão de administração**

Não existe uma lista de incompatibilidades definida internamente pelo órgão de administração nem um número máximo de cargos acumuláveis pelos administradores em órgãos de administração de outras sociedades.

### **3.5 Número de reuniões do órgão de administração durante o exercício em causa.**

O Conselho de Administração reúne obrigatoriamente uma vez por trimestre, pelo menos, ou sempre que for convocado pelo respectivo Presidente, não podendo deliberar sem que esteja presente a maioria dos seus membros.

Não é permitida a representação de mais de um administrador em cada reunião. Todos os administradores possuem igual direito de voto, tendo o Presidente voto de qualidade.

Em 2003, o Conselho de Administração realizou quinze reuniões, constando do respectivo livro de actas os assuntos tratados naquelas reuniões.

## **4. Política de remuneração**

De harmonia com o contrato de sociedade, a Assembleia Geral elegeu uma Comissão de Vencimentos para fixar as remunerações dos membros do Conselho de Administração.

A Comissão de Vencimentos da IMPRESA, em cumprimento do mandato que lhe foi atribuído pela Assembleia Geral, delibera o valor das remunerações fixas dos administradores executivos e não executivos e das remunerações variáveis para os administradores executivos, de acordo com os seguintes indicadores: facturação, EBITDA, EBT, resultados líquidos e cotação das acções.

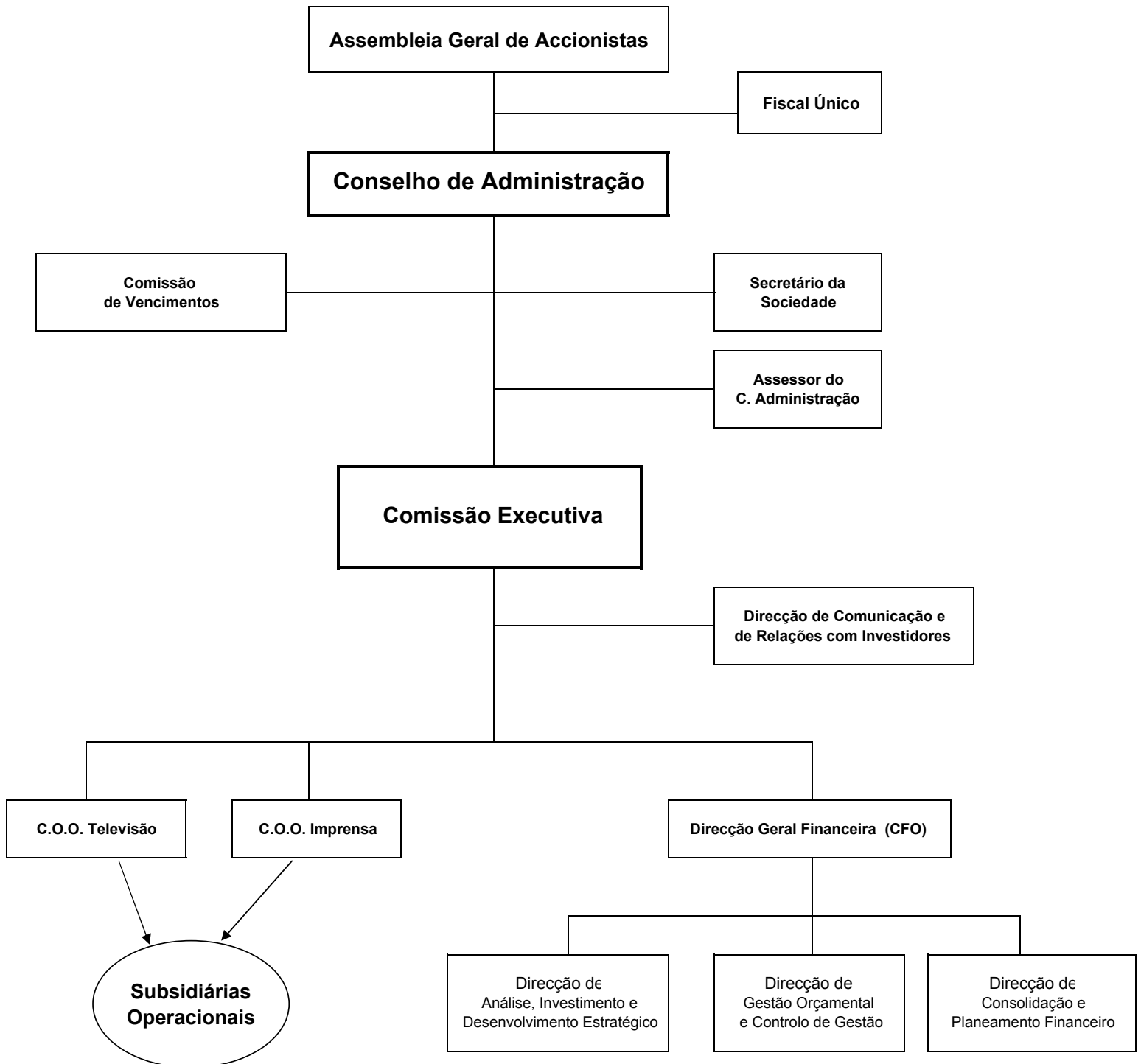
**5. Remuneração dos membros do órgão de administração**

Em execução das deliberações da Assembleia Geral e da Comissão de Vencimentos, o total das remunerações atribuídas aos membros do Conselho de Administração da IMPRESA no exercício de 2003 foi de 2.109.052 Euros, distribuíveis nos termos do quadro seguinte:

Remunerações			
Administradores	Fixas	Variáveis	Total
Executivos	888.378	1.185.674	<b>2.074.052</b>
Não Executivos	35.000	-	<b>35.000</b>
<b>TOTAL</b>	<b>923.378</b>	<b>1.185.674</b>	<b>2.109.052</b>

# ANEXO I

## ORGANIGRAMA FUNCIONAL DO GRUPO IMPRESA



## **ANEXO II**

### **CARGOS DESEMPENHADOS POR MEMBROS DO CA**

Funções exercidas pelos membros do Conselho de Administração, noutras sociedades:

#### **Dr. Francisco José Pereira Pinto de Balsemão:**

##### a) Sociedades do Grupo

- Presidente do Conselho de Administração da IMPREGER – Sociedade Gestora de Participações Sociais, SA
- Presidente do Conselho de Administração da SIC – Sociedade Independente de Comunicação, SA
- Presidente do Conselho de Administração da SOINCOM – Sociedade Gestora de Participações Sociais, SA
- Presidente do Conselho de Administração da CONTROLJORNAL – Sociedade Gestora de Participações Sociais, SA
- Presidente do Conselho de Administração da SOJORNAL – Sociedade Jornalística e Editorial, SA
- Gerente da EDIMPRESA – Editora, Lda.
- Gerente da HOGE – Sociedade Gestora de Participações Sociais, Lda.
- Gerente da OFFICE SHARE – Gestão de Imóveis e Serviços, Lda.

##### b) Sociedades fora do Grupo

- Presidente do Conselho de Administração da Allianz Portugal, SA
- Presidente do Conselho de Administração da Nec Portugal, SA
- Administrador da CELBI – Celulose Beira Industrial, SA
- Administrador do Daily Mail and General Trust plc
- Gerente da Sociedade Francisco Pinto Balsemão, Lda.
- Gerente da Sociedade Turística da Carrapateira, Lda.

#### **Engº Luiz Fernando Teuscher de Almeida e Vasconcellos**

##### a) Sociedades do Grupo

- Presidente do Conselho de Administração da IMPREJORNAL – Sociedade de Impressão, SA

- Presidente do Conselho de Administração da IMPRESA.COM – Sociedade Gestora de Participações Sociais, SA
- Presidente do Conselho de Administração da Lisboa TV – Informação e Multimédia, SA
- Presidente do Conselho de Administração da SIC IN DOOR – Gestão de Suportes Publicitários, SA
- Vice-Presidente do Conselho de Administração da IMPREGER – Sociedade Gestora de Participações Sociais, SA
- Vice-Presidente do Conselho de Administração da SOINCOM – Sociedade Gestora de Participações Sociais, SA
- Vice-Presidente do Conselho de Administração da CONTROLJORNAL – Sociedade Gestora de Participações Sociais, SA
- Administrador da SIC – Sociedade Independente de Comunicação, SA
- Administrador da SOJORNAL – Sociedade Jornalística e Editorial, SA
- Gerente da EDIMPRESA – Editora, Lda.
- Gerente da HOGE – Sociedade Gestora de Participações Sociais, Lda.
- Gerente da PUBLIREGIÕES – Sociedade Jornalística e Editorial, Lda.
- Gerente da OFFICE SHARE – Gestão de Imóveis e Serviços, Lda.
- Gerente da SIC – Novos Projectos e Serviços Técnicos em Telecomunicações e Multimédia, Sociedade Unipessoal, Lda.
- Gerente da PORTUSAT – SGPS, Lda.

b) Sociedades fora do Grupo

- Administrador do BPP – Banco Privado Português, SA
- Gerente da Sociedade Agrícola da Carregueira do Mato, Lda.

**Dr. Alexandre de Azeredo Vaz Pinto**

a) Sociedades fora do Grupo

- Administrador não Executivo da Solvay Portugal – Produtos Químicos, SA

**Dr. António Cândido Seruca de Carvalho Salgado**

a) Sociedades do Grupo

- Administrador da SIC – Sociedade Independente de Comunicação, SA

b) Sociedades fora do Grupo

- Administrador da UNICER – Bebidas de Portugal, SA



**Engº Francisco Maria Supico Pinto Balsemão**a) Sociedades do Grupo

- Administrador da IMPREGER – Sociedade Gestora de Participações Sociais, SA
- Administrador da SIC – Sociedade Independente de Comunicação, SA
- Administrador da CONTROLJORNAL – Sociedade Gestora de Participações Sociais, SA
- Administrador da IMPREJORNAL – Sociedade de Impressão, SA
- Administrador da SOJORNAL – Sociedade Jornalística e Editorial, SA
- Administrador da IMPRESA.COM – Sociedade Gestora de Participações Sociais, SA
- Administrador da PTDP – Plataforma de Televisão Digital Portuguesa, SA
- Administrador da SIC IN DOOR – Gestão de Suportes Publicitários, SA
- Gerente da SOJORNAL.COM – Consultoria Internet, Lda.
- Gerente da SIC ON LINE – Comunicação e Internet – Sociedade Unipessoal, Lda.