

Relatório de Governo da Sociedade

SUMÁRIO

I. EVOLUÇÃO E SÍNTESE	2	II. RELATÓRIO SOBRE AS PRÁTICAS LIGADAS	
1. Contexto internacional	2	AO GOVERNO DA SOCIEDADE	9
2. Evolução interna recente	3	0. Declaração sobre adopção de recomendações da CMVM	9
3. Apreciação de síntese	4	1. Divulgação de informação	13
3.1. Qualidade da envolvente normativa	4	1.1. Estrutura organizativa do Grupo	13
3.2. Estrutura e influência accionista	6	1.2. Comissões internas específicas	15
3.3. Relacionamento com accionistas	7	1.3. Procedimentos internos de controlo de risco ...	17
3.4. Qualidade e transparência da informação	7	1.4. Evolução da cotação das acções	17
3.5. Estrutura e funcionamento do órgão de administração	8	1.5. Política de distribuição de dividendos e programa de share buyback	18
		1.6. Planos de atribuição de acções e planos de atribuição de opções de aquisição de acções	19
		1.7. Negócios com membros do órgão de administração e fiscalização ou titulares de participações qualificadas	21
		1.8. Gabinete de relação com investidores	22
		1.9. Composição da comissão de vencimentos	22
		1.10. Montante das remunerações pagas anualmente a auditor e entidades relacionadas	23
		2. Exercício de direito de voto e representação de accionistas	24
		2.1. Exercício do direito de voto	24
		2.2. Voto por correspondência	24
		2.3. Voto por meios electrónicos	24
		2.4. Prazo de bloqueio das acções para a participação na Assembleia Geral	24
		2.5. Prazo para recepção da declaração de voto por correspondência	24
		2.6. Direitos de voto por acção	24
		3. Regras societárias	25
		3.1. Códigos de conduta	25
		3.2. Procedimentos de controlo do risco	26
		3.3. Medidas susceptíveis de interferir no êxito de ofertas públicas de aquisição	28
		4. Órgão de administração	29
		4.1. Caracterização do órgão de administração	29
		4.2. Comissão Executiva	34
		4.3. Funcionamento do órgão de administração	35
		4.4. Política de remuneração do órgão de administração	36
		4.5. Remuneração auferida pelos membros do órgão de administração	36

I. EVOLUÇÃO E SÍNTESE

1. Contexto internacional

1.1. As questões relativas ao governo societário – na definição clássica mais depurada, embora sujeita a múltiplas variações, o sistema pelo qual as sociedades são controladas e dirigidas – têm estado, nas últimas duas décadas, crescentemente no centro das atenções e reflexão dos meios empresariais e financeiros internacionais, com especial intensidade em momentos em que, como no início da década de 80 ou no final da década de 90, a exurgência de fenómenos negativos de grande dimensão e impacto público tem conduzido a uma redobrada procura de aperfeiçoamento ou substituição de mecanismos existentes, ou até ensaio evolutivo de novas soluções.

O ano de 2002, no rescaldo de casos conhecidos que abalaram a confiança e integridade dos mercados financeiros nos EUA, registou nesse país – com importantes reflexos internacionais – uma tentativa de resposta rápida e enérgica.

Assim, no dia 30 de Julho de 2002, o Presidente dos Estados Unidos da América aprovou (signed into law) uma lei (Sarbanes-Oxley Act) que, visando solucionar as causas que estiveram na origem de escândalos financeiros e corporativos nos EUA, tem profundas implicações nas sociedades com títulos admitidos à cotação em bolsas de valores nos EUA, nomeadamente no que se refere à obrigação de certificação pelos Chief Executive Officers (CEO) e Chief Financial Officers (CFO) de relatórios periódicos; a disclosures financeiros adicionais que passaram a ser exigidos às sociedades; a novas e acrescidas responsabilidades dos Audit Committees e à relação de sociedades com os auditores externos com vista a acautelar questões de independência.

Para além da sua importância e influência internacional, o Sarbanes-Oxley Act (ao contrário de outras disposições sobre esta matéria emitidas nos EUA, nomeadamente as regras sobre certificação de relatórios periódicos pelos CEOs e CFOs, emitidas pela SEC em Junho de 2002, e as regras sobre corporate governance emitidas pela Bolsa de Nova York), sendo também extensivo a empresas não americanas com acções admitidas à cotação em bolsas de valores nos EUA (foreign private issuers), é, por isso, directamente aplicável ao Grupo PT.

1.2. Nesta sequência, o reexame das questões relativas ao governo societário esteve especialmente na ordem do dia no decorrer do ano de 2003.

No Reino Unido, onde havia sido produzido, em 1982, um dos marcos pioneiros nesta matéria, o Cadbury Report, este movimento veio a dar origem, na sequência de debates e evolução contínuos e de múltiplos outros documentos e reflexões (designadamente os relatórios Higgs e Hampel, ambos de 2003), ao Combined Code on Corporate Governance, cuja versão final foi aprovada e divulgada em Julho de 2003.

No âmbito da Organização para a Cooperação Económica e Desenvolvimento (OECD), cujos Principles of Corporate Governance, originalmente produzidos em 1999, exerceram influência ímpar à escala mundial, 2003 foi também o ano de conclusão do projecto de revisão desses Principles, colocado à discussão pública em Janeiro de 2004.

No que respeita à União Europeia, foi igualmente em 2003, que, reflectindo sobre um amplo estudo comparativo concluído em 2002 e sobre o relatório que encomendou ao High Level Group of Company Law Experts (o normalmente chamado Relatório Winter II, de 4 de Novembro de 2002), a União Europeia publicou o seu Action Plan sobre direito das sociedades e governo societário de sociedades cotadas, significativamente intitulado Action Plan for Modernising Company Law and Enhancing Corporate Governance, datado de 21 de Maio de 2003.

E foi ainda nos finais de 2003 que, na esteira de todo este movimento, a Comissão do Mercado de Valores Mobiliários (CMVM), após processo de consulta pública com invulgar participação, decidiu promover a revisão dos seus textos fundamentais em matéria de governo societário, o Regulamento 7/2001 (alterado pelo Regulamento 11/2003, de 2 de Dezembro de 2003) e as Recomendações sobre o Governo das Sociedades Cotadas, ambos alterados e publicados em nova versão em Novembro de 2003.

2. Evolução interna recente

2.1. Este contexto de interesse, reflexão e evolução em sede de governo das sociedades faz parte integrante do ambiente cultural de criação e desenvolvimento da PT, que, embora herdeira da riqueza das tradições, cultura e valores das empresas que a antecederam, foi constituída em 1994 com traços de modernidade próprios da viragem do século.

Deste modo, e especialmente na sua vertente interna, o modelo de governo societário da PT surgiu já, desde o início, influenciado e alinhado com as melhores práticas internacionais e tem vindo a registar uma evolução tranquila de ajustamento e aperfeiçoamento constantes, sem movimentos espectaculares ou de ruptura.

Serão, ainda assim, de assinalar marcos importantes, sobretudo nos exercícios de 2002 e 2003.

2.2. De facto, e conforme ficou assinalado no relatório de grupo do respectivo exercício, o ano de 2002 foi marcado pela introdução na PT de um novo modelo de governo, com filosofia assente essencialmente em preocupações de eficácia, simplicidade e transparência.

Visou-se, com este novo modelo, tornar a Comissão Executiva da PT mais operacional, reforçando a sua intervenção nas decisões chave, bem como envolver os quadros das segundas linhas no debate das questões críticas e garantir o envolvimento do Conselho de Administração no acompanhamento e supervisão orientadora das questões estratégicas.

Neste âmbito, os accionistas da PT aprovaram, em Assembleia Geral de 23 de Abril de 2002, uma importante alteração estatutária, que veio permitir que o Presidente do Conselho de Administração possa ser diferente do Presidente da Comissão Executiva, assegurando uma melhor separação entre as funções de supervisão e controlo e as tarefas de gestão corrente. A referida alteração permitiu ainda que todos os membros da Comissão Executiva, incluindo o seu Presidente, sejam escolhidos pelo Conselho de Administração, de entre os seus membros.

Ainda no âmbito do novo modelo de governance, em 27 de Junho de 2002, o Conselho de Administração tomou a decisão de criação de importantes comissões internas, nomeadamente a Comissão de Estratégia, a Comissão de Avaliação e Compensação, a Comissão de Governo Societário (cuja reestruturação foi decidida em 2003) e a Comissão de Auditoria, encontrando-se a descrição de cada uma delas no ponto IV (Órgão de Administração) deste capítulo.

O ano de 2002 foi igualmente marcado pela aprovação e divulgação do Código de Ética do Grupo PT, que veio codificar e explicitar as normas de conduta e os valores que deverão servir de orientação a todos os colaboradores do Grupo, encontrando-se um resumo do seu conteúdo no capítulo II 3.1 do presente relatório.

Por outro lado, tendo em conta as significativas implicações para o Grupo PT decorrentes da aprovação do Sarbanes-Oxley Act e das regras subsequentemente emitidas pela SEC, foi constituída, também logo em 2002, uma comissão com as seguintes tarefas:

- ▶ Redefinição das funções da Comissão de Auditoria.
- ▶ Identificação do perfil adequado para os membros da Comissão de Auditoria, face ao estabelecido pelo Sarbanes-Oxley Act.
- ▶ Definição do relacionamento entre a Comissão de Auditoria e o Conselho Fiscal, face ao estabelecido na legislação portuguesa e no Sarbanes-Oxley Act.
- ▶ Implicações no relacionamento com os auditores externos.
- ▶ Definição das medidas a tomar pelo Grupo ao nível do sistema de controlo interno.

2.3. No exercício de 2003, estas medidas de reestruturação e desenvolvimento do modelo de governo societário, lançadas durante o exercício de 2002, foram prosseguidas e aperfeiçoadas, sendo de destacar os aspectos seguintes:

- ▶ Aprovação de estatutos e regras para o funcionamento da Comissão de Auditoria, já compatibilizadas com as regras a que o Grupo PT estará sujeito pelo facto de ter valores cotados na New York Stock Exchange (NYSE), embora estes sejam apenas aplicáveis a partir de 2005.
- ▶ Realização de reuniões com a Comissão de Auditoria de pré-aprovação de serviços vedados aos Auditores Externos, de acordo com regras emitidas pela Securities and Exchange Commission (SEC), de modo a garantir a necessária independência de todas as prestações de serviços a realizar por aquela entidade ou entidades relacionadas.
- ▶ Reorganização geral da estrutura e organigrama funcional de gestão do Grupo PT, conforme descrito no ponto II 1.1 deste relatório.

3. Apreciação de síntese

Para uma apreciação de síntese do modelo e prática de governo societário vigentes no Grupo PT alguns aspectos justificarão alusão autonomizada.

3.1. Qualidade da envolvente normativa

É universalmente reconhecido que uma das condições cimeiras para a existência de um correcto sistema de governo societário reside no grau de desenvolvimento, solidez, fiabilidade e sofisticação do sistema jurídico aplicável à sociedade, com particular relevo para o direito societário e direito dos valores mobiliários.

Portugal dispõe, neste particular, de um sistema jurídico moderno e evoluído.

Após a adesão do país à actual União Europeia, ocorrida em 1986, o direito societário português sofreu, aliás, profunda e sistemática reformulação, com adopção e transposição das principais directivas que modelam a constituição e funcionamento das sociedades comerciais, os direitos e protecção dos interesses dos sócios, credores e titulares de outros interesses.

Na verdade, o Código das Sociedades Comerciais, aprovado em 1987 e objecto de várias ulteriores actualizações e revisões, bem como a respectiva legislação complementar, incorporaram e introduziram no direito interno português as directivas comunitárias fundamentais em matéria de direito das sociedades, harmonizando e articulando os seus princípios com a já desenvolvida tradição jurídica interna anterior, e imprimindo nesta as necessárias evoluções.

No que mais de perto se relaciona com o governo societário, e entre múltiplos outros que directamente decorrem ou são regidos pelo direito societário português, importará salientar os aspectos seguintes:

- ▶ O processo de formação do capital social e veracidade e realidade deste é estritamente regulado, com verificação obrigatória por revisor oficial de contas independente, quer das entradas em bens diferentes de numerário quer da aquisição de bens a accionistas, sendo as mesmas regras extensíveis aos aumentos de capital.
- ▶ A protecção dos accionistas e titulares de valores convertíveis em acções contra diluição do valor patrimonial e influência corporativa é assegurada por um direito legal de preferência em aumentos de capital em numerário e pela reserva de decisão deste aos accionistas, salvo delegação (limitada no tempo e no objecto) no órgão de administração.

- ▶ O direito patrimonial dos accionistas à repartição periódica de resultados é tutelado por imposição de percentagens mínimas de distribuição obrigatória (50%), cuja derrogação é sujeita a maiorias muito qualificadas.
- ▶ O processo de convocação e funcionamento de assembleias gerais é apertadamente regulamentado, assegurando antecedência mínima de convocação, ampla divulgação e publicação desta, direito de minorias (5% do capital social) de requerer a convocação de assembleia ou de inserir pontos na agenda, e a consagração de um órgão autónomo eleito pelos accionistas, o Presidente da Mesa da Assembleia Geral, com poderes próprios de convocação e condução do funcionamento da assembleia.
- ▶ O dever do órgão de administração de relatar anualmente a gestão está sujeito a regras de conteúdo obrigatório.
- ▶ As normas de acesso à informação por accionistas incluem o direito individual de colocação de questões e solicitação de informações em assembleia geral, e o direito de minorias requererem informação escrita ou mesmo inquérito judicial à actualização da sociedade.
- ▶ Encontra-se assegurado o direito individual de qualquer accionista de solicitar judicialmente, a anulação ou declaração de invalidade de qualquer deliberação da assembleia geral por razões de legalidade, bem como o de requerer preventivamente a respectiva suspensão.
- ▶ A legislação societária assegura, desde 1987, às sociedades anónimas a livre opção (opção que o acima referido relatório Winter II recomendou, no final de 2002, fosse extensiva a todos os países comunitários) entre um modelo dualista de administração, de tipo germânico com órgão de supervisão e órgão de gestão, e um modelo monista de órgão de administração único.
- ▶ No modelo monista de órgão de administração único, é prevista a possibilidade de constituição de comissão executiva (bem como a separação de funções entre a presidência do órgão de administração e a da comissão executiva), de modo a mais claramente distinguir a função geral de supervisão e controlo e a função de administração e gestão que, nesta estrutura monista, coexistem no seio do mesmo órgão.
- ▶ Nas sociedades anónimas o poder de designação dos membros do órgão de administração pertence em exclusivo aos accionistas, não sendo admitidas outras formas de designação e podendo certas minorias designar membros do órgão de administração.

- ▶ A fixação da remuneração dos membros do órgão de administração é também direito exclusivo dos accionistas, que podem exercê-lo directamente, avocá-lo a qualquer momento ou delegá-lo em comissões (que, a existir, são compostas exclusivamente por accionistas).
- ▶ A auditoria e compliance com as normas legais estão cometidas a um órgão independente próprio eleito pelos accionistas (o Conselho Fiscal, na estrutura monista) com vastos poderes que incluem o direito próprio de assistir às reuniões do órgão de administração, e no qual as minorias accionistas têm também direito de designação de membros.
- ▶ Uma disciplina rigorosa de informação e prevenção de conflitos de interesses inclui o dever de publicação de participações sociais e transacções sobre acções dos membros do órgão de administração e pessoas relacionadas, o dever de notificação de participações significativas e a proibição de participações e voto em matérias onde exista interesse pessoal.
- ▶ Uma norma muito ampla sobre os deveres gerais dos administradores (artigo 64.º do Código das Sociedades Comerciais) vincula-os à prossecução diligente dos interesses da sociedade tendo em conta os interesses de outros stakeholders como os credores sociais e trabalhadores.

Este contexto normativo fornecido pelo direito das sociedades português é reforçado, no que toca às sociedades com valores admitidos à cotação em mercados regulamentados e, em geral, com capital aberto ao investimento público (sociedades abertas) por uma malha desenvolvida de preceitos constantes do Código de Valores Mobiliários e legislação conexas, destacando-se – entre muitos outros – o dever permanente de informação e disclosure público e imediato de quaisquer factos relevantes, o dever de publicação de participações qualificadas, a disciplina de informação periódica, a tutela penal do insider trading e abuso e manipulação do mercado e o controlo de aquisições de valores próprios, entre muitos outros aspectos.

Não surpreende, assim, que a CMVM, ao publicar as suas actuais “Recomendações da CMVM sobre o Governo das Sociedades Cotadas” tenha começado por reconhecer o carácter residual e complementar destas, decorrente da sua expressa “convicção de que o sistema jurídico nacional se encontra suficientemente apetrechado com soluções que, sem empregarem esta designação [de corporate governance], já dão resposta aos problemas ligados a esta temática”.

Para além, porém, de tudo isto, acresce ainda, no caso do Grupo PT, a aplicabilidade directa de todo o conjunto de disposições a que a PT está sujeita segundo a legislação dos EUA como foreign private issuer com valores admitidos à cotação na New York Stock Exchange, incluindo no que concerne às normas e regulamentos emitidos pela Securities and Exchange Commission.

Da conjugação dos aspectos de corporate governance que directamente se estribam na envolvente normativa ou nela assentam com os desenvolvimentos próprios que o Grupo PT vem aperfeiçoando e pondo em prática destacam-se alguns aspectos centrais, a que seguidamente se faz alusão sumária.

3.2. Estrutura e influência accionista

▶ A PT é, quer na escala do seu mercado de origem quer também internacionalmente, uma empresa de dimensão relevante, representando a maior capitalização bolsista da Euro-next Lisbon (11,4 mil milhões de euros em 23 de Fevereiro de 2004) e tendo as suas acções, representadas sob a forma de American Depositary Receipts (ADR), admitidas à cotação na Bolsa de Nova Iorque. Os ADR constituem certificados representativos de acções emitidas por sociedades com sede fora dos Estados Unidos da América (Foreign Issuers) mas depositadas junto de um intermediário financeiro deste país. Os ADR conferem aos seus titulares o direito ao pagamento de dividendos nos mesmos termos que os títulos originais. Cada certificado de ADR representa um certo número de ADS (American Depositary Shares), os quais, por sua vez, correspondem aos instrumentos efectivamente transaccionados em mercado, emitidos pelo depositário, no âmbito do contrato de depósito respectivo. No caso da PT, cada ADS representa uma acção ordinária.

▶ A estrutura accionista da PT é caracterizada por acentuada dispersão, não havendo nenhum accionista com mais de 10% do capital social, e existindo apenas sete accionistas que controlam participações superiores a 2% desse capital, existindo um peso significativo de accionistas institucionais nacionais e internacionais, conforme se vê nos seguintes quadros de participações qualificadas e distribuição geográfica (reportados a 31 de Dezembro de 2003):

Instituição	N.º de acções	% capital
Grupo Banco Espírito Santo	122 274 074	9,7%
Brandes Investment Partners	67 279 052	5,4%
Capital Group Companies	63 193 870	5,0%
Telefónica	60 264 787	4,8%
Grupo Caixa Geral de Depósitos	58 654 731	4,7%
Grupo Banco Português de Investimento	35 742 724	2,8%
Cinveste	28 662 500	2,3%
Telexpress*	23 000 000	1,8%

* Participação ao abrigo do artigo 447.º do Código das Sociedades Comerciais.

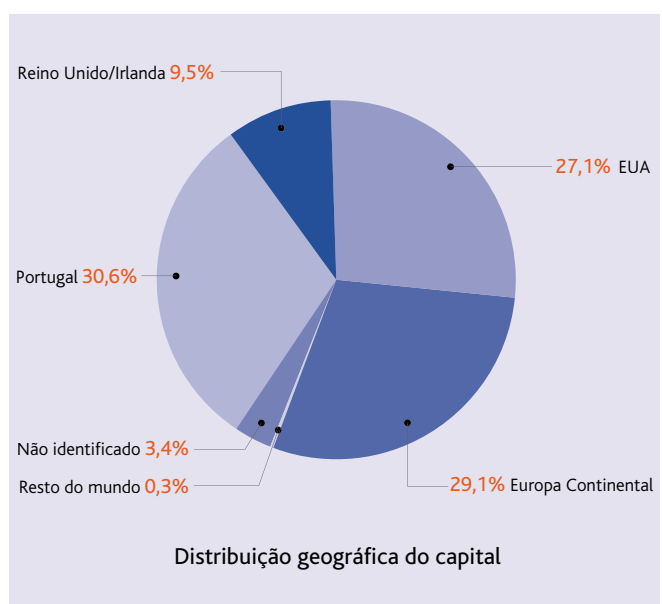
▶ A influência de qualquer um destes accionistas na sociedade é balanceada e proporcionada, sendo a presença de elementos com eles relacionados no órgão de administração muito limitada, num órgão presentemente com um total de 23 membros, todos sem funções executivas, e não existindo factores que apontem para qualquer tendencial concentração de posições accionistas ou exercício desproporcionado de influência por parte de algum grupo accionista.

▶ O segmento executivo do órgão de administração da Empresa é exclusivamente profissional, não detendo posições significativas no capital social, e não existindo relacionamentos externos dos administradores executivos com accionistas relevantes susceptíveis de influenciar o controlo accionista, conforme descrito no ponto II 1.7 deste relatório.

▶ As participações cruzadas detidas pela sociedade em accionistas seus são muito reduzidas, circunscrevendo-se àquelas que resultam de acordos de parceria estratégica com três dos accionistas, de harmonia com o descrito no ponto II 1.7 deste relatório.

▶ A participação do único accionista que detém algum tipo de poder de veto, o Estado Português, sendo muito reduzida quantitativamente (500 acções), representa em si mesmo um factor de ligação e proximidade a um dos mais importantes centros de relacionamento da actividade da Empresa, pelo que se traduz num elemento positivo para o interesse dos accionistas, não existindo sinal algum de que possa vir a ocasionar actos divergentes dos melhores interesses e do valor accionista. O poder de veto deste accionista é, aliás, limitado, essencialmente de natureza protectora, e não incidente sobre matéria de gestão, conforme se descreve no ponto II 3.3 deste relatório.

▶ No que concerne às minorias accionistas, a protecção contra a diluição do valor das suas posições é assegurada pela forte envolvente legislativa e regulatória acima assinalada, bem como pela presença e supervisão activa no órgão de administração da PT de um expressivo número de administradores independentes.



3.3. Relacionamento com accionistas

- ▶ Tal como imposto pela lei societária, a realização das assembleias gerais é publicitada com 30 dias de antecedência, no jornal oficial e imprensa diária, sendo a convocatória também afixada no website da Empresa.
- ▶ O conteúdo de todas as propostas a apresentar pelo órgão de administração é colocado à disposição dos accionistas pelo menos 15 dias antes da realização da assembleia, sendo igualmente disponibilizado no website da sociedade.
- ▶ Ainda no website da Empresa são publicadas informações e explicações sobre a agenda de trabalhos e os modos de participação dos accionistas em assembleia geral, directamente, por meio de representante, ou mediante voto por correspondência, bem como divulgação e apoio pela Direcção de Relação com os Investidores.
- ▶ Não há diferenciação entre o voto em assembleia geral exercido presencialmente, por representante ou por correspondência.
- ▶ Todos os accionistas habilitados a participar na assembleia geral gozam do direito de aí intervir, apresentar propostas e colocar questões ao órgão de administração.
- ▶ Não há classes diferentes de acções ordinárias.
- ▶ Todas as acções ordinárias têm igual poder de voto (sendo, porém, a contagem de votos limitada a 10% do capital social, com o correspondente acréscimo do poder de voto das minorias).
- ▶ As acções da Categoria A, detidas na totalidade pelo Estado Português, conferem direito de veto em determinadas matérias, mas que é limitado e essencialmente de natureza protectora, conforme descrito no ponto II 3.3 deste relatório.

- ▶ Existe uma política de dividendos clara, que é explicitada nos estatutos em termos de percentagem mínima e é publicamente anunciada com antecedência pela administração da sociedade.
- ▶ O direito dos accionistas de eleger os administradores e fixar as respectivas remunerações (ou de eleger a comissão que proceda à sua fixação) exerce-se por maioria simples, não estando sujeito a maiorias agravadas ou outras dificuldades de exercício.
- ▶ Os titulares de American Depositary Receipts (ADR) ou de interesses em contas de valores mobiliários globais podem expressar o seu voto através de indicação do sentido de voto ao respectivo representante, o qual é autorizado a segregar os votos e a votar em sentidos diversos de acordo com as instruções recebidas dos titulares beneficiários.
- ▶ As minorias accionistas podem proceder à convocação de assembleias, aditar a agenda e eleger membros para o órgão de administração, nos termos da lei e dos estatutos da sociedade.

3.4. Qualidade e transparência da informação

- ▶ A sociedade publica anualmente relatório de gestão e contas detalhadas, divulgando, além da informação anual, desenvolvida informação trimestral, ambas conformes com as regras da lei societária, das leis de mercado de capitais nacionais e das normas aplicáveis às sociedades estrangeiras com valores cotados na New York Stock Exchange.
- ▶ A sociedade divulga imediata e publicamente informação sobre factos relevantes ocorridos em relação à sua actividade ou títulos, à qual os accionistas podem aceder no website da sociedade.
- ▶ A Direcção de Relação com os Investidores assiste no rápido e cómodo acesso dos accionistas a documentação societária para além da sua divulgação no website.
- ▶ Os auditores externos são entidades independentes e internacionalmente reputadas, sendo a sua acção estreitamente acompanhada e supervisionada pela Comissão de Auditoria.
- ▶ Os honorários pagos à firma de auditores externos ou sociedades relacionadas para actividades de consultoria e serviços diversos dos de auditoria são divulgados publicamente no relatório de governo societário sendo inferiores aos pagos a outros consultores.
- ▶ A PT não concede aos auditores externos qualquer protecção indemnizatória.

3.5. Estrutura e funcionamento do órgão de administração

- ▶ O Conselho de Administração é um órgão de dimensão significativa, actualmente composto por 23 membros, cuja operacionalidade é no entanto assegurada pelo modelo de governo societário adaptado.
- ▶ Mais de 4/5 dos membros do órgão de administração são não executivos, sendo o segmento executivo composto por 5 membros.
- ▶ Não se verificam, relativamente aos administradores, factores relevantes de ausência de independência e associação a interesses específicos enumerados no regulamento da CMVM n.º 11/2003, sendo mais de um terço dos membros do órgão de administração independentes sem relacionamento com as estruturas accionista ou de gestão.
- ▶ O Conselho de Administração avalia continuamente a independência dos seus membros, monitorizando a eventual existência de outros quaisquer factores que possam representar associação a interesses específicos.
- ▶ As funções do Presidente do Conselho de Administração (Chairman) e do Presidente da Comissão Executiva (Chief Executive Officer) são exercidas por pessoas diferentes, sendo o Chairman um elemento totalmente independente.
- ▶ Foram constituídas, por iniciativa do Conselho de Administração, Comissões de Auditoria e de Estratégia integradas por administradores maioritariamente não executivos.
- ▶ A Comissão de Vencimentos, directamente eleita pelos accionistas, é também composta maioritariamente por personalidades independentes, não integrando qualquer administrador executivo.
- ▶ Não há influência dos administradores executivos no processo de fixação das remunerações pela Comissão de Vencimentos, a qual pode fazer recurso a assessores externos especializados.
- ▶ O Secretário da Sociedade reporta, quanto ao exercício das funções legais inerentes ao cargo, ao Presidente do Conselho de Administração não executivo e participa nas reuniões de todas as comissões internas, nomeadamente na Comissão de Governo Societário, proporcionando a ligação da função de governo societário com a estrutura da sociedade.
- ▶ Os estatutos da sociedade, bem como a regulamentação interna do Conselho de Administração, em articulação com o disposto na lei, identificam claramente uma lista de matérias reservadas ao Conselho de Administração e não delegadas por este na Comissão Executiva.
- ▶ Existe envolvimento de todo o Conselho de Administração e, em particular, dos administradores não executivos, no estabelecimento, em articulação com a Comissão Executiva, da estratégia de médio e longo prazo do Grupo.
- ▶ A remuneração dos administradores não executivos é inteiramente em numerário, não existindo quaisquer componentes de opção sobre acções ou remuneração variável.
- ▶ A política de estabelecimento de remunerações, incluindo as formas de alinhamento com o interesse accionista, é objecto de divulgação pública, constando do relatório e contas anual e do relatório de governo societário.

II. RELATÓRIO SOBRE AS PRÁTICAS LIGADAS AO GOVERNO DA SOCIEDADE

0. Declaração sobre adopção das recomendações da CMVM

Estabelece o modelo anexo ao Regulamento n.º 11/2003 da CMVM que o relatório sobre as práticas ligadas ao governo da sociedade deve começar por proceder à indicação discriminada das recomendações da CMVM sobre governo das sociedades adoptadas e não adoptadas, estabelecendo que se entende, para este efeito, como não adoptadas, as recomendações que não sejam seguidas na íntegra, e ainda que a não adopção de recomendações deve ser devidamente explicada.

Deste modo, e em cumprimento desta norma regulamentar, seguidamente se discrimina individualizadamente o grau de adopção de cada uma destas recomendações da CMVM, transcrevendo o respectivo texto no início de cada secção (em itálico), para facilidade de acompanhamento.

(I) Divulgação de informação

1. *A sociedade deve assegurar a existência de um permanente contacto com o mercado, respeitando o princípio da igualdade dos accionistas e prevenindo as assimetrias no acesso à informação por parte dos investidores. Para tal deve a sociedade criar um gabinete de apoio ao investidor.*

A sociedade adopta integralmente esta recomendação.

Com efeito, a PT criou e mantém desde Março de 1995 uma Direcção de Relação com os Investidores, cuja descrição se contém no ponto II 1.8 deste relatório. Conforme se vê dessa descrição, a Direcção de Relação com os Investidores contribui de forma activa para assegurar o princípio da igualdade dos accionistas, orientando também a sua acção pela prevenção de assimetrias no acesso à informação por parte dos investidores.

Esta Direcção elabora regularmente press releases, apresentações e comunicados sobre os resultados trimestrais, semestrais e anuais, bem como sobre quaisquer factos relevantes que ocorram na actividade do Grupo, prestando igualmente todo e qualquer tipo de esclarecimentos à comunidade financeira – accionistas, investidores (institucionais e retalho) e analistas – bem como apoio e assistência a todos os accionistas no exercício dos respectivos direitos.

(II) Exercício do direito de voto e representação de accionistas

2. *Não deve ser restringido o exercício activo do direito de voto, quer directamente, nomeadamente por correspondência, quer por representação. Considera-se, para este efeito, como restrição do exercício activo do direito de voto:*

- a) *A imposição de uma antecedência do depósito ou bloqueio das acções para a participação em assembleia geral superior a 5 dias úteis;*
- b) *Qualquer restrição estatutária do voto por correspondência;*
- c) *A imposição de um prazo de antecedência superior a 5 dias úteis para a recepção da declaração de voto emitida por correspondência;*
- d) *A não existência de boletins de voto à disposição dos accionistas para o exercício do voto por correspondência.*

A sociedade adopta esta recomendação, com excepção da alínea c).

Na verdade:

(i) Não existem quaisquer restrições estatutárias ao voto por correspondência, o qual pode, pois, nos termos legais disciplinados no Código dos Valores Mobiliários, abranger todos os pontos e deliberações da agenda das assembleias gerais.

(ii) Não existe imposição de um prazo de antecedência superior a 5 dias úteis para a recepção da declaração de voto emitida por correspondência.

(iii) Existem boletins de voto à disposição dos accionistas para o exercício do voto por correspondência, e essa disponibilidade é reforçada pela publicitação do apoio, colaboração logística e esclarecimento que a Direcção de Relação com Investidores está permanentemente disponível para prestar aos accionistas que pretendam exercer o voto por correspondência.

(III) Regras societárias

- 3. A sociedade deve criar um sistema interno de controlo, para a detecção eficaz de riscos ligados à actividade da empresa, em salvaguarda do seu património e em benefício da transparência do seu governo societário.*

Esta recomendação é integralmente adoptada.

Conforme se descreve nos capítulos II 1.3 e II 3.2 deste relatório, a PT adoptou um sistema desenvolvido, articulado e eficiente de controlo interno, com o objectivo de detectar e mitigar os riscos inerentes à sua actividade, em salvaguarda do seu património e em benefício da transparência do seu governo societário.

- 4. As medidas que sejam adoptadas para impedir o êxito de ofertas públicas de aquisição devem respeitar os interesses da sociedade e dos seus accionistas. Consideram-se nomeadamente contrárias a estes interesses as cláusulas defensivas que tenham por efeito provocar automaticamente uma erosão no património da sociedade em caso de transição de controlo ou de mudança da composição do órgão de administração, prejudicando dessa forma a livre transmissibilidade das acções e a livre apreciação pelos accionistas do desempenho dos titulares do órgão de administração.*

Esta recomendação é também integralmente adoptada.

De facto, não se encontram previstas nos estatutos da sociedade, nem foram por outro modo tomadas, quaisquer medidas que impeçam o êxito de ofertas públicas de aquisição, e, designadamente, não existem quaisquer cláusulas defensivas cujo efeito provoque uma erosão automática no património da sociedade em caso de transição de controlo ou de mudança da composição do órgão de administração. Em certos tipos de contratos, como os de financiamento, emissão de títulos de dívida, instrumentos financeiros derivados e contratos de cooperação duradoura interempresas, existem cláusulas usuais de alteração de controlo destinadas à protecção de contrapartes em termos conformes com as práticas internacionais, as quais, no entanto, nem revestem carácter defensivo nem provocam erosão automática do património da sociedade.

(IV) Órgão de administração

- 5. O órgão de administração deve ser composto por uma pluralidade de membros que exerçam uma orientação efectiva em relação à gestão da sociedade e aos seus responsáveis.*

Também esta recomendação é integralmente adoptada.

Conforme se descreve no ponto 4.1 deste relatório, o órgão de administração da sociedade é composto por uma pluralidade de membros que exercem uma orientação efectiva em relação à gestão da sociedade e aos seus responsáveis, proporcionando o modelo de governo adoptado e as regras regimentais internas do órgão de administração, especialmente através da separação de funções executivas e não executivas mas também através da distinção dos cargos de Chairman e Chief Executive Officer, as condições necessárias para que as funções de controlo e supervisão e a função de administração e gestão do órgão de administração se articulem convenientemente e sejam asseguradas com simultaneidade e eficácia.

- 6. O órgão de administração deve incluir pelo menos um membro que não esteja associado a grupos de interesses específicos, por forma a maximizar a prossecução dos interesses da sociedade.*

Esta recomendação é, igualmente, adoptada na íntegra.

Com vista a maximizar a prossecução dos interesses da sociedade, o órgão de administração é fundamentalmente constituído por membros não associados a grupos de interesses específicos, conforme se descreve no capítulo II 4.1 deste relatório. O Conselho de Administração, aliás, não se limita a aferir, em relação a cada um dos seus membros, a verificação das circunstâncias qualificativas específicas listadas no Regulamento 11/2003 como índices de ausência de independência, antes também – em linha com as melhores práticas internacionais e de harmonia também com as referidas normas regulamentares – avalia ainda em permanência, em relação a todos os membros, a eventualidade da existência de quaisquer outros factores susceptíveis de representar associação a grupos de interesses específicos, de modo a manter um juízo actualizado e fundamentado sobre a independência de cada um dos seus membros.

7. *O órgão de administração deve criar comissões de controlo internas com atribuição de competências na avaliação da estrutura e governo societários.*

A sociedade adota esta recomendação, estando em reestruturação a Comissão de Governo Societário, cujas atribuições genéricas incluem a avaliação de estrutura e governo societários, competindo-lhe apoiar o Conselho de Administração e a Comissão Executiva e designadamente estudar, preparar e aconselhar o Conselho de Administração na adopção e revisão de normas e procedimentos internos relativos ao desenvolvimento e aperfeiçoamento de princípios e práticas de conduta e de governo societário, incluindo no que concerne ao funcionamento e relacionamento interno do próprio Conselho, sua articulação e relacionamento com a estrutura de gestão, os accionistas, outros stakeholders e mercado e à prevenção de conflitos de interesses e disciplina de informação.

8. *A remuneração dos membros do órgão de administração deve ser estruturada por forma a permitir o alinhamento dos interesses daqueles com os interesses da sociedade e deve ser objecto de divulgação anual em termos individuais.*

A primeira parte desta recomendação é observada na íntegra.

Na verdade, e de harmonia com a descrição que se efectua no capítulo II 4.4 deste relatório, a remuneração dos membros do órgão de administração, que inclui uma componente fixa e outra variável, é cuidadosamente estruturada por forma a permitir o alinhamento dos interesses daqueles com os interesses da sociedade e é objecto de divulgação anual completa e adequada, com discriminação das remunerações dos administradores executivos e não executivos.

Apenas se não entende dever seguir a parte final da recomendação, no que respeita à discriminação individualizada, que a sociedade considera não corresponder à mais correcta visão e enquadramento desta matéria.

A PT considera, com efeito, que é importante a divulgação aos accionistas de informação sobre o valor global das remunerações pagas aos membros do órgão de administração, e, em especial, à equipa de gestão da Empresa corporizada na sua Comissão Executiva, pelo que divulga esta informação no ponto II 4.4 deste relatório.

Uma vez, porém, que os órgãos de administração das sociedades comerciais se regem pelos princípios de colegialidade e de solidariedade (que se traduz, entre outros aspectos, na imposição legal de responsabilidade solidária) crê-se não fazer igual sentido discriminar as remunerações pagas individualmente a cada um dos membros dos órgãos de administração.

Conforme, aliás, estudos internacionais recentes têm reconhecido, as vantagens apontadas à divulgação individualizada, e em geral, ao acréscimo de disclosure têm uma contrapartida na susceptibilidade de custos também acrescidos, sendo salientado que, além dos riscos de vulnerabilidade e permeabilidade do debate sobre remunerações à influência de considerações de outra índole (v.g., políticas, sociais e de exposição mediática) que os desvirtuam, a divulgação pública das remunerações individualizadas dos membros dos órgãos sociais, comporta o risco, à luz dos interesses dos accionistas, de retirar flexibilidade e eficácia quer ao Conselho de Administração na constituição da equipa de gestão mais adequada, quer à linearidade e conformidade ao interesse social do próprio processo de fixação das remunerações, podendo, entre outros aspectos, enviesar a apreciação de certas formas de remuneração em confronto com outras.

Deste modo, a PT, discordando e não adoptando a divulgação individualizada das remunerações dos membros dos órgãos sociais, mantém a posição de considerar que a análise por parte dos accionistas ao desempenho da administração da Empresa deve ser feita colegialmente, como um todo, competindo ao Presidente do Conselho de Administração, em primeiro lugar, bem como ao Presidente da Comissão Executiva, analisar os desempenhos individuais de cada administrador, assim como a adequação da sua remuneração individual.

De resto, conforme refere expressamente a CMVM, a larga maioria das entidades que no processo de consulta pública se pronunciaram sobre esta matéria, manifestaram-se discordando da proposta da CMVM que veio a resultar na recomendação em apreço.

9. *Os membros da comissão de remunerações ou equivalente devem ser independentes relativamente aos membros do órgão de administração.*

No sistema de lei portuguesa, a fixação das remunerações dos órgãos sociais é prerrogativa exclusiva dos accionistas, que a podem exercer em permanência a qualquer momento, directamente, ou por avocação, ou escolher tê-la delegada em comissão que, a existir, tem obrigatoriamente que ser integrada apenas por accionistas.

Esta última opção está neste momento em vigor na sociedade, sendo a comissão, eleita pelos accionistas em assembleia geral, que se encontra em funções composta maioritariamente por personalidades independentes do órgão de administração, sendo uma delas o Presidente da Mesa da Assembleia Geral e não a integrando qualquer administrador executivo.

10. *A proposta submetida à assembleia geral relativamente à aprovação de planos de atribuição de acções e/ou de opções de aquisição de acções a membros do órgão de administração e/ou a trabalhadores deve conter todos os elementos necessários para uma avaliação correcta do plano. O regulamento do plano, se já estiver disponível, deve acompanhar a proposta.*

Esta recomendação é inteiramente adoptada pela sociedade.

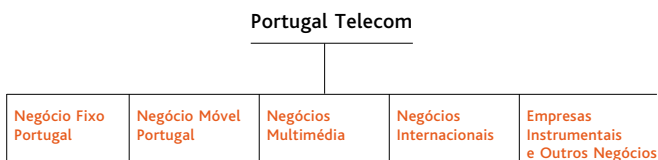
Todas as propostas de aprovação de planos de atribuição de acções ou opções de aquisição de acções a membros do órgão de administração e ou a trabalhadores que têm sido submetidas à assembleia geral têm sempre contido todos os elementos necessários para uma avaliação correcta do plano, que, inclui, quando disponível, o respectivo regulamento.

1. Divulgação de informação

1.1. Estrutura organizativa do Grupo

Organigramas ou mapas funcionais relativos à repartição de competências entre os vários órgãos e departamentos da sociedade no quadro do processo de decisão empresarial.

De acordo com a alteração de estrutura realizada no dia 29 de Janeiro de 2004, o Grupo PT encontra-se estruturado por linhas de negócio, correspondentes a 5 grandes núcleos: Negócio Fixo em Portugal, Negócio Móvel em Portugal, Negócios Multimédia, Negócios Internacionais que incluem a Vivo (a Joint Venture com a Telefónica Móviles para negócios móveis no Brasil) e finalmente as Empresas Instrumentais. As Unidades de Negócio são coordenadas pela holding do Grupo, liderada pela sua Comissão Executiva, com o apoio do centro corporativo. O reporte das empresas participadas é funcional e não hierárquico, sendo possível desta forma uma articulação efectiva.



As principais alterações na estrutura organizacional do Grupo PT prendem-se com a criação do núcleo de Negócios Internacionais, abrangendo actividades no exterior que anteriormente estavam alocados aos núcleos Negócio Fixo e Negócio Móvel. Esta alteração visa sobretudo focar as actividades das empresas do Grupo no serviço ao cliente e simultaneamente reforçar a supervisão e coordenação dos negócios fora do território nacional.

Esta reestruturação provocou mudanças a vários níveis. A nível nacional, a nova orientação estratégica consuma-se em quatro vectores:

- ▶ Na gestão de redes, o Grupo tem por objectivo avançar de forma decisiva na captura de sinergias operacionais entre empresas.
- ▶ No segmento “Pessoal”, continuação de uma aposta inequívoca no negócio móvel que se assumirá cada vez mais como o meio principal de oferta de serviços de voz e dados personalizados para o indivíduo.
- ▶ No segmento “Residencial e SoHo” (Small offices, Home offices), avançar no sentido de um maior enfoque no desenvolvimento da oferta de voz, banda larga e vídeo.
- ▶ No segmento “Empresarial”, apostar cada vez mais na emergência de ofertas de soluções integradas empresariais (voz e dados; fixo, móvel e sistemas).

A nível internacional, a nova orientação estratégica consubstancia-se num papel ainda mais activo do Grupo no desenvolvimento da posição dos mercados móveis de eleição, nomeadamente no Brasil, onde os principais desafios da Vivo consistem na manutenção de uma liderança de mercado rentável e na concretização do potencial de melhorias resultante da integração operacional, e na continuação de exploração de oportunidades de crescimento no Norte de África, África Lusófona e outras geografias.

As designadas empresas instrumentais continuam orientadas para processos transversais ao Grupo PT: empresas do Grupo e para o Grupo, passando a PT Meios a estar integrada na PT Compras, num processo idêntico ao da integração da PT Ventures e PT Brasil na PT Investimentos Internacionais.

A Portugal Telecom, enquanto holding do Grupo PT, é responsável pela definição de políticas e pela normalização e harmonização de processos, que permitam garantir a execução das orientações estratégicas definidas pelos órgãos de gestão.

Assim, cada linha de negócio funciona segundo princípios de autonomia de gestão, orientados por uma política comum, sob a coordenação de um Sistema de Planeamento e Controlo Corporativo.

O Centro Corporativo está orientado para a coordenação dos diversos negócios, reportando à Comissão Executiva da Portugal Telecom, e sendo composto pelas seguintes Direcções, apresentadas por ordem de reporte:

Conselho de Administração

Comissão Executiva > Secretaria-Geral

CENTRO CORPORATIVO

Miguel Horta e Costa
Presidente da Comissão Executiva

- ▶ Regulação e Concorrência
- ▶ Comunicação
- ▶ Auditoria Interna
- ▶ Relações Institucionais
- ▶ Análise de Qualidade e Satisfação do Cliente
- ▶ Segurança

Zeinal Bava
Administrador Executivo

- ▶ Reporte e Consolidação
- ▶ Finanças
- ▶ Relação com Investidores

Carlos Vasconcellos Cruz
Administrador Executivo

- ▶ Activos Humanos
- ▶ Gestão de Formação e do Conhecimento

Paulo Fernandes
Administrador Executivo

- ▶ Planeamento
- ▶ Controlo de Gestão
- ▶ Desenvolvimento de Negócios

Luís Sousa de Macedo
Secretário-Geral

- ▶ Jurídica

Sumarizam-se seguidamente as unidades e as respectivas competências do Centro Corporativo:

- ▶ Secretaria-Geral – assegurar o apoio administrativo ao Conselho de Administração da PT e restantes órgãos sociais e garantir a sua comunicação com os diversos órgãos da Empresa e instituições exteriores.
- ▶ Regulação e Concorrência – acompanhar e influenciar o ambiente regulatório de forma a maximizar os negócios da PT e a explorar novas oportunidades, num contexto competitivo.
- ▶ Comunicação – articular e coordenar a comunicação dentro do Grupo PT, no sentido da criação de um espírito de pertença motivador que se assuma como alavanca de criação de valor.
- ▶ Auditoria Interna – assegurar a avaliação da eficiência e eficácia dos sistemas de controlo interno das empresas da PT.
- ▶ Relações Institucionais – responsabilidade corporativa das relações com todos os organismos, com vista à melhoria da relação comercial e imagem do Grupo PT junto de clientes institucionais, através da avaliação das solicitações recebidas e sensibilidade local relativamente à concorrência.
- ▶ Análise de Qualidade e Satisfação do Cliente – desenvolver e executar um sistema de gestão que permita analisar de uma forma contínua os níveis de satisfação dos clientes do Grupo PT, bem como a qualidade dos serviços prestados.
- ▶ Segurança – planear, organizar, dirigir, controlar e inspecionar as actividades de segurança no Grupo PT.
- ▶ Reporte e Consolidação – assegurar um eficaz e eficiente processo de reporting financeiro do Grupo PT, bem como garantir o controlo interno em termos operacionais e financeiros da performance de todo o Grupo.
- ▶ Finanças – organizar e acompanhar as operações de mercado de capitais de dívida, gerir a exposição cambial e otimizar a utilização dos recursos financeiros do Grupo PT.
- ▶ Relação com Investidores – assegurar o adequado relacionamento com a comunidade financeira (investidores, accionistas, analistas e entidades reguladoras do mercado), nomeadamente através da prestação de informação financeira e empresarial da PT e da organização de conferências e reuniões individuais com investidores financeiros, de forma a maximizar o valor accionista.

▶ Activos Humanos – atrair, motivar, desenvolver e reter os melhores profissionais e garantir a existência de capacidades para desempenhar os postos críticos.

▶ Gestão de Formação e do Conhecimento – garantir a optimização do conhecimento, das competências e do saber dentro do Grupo PT, através de uma gestão adequada da formação dos seus colaboradores.

▶ Planeamento – assessorar a Comissão Executiva no estabelecimento dos objectivos estratégicos para as unidades de negócio do Grupo PT, bem como conduzir o processo de planeamento e orçamentação.

▶ Controlo de Gestão – controlo do desempenho dos negócios e do cumprimento do plano, contribuindo para o desenvolvimento e adequação do sistema de objectivos e incentivos do Grupo PT, monitorizando e assegurando o correcto desenvolvimento das iniciativas estratégicas e/ou estruturantes e reportando a situação dos negócios ao Conselho de Administração do Grupo PT.

▶ Desenvolvimento de Negócios – esta equipa visa apoiar a Comissão Executiva na tomada de decisões estratégicas de elevado impacto na performance e na configuração do Grupo, nomeadamente através da execução de projectos transversais e estruturantes, bem como direccionar, apoiar e promover o desenvolvimento dos negócios do Grupo Portugal Telecom.

▶ Jurídica – assegurar o apoio jurídico às operações da PT.

As competências presentes no Centro Corporativo pretendem representar as necessidades funcionais do Grupo PT e das suas empresas participadas, sendo o reporte das empresas participadas funcional e não hierárquico, estabelecendo-se assim uma articulação efectiva.

1.2. Comissões internas específicas

Lista das comissões específicas criadas na sociedade (por exemplo, comissão de ética e comissão de avaliação de estrutura e governo societários) com indicação da sua composição, incluindo indicação dos administradores considerados, nos termos do n.º 2 do artigo 1.º, como independentes que as integram, e das suas atribuições.

Tem-se progressivamente gerado consenso internacional sobre a importância – no plano da eficiência de controlo, acréscimo de valor para os accionistas e responsabilidade social corporativa – de instituição de estruturas especializadas no seio das quais se agilize a prossecução de objectivos sociais específicos, em cuja estruturação, porém, se deve ter em conta a protecção contra objectivos reais divergentes (como a mera resposta a pressões sociais exógenas, a prossecução de estratégias corporativas não proclamadas e a influência de pressões societárias internas) e, bem assim, um princípio de equilibrada concentração e não que, sem cair em diluição de competências, possa efectivamente minimizar os custos de controlo e supervisão.

Estes princípios e preocupações têm norteado o Grupo PT na decisão ponderada sobre instituição de comissões internas específicas.

Na data deste relatório, as comissões existentes no Grupo PT incluem:

Comissões Internas	Funções	Composição
(1) Comissão de Vencimentos	Fixar as remunerações dos órgãos sociais.	Armando Marques Guedes Augusto Athayde João Mello Franco
(2) Comissão de Estratégia	Tem por missão debater, analisar e apresentar recomendações sobre o Plano Estratégico do Grupo; pronunciar-se sobre o impacto e a eficácia do Plano Estratégico e das grandes decisões estratégicas tomadas, propondo eventuais ajustes; estudar e preparar, com vista a futuro debate em reunião de Conselho de Administração, matérias sugeridas pelo PCA e/ou PCE, relativas a questões estratégicas que surjam ao longo do ano.	Ernâni Rodrigues Lopes Miguel Horta e Costa Zeinal Bava Carlos Vasconcellos Cruz Iriarte Esteves Paulo Fernandes Joaquim Goes Carlos Oliveira Cruz António Viana Baptista Fernando Ulrich Patrick Monteiro de Barros
(3) Comissão de Auditoria	Assistir o Conselho de Administração e a sua Comissão Executiva, na supervisão da qualidade e integridade da informação financeira constante dos documentos de prestação de contas da sociedade, a habilitação e independência dos Auditores Externos da sociedade, a qualidade, integridade, e eficácia do sistema de controlo interno da sociedade, a execução das funções desempenhadas pelos auditores externos da sociedade e do Departamento de Auditoria Interna Corporativa e o cumprimento das disposições legais e regulamentares, recomendações e orientações emitidas pelas entidades competentes. Assegurar a definição e ou implementação de políticas que visem o cumprimento das leis e regulamentos nacionais e internacionais a que a sociedade se encontra obrigada.	João Mello Franco Nuno Silvério Marques Thomaz Paes de Vasconcellos

(1) Reúne sempre que necessário.

(2) Reúne trimestralmente.

(3) Reúne pelo menos uma vez em cada dois meses, e sempre que necessário.

Adicionalmente, foi criado o Conselho Consultivo que tem por funções analisar, conjuntamente com a Comissão Executiva, áreas com especial relevância para a PT, nomeadamente os assuntos relativos a regulação e concorrência, investimentos internacionais, fusões, aquisições e alienações. O Conselho Consultivo é presidido pelo Inspector-Geral Estanislau Mata Costa e ainda pelas seguintes personalidades: Manuel Pinto Barbosa, Diogo Lucena, Aníbal Santos, José Manuel Neves Adelino, José Manuel Tribolet, João Confraria Jorge, Luís Todo Bom e Luís Filipe Nazaré.

Os administradores independentes que integram cada uma das comissões estão indicados no quadro incluído no ponto II 4.1 deste relatório.

Para além destas, e conforme acima referido, está presentemente em processo de reestruturação a Comissão de Governo Societário.

A Comissão de Estratégia tem como principais funções (1) debater, analisar e apresentar recomendações sobre o Plano Estratégico do Grupo; (2) pronunciar-se sobre o impacto e a eficácia do Plano Estratégico e das grandes decisões estratégicas tomadas, propondo eventuais ajustes; (3) estudar e preparar, com vista a futuro debate em reunião de Conselho de Administração, matérias sugeridas pelo Presidente do Conselho de Administração e/ou Presidente da Comissão Executiva, relativas a questões estratégicas que surjam ao longo de cada exercício.

A Comissão de Auditoria, constituída no seio do Conselho de Administração, em linha com as exigências da legislação dos mercados dos Estados Unidos da América em que os títulos da PT se encontram cotados, tem como principais funções assistir o Conselho de Administração e a sua Comissão Executiva (1) na supervisão da qualidade e integridade da informação financeira constante dos documentos de prestação de contas da sociedade, (2) na análise da habilitação e independência dos Auditores Externos, (3) na avaliação da qualidade, integridade, e eficácia do sistema de controlo interno, e (4) na supervisão dos trabalhos desenvolvidos pelos auditores externos e pela Auditoria Interna Corporativa.

Adicionalmente – e na linha do acima mencionado princípio de concentração de estruturas – a Comissão de Auditoria agrega funções de compliance, cabendo-lhe assegurar o cumprimento pela sociedade das disposições legais e regulamentares e das recomendações e orientações emitidas pelas entidades competentes, assegurando a definição e ou execução de políticas que visem o cumprimento das leis e regulamentos nacionais e internacionais a que a sociedade se encontra obrigada.

A criação da Comissão de Auditoria constituiu um passo importante para o reforço dos valores, atitudes e padrões de comportamento assentes no cumprimento de critérios éticos exigentes, criando uma base sólida de seriedade e confiança na relação com o exterior, os quais foram também consignados e dados a conhecer a toda a organização através do Código de Ética do Grupo PT.

A Comissão de Vencimentos, eleita directamente pelos accionistas, tem por função fixar as remunerações dos órgãos sociais da Portugal Telecom, de harmonia com as prescrições legais.

1.3. Procedimentos internos de controlo de risco

Descrição do sistema de controlo de riscos implementado na sociedade.

A gestão de riscos é assegurada pela Portugal Telecom e empresas participadas, as quais, com base numa identificação e prioritização prévia de riscos críticos, desenvolvem estratégias de gestão de risco com vista a implementarem os controlos considerados adequados e que garantam a redução do risco para um nível aceitável.

As estratégias de gestão de riscos adoptadas visam garantir que:

- ▶ Os sistemas e procedimentos de controlo e as políticas instituídas permitem responder às expectativas dos órgãos de gestão, accionistas e público em geral.
- ▶ Os sistemas e procedimentos de controlo e as políticas instituídas estão de acordo com todas as leis e regulamentos aplicáveis.
- ▶ A informação financeira e operacional é completa, fiável, segura e reportada periódica e atempadamente.
- ▶ Os recursos do Grupo PT são usados de forma eficiente e racional.
- ▶ O valor accionista é maximizado.
- ▶ A gestão operacional tomou as medidas necessárias para corrigir aspectos reportados anteriormente.

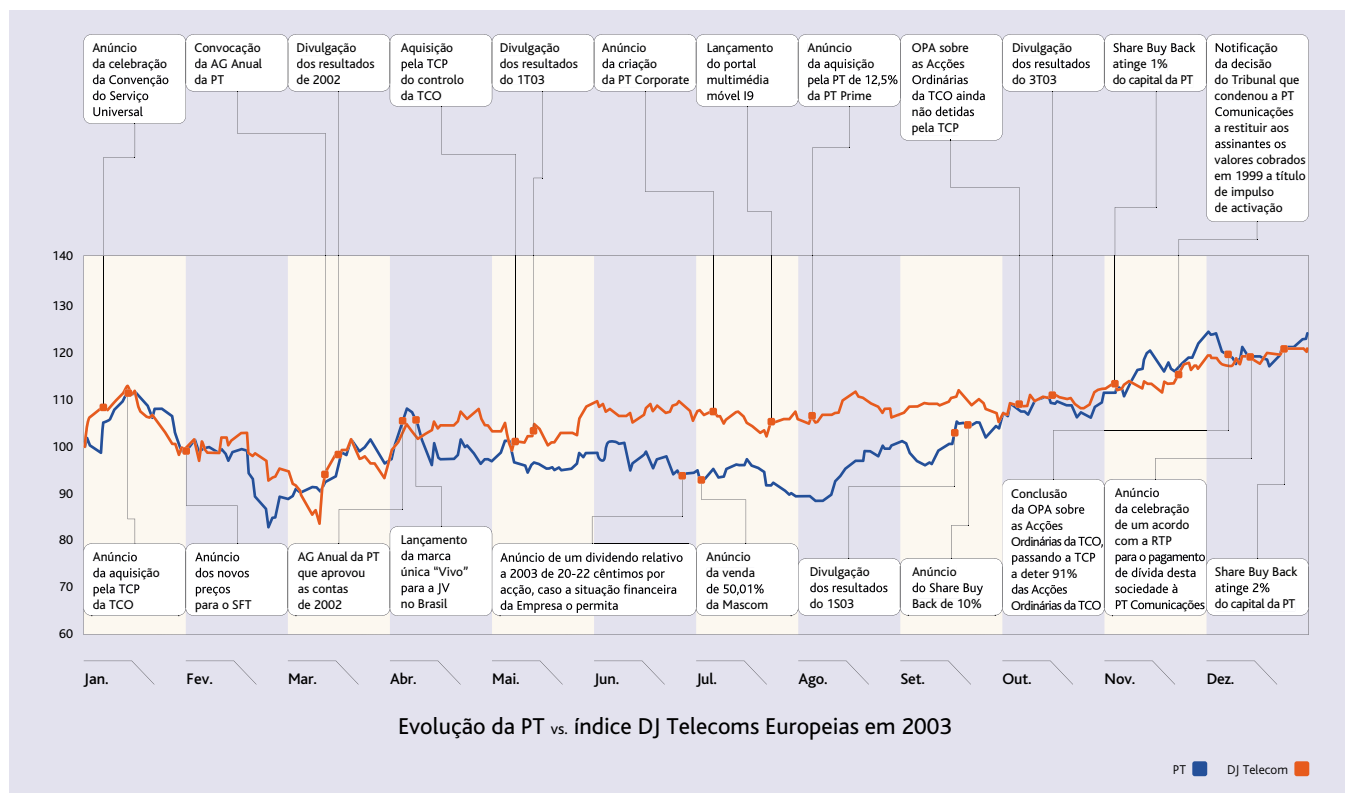
1.4. Evolução da cotação das acções

Descrição da evolução da cotação das acções do emitente tendo em conta designadamente:

- a) A emissão de acções ou de outros valores mobiliários que dêem direito à subscrição ou aquisição de acções;
- b) O anúncio de resultados;
- c) O pagamento de dividendos efectuado por categoria de acções com indicação do valor líquido por acção.

No gráfico da página seguinte apresenta-se a evolução da cotação das acções da PT ao longo de 2003, identificando-se sumariamente os factos mais relevantes da actividade da Empresa durante o exercício.

O sector das telecomunicações apresentou uma performance favorável no ano de 2003 tendo registado uma subida de 18,9%. Na Euronext, os índices PSI Geral, PSI 20 e Euronext 100 observaram em 2003 acréscimos de 17,4%, 15,8% e 12,7%, respectivamente, e as acções da PT registaram uma subida de 21,8%, em overperformance face ao sector, tendo fechado o ano a 7,98 euros.



1.5. Política de distribuição de dividendos e programa de share buyback

Descrição da política de distribuição de dividendos adoptada pela sociedade, identificando, designadamente, o valor do dividendo por acção distribuído nos três últimos exercícios.

a) Política de distribuição de dividendos

O Conselho de Administração da Portugal Telecom tem uma política de distribuição de dividendos que considera as oportunidades de negócio do Grupo, as expectativas dos investidores e as necessidades de financiamento por capitais próprios tendo em consideração o custo e oportunidade do capital.

A proposta de distribuição de dividendos é da exclusiva responsabilidade do Conselho de Administração da PT, subordinada à observância da legislação portuguesa e aos estatutos da sociedade. De acordo com os estatutos da sociedade, pelo menos 40% dos resultados distribuíveis da PT* deverão ser distribuídos aos accionistas sobre a forma de dividendos, sem prejuízo de a assembleia geral, por maioria qualificada de dois terços dos votos expressos, poder deliberar no sentido da redução do dividendo ou mesmo da sua não distribuição. A maioria dos votos correspondentes às acções de categoria A é necessária para deliberar a distribuição de dividendos que excedam 40% dos resultados líquidos distribuíveis.

Os valores dos dividendos brutos por acção referentes aos últimos três exercícios foram como segue:

	valores expressos em euros
2002	0,16
2001	0,10
2000	—**

* Calculados de acordo com os princípios contabilísticos geralmente aceites em Portugal, após dedução de prejuízos transitados, e dotação de 5%, para a reserva legal até esta atingir 20% do capital social.

** Não atribuído, em conexão com atribuição gratuita de acções.

b) Programa de share buyback

A PT anunciou um significativo programa de share buyback cuja execução, através de redução de capital, foi proposta à assembleia geral de accionistas de 2004, e cuja estrutura preserva e respeita um princípio de neutralidade, não apenas no que respeita a quaisquer interferências na estrutura accionista, como quanto a impactos sobre as condições de preço e regras de funcionamento de mercado e observa integralmente as recomendações da CMVM nesta matéria, sendo de salientar as orientações seguintes:

a) Abstenção de aquisição em momentos sensíveis de negociação, nomeadamente na abertura e fecho de sessão de bolsa e em momentos próximos da divulgação de resultados ou de outros factos relevantes.

b) Contrapartida financeira obedecendo aos parâmetros aprovados pela assembleia geral, ou seja, limite mínimo e máximo de 15% relativamente à cotação mais baixa e média, respectivamente, nas cinco sessões imediatamente anteriores à data de aquisição ou constituição do direito de aquisição das acções, sem prejuízo dos instrumentos financeiros contratados, dos termos de emissão de títulos convertíveis ou permutáveis, ou de contratos celebrados com relação a tais conversões ou permutas.

c) Possibilidade de recurso a instrumentos derivados, designadamente para agilizar ou completar o programa de share buyback, desde que com aquisição originária em bolsa aos accionistas.

1.6. Planos de atribuição de acções e planos de atribuição de opções de aquisição de acções

Descrição das principais características dos planos de atribuição de acções e dos planos de atribuição de opções de aquisição de acções adoptados ou vigentes no exercício em causa, designadamente justificação para a adopção do plano, categoria e número de destinatários do plano, condições de atribuição, cláusulas de inalienabilidade de acções, critérios relativos ao preço das acções e o preço de exercício das opções, período durante o qual as opções podem ser exercidas, características das acções a atribuir, existência de incentivos para a aquisição de acções e/ou o exercício de opções e competência do órgão de administração para a execução e/ou modificação do plano.

Indicação:

- a) Do número de acções necessárias para fazer face ao exercício de opções atribuídas e do número de acções necessárias para fazer face ao exercício de opções exercitáveis, por referência ao princípio e ao fim do ano.
- b) Do número de opções atribuídas, exercitáveis e extintas durante o ano.
- c) Da apreciação em assembleia geral das características dos planos adoptados ou vigentes no exercício em causa.

No Grupo PT foram instituídos o Plano de Opção de Compra de Acções da PT e o Plano de Incentivos da PT, aprovados em Abril de 1998 e Setembro de 1999, respectivamente, antes já existentes mas cujas linhas gerais se enumeram a seguir.

▶ Plano de Opção de Compra de Acções da PT

Em 21 de Abril de 1998, a Assembleia Geral Anual da PT aprovou a criação de um Plano de Incentivos para Administradores e quadros da PT e de empresas participadas, constituído por opções de compra de acções da PT.

Este plano tinha como objectivos essenciais a fidelização dos quadros-chave e o incentivo ao seu desempenho a médio e longo prazo, consistindo, essencialmente, na atribuição de direitos de aquisição de acções representativas do capital social da PT, de forma faseada durante um período de cinco anos, mediante o cumprimento de determinadas performances a definir pelo Conselho de Administração.

Durante o exercício de 2003 existiram 127 participantes neste Plano, que se destina a titulares dos órgãos de administração e quadros da PT e de outras empresas do Grupo, sendo a condição de participante neste plano estabelecida de acordo com os critérios fixados previamente pelo Conselho de Administração.

O número de acções necessárias para fazer face ao número de opções atribuídas no final do plano era de 1 310 660.

Este plano extinguiu-se, nos seus próprios termos, durante o ano de 2003.

▶ Plano de Incentivos da PT

Em 27 de Setembro de 1999, a Assembleia Geral Extraordinária da PT aprovou a criação e implementação de um plano de incentivos que abrangia titulares do Conselho de Administração e quadros superiores de empresas do Grupo.

Este plano visava a vinculação de gestores chave e o incentivo à melhoria contínua da performance individual e empresarial, consistindo essencialmente na atribuição não onerosa de acções, com base na avaliação positiva da performance individual, e de opções de aquisição de acções, no final de cada um dos três anos de mandato.

O plano destinava-se aos membros do Conselho de Administração da PT e aos Executivos Elegíveis (membros de Comissões Executivas de empresas do Grupo) que o Conselho de Administração ou o seu Presidente (PCA) entendessem considerar, ao PCA/PCE de sociedades cotadas em bolsa e nas quais a PT detivesse directa ou indirectamente uma participação social superior a 50%, ou o respectivo controlo de gestão. Excepcionalmente, e com a devida fundamentação, o PCA poderia atribuir acções e opções ao abrigo deste plano a quem não fosse Executivo Elegível. O número de participantes do Plano de Incentivos no final da vigência do plano era de 22 elementos.

Competia ao Conselho de Administração da PT ou ao seu Presidente, bem como à Comissão de Acompanhamento do Plano de Incentivos, nomeadamente no caso do Presidente, deliberar sobre a atribuição de acções e de opções, nos termos do respectivo regulamento, por iniciativa própria ou sob proposta dos Conselhos de Administração das empresas do Grupo. A atribuição de acções e de opções foi efectuada uma única vez.

Dependente da avaliação positiva da performance individual, a PT atribuía ao participante, no final de cada um dos três anos de mandato, um dado número de acções a título não oneroso, cujo modo de determinação era arbitrado com a celebração do contrato e fixado, caso a caso, pelo PCA, dentro dos limites estabelecidos pela Comissão de Acompanhamento. Durante o ano de 2003 foram atribuídas 707 552 acções.

O plano extinguiu-se, nos seus próprios termos, durante o ano de 2003.

▶ Outros incentivos envolvendo a atribuição de acções

Durante o exercício de 2003, tendo por base uma decisão do Conselho de Administração, a Comissão Executiva da PT decidiu atribuir a todos os colaboradores do Grupo o direito de receber 50 acções, nas seguintes condições:

▶ Estarem ao serviço do Grupo PT há mais de seis meses em 1 de Janeiro de 2003.

▶ Fazerem chegar aos serviços de Recursos Humanos no fim do período de fidelização (30 de Maio de 2003) uma declaração de aceitação desta atribuição.

Adicionalmente, a Comissão Executiva decidiu que serão atribuídas cinco acções suplementares a cada colaborador que detiver as 50 acções atribuídas gratuitamente durante um ano, a contar da data em que essas acções foram atribuídas.

Esta atribuição gratuita de acções aos trabalhadores respeitou o regime fiscal aplicável.

1.7. Negócios com membros do órgão de administração e fiscalização ou titulares de participações qualificadas

Descrição dos elementos principais dos negócios e operações realizados entre, de um lado, a sociedade 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, desde que sejam significativos em termos económicos para qualquer das partes envolvidas, excepto no que respeita aos negócios ou operações que, cumulativamente, sejam realizados em condições normais de mercado para operações similares e façam parte da actividade corrente da sociedade.

Não foram celebrados negócios ou operações que sejam de considerar significativas em termos económicos por quaisquer das partes envolvidas, entre a sociedade e membros dos seus órgãos de administração e fiscalização.

A sociedade celebra regularmente operações e contratos de natureza financeira com diversas instituições de crédito que são titulares de participações qualificadas no seu capital, as quais são, porém, realizadas nos termos normais de mercado para operações similares.

Com duas destas instituições financeiras, o Banco Espírito Santo (BES) e a Caixa Geral de Depósitos (CGD), a PT celebrou, em Abril de 2000, um acordo de parceria estratégica para desenvolvimento de iniciativas no âmbito da chamada “nova economia”, na sequência do qual o BES aumentou a sua participação accionista na PT para 6% e a PT adquiriu 3% do capital social daquela instituição financeira.

Com o accionista Telefónica, o Grupo PT celebrou em 1997 um acordo de cooperação duradoura em investimentos internacionais, focado em particular na América Latina e no negócio de comunicações móveis, na sequência do qual as duas sociedades adquiriram participações recíprocas de capital e membros do respectivo órgão executivo vieram a ser designados para integrar em funções não executivas o órgão de administração da contraparte.

Na sequência deste acordo, foi celebrado, em 23 de Janeiro de 2001, um pacto estratégico para criação de uma joint venture, a qual se veio a concretizar em 17 de Outubro de 2002, quando as duas operadoras de telecomunicações constituíram a Brasilcel NV, com sede na Holanda, detida em 50% por cada uma das partes e gerida conjuntamente por igual número de membros designados por cada uma delas, para integração da totalidade dos activos detidos por ambas nos negócios móveis no Brasil, os quais foram efectivamente transferidos para a nova sociedade em 27 de Dezembro do mesmo ano, por duas subsidiárias de ambas as partes, respectivamente, a PT Móveis e a Telefónica Móviles.

Este acordo prevê que, em caso de alteração do controlo sobre qualquer uma das partes, a outra terá o direito de lhe vender a participação na joint venture por valor determinado por avaliação independente, tendo ainda a PT o direito, em caso de diluição da sua posição accionista abaixo de certo limiar, de decidir a venda da sua participação à contraparte, igualmente por valor determinado por terceiro.

Esta joint venture permitiu obter importantes sinergias, através das economias de escala decorrentes da sua dimensão, da aplicação das melhores práticas de ambos os grupos e do aproveitamento conjunto da posição de liderança comercial da Portugal Telecom e Telefónica Móviles no Brasil.

1.8. Gabinete de relação com investidores

Referência à existência de um Gabinete de Apoio ao Investidor ou a outro serviço similar com alusão a:

- a) Funções do Gabinete;
- b) Tipo de informação disponibilizada pelo Gabinete;
- c) Vias de acesso ao Gabinete;
- d) Sítio da sociedade na Internet.

Identificação do Representante para as Relações com o Mercado.

Em Março de 1995 foi criada a Direcção de Relação com Investidores, com o objectivo de assegurar o adequado relacionamento com os accionistas, investidores e analistas, bem como com os mercados financeiros em geral e, em particular, com as Bolsas de Valores onde está cotada a PT e respectivas entidades reguladoras: a CMVM e a SEC.

Esta Direcção elabora regularmente press releases, apresentações e comunicados sobre os resultados trimestrais, semestrais e anuais, bem como sobre quaisquer factos relevantes que ocorram. Presta igualmente todo e qualquer tipo de esclarecimentos à comunidade financeira em geral – accionistas, investidores (institucionais e retalho) e analistas, assistindo e apoiando também os accionistas no exercício dos seus direitos. É a seguinte a identificação e contactos do representante para as relações com o mercado:

Morada	Avenida Fontes Pereira de Melo, 40-8.º, 1069-300 Lisboa · Portugal
Contactos	Nuno Prego
Telefone	+(351) 21 500 1701
Fax	+(351) 21 355 6623
E-mail	nuno.prego@telecom.pt
Site	www.telecom.pt

1.9. Composição da comissão de vencimentos

Indicação da composição da comissão de remunerações ou órgão equivalente, quando exista, identificando os respectivos membros que sejam também membros do órgão de administração, bem como os seus cônjuges, parentes e afins em linha recta até ao terceiro grau, inclusive.

A comissão de vencimentos é composta pelos seguintes membros: Armando Marques Guedes (Presidente da Mesa da Assembleia Geral), Augusto Athayde, João Mello Franco (administrador não executivo).

A proposta e escolha dos membros que integram a comissão de vencimentos tem subjacente cuidadosa ponderação, tendo em vista a garantia de isenção e melhor prossecução dos interesses da sociedade, razão pela qual, salvo o referido administrador não executivo, nenhum dos membros designados presta qualquer outro tipo de serviços ao Grupo PT, ou tem qualquer ligação familiar com membro do órgão de administração por via de casamento, parentesco ou afinidade em linha recta até ao terceiro grau, assegurando-se por este meio a estrita observância dos critérios de independência de harmonia com a recomendação da CMVM.

A sociedade proporciona aos membros da comissão de vencimentos permanente acesso, a expensas da sociedade, a consultores externos especializados em diversas áreas que a comissão necessite.

1.10. Montante das remunerações pagas anualmente a auditor e entidades relacionadas

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

- Serviços de revisão legal de contas.
- Outros serviços de garantia de fiabilidade.
- Serviços de consultoria fiscal.
- Outros serviços que não de revisão legal de contas.

Se o auditor prestar algum dos serviços descritos nas alíneas c) e d), deve ser feita uma descrição dos meios de salvaguarda da independência do auditor.

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 de 2002.

Durante os exercícios de 2002 e 2003, as remunerações dos auditores externos do Grupo PT foram como segue (sem IVA):

	valores expressos em euros			
	2002	%	2003	%
Serviços de revisão legal de contas e auditoria	1 001 421	14%	893 900	19%
Outros serviços de garantia de fiabilidade	848 426	12%	503 535	11%
Serviços de consultoria fiscal	1 076 164	15%	818 504	18%
Outros serviços que não da revisão legal de contas e auditoria	4 035 906	58%	2 445 741	52%
Total	6 961 917	100%	4 661 680	100%

Em 2002, os outros serviços que não de revisão legal de contas e auditoria incluem essencialmente (i) 1 884 645 euros referentes a um projecto de implementação de um centro de serviços partilhados no Grupo PT, (ii) 380 000 euros referentes à implementação de sistemas de configuração de produtos e de ofertas na TMN, (iii) 348 221 euros referentes a um projecto de certificação de qualidade na PT Comunicações, e (iv) 320 000 euros referentes a um projecto de CRM na TMN.

Em 2003, os outros serviços que não de revisão legal de contas e auditoria incluem essencialmente (i) 1 008 801 euros referentes a um projecto de revenue assurance na PT Comunicações, e (ii) 796 377 euros referentes a um projecto de CRM na TMN.

De forma a salvaguardar a independência dos auditores externos, o Conselho de Administração do Grupo PT constituiu a Comissão de Auditoria, a qual de acordo com o seu regulamento é responsável pela nomeação e contratação dos auditores externos, a cessação das suas funções e a pré-aprovação dos serviços a contratar quer sejam ou não relativos à auditoria. A Comissão de Auditoria é ainda responsável pela avaliação da independência e desempenho dos auditores.

A avaliação de independência referida supra, resulta da aplicação da regra emitida pela SEC, a 26 de Março de 2003, que define os onze serviços vedados aos Auditores Externos para prestar. Deste modo, para todos os serviços que não sejam de auditoria, a sociedade realiza uma análise de conflitos de interesses entre a prestação de serviços potencial e o trabalho de auditoria realizado pelos Auditores Externos. Baseado nessa análise, a Comissão de Auditoria procede à emissão de um parecer, referindo a existência ou não existência de conflitos de interesses para a proposta de prestação de serviços a obter. Esta análise é sempre feita anteriormente à consulta ao mercado de modo a que a actividade de negociação com os fornecedores seleccionados decorra de modo eficiente e sem quaisquer impedimentos.

As remunerações pagas a empresas relacionadas com os auditores externos são significativamente inferiores às pagas a outros consultores externos.

2. Exercício de direito de voto e representação de accionistas

2.1. Exercício do direito de voto

Existência de regras estatutárias sobre o exercício do direito de voto, nomeadamente que afastem o exercício do direito de voto por correspondência.

Os accionistas habilitados podem participar directamente ou fazer-se representar na Assembleia Geral, desde que o representante seja membro do Conselho de Administração, ou cônjuge, ascendente ou descendente do accionista, ou por outro accionista, sendo suficiente como instrumento de representação uma carta, com assinatura, dirigida ao Presidente da Mesa da Assembleia Geral.

São postas à disposição dos accionistas, na sede social e em prazo não inferior aos quinze dias antecedentes à reunião, as propostas a submeter pelo Conselho de Administração à assembleia geral, os relatórios que legalmente as devem acompanhar e demais elementos de informação preparatória, divulgando-se igualmente o seu conteúdo no website da sociedade.

Ainda relativamente a esta matéria, com vista a facilitar o acesso às referidas informações, especialmente aos accionistas estrangeiros, a Direcção de Relação com Investidores procede, quando solicitado, ao envio das mesmas por correio, fax ou correio electrónico.

Não existem restrições relativas ao voto por correspondência, que é, assim, susceptível de incidir sobre todas as matérias constantes da agenda das assembleias gerais.

2.2. Voto por correspondência

Existência de um modelo para o exercício do direito de voto por correspondência.

Os accionistas com direito a voto poderão, de acordo com o artigo 22.º do Código dos Valores Mobiliários, exercê-lo por correspondência, através de declaração 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, existem boletins de voto à disposição dos accionistas na sede da sociedade, podendo também ser-lhe facultados por correio electrónico, ou ainda ser por eles obtidos através do website da sociedade.

2.3. Voto por meios electrónicos

Possibilidade de exercício do direito de voto por meios electrónicos.

Conforme acima referido, existe na sociedade a possibilidade de utilização de meios electrónicos para facilitar o exercício do voto por correspondência.

No que respeita ao exercício directo do voto por meios electrónicos, a Comissão Executiva já instruiu os serviços para preparar as condições operacionais necessárias, tendo também decidido promover proposta em próxima assembleia geral de accionistas da alteração estatutária correspondente, logo que as indispensáveis condições de segurança, fiabilidade e operacionalidade estejam garantidas.

Para além disto, a PT foi pioneira na adopção de meios electrónicos para escrutínio e apuramento de resultados nas assembleias gerais, que continua a adoptar.

2.4. Prazo de bloqueio das acções para a participação na Assembleia Geral

Antecedência exigida para o depósito ou bloqueio das acções para a participação na assembleia geral.

Apenas os accionistas com direito de voto podem estar presentes na Assembleia Geral. Para tal, os actuais estatutos exigem a comprovação, até quinze dias antes da respectiva reunião, da inscrição das acções em conta de valores mobiliários escriturais, devendo as acções permanecer inscritas ou registadas em nome do accionista, pelo menos, até ao encerramento da reunião da Assembleia Geral.

2.5. Prazo para recepção da declaração de voto por correspondência

Exigência de prazo que medeia entre a recepção da declaração de voto por correspondência e a data da realização da assembleia geral.

As declarações de voto, acompanhadas dos elementos que as devem acompanhar, 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 cinco dias úteis antes da data da assembleia geral. Este prazo corresponde à recomendação da CMVM nesta matéria.

2.6. Direitos de voto por acção

Número de acções a que corresponde um voto.

A cada 500 euros de capital, isto é, a cada 500 acções, corresponde um voto.

Aos detentores de American Depositary Shares (ADS), representando cada ADS uma acção ordinária, são conferidos os mesmos direitos que aos detentores de acções ordinárias, a exercer por intermédio do respectivo representante.

Os accionistas detentores de um montante de capital que não atinja os 500 euros poderão agrupar-se de forma a, em conjunto e fazendo-se representar por um dos agrupados, reunirem entre si o montante necessário ao exercício do direito de voto.

3. Regras societárias

3.1. Códigos de conduta

Referência sobre a existência dos códigos de conduta dos órgãos da sociedade ou de outros regulamentos internos, assim como descrição sumária ou indicação sobre a forma de acesso, pelos investidores, aos referidos códigos de conduta ou regulamentos internos.

O Código de Ética, aprovado pelo Conselho de Administração em 18 de Dezembro de 2001, e divulgado por todas as empresas do Grupo em 2002, aplica-se a todos os seus colaboradores, independentemente do seu vínculo laboral, de modo a garantir um conjunto de padrões éticos comuns a todas as empresas do Grupo.

Com o Código pretende-se explicitar e formalizar padrões de comportamento alinhados com os princípios e valores do Grupo, fomentar junto dos colaboradores a sua partilha e a adopção dos comportamentos consentâneos, e consolidar as bases que sustentam as relações crescentes de confiança entre trabalhadores, outros colaboradores, accionistas, clientes e fornecedores da PT, sendo de salientar os aspectos seguintes:

- ▶ O Código destaca desde logo a importância da observância de um princípio de lealdade para com as empresas do Grupo, devendo os colaboradores empenhar-se na salvaguarda do seu prestígio e no cumprimento escrupuloso das normas legais e regulamentares aplicáveis à actividade do Grupo. Salienta-se designadamente a relevância da sujeição de todos os colaboradores ao sigilo profissional, em particular nas matérias a que os colaboradores têm acesso no exercício das suas funções e que não devam ser do conhecimento geral.
- ▶ Impende ainda sobre os colaboradores do Grupo, segundo o Código de Ética, um dever de declarar quaisquer situações de facto que possam pôr em causa a sua independência e isenção em processos de decisão, nomeadamente por envolverem directa ou indirectamente organizações com quem tenham colaborado ou pessoas a que estejam ligados por laços de parentesco ou afinidade. Os colaboradores devem também abster-se de exercer quaisquer funções em entidades fora do Grupo cujos objectivos possam colidir ou interferir com os objectivos das empresas do Grupo.
- ▶ É salientada pelo Código de Ética a importância da observância das responsabilidades atribuídas aos colaboradores, nomeadamente quanto ao cumprimento dos limites de tolerância ao risco definidos para o Grupo e objectivos orçamentais e a prossecução prioritária dos objectivos da Empresa, referindo-se designadamente, a imposição de uma utilização eficiente dos recursos e um dever de conservação do património da Empresa e de obtenção de sinergias dentro do Grupo.

- ▶ O Código de Ética estabelece que as empresas e os seus colaboradores devem assegurar o cumprimento escrupuloso das condições acordadas quanto à qualidade dos produtos, serviços ou garantias assegurados, devendo ser honrados integralmente todos os compromissos assumidos. As empresas do Grupo devem também sensibilizar os seus fornecedores e prestadores de serviços para o cumprimento de princípios éticos alinhados com os princípios e valores do Grupo Portugal Telecom, nomeadamente no que se refere à confidencialidade da informação e conflitos de interesses que se possam verificar sempre que os fornecedores ou prestadores de serviços estejam ligados a empresas concorrentes.

- ▶ No âmbito das relações comerciais com terceiros, o Código salienta a necessidade de respeitar as regras e critérios de mercado, não viabilizando a concorrência desleal através de acordos de partilha ou de fixação de preços, e respeitando os direitos de propriedade, tanto material como intelectual.

- ▶ A protecção dos interesses dos accionistas assume também particular importância, estando as empresas do Grupo designadamente adstritas a garantir a protecção dos interesses dos accionistas minoritários, através de mecanismos como a inclusão nos órgãos sociais de representantes destes accionistas, a salvaguarda e facilitação do direito de voto destes accionistas nas Assembleias Gerais e o cumprimento, pelas sociedades do Grupo, do dever de informação, de modo a assegurar que todos os accionistas têm um tratamento justo e igualitário.

- ▶ Ainda no contexto dos mercados de capitais, os colaboradores que estejam na posse de informação relevante que ainda não tenha sido tornada pública e que seja susceptível de poder influenciar as cotações bolsistas, não podem executar quaisquer transacções de valores mobiliários de empresas do Grupo, de parceiros estratégicos ou de empresas envolvidas em transacções ou relações com o Grupo, nem divulgar essa informação a terceiros.

- ▶ Finalmente, impõe-se um dever de prestar às autoridades de supervisão e fiscalização toda a colaboração possível, satisfazendo as solicitações que forem exigidas e não adoptando qualquer comportamento que possa impedir o exercício das competências de supervisão pelas autoridades reguladoras. O texto integral do Código de Ética do Grupo Portugal Telecom encontra-se disponível para consulta no website oficial da Empresa (www.telecom.pt) e pode ser disponibilizado através da Direcção de Relação com Investidores.

3.2. Procedimentos de controlo do risco

Descrição dos procedimentos internos adoptados, se for o caso, para o controlo do risco na actividade da sociedade, designadamente existência de unidades orgânicas dedicadas à auditoria interna e/ou à gestão de riscos.

A gestão dos riscos de negócio assume cada vez maior importância, atendendo ao contexto de globalização e elevado dinamismo que hoje em dia caracteriza o meio em que se desenvolvem as actividades das várias áreas de negócio da PT.

A gestão de riscos é assegurada pelas diversas Unidades do Centro Corporativo, Unidades de Negócio e Unidades de Serviço, as quais com base numa identificação e priorização prévia de riscos críticos desenvolvem estratégias de gestão de risco com vista a implementarem os controlos considerados adequados e que garantam a redução do risco para um nível aceitável.

Atendendo a que a gestão de riscos de negócio é uma responsabilidade de todos os colaboradores, a PT tem vindo a desenvolver metodologias com vista a criar uma “risk-awareness culture” que estabeleça uma linguagem comum para identificar, priorizar, avaliar e controlar os riscos críticos de negócio.

Os negócios do Grupo são afectados por um grande número de factores de risco, uns fora do controlo da gestão, e outros que devem ser geridos pró-activamente, de forma a influenciar positivamente o desempenho do Grupo. Estes afectam as operações, as receitas, os resultados, os activos, a liquidez e os recursos do Grupo e, conseqüentemente, o valor accionista da Empresa.

Os riscos de negócio são avaliados tendo em conta a probabilidade e impacto da sua ocorrência nos negócios do Grupo. Essa avaliação é feita pelas Comissões Executivas e Direcções das empresas do Grupo PT.

Os principais factores de risco inerentes aos negócios do Grupo são:

▶ **Concorrência:** potencial redução das receitas do serviço fixo em resultado do progressivo efeito de substituição Fixo-móvel, bem como pelo aumento da concorrência de outros operadores de rede fixa. A gestão deste risco é uma preocupação constante da Comissão Executiva da PT e suas empresas participadas na procura de novos e melhores produtos e serviços que se revelem inovadores e representem valor face aos da concorrência, que permitam consolidar, junto do cliente final, a imagem do Grupo PT como líder e pioneiro no mercado de telecomunicações.

▶ **Evolução tecnológica:** necessidade de investimentos em negócios cada vez mais concorrenciais e com uma história recente de mudanças tecnológicas muito rápidas. A gestão do risco de evolução tecnológica está, a nível corporativo, sob responsabilidade do departamento de “Desenvolvimento Tecnológico” da PT. Paralelamente, a nível operacional, o Grupo PT detém a PT Inovação, empresa direccionada para o desenvolvimento tecnológico dos negócios do Grupo, ao nível da investigação aplicada, serviços de engenharia e de desenvolvimento de soluções e serviços inovadores, quer no mercado doméstico, quer no mercado internacional.

▶ **Regulação:** assegurar o acompanhamento das alterações regulatórias, dadas as ameaças e oportunidades que representam para a posição competitiva do Grupo PT nos negócios em que este está inserido. A gestão do risco de regulação está entregue à Direcção de Regulação e Concorrência da PT, que deverá estar a par de novas regulações aplicáveis ao sector, com impacto para o Grupo PT, emitidas por entidades nacionais e internacionais.

▶ **Fiscal:** evolução de legislação fiscal e eventuais interpretações da aplicação da regulamentação fiscal e parafiscal de formas diversas. A gestão deste risco está entregue à Direcção de Reporte e Consolidação da PT, que acompanha toda a regulamentação fiscal e aproveitamento de oportunidades de planeamento fiscal. Poderá este departamento ser apoiado por consultoria fiscal sempre que os temas em análise possam ser mais críticos e, por isso, carecerem de uma interpretação de uma entidade independente.

- ▶ Não obtenção/retenção de talentos: assegurar a capacidade de dispor das pessoas com as capacidades correctas, devidamente motivadas, nos lugares certos. A gestão deste risco está a cargo da Direcção de Activos Humanos da PT, que identifica os elementos chave do Grupo PT para depois utilizar as estratégias de retenção adequadas aos segmentos que definiu para a sua gestão.
- ▶ Parcerias estratégicas: assegurar alianças, joint ventures, ou outro tipo de relações eficientes e eficazes que afectem de modo positivo a capacidade de competir. A Comissão Executiva da PT e das restantes empresas participadas têm assumido papel central na gestão deste risco, potenciando as oportunidades existentes.
- ▶ Mercados financeiros: alteração dos rendimentos esperados de investimentos efectuados no exterior, em resultado de alteração de diversas variáveis, nomeadamente taxa de juro e taxa de câmbio. A gestão do risco de mercados financeiros é assegurada pela Direcção de Finanças. O Grupo PT contrata um conjunto de instrumentos financeiros derivados, com o intuito de minimizar os riscos de exposição a variações de taxa de juro e taxa de câmbio. A contratação de investimentos financeiros é efectuada após a análise cuidada dos riscos, benefícios inerentes a este tipo de operações e consulta a diversas instituições intervenientes neste mercado. Estas operações são sujeitas à aprovação prévia da Comissão Executiva e implicam o acompanhamento permanente da evolução dos mercados financeiros e das posições detidas pela Empresa. O Fair Value destes instrumentos é apurado regular e periodicamente ao longo do ano, no sentido de permitir uma avaliação contínua destes instrumentos e das respectivas implicações económico-financeiras. De modo a dar resposta às exigências regulatórias a que se encontra sujeita, quer em termos nacionais, quer em termos internacionais, a PT tem vindo a desenvolver um projecto de Controlo Interno que visa essencialmente garantir a conformidade com os objectivos, políticas e procedimentos estabelecidos, garantir a fiabilidade da informação financeira, garantir a eficácia e a eficiência das operações e minimizar a ocorrência de fraude.

Este projecto, alinhado com as melhores práticas internacionais e com as disposições do Sarbanes-Oxley Act, tem vindo a ser executado nas principais empresas participadas, estando determinada a sua implantação em todas as empresas do Grupo PT. O programa prevê não só a introdução de procedimentos de Controlo Interno como também a sua revisão, verificação e melhoria contínua. Trimestralmente, são avaliados os procedimentos e controlos de divulgação de informação (disclosure controls and procedures) no que respeita à sua adequação, eficiência e operacionalidade.

Em 2003, o Grupo PT implantou um modelo de certificações em cascata, que tem como objectivo garantir uma responsabilização dos principais intervenientes no processo de Reporting Financeiro e assenta em Certificações Anuais, Management Questionnaires e declarações de responsabilidade, preparadas com base em templates corporativos e com periodicidades anuais, mensais e trimestrais, respectivamente. As referidas certificações visam responsabilizar os principais participantes no processo de divulgação de informação, incluindo CEO e CFO, de que toda a informação financeira e não financeira relevante foi reportada ao Centro Corporativo e se encontra correcta.

O Grupo PT dispõe de meios, nomeadamente departamentos de auditoria interna, cujas funções servem de garante à execução das políticas e procedimentos definidos pela Comissão Executiva.

3.3 Medidas susceptíveis de interferir no êxito de ofertas públicas de aquisição

Indicação das medidas susceptíveis de interferir no êxito de ofertas públicas de aquisição, devendo descrever-se sumariamente pelo menos as seguintes: limites ao exercício dos direitos de voto, restrições à transmissibilidade de acções, direitos especiais de algum accionista e acordos parassociais, se conhecidos pela sociedade.

A PT não adoptou medidas de defesa contra ofertas públicas de aquisição. Descrevem-se no entanto seguidamente as medidas existentes que, sendo susceptíveis de ter incidência neste âmbito, correspondem à enumeração do Regulamento da CMVM n.º 11/2003.

De acordo com o artigo 13.º dos estatutos da sociedade, não serão contados os votos emitidos por um accionista titular de acções ordinárias, por si ou através de representante, em nome próprio ou como representante de outro accionista, que excedam dez por cento da totalidade do capital.

Esta disposição, que traduz intrinsecamente – e surgiu historicamente em diversos países da Europa – como medida de ampliação da democracia accionista (reduzindo o poder de voto dos maiores accionistas e ampliando correspondentemente o poder de voto das minorias) é também normalmente relacionada como susceptível de interferir no êxito de ofertas públicas de aquisição, sendo certo, porém, que ao possível efeito de diminuição da frequência de ofertas públicas (uma vez que a obtenção de controlo requer patamares mais elevados de participação accionista) não deve deixar de ser contraposto o efeito de incentivo à melhoria das condições de atractividade das ofertas públicas, já que só níveis mais elevados de adesão pelos destinatários permitem alcançar limiares de controlo.

Por outro lado, para além das acções ordinárias, o capital social da PT está também representado por 500 acções de categoria A, as quais são detidas pelo Estado e conferem direitos especiais, resultantes do estabelecido no artigo 14.º, n.º 2, e no artigo 19.º, n.º 2, dos estatutos da sociedade.

Nos termos destas disposições, as matérias que se indicam a seguir não podem ser aprovadas em assembleia geral contra a maioria dos votos correspondentes às acções de categoria A:

- ▶ Eleição da Mesa da Assembleia Geral e dos membros do Conselho Fiscal.
 - ▶ Aplicação de resultados do exercício, sendo, no entanto apenas aplicável em relação à aprovação de dividendos em percentagem superior ao mínimo de 40% dos lucros distribuíveis, fixado na alínea b) do artigo 30.º dos estatutos.
 - ▶ Quaisquer alterações dos estatutos e aumentos de capital, bem como a limitação ou supressão de direitos de preferência e a fixação, nos termos do artigo 4.º, n.os 3 e 4, dos estatutos, de parâmetros para aumentos de capital a deliberar pelo Conselho de Administração.
 - ▶ Emissão de obrigações ou outros valores mobiliários, a fixação do valor daquelas que o Conselho de Administração pode autorizar, nos termos do artigo 8.º, n.º 3, dos estatutos, bem como sobre a limitação ou supressão do direito de preferência na emissão de obrigações convertíveis em acções e a fixação, nos termos do artigo 8.º, n.os 3 e 4, dos estatutos, de parâmetros para emissões a aprovar pelo Conselho de Administração de obrigações desta natureza.
 - ▶ Autorização para criar e manter em qualquer ponto do território nacional, ou fora dele, agências, delegações ou qualquer outra forma de representação, bem como a autorização para deslocar a sua sede dentro do concelho de Lisboa ou para concelho limítrofe.
 - ▶ Autorização da Assembleia Geral para que os accionistas que exerçam, directa ou indirectamente, actividade concorrente com a actividade desenvolvida pelas sociedades em relação de domínio com a PT sejam titulares de acções ordinárias representativas de mais de dez por cento do capital social da Empresa.
 - ▶ Aprovação dos objectivos gerais e os princípios fundamentais das políticas da Empresa.
 - ▶ Definição dos princípios gerais de política de participações em sociedades, nos termos do artigo 3.º, n.º 2, dos estatutos, e deliberar sobre as respectivas aquisições e alienações, nos casos em que aqueles princípios as condicionem à prévia autorização da Assembleia Geral.
 - ▶ Eleição de um terço do número total de administradores, que compreenderá o Presidente do Conselho de Administração.
- Não existem limites à transmissibilidade de acções, e a sociedade não tem conhecimento de quaisquer acordos parassociais.

4. Órgão de administração

4.1. Caracterização do órgão de administração

Caracterização do órgão de administração, designadamente no que respeita a:

- Identidade de membros que compõem o órgão de administração, distinguindo-se os membros executivos dos não executivos, e os membros independentes dos não independentes;
- Funções que os membros do órgão de administração exercem em outras sociedades, discriminando-se as exercidas em outras sociedades do mesmo grupo.

O Conselho de Administração da PT é composto por um número ímpar de membros, entre 15 a 23, que são eleitos por maioria dos votos emitidos. O quorum para a reunião do Conselho de Administração consiste numa maioria simples de administradores, possuindo os membros iguais direitos de voto e sendo todas as deliberações do Conselho de Administração tomadas por maioria de votos. O Presidente goza de voto de qualidade, em caso de empate.

O mandato dos administradores é de três anos, sendo o ano de eleição considerado como um ano civil completo, e não existindo restrição quanto à reeleição de administradores.

Actualmente, o Conselho de Administração da PT é composto por 23 administradores, encontrando-se a respectiva composição descrita adiante.

Todos os membros do Conselho de Administração foram eleitos em nome individual por proposta conjunta apresentada por accionistas privados e pelo Estado na Assembleia Geral de 4 de Abril de 2003, sem indicação de qualquer tipo de representação. O Conselho é constituído por profissionais com larga experiência, nomeadamente nas telecomunicações e no sector financeiro.

De acordo com o critério estabelecido no Regulamento n.º 11/2003 da CMVM, um administrador não é considerado independente se estiver associado a grupos de interesses específicos na sociedade. Para este efeito, o n.º 2 do artigo 1.º do Regulamento enumera as situações de administradores que:

- Sejam membros do órgão de administração de sociedade que exerça domínio sobre a sociedade, nos termos do Código dos Valores Mobiliários.
- Sejam titulares de participação qualificada igual ou superior a 10% do capital social ou dos direitos de voto da sociedade, ou de idêntica percentagem em sociedade que sobre aquela exerça domínio, nos termos do disposto no Código dos Valores Mobiliários.

c) Exerçam funções de administração ou tenham vínculo contratual com empresa concorrente.

d) Afirmem qualquer remuneração da sociedade, ou de outras sociedades que com aquela estejam em relação de domínio ou de grupo, excepto a retribuição pelo exercício das funções de administração.

e) Sejam cônjuges, parentes e afins em linha recta até ao terceiro grau inclusive, das pessoas referidas nas alíneas anteriores.

Para além das circunstâncias acima enunciadas, nos termos do Regulamento, o órgão de administração deve ainda ajuizar, em termos fundamentados, da independência dos seus membros perante outras circunstâncias concretas a eles atinentes, isto é, de outros tipos de associação a grupos de interesse específicos.

Os actuais Administradores do Grupo PT, eleitos em Assembleia Geral de 4 de Abril de 2003 por um triénio, são os seguintes:

PRESIDENTE DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO: **Ernâni Rodrigues Lopes**

PRESIDENTE DA COMISSÃO EXECUTIVA: **Miguel Horta e Costa**

ADMINISTRADORES EXECUTIVOS: **Zeinal Bava | Carlos Vasconcellos Cruz | Iriarte Esteves | Paulo Fernandes**

ADMINISTRADORES NÃO EXECUTIVOS: **Joaquim Goes | Henrique Granadeiro | Carlos Oliveira Cruz | Jorge Tomé | Fernando Ulrich | Fernando Abril | António Viana Baptista | Pedro Malan | Luís de Mello Champalimaud | Patrick Monteiro de Barros | Jorge Bleck | Carlos Blanco de Morais | João Mello Franco | Gerald McGowan | Peter Golob | Nuno Silvério Marques | Thomaz Paes de Vasconcellos**

À luz dos critérios específicos de ausência de independência enumerados no n.º 2 do artigo 1.º do Regulamento da CMVM n.º 11/2003, todos os membros do Conselho de Administração da PT serão de considerar independentes, com os seguintes pressupostos:

(i) Considerar-se, para este efeito, no que respeita à vinculação contratual com empresas concorrentes, a inexistência de vínculos decorrentes de funções de administração em concorrente significativo no território nacional.

(ii) Na qualificação de relações familiares com pessoas exercendo funções remuneradas no Grupo, ser adoptado o padrão uniformizador de não se excederem limiares relevantes de remuneração a que o Grupo PT está sujeito noutras ordens jurídicas (designadamente o limiar aplicável nos termos das normas da New York Stock Exchange, que não é excedido nas duas situações existentes).

No que concerne à aferição de outras situações de associação a interesses específicos, o juízo do Conselho de Administração defronta, antes de mais, a fluidez conceptual em torno das muito diversas definições de administradores independentes que têm sido propostas internacionalmente, com múltiplas dúvidas e hesitações noutras ordens jurídicas que igualmente afectam o Grupo PT (como mostram os muitos meses de debate e sucessivas reformulações que precederam a aprovação pela SEC, em Novembro de 2003, dos critérios propostos em 2002 pela NYSE e NASDAQ).

Por outro lado, a este respeito, a PT não se enquadra inteiramente em nenhuma das situações dicotómicas referidas, em termos gerais, pela CMVM no documento de apreciação da consulta pública do Regulamento 11/2003, ao referir que “o conceito de administrador independente tanto se adapta às sociedades com grande dispersão accionista, onde releva a independência perante a gestão, como às sociedades com estrutura de controlo caracterizada por grandes blocos accionistas, em que releva a independência perante os accionistas de referência”.

Assim, o Conselho de Administração, muito embora não tendo concluído, relativamente a nenhum dos seus membros – que, como se disse, foram eleitos individualmente em lista conjunta – pela ausência das condições essenciais de autonomia de determinação e critério subjacentes ao conceito de independência, considerou, a benefício de maior transparência, de enumerar seguidamente (i) as situações de detenção directa de participações qualificadas (iguais ou superiores a 2% do capital) ou exercício de funções de administração com accionistas detentores de participações qualificadas, (ii) a integração na estrutura de gestão, e (iii) a existência de relações familiares relevantes com trabalhadores remunerados da sociedade.

Num sentido lato de associação a interesses específicos, os administradores referidos em (i) com participações ou poder de representação de accionistas qualificados poderão ser considerados não independentes.

A indicação de relacionamento e distribuição por comissões existentes dos administradores da sociedade à data da elaboração do presente relatório são graficamente ilustradas pelo seguinte quadro:

ADMINISTRADORES DA PORTUGAL TELECOM

	Comissão Executiva	Comissão de Estratégia	Comissão de Auditoria	Relacionamento de administradores			
				(1)	(2)	(3)	(4)
Ernâni Rodrigues Lopes Presidente do Conselho de Administração		⊙		⊙			
Miguel Horta e Costa Presidente da Comissão Executiva	⊙	⊙				⊙	
Zeinal Bava	⊙	⊙				⊙	
Carlos Vasconcellos Cruz	⊙	⊙				⊙	
Iriarte Esteves	⊙	⊙				⊙	⊙
Paulo Fernandes	⊙	⊙				⊙	
Joaquim Goes		⊙			⊙		
Henrique Granadeiro				⊙			
Carlos Oliveira Cruz		⊙			⊙		
Jorge Tomé					⊙		
Fernando Ulrich		⊙			⊙		
Fernando Abrill					⊙		
António Viana Baptista		⊙			⊙		
Pedro Malan				⊙			
Luis de Mello Champalimaud				⊙			
Patrick Monteiro de Barros		⊙		⊙			
Jorge Bleck				⊙			
Carlos Blanco de Moraes				⊙			
João Mello Franco			⊙	⊙			⊙
Gerald McGowan				⊙			
Peter Golob				⊙			
Nuno Silvério Marques			⊙	⊙			
Thomaz Paes de Vasconcelos			⊙	⊙			

(1) Independência total de relacionamento; (2) Detenção de participações qualificadas ou exercício de funções de administração em accionistas detentores de participações qualificadas;

(3) Integração na estrutura de gestão; (4) Relação familiar relevante com colaboradores remunerados da sociedade ou do Grupo (embora inferior ao limite da NYSE).

As funções desempenhadas em outras sociedades
por cada um dos administradores indicam-se a seguir:

ERNÂNI RODRIGUES LOPES

Funções desempenhadas em outras sociedades

Sócio-Gerente de SaeR – Sociedade de Avaliação de Empresas e Risco, Lda.
Sócio-Gerente da Ernâni R. Lopes & Associados, Lda.
Presidente do Conselho de Administração da SESC – Sociedade de Estudos Superiores de Contabilidade, S.A.

MIGUEL HORTA E COSTA

Funções desempenhadas em outras sociedades do Grupo PT

Presidente do Conselho de Administração e da Comissão Executiva da PT Comunicações, S.A.
Presidente do Conselho de Administração de PT Multimedia – Serviços de Telecomunicações e Multimédia, SGPS, S.A.
Presidente do Conselho de Administração de PT Móveis – Serviços de Telecomunicações, SGPS, S.A.
Presidente do Conselho de Administração de TMN – Telecomunicações Móveis Nacionais, S.A.
Presidente do Conselho de Administração de PT Ventures, SGPS, S.A.
Presidente do Conselho de Administração de PT Sistemas de Informação, S.A.
Presidente do Conselho de Administração de PT Compras – Serviços de Consultoria e Negociação, S.A.
Presidente do Conselho de Administração de PT Corporate – Soluções Empresariais de Telecomunicações e Sistemas, S.A.
Presidente do Conselho de Administração de PT Investimentos Internacionais, S.A. (a criar).
Presidente do Conselho de Administração de Portugal Telecom Brasil, S.A.
Presidente do Conselho de Administração da Fundação Portugal Telecom.

Funções desempenhadas em outras sociedades

Administrador de Telefónica, S.A.

ZEINAL BAVA

Funções desempenhadas em outras sociedades do Grupo PT

Vice-Presidente do Conselho de Administração de PT Comunicações, S.A.
Presidente da Comissão Executiva de PT Multimedia – Serviços de Telecomunicações e Multimédia, SGPS, S.A.
Presidente do Conselho de Administração de PT PRO – Serviços Administrativos e de Gestão Partilhados, S.A.
Administrador de PT Compras – Serviços de Consultoria e Negociação, S.A.
Administrador de PT Corporate – Soluções Empresariais de Telecomunicações e Sistemas, S.A.
Presidente do Conselho de Administração e da Comissão Executiva de Previsão – Sociedade Gestora de Fundos de Pensões, S.A.
Presidente da Comissão Executiva da TV Cabo.
Administrador de Páginas Amarelas, S.A.
Administrador de BEST – Banco Electrónico de Serviço Total, S.A.
Membro do Conselho de Administração da Portugal Telecom Brasil, S.A.
Membro do Conselho de Administração da Brasilcel, N.V.
Membro do Conselho de Administração de Telesp Celular Participações, S.A.
Membro do Conselho de Administração de Tele Sudeste Participações, S.A.
Membro do Conselho de Administração da Tele Leste Celular Participações, S.A.
Membro do Conselho de Administração da Celular CRT Participações, S.A.
Membro do Conselho de Administração de Tele Centro Oeste Celular Participações, S.A.
Administrador da Fundação Portugal Telecom.

CARLOS VASCONCELLOS CRUZ

Funções desempenhadas em outras sociedades do Grupo PT

Administrador de PT Compras – Serviços de Consultoria e Negociação, S.A.
Administrador de PT Corporate – Soluções Empresariais de Telecomunicações e Sistemas, S.A.
Presidente do Conselho de Administração de PT Acessos de Internet WI-FI, S.A.
Presidente da Comissão Executiva de PT Prime, SGPS, S.A.
Presidente do Conselho de Administração de PT Prime – Soluções Empresariais de Telecomunicações e Sistemas, S.A.
Presidente do Conselho de Administração de PT Contact – Telemarketing e Serviços de Informação, S.A.
Presidente do Conselho de Administração de PT Multimedia.com, Serviços de Acessos à Internet, SGPS, S.A.
Presidente do Conselho de Administração de Telepac II – Comunicações Interactivas, S.A.
Presidente do Conselho de Administração de Saber e Lazer – Informática e Comunicações, S.A.
Administrador de Páginas Amarelas, S.A.
Membro do Conselho de Administração da Portugal Telecom Brasil, S.A.
Membro do Conselho de Administração da Brasilcel, N.V.
Membro do Conselho de Administração de Telesp Celular Participações, S.A.
Membro do Conselho de Administração de Tele Sudeste Participações, S.A.
Membro do Conselho de Administração da Tele Leste Celular Participações, S.A.
Membro do Conselho de Administração da Celular CRT Participações, S.A.
Membro do Conselho de Administração de Tele Centro Oeste Celular Participações, S.A.
Administrador da Fundação Portugal Telecom.

IRIARTE ESTEVES

Funções desempenhadas em outras sociedades do Grupo PT

Vice-Presidente da Comissão Executiva de PT Comunicações, S.A.
Presidente da Comissão Executiva de TMN – Telecomunicações Móveis Nacionais, S.A.
Presidente da Comissão Executiva de PT Móveis – Serviços de Telecomunicações, SGPS, S.A.
Administrador de PT Compras – Serviços de Consultoria e Negociação, S.A.
Administrador de PT Corporate – Soluções Empresariais de Telecomunicações e Sistemas, S.A.
Membro do Conselho de Administração da Portugal Telecom Brasil, S.A.
Membro do Conselho de Administração da Brasilcel, N.V.
Membro do Conselho de Administração de Telesp Celular Participações, S.A.
Membro do Conselho de Administração de Tele Sudeste Participações, S.A.
Membro do Conselho de Administração da Tele Leste Celular Participações, S.A.
Membro do Conselho de Administração da Celular CRT Participações, S.A.
Membro do Conselho de Administração de Tele Centro Oeste Celular Participações, S.A.
Administrador da Fundação Portugal Telecom.

PAULO FERNANDES

Funções desempenhadas em outras sociedades do Grupo PT

Presidente da Comissão Executiva de PT Sistemas de Informação, S.A.
Vice-Presidente do Conselho de Administração de PT Ventures, S.A.
Administrador de PT Compras – Serviços de Consultoria e Negociação, S.A.
Administrador de PT Corporate – Soluções Empresariais de Telecomunicações e Sistemas, S.A.
Membro do Conselho de Administração da Portugal Telecom Brasil, S.A.
Administrador da Fundação Portugal Telecom.

JOAQUIM GOES**Funções desempenhadas****em outras sociedades do Grupo PT**

Administrador de BEST – Banco Electrónico de Serviço Total, S.A.
 Administrador de PT Multimedia – Serviços de Telecomunicações e Multimédia, SGPS, S.A.

Funções desempenhadas**em outras sociedades**

Administrador de Banco Espirito Santo, S.A.
 Administrador de ES Tech Ventures, SGPS, S.A.
 Administrador de Crediflash – Sociedade Financeira para Aquisições a Crédito, S.A.
 Administrador de ESDATA – Espirito Santo Data, SGPS, S.A.
 Presidente do Conselho de Administração de E.S. Interaction, Sistemas de Informação Interactivos, S.A.
 Administrador de Companhia de Seguros Tranquilidade Vida, S.A.

HENRIQUE GRANADEIRO**Funções desempenhadas****em outras sociedades do Grupo PT**

Administrador de PT Multimedia – Serviços de Telecomunicações e Multimédia, SGPS, S.A.

Presidente da Comissão Executiva da Lusomundo Media, SGPS, S.A., e empresas participadas: Diário de Notícias, Jornal de Notícias, TSF, Jornal do Fundão, Açoreana Ocidental e DN da Madeira.

Funções desempenhadas**em outras sociedades**

Presidente do Conselho Fiscal de Seguros e Pensões Gere, SGPS, S.A. (Grupo BCP) e em empresas participadas (Império-Bonança, Ocidental, Companhia Portuguesa de Seguros de Saúde, Correctorgeste, Luso Atlântico e Seguro Directo Gere).
 Presidente do Conselho de Administração de Marmetal – Mármore e Materiais de Construção, S.A.
 Membro do Conselho Estratégico do Banco Finantia.
 Presidente do Conselho de Administração da Magrimar – Mármore e Granitos, S.A.
 Presidente do Conselho de Administração de Aleluia – Cerâmica Comércio e Indústria, S.A.
 Administrador da Fundação Eugénio de Almeida.

CARLOS OLIVEIRA CRUZ**Funções desempenhadas****em outras sociedades**

Vice-Presidente do Conselho de Administração de Caixa Geral de Depósitos, S.A.
 Vice-Presidente do Conselho de Administração de Caixa – Banco de Investimento, S.A.
 Presidente do Conselho de Administração de Caixa Brasil, SGPS, S.A.
 Administrador de Caixa – Participações, S.A.
 Administrador de Gerbanca, SGPS, S.A.
 Administrador de Unibanco Holdings, S.A.

JORGE TOMÉ**Funções desempenhadas****em outras sociedades**

Vogal do Conselho de Administração de Caixa – Banco de Investimento, S.A.
 Presidente do Conselho de Administração de Trem II – Aluguer de Material Circulante.
 Vogal do Conselho de Administração de Caixa Gestão de Patrimónios, S.A.

FERNANDO ULRICH**Funções desempenhadas****em outras sociedades do Grupo PT**

Administrador de PT Multimedia – Serviços de Telecomunicações e Multimédia, SGPS, S.A.

Funções desempenhadas**em outras sociedades**

Vice-Presidente da Comissão Executiva e do Conselho de Administração de Banco BPI, S.A.
 Vice-Presidente do Conselho de Administração de Banco Português de Investimento, S.A.
 Presidente do Conselho de Administração de BPI Fundos – Gestão de Fundos de Investimento Mobiliário, S.A.
 Presidente do Conselho de Administração de BPI Pensões – Sociedade Gestora de Fundos de Pensões, S.A.
 Presidente do Conselho de Administração de BPI Vida – Companhia de Seguros de Vida, S.A.
 Vice-Presidente do Conselho de Administração de Banco de Fomento, S.A.R.L. (Moçambique).
 Vice-Presidente do Conselho de Administração de Banco de Fomento, S.A.R.L. (Angola).
 Administrador de BPI Capital Finance Limited.
 Presidente do Conselho de Administração de BPI Global Investment Fund Management Company, S.A.
 Administrador de Banco BPI Cayman Limited.
 Administrador de Inter-Risco – Sociedade de Capital de Risco, S.A.
 Presidente do Conselho de Administração de Solo, SGPS, S.A.
 Administrador de BPI Madeira, SGPS, Unipessoal, S.A.
 Administrador de Companhia de Seguros Allianz Portugal, S.A.
 Administrador de Impresa, SGPS, S.A.

FERNANDO ABRIL

Funções desempenhadas em outras sociedades do Grupo PT
Administrador de Telecomunicações de São Paulo, S.A.
Funções desempenhadas em outras sociedades
Administrador-Delegado de Telefónica, S.A.

ANTÓNIO VIANA BAPTISTA

Funções desempenhadas em outras sociedades do Grupo PT
Conselheiro de Brasilcel N.V.
Conselheiro de Tele Sudeste Celular Participações, S.A.
Conselheiro de Telesp Celular, S.A.
Conselheiro de TBS Participações, S.A.
Conselheiro de Tele Leste Celular Participações, S.A.
Conselheiro de Iberoleste Participações, S.A.
Conselheiro de Celular CRT Participações, S.A.
Conselheiro de Sudestecel Participações, S.A.
Conselheiro de Tele Centro Oeste Celular Participações, S.A.
Conselheiro de Telecomunicações de São Paulo – Telesp, S.A.
Funções desempenhadas em outras sociedades
Presidente (Chairman & CEO) do Conselho de Telefónica Móveis, S.A.
Presidente de Telefónica Móveis Espanha, S.A.
Conselheiro de Telefónica, S.A.
Conselheiro de Administração de Telefónica de Espanha, S.A.
Conselheiro de Telefónica DataCorp, S.A.
Conselheiro de Telefónica Internacional, S.A.
Representante de Telefónica Data no Conselho de Terra Networks, S.A.
Conselheiro de Telefónica Data Brasil Holding, S.A.
Conselheiro da Companhia de Telecomunicações de Chile – CTC.
Conselheiro de Telefónica Larga Distancia, Inc.
Conselheiro de Telefónica da Argentina, S.A.
Conselheiro de Telefónica del Perú, S.A.A.

PEDRO MALAN

Funções desempenhadas em outras sociedades
Vice-Presidente do Conselho de Administração de Unibanco.
Presidente do Conselho de Administração da Globex-Ponto Frio.
Membro do Conselho Consultivo da Alcoa Alumínio, S.A.

LUÍS DE MELLO CHAMPALIMAUD
Não desempenha outras funções noutras sociedades**PATRICK MONTEIRO DE BARROS**

Funções desempenhadas em outras sociedades
Administrador não executivo da Espírito Santo Control Holding.
Administrador não executivo da Espírito Santo International Holding.
Administrador não executivo da Espírito Santo Financial Group.
Administrador não executivo da Espírito Santo Resources.
Presidente do Conselho de Administração da Argus Resources (UK).
Presidente do Conselho de Administração da Telexpress Investments.
Administrador-Delegado da Fundação Monteiro de Barros.

JORGE BLECK

Funções desempenhadas em outras sociedades
Presidente da Mesa da Assembleia Geral do Crédito Predial Português.
Presidente da Mesa da Assembleia Geral do Santander – Sociedade Gestora de Fundos de Investimento Mobiliário.
Vice-Presidente da Mesa da Assembleia Geral do Banco Santander de Negócios Portugal.
Vogal do Conselho de Administração da Foggia, SGPS.

CARLOS BLANCO DE MORAIS

Funções desempenhadas em outras sociedades
Administrador da Fundação D. Pedro IV.

JOÃO MELLO FRANCO

Funções desempenhadas em outras sociedades
Administrador de José de Mello Participações, SGPS, S.A.
Vice-Presidente do Conselho de Administração de José de Mello Imobiliária, SGPS, S.A.
Presidente do Conselho de Administração de Imopólis (SGFII), S.A.
Presidente do Conselho de Administração de Engimais, S.A.
Administrador de International Shipowners Reinsurance Co, S.A.

GERALD MCGOWAN

Funções desempenhadas em outras sociedades
Administrador de Virginia Port Authority.
Administrador de Overseas Private Investment Corporation.

PETER GOLOB

Funções desempenhadas em outras sociedades
Consultor na área de telecomunicações.

NUNO SILVÉRIO MARQUES

Funções desempenhadas em outras sociedades
Sócio da CIDOT, Comunicação e Imagem, Lda.

THOMAZ PAES DE VASCONCELLOS

Funções desempenhadas em outras sociedades
Sócio-Gerente da TPV, Lda.

4.2. Comissão Executiva

Referência à eventual existência de uma Comissão Executiva ou de outras comissões com competência em matéria de gestão, identificando, designadamente, os poderes e competências atribuídos a essas comissões e a sua composição, incluindo indicação dos administradores considerados, nos termos do n.º 2 do artigo 1.º, como independentes que integram essas comissões.

Nos termos dos estatutos e de harmonia com a lei societária, a gestão corrente da Empresa cabe a uma Comissão Executiva,

composta por 5 ou 7 Administradores. É necessária a maioria dos votos dos membros da Comissão Executiva para a aprovação das suas decisões, possuindo todos os membros iguais direitos de voto, e cabendo ao Presidente voto de qualidade, em caso de empate. A Comissão Executiva reúne semanalmente.

A Comissão Executiva é composta pelos seguintes administradores:

PRESIDENTE

Miguel Horta e Costa

VOGAIS

Zeinal Bava | Carlos Vasconcellos Cruz | Iriarte Esteves | Paulo Fernandes

No organigrama seguinte apresenta-se a atribuição de responsabilidades aos membros da Comissão Executiva:

Miguel Horta e Costa [CEO]

Secretaria-Geral

Assessoria Jurídica

Imobiliário e Planeamento de Espaços

Conselho Corporativo de Comunicação

Estratégia

Auditoria Interna

Regulação e Concorrência

Relações Internacionais

Comunicação, Imagem, Patrocínios e Marca do Grupo PT

Responsabilidade Social

Segurança

Análise de Qualidade e Satisfação do Cliente



4.3. Funcionamento do órgão de administração

Descrição do modo de funcionamento do órgão de administração, indicando-se nomeadamente:

A) Delimitação de competências entre o Presidente do órgão de administração e o Presidente da comissão executiva, caso exista.

As responsabilidades de dirigir o Conselho de Administração e assumir a gestão executiva do Grupo são distintas. Nos termos dos estatutos e normas de funcionamento do Conselho de Administração, o Presidente da Comissão Executiva é o líder da equipa de gestão do Grupo, e como tal é responsável pela gestão operacional e pela performance do Grupo. Por seu lado, ao Presidente do Conselho de Administração, de acordo com os estatutos, compete designadamente:

- ▶ Representar a sociedade em juízo e fora dele.
- ▶ Coordenar a actividade do Conselho de Administração e proceder à distribuição de matérias pelos Administradores, quando a isso aconselhem as conveniências da gestão.
- ▶ Convocar e dirigir as reuniões do Conselho.
- ▶ Zelar pela correcta execução das deliberações do Conselho de Administração.

B) Lista de matérias vedadas à comissão executiva.

O Conselho de Administração delegou na Comissão Executiva a gestão corrente da Empresa, atribuindo-lhe, sem prejuízo da faculdade de poder avocar qualquer das competências delegadas, todos os poderes para o efeito necessários, com excepção dos relativos às matérias seguidamente enumeradas:

- ▶ Cooptação de administradores.
- ▶ Pedido de convocação de Assembleias Gerais.
- ▶ Relatórios e contas anuais, a submeter à aprovação da Assembleia Geral.
- ▶ Prestação de cauções e garantias pessoais ou reais pela sociedade, cuja competência é reservada ao Conselho de Administração, sem prejuízo do disposto na alínea h) do artigo 15.º dos estatutos da PT.
- ▶ Mudança de sede da sociedade.
- ▶ Projectos de cisão, fusão e transformação da sociedade, a propor à Assembleia Geral, bem como aquisições, alienações, fusões, cisões e acordos de parceria estratégica que envolvam sociedades do Grupo PT, sempre que, nestes casos, tais operações não consubstanciem meras reestruturações internas do grupo PT enquadradas nos objectivos gerais e princípios fundamentais aprovados pela Assembleia Geral.

▶ Projectos de aumentos de capital da sociedade a propor à Assembleia Geral.

▶ Alterações estatutárias a propor à Assembleia Geral.

▶ Definição dos objectivos gerais e dos princípios fundamentais das políticas do Grupo PT a submeter à aprovação da Assembleia Geral, nomeadamente a definição dos sectores de investimento e desinvestimento, da política de expansão geográfica dos seus negócios e das opções estratégicas relativas à tecnologia a adoptar, desenvolvimento das redes e prestação de serviços.

▶ Extensões ou reduções importantes da actividade da sociedade e modificações importantes na organização da Empresa.

▶ Planos de actividades, orçamentos e planos de investimentos anuais.

▶ Definição do montante a propor anualmente à Assembleia Geral para a emissão de obrigações ou outros valores mobiliários que possam vir a ser posteriormente deliberados pela Comissão Executiva.

C) Informação aos membros do órgão de administração relativamente às matérias tratadas e decisões tomadas pela comissão executiva, caso exista.

Sob coordenação do Presidente da Comissão Executiva, é dado regular e sistemático conhecimento ao Conselho de Administração das matérias discutidas, bem como das decisões tomadas pela Comissão Executiva.

D) Lista de incompatibilidades definida internamente pelo órgão de administração e número máximo de cargos acumuláveis pelos administradores em órgãos de administração de outras sociedades, caso existam.

Sem prejuízo das incompatibilidades que resultam da lei e das normas internas, designadamente do Código de Ética referido no ponto II 3.1 deste relatório, não foram elaboradas, na sociedade, listas específicas de incompatibilidades nem limites máximos de acumulação de cargos.

E) Número de reuniões do órgão de administração durante o exercício em causa.

Ordinariamente, o Conselho de Administração reúne-se mensalmente, em datas fixadas pelo seu Presidente, podendo no entanto reunir extraordinariamente nos termos previstos nos estatutos da Empresa. Em 2003 tiveram lugar 14 reuniões do Conselho de Administração.

4.4. Política de remuneração do órgão de administração

Descrição da política de remuneração, incluindo designadamente os meios de alinhamento dos interesses dos administradores com o interesse da sociedade.

A remuneração variável dos Administradores, que inclui fundamentalmente prémios, está dependente da performance do Grupo, bem como da evolução da cotação das acções. De referir que na remuneração variável está incluída a atribuição não onerosa de acções prevista no Plano de Incentivos já descrito anteriormente.

A Portugal Telecom procura alinhar os interesses da gestão com os interesses da sociedade, sendo que para tal, a remuneração variável dos Administradores está dependente da sua performance, da capacidade de atingir determinados objectivos que concorrem para os objectivos estratégicos do Grupo.

Assim, na determinação do valor da componente variável dos membros da Comissão Executiva da Portugal Telecom considerou-se a evolução de macro indicadores associados nomeadamente ao EBITDA, à Dívida Líquida e ao Capex, para além da análise de outras importantes metas estabelecidas no âmbito das principais empresas do Grupo.

4.5. Remuneração auferida pelos membros do órgão de administração

Indicação da remuneração, individual ou colectiva, entendida em sentido amplo de forma a incluir, designadamente, prémios de desempenho, auferida, no exercício em causa, pelos membros do órgão de administração, distinguindo os administradores executivos dos não executivos e distinguindo a parte fixa e a parte variável da remuneração. No cálculo da remuneração auferida pelos administradores da sociedade devem ser incluídos os montantes a qualquer título pagos por outras sociedades em relação de domínio ou de grupo.

Em 2003, as remunerações fixas e variáveis auferidas pelos administradores executivos e não executivos foram as seguintes:

	valores expressos em milhares de euros		
	Remuneração fixa	Remuneração variável	Total
Administradores executivos	2 995	3 455	6 450
Administradores não executivos	1 645	983	2 628
	4 640	4 438	9 078

As remunerações variáveis dos administradores não executivos no exercício de 2003 incluem o pagamento de prémios a alguns administradores que terminaram as suas funções no final do seu mandato em Abril de 2003.