

# ZON

RELATÓRIO DE GOVERNO DA SOCIEDADE

## ÍNDICE

CAPÍTULO 0. DECLARAÇÃO DE CUMPRIMENTO.....	4
CAPÍTULO 1. ASSEMBLEIA GERAL.....	12
1. COMPOSIÇÃO E FUNCIONAMENTO DA ASSEMBLEIA GERAL.....	12
2. PARTICIPAÇÃO NA ASSEMBLEIA GERAL E EXERCÍCIO DO DIREITO DE VOTO .....	12
3. QUÓRUM E DELIBERAÇÕES (INCLUINDO ALTERAÇÕES ESTATUTÁRIAS) .....	14
4. DISPONIBILIZAÇÃO DE INFORMAÇÃO SOBRE A ASSEMBLEIA GERAL .....	15
5. INTERVENÇÃO DA ASSEMBLEIA GERAL NO QUE RESPEITA A: .....	15
6. MEDIDAS RELATIVAS AO CONTROLO DAS SOCIEDADES.....	17
7. MEDIDAS SUSCEPTIVEIS DE INTERFERIR NO ÊXITO DE OFERTAS PÚBLICAS DE AQUISIÇÃO .....	18
CAPÍTULO 2.ÓRGÃOS DE ADMINISTRAÇÃO E FISCALIZAÇÃO .....	19
1. ASSUNTOS GERAIS.....	19
2. ORGANOGRAMAS RELATIVOS À REPARTIÇÃO DE COMPETÊNCIAS .....	20
3. ÓRGÃO DE ADMINISTRAÇÃO: CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO E COMISSÃO EXECUTIVA.....	23
4. COMISSÕES ESPECÍFICAS CRIADAS NA SOCIEDADE.....	33
5. FISCALIZAÇÃO DA SOCIEDADE – COMISSÃO DE AUDITORIA E REVISOR OFICIAL DE CONTAS .....	35
6. COMISSÃO DE VENCIMENTOS .....	39
7. CÓDIGOS DE CONDUTA .....	40
8. POLÍTICA DE REMUNERAÇÃO DOS MEMBROS DOS ÓRGÃOS DE ADMINISTRAÇÃO E FISCALIZAÇÃO .....	42
9. REMUNERAÇÕES DOS ADMINISTRADORES .....	44
10. SISTEMA DE CONTROLO DE RISCOS.....	46
11. POLÍTICA DE COMUNICAÇÃO DE IRREGULARIDADES .....	50
CAPÍTULO 3. INFORMAÇÃO.....	51
1. ESTRUTURA DE CAPITAL E PRINCIPAIS ACCIONISTAS .....	51
2. LIMITES À TRANSMISSIBILIDADE DE ACÇÕES, ACORDOS PARASSOCIAIS E LIMITAÇÕES À TITULARIDADE DE ACÇÕES .....	54
3. EVOLUÇÃO DA COTAÇÃO DAS ACÇÕES .....	54
4. DISTRIBUIÇÃO DE DIVIDENDOS.....	55
5. PLANOS DE ATRIBUIÇÃO DE ACÇÕES OU OPÇÕES .....	56

6. NEGÓCIOS RELEVANTES COM MEMBROS DOS ÓRGÃOS SOCIAIS, TITULARES DE PARTICIPAÇÕES QUALIFICADAS OU SOCIEDADES EM RELAÇÃO DE DOMÍNIO OU DE GRUPO .....	59
7. RELAÇÃO COM INVESTIDORES .....	59
8. AUDITORES EXTERNOS .....	61
9. POLÍTICA DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL E RESPONSABILIDADE SOCIAL.....	63
ANEXO.....	67

## CAPÍTULO 0. DECLARAÇÃO DE CUMPRIMENTO

O presente relatório visa cumprir a obrigação de divulgação anual de um relatório detalhado sobre a estrutura e práticas de governo societário, nos termos do artigo 245.º-A do Código dos Valores Mobiliários (“Cód.VM”) aplicável aos emitentes de ações admitidas à negociação em mercado regulamentado situado ou a funcionar em Portugal.

Adicionalmente, visa o presente relatório divulgar a estrutura e as práticas de governo societário adoptadas pela Sociedade no sentido de cumprir o disposto nas Recomendações da CMVM sobre o Governo das Sociedades Cotadas, na versão publicada em Setembro de 2007, bem como com as melhores práticas internacionais de governo societário, tendo sido elaborado de acordo com o disposto no artigo 7.º do Cód.VM e no n.º 1 do artigo 2.º do Regulamento da CMVM n.º 1/2010.

Neste contexto, a ZON Multimédia, através do presente relatório, reportará informação sobre as temáticas previstas no Anexo I do Regulamento da CMVM n.º 1/2010 e que não tenham acolhimento no referido Código de Governo da CMVM de 2007. Não obstante, não efectuará, neste relatório referente a 2009, um exercício de *comply or explain* relativamente a tais matérias, na medida estas apenas vieram a encontrar acolhimento no Código de Governo das Sociedades Cotadas da CMVM, na versão publicada em Janeiro de 2010, já após o termo do exercício a que este relatório se refere.

A Sociedade encontra-se a analisar as Recomendações da CMVM decorrentes do Código de Governo das Sociedades Cotadas, na versão publicada em Janeiro de 2010, tendo em vista aferir o impacto que as mesmas aportam para o modelo de governo em vigor no Grupo ZON Multimédia.

Os textos citados encontram-se disponíveis para consulta em [www.cmvm.pt](http://www.cmvm.pt).

A Sociedade, durante o exercício de 2009, adoptou as Recomendações da CMVM sobre o Governo das Sociedades Cotadas, na versão publicada em Setembro de 2007, com excepção das Recomendações I.3.3 e I.6.2, as quais não são cumpridas pelas razões abaixo descritas.

De seguida indicam-se os Capítulos do presente Relatório de Governo da Sociedade onde se descrevem as medidas tomadas pela Sociedade para o cumprimento das referidas Recomendações da CMVM.

RECOMENDAÇÃO DA CMVM	CUMPRIMENTO	RELATÓRIO
<b>I – Assembleia Geral:</b>		
<b><u>I.1 Mesa da Assembleia Geral</u></b>		
1.1. O Presidente da Mesa da Assembleia Geral dispõe dos recursos humanos e logísticos adequados às suas necessidades.	SIM	Capítulo 1 Número 1
1.2. Divulgação da remuneração do Presidente da Mesa da Assembleia Geral no relatório do governo da sociedade.	SIM	Capítulo 1 Número 1

<b><u>I.2 Participação na Assembleia</u></b>		
2.1. Antecedência de depósito ou bloqueio de acções imposta pelos Estatutos não deve ser superior a 5 dias úteis.	SIM	Capítulo 1 Número 2
2.2. Em caso de suspensão da Assembleia Geral, não há obrigatoriedade em manter o bloqueio durante esse período, bastando a antecedência exigida para a 1ª sessão.	SIM	Capítulo 1 Número 2
<b><u>I.3 Voto e Exercício do Direito de Voto</u></b>		
3.1. As sociedades não devem prever qualquer restrição estatutária do voto por correspondência.	SIM	Capítulo 1 Número 2
3.2. O prazo estatutário de antecedência para recepção da declaração de voto emitida por correspondência não deve ser superior a 3 dias úteis.	SIM	Capítulo 1 Número 2
3.3. As sociedades devem prever, nos estatutos, que corresponde um voto a cada acção.	NÃO (1)	Capítulo 1 Número 2
<b><u>I.4 Quórum e Deliberações</u></b>		
4.1. As sociedades não devem fixar quórum constitutivo ou deliberativo superior ao previsto por lei.	SIM	Capítulo 1 Número 3
<b><u>I.5 Actas e Informação sobre Deliberações Adoptadas</u></b>		
5.1. Actas devem ser disponibilizadas no sítio Internet da sociedade no prazo de 5 dias e deve ser mantido neste sítio um acervo histórico das listas de presença, das ordens de trabalho e das deliberações tomadas, pelo menos, nos últimos 3 anos.	SIM	Capítulo 1 Número 4
<b><u>I.6 Medidas Relativas ao Controlo das Sociedades</u></b>		
6.1. Medidas adoptadas com vista a impedir o êxito de ofertas públicas de aquisição devem respeitar os interesses da sociedade e dos seus accionistas.	SIM	Capítulo 1 Número 7
6.2. Os estatutos que prevejam a limitação do número de votos que podem ser detidos ou exercidos por um único accionista, de forma individual ou em conjunto com outros accionistas, devem prever que, pelo menos de 5 em 5 anos, esta disposição estatutária seja sujeita a deliberação de manutenção ou não pela Assembleia Geral, e que nessa deliberação se contem todos os votos emitidos sem limitação.	NÃO (2)	Capítulo 1 Número 7
6.3. Não devem ser adoptadas medidas defensivas que tenham por efeito provocar automaticamente uma erosão grave no património da sociedade em caso de transição de controlo ou mudança da composição do órgão de administração, como forma de prejudicar a livre transmissão de acções e apreciação dos titulares do órgão de administração.	SIM	Capítulo 1 Número 6

<p><b>II – Órgãos de Administração e Fiscalização:</b>  <b>II.1. Temas Gerais</b></p>		
<p><b>II.1.1. Estrutura e Competência</b></p>		
<p>1.1.1. O órgão de administração deve avaliar no relatório de governo o modelo adoptado, identificando eventuais constrangimentos ao seu funcionamento e propondo medidas de actuação para os superar.</p>	SIM	Capítulo 2 Número 1
<p>1.1.2. As sociedades devem criar sistemas internos de controlo, para identificação de riscos ligados à actividade da empresa.</p>	SIM	Capítulo 2 Número 10
<p>1.1.3. Os órgãos de administração e fiscalização devem ter regulamentos de funcionamento os quais devem ser divulgados no sítio Internet da sociedade.</p>	SIM	Capítulo 2 Números 2 e 5
<p><b>II.1.2. Incompatibilidades e independência</b></p>		
<p>1.2.1. O Conselho de Administração deve incluir um número de membros não executivos que garanta efectiva capacidade de supervisão, fiscalização e avaliação da actividade dos membros executivos.</p>	SIM	Capítulo 2 Número 3
<p>1.2.2. De entre os administradores não executivos deve conter-se um número adequado de administradores independentes, que não pode em caso algum ser inferior a um quarto do número total de administradores.</p>	SIM	Capítulo 2 Número 3
<p><b>II.1.3. Elegibilidade e Nomeação</b></p>		
<p>1.3.1. Consoante o modelo aplicável, o presidente do conselho fiscal, da comissão de auditoria ou da comissão para as matérias financeiras deve ser independente e possuir competências adequadas para exercício da função.</p>	SIM	Capítulo 2 Números 3 e 5
<p><b>II.1.4. Política de Comunicação de Irregularidades</b></p>		
<p>1.4.1. A sociedade deve adoptar uma política de comunicação de irregularidades, com os seguintes elementos: i) indicação dos meios internos para o efeito, e as pessoas com legitimidade para receber as comunicações; ii) indicação do tratamento a ser dado às comunicações.</p>	SIM	Capítulo 2 Número 11
<p>1.4.2. As linhas gerais desta política devem ser divulgadas no relatório sobre o governo das sociedades.</p>	SIM	Capítulo 2 Número 11
<p><b>II. 1.5. Remuneração</b></p>		
<p>1.5.1. A remuneração dos membros dos órgãos de administração deve ser estruturada de forma a permitir o alinhamento dos interesses daqueles com os da sociedade. Assim: i) a remuneração dos administradores que exerçam funções executivas deve integrar uma componente baseada no desempenho; ii) a componente variável deve ser consistente com a maximização do desempenho de longo prazo da empresa e dependente da sustentabilidade das variáveis de desempenho adoptadas; iii) quando tal não resulte directamente de imposição legal, a remuneração dos membros não executivos do órgão de administração deve ser exclusivamente constituída por uma quantia fixa.</p>	SIM	Capítulo 2 Número 8

<p>1.5.2. A comissão de remunerações e o órgão de administração devem submeter à apreciação pela assembleia geral anual de accionistas uma declaração sobre a política de remunerações dos órgãos de administração e fiscalização e dos demais dirigentes na acepção do n.º 3 do artigo 248.º-B do Código dos Valores Mobiliários.</p>	SIM	Capítulo 1 Número 8
<p>1.5.3. Pelo menos um representante da comissão de remunerações deve estar presente nas assembleias gerais anuais de accionistas.</p>	SIM	Capítulo 1 Número 5
<p>1.5.4. Deve ser submetida à assembleia geral a proposta relativa à aprovação de planos de atribuição de acções, e/ou de opções de aquisição de acções ou com base nas variações do preço das acções, a membros dos órgãos de administração, fiscalização e demais dirigentes na acepção do n.º 3 do artigo 248.º-B do Código dos Valores Mobiliários. A proposta deve ser acompanhada do regulamento do plano ou das condições gerais a que o mesmo deve obedecer. Da mesma forma deve ser aprovadas em assembleia geral as principais características do sistema de benefícios de reforma de que beneficiem os membros dos órgãos de administração, fiscalização e demais dirigentes na acepção do n.º 3 do artigo 248.º-B do Código dos Valores Mobiliários.</p>	SIM	Capítulo 3 Número 5
<p>1.5.5. A remuneração dos membros do órgão de administração e fiscalização deve ser objecto de divulgação anual em termos individuais, distinguindo-se as diferentes componentes recebidas em termos de remuneração fixa e de remuneração variável, bem como a remuneração recebida em outras empresas do grupo ou em empresas controladas por accionistas titulares de participação qualificada.</p>	SIM	Capítulo 2 Número 9
<p><b>II.2. Conselho de Administração</b></p>		
<p>2.1. Dentro dos limites estabelecidos por lei para cada estrutura de administração e fiscalização, e salvo por força da reduzida dimensão da sociedade, o conselho de administração deve delegar a administração quotidiana da sociedade.</p>	SIM	Capítulo 2 Número 3
<p>2.2. O conselho de administração deve assegurar que a sociedade actua de forma consentânea com os seus objectivos, não devendo delegar a sua competência, designadamente, no que respeita a: i) definir a estratégia e as políticas gerais da sociedade; ii) definir a estrutura empresarial do grupo; iii) decisões que devam ser consideradas estratégicas devido ao seu montante, risco ou às suas características especiais.</p>	SIM	Capítulo 2 Número 3
<p>2.3. Caso o presidente do conselho de administração exerça funções executivas, o conselho de administração deve encontrar mecanismos eficientes de coordenação dos trabalhos dos membros não executivos, que designadamente assegurem que estes possam decidir de forma independente e informada.</p>	SIM	Capítulo 2 Número 3
<p>2.4. O relatório anual de gestão deve incluir uma descrição sobre a actividade desenvolvida pelos administradores não executivos referindo, nomeadamente, eventuais constrangimentos deparados.</p>	SIM	Capítulo 2 Número 1

2.5. O órgão de administração deve promover uma rotação do membro com o pelouro financeiro, pelo menos no fim de cada dois mandatos.	SIM	Capítulo 2 Número 3
<b><u>II.3. Administrador Delegado, Comissão Executiva e Conselho de Administração Executivo</u></b>		
3.1. Os administradores que exerçam funções executivas, quando solicitados por outros membros dos órgãos sociais, devem prestar, em tempo útil e de forma adequada ao pedido, as informações por aqueles requeridas.	SIM	Capítulo 2 Número 3
3.2. O presidente da comissão executiva deve remeter, respectivamente, ao presidente do conselho de administração e, conforme aplicável, ao presidente do conselho fiscal ou da comissão de auditoria, as convocatórias e as actas das respectivas reuniões.	SIM	Capítulo 2 Número 3
3.3. O presidente do conselho de administração executivo deve remeter ao presidente do conselho geral e de supervisão e ao presidente da comissão para as matérias financeiras, as convocatórias e as actas das respectivas reuniões.	N/A	N/A
<b><u>II.4. Conselho Geral e de Supervisão, Comissão para as Matérias Financeiras, Comissão de Auditoria e Conselho Fiscal</u></b>		
4.1. O conselho geral e de supervisão, além do cumprimento das competências de fiscalização que lhes estão cometidas, deve desempenhar um papel de aconselhamento, acompanhamento e avaliação contínua da gestão da sociedade por parte do conselho de administração executivo. Entre as matérias sobre as quais o conselho geral e de supervisão deve pronunciar-se incluem-se: i) o definir a estratégia e as políticas gerais da sociedade; ii) a estrutura empresarial do grupo; e iii) decisões que devam ser consideradas estratégicas devido ao seu montante, risco ou às suas características especiais.	N/A	N/A
4.2. Os relatórios anuais sobre a actividade desenvolvida pelo conselho geral e de supervisão, a comissão para as matérias financeiras, a comissão de auditoria e o conselho fiscal devem ser objecto de divulgação no sitio da internet da sociedade, em conjunto com os documentos de prestação de contas.	SIM	Capítulo 2 Número 1
4.3. Os relatórios anuais sobre a actividade desenvolvida pelo conselho geral e de supervisão, a comissão para as matérias financeiras, a comissão de auditoria e o conselho fiscal devem incluir a descrição sobre a actividade de fiscalização desenvolvida referindo eventuais constrangimentos.	SIM	Capítulo 2 Número 1
4.4. A comissão para as matérias financeiras, a comissão de auditoria e o conselho fiscal, consoante o modelo aplicável, devem representar a sociedade, para todos os efeitos, junto do auditor externo, competindo-lhe, designadamente, propor o prestador destes serviços, a respectiva remuneração, zelar para que sejam asseguradas, dentro da empresa, as condições adequadas à prestação dos serviços, bem assim como ser o interlocutor da empresa e o primeiro destinatário dos respectivos relatórios.	SIM	Capítulo 2 Número 3



<p>4.5. A comissão para as matérias financeiras, comissão de auditoria e o conselho fiscal, consoante o modelo aplicável, devem anualmente avaliar o auditor externo e propor à assembleia geral a sua destituição sempre que se verifique justa causa para o efeito.</p>	SIM	Capítulo 2 Número 3
<p><b>II.5. Comissões Especializadas</b></p>		
<p>5.1. O conselho de administração e o conselho geral e de supervisão, consoante o modelo adoptado, devem criar as comissões que se mostrem necessárias para: i) assegurar uma competente e independente avaliação do desempenho dos administradores executivos e para a avaliação do seu próprio desempenho global, bem assim como das diversas comissões existentes; ii) reflectir sobre o sistema de governo adoptado, verificar a sua eficácia e propor aos órgãos competentes as medidas a executar tendo em vista a sua melhoria.</p>	SIM	Capítulo 2 Número 4
<p>5.2. Os membros da comissão de remunerações ou equivalente devem ser independentes relativamente aos órgãos de administração.</p>	SIM	Capítulo 2 Número 6
<p>5.3. Todas as comissões devem elaborar actas das reuniões que realizem.</p>	SIM	Capítulo 2 Números 4 e 6
<p><b>III – Informação e Auditoria:</b></p>		
<p><b>III.1. Deveres Gerais de Informação</b></p>		
<p>1.1. As sociedades devem 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 manter um gabinete de apoio ao investidor.</p>	SIM	Capítulo 3 Número 7
<p>1.2. A seguinte informação disponível no sítio da internet da sociedade deve ser divulgado em inglês:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) A firma, a qualidade de sociedade aberta, a sede e os demais elementos mencionados no artigo 171.º do Código das Sociedades Comerciais;</li> <li>b) Estatutos;</li> <li>c) Identidade dos titulares dos órgãos sociais e do representante para as relações com o mercado;</li> <li>d) Gabinete de Apoio ao Investidor, respectivas funções e meios de acesso;</li> <li>e) Documentos de prestação de contas;</li> <li>f) Calendário semestral de eventos societários;</li> <li>g) Propostas apresentadas para discussão e votação em assembleia geral;</li> <li>h) Convocatória para a realização de assembleia geral.</li> </ul>	SIM	Capítulo 3 Número 7

- (1) De acordo com o estabelecido nos Estatutos da Sociedade, a cada 400 acções corresponde um voto. Esta situação contraria o disposto na Recomendação I.3.3 do Código de Governo da CMVM de 2007, o qual consagra o assim denominado princípio de “*one share one vote*”.

O princípio de “*one share one vote*” não é um princípio consensual no panorama jurídico internacional, com particular destaque para o Europeu. Tanto assim é que, por exemplo, na assim designada Directiva dos Direitos dos Accionistas<sup>1</sup>, tal princípio, embora tenha sido ponderado, não foi consagrado. Aliás, realça-se que não foi também considerado a nível de Recomendação.

Isto revela que a ideia de que a uma acção deve corresponder um voto carece de justificação – tanto que, não obstante a longa e profunda discussão a nível europeu desta questão – não se chegou a um consenso quanto à sua bondade para os fins que, alegadamente, visa atingir (v.g. uma efectiva igualdade entre accionistas, em particular, um maior equilíbrio de “forças” entre accionistas maioritários e minoritários). Nesta medida, e conforme já defendido em anteriores relatórios, a ZON Multimédia reitera o seu entendimento que o princípio “*one share one vote*” não consubstancia uma boa prática incontestável, pelo que a Sociedade considera fundada e admissível a sua não conformação com esta Recomendação.

Em acréscimo, não obstante a não conformação com o princípio “*one share one vote*” ser muitas vezes encarado como uma medida defensiva, a ZON Multimédia entende que, no seu caso particular, a exigência da titularidade de 400 acções para a participação e exercício de direito de voto em Assembleia Geral não visa retirar poder aos Accionistas (em particular, os Accionistas minoritários), mas sim alcançar um mecanismo que permita uma participação efectiva e ordeira nas Assembleias Gerais.

- (2) Os Estatutos da ZON Multimédia contêm, no número 5 do seu artigo 12.º, uma limitação de votos, no sentido de não serem 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 10% da totalidade dos votos correspondentes ao capital.

A presente disposição estatutária, na sua formulação inicial, estabelecia um limite de 5% e remonta à constituição da Sociedade no seio do Grupo Portugal Telecom. Foi alterada na AG de 20 de Junho de 2007, no sentido do aumento daquele limite para os actuais 10%, por proposta do Conselho de Administração.

No entendimento da ZON Multimédia, e coerentemente com o que sempre temos defendido, esta disposição traduz uma medida de ampliação da democracia accionista e de protecção dos Accionistas minoritários, reduzindo o poder de voto dos maiores Accionistas e ampliando correspondentemente o poder de voto das minorias. Adicionalmente, funciona como um importante mecanismo de garantia da estabilidade accionista, evitando movimentos accionistas de mera especulação bolsista que em nada contribuem para os bons resultados e sustentabilidade das sociedades.

---

<sup>1</sup> Directiva 2007/36/CE do Parlamento Europeu e do Conselho, de 11 de Julho de 2007 relativa ao exercício de certos direitos dos accionistas de sociedades cotadas, disponível em [http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/pt/oj/2007/l\\_184/l\\_18420070714pt00170024.pdf](http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/pt/oj/2007/l_184/l_18420070714pt00170024.pdf).

Não obstante, é também normalmente entendida como susceptível de interferir no êxito de ofertas públicas de aquisição, uma vez que a obtenção de controlo requer patamares mais elevados de participação accionista. Porém, a este possível efeito 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.

Acresce realçar que os Accionistas maioritários, abrangidos por esta disposição estatutária, poderão, nos termos legais, querendo, propor à Assembleia Geral a eliminação ou alteração da disposição estatutária em apreço. Nesta medida, consideramos que esta questão se encontra sujeita ao escrutínio da decisão accionista, tendo os Accionistas a possibilidade de a propor e, na medida da respectiva participação detida, votar. Não é o órgão de administração que deve, pois, promover a supressão da previsão estatutária relativa a limitação de votos, pelo que discordamos da proposta de preceito regulamentar que incita à consagração estatutária do dever (do órgão de administração, clarifique-se) de sujeitar, pelo menos de cinco em cinco anos, a deliberação accionista, a manutenção ou não de limitação de votos.

## CAPÍTULO 1. ASSEMBLEIA GERAL

### 1. COMPOSIÇÃO E FUNCIONAMENTO DA ASSEMBLEIA GERAL

A Mesa da Assembleia Geral da Sociedade tem a seguinte composição:

- Júlio de Castro Caldas (Presidente)
- Maria Fernanda Carqueija Alves de Ribeirinho Beato (Secretário)

O mandato dos membros da Assembleia Geral é de três anos e iniciou-se em 24 de Abril de 2007, tendo terminado em 31 de Dezembro de 2009.

No decurso de 2009, o Presidente da Mesa da Assembleia Geral auferiu a remuneração total de 2.500 Euros, correspondente a uma senha de presença numa reunião.

A Assembleia Geral, constituída pelos Accionistas com direito de voto, reúne, pelo menos, uma vez por ano, nos termos do disposto no artigo 376.º do Código das Sociedades Comerciais (“CSC”). A Assembleia Geral reúne também sempre que requerida a sua convocação ao Presidente da Mesa da Assembleia Geral pelo Conselho de Administração ou Comissão de Auditoria, ou por Accionistas que representem pelo menos 5% do capital social, ao abrigo do artigo 375.º do CSC, e, bem assim, nos casos especiais previstos na lei, quando convocada pela Comissão de Auditoria.

Nos termos do disposto no artigo 377.º do CSC, a realização de assembleias gerais é publicitada com um mês de antecedência no portal do Ministério da Justiça (<http://publicacoes.mj.pt>). A convocatória é também divulgada no *website* da Empresa e no sistema de difusão de informação da CMVM ([www.cmvm.pt](http://www.cmvm.pt)) e no *website* da *Euronext Lisbon*.

Ao Presidente da Mesa da Assembleia Geral são disponibilizados todos os recursos necessários para o desempenho das suas funções, nomeadamente, por recurso a assessoria da Secretaria Geral da Sociedade.

### 2. PARTICIPAÇÃO NA ASSEMBLEIA GERAL E EXERCÍCIO DO DIREITO DE VOTO

Nos termos dos Estatutos da Sociedade, só podem estar presentes na Assembleia Geral os Accionistas com direito de voto, sendo que a cada 400 acções corresponde um voto. Nos termos legais, os Accionistas possuidores de um número de acções inferior poderão agrupar-se de forma a completarem o número exigido ou um número superior e fazer-se representar por um dos agrupados.

Para confirmação da titularidade dos direitos de voto, o n.º 2 do artigo 12.º dos Estatutos exige a comprovação, até 5 dias úteis antes da respectiva reunião, da inscrição das acções em conta de valores mobiliários escriturais. Contudo, em caso de suspensão da Assembleia Geral podem os Accionistas desbloquear as acções. Para participação na Assembleia Geral na nova data, deverão tornar a enviar novo comprovativo da inscrição das acções em conta de valores mobiliários escriturais com a mesma antecedência exigida para a primeira sessão (5 dias úteis).

Os Accionistas com direito de voto podem participar directamente na Assembleia Geral ou nela fazer-se representar, nos mais amplos termos previstos pelo CSC, sendo suficiente como instrumento de representação uma carta, com assinatura, dirigida ao Presidente da Mesa da Assembleia Geral.

Nos termos do artigo 12.º dos Estatutos da ZON Multimédia, não são 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 10% da totalidade dos votos correspondentes ao capital.

Os Estatutos da Sociedade prevêm que o exercício do voto por correspondência ou por meios electrónicos pode abranger todas as matérias constantes da convocatória, nos termos e condições nela fixados.

### Votação por Correspondência

A ZON Multimédia não impõe quaisquer restrições ao voto por correspondência, o qual, de acordo com os Estatutos e com a prática adoptada na ZON Multimédia, deverá ser exercido de acordo com o seguinte procedimento:

- a) Os Accionistas com direito a voto poderão, de harmonia com o artigo 22.º do Cód.VM, exercê-lo por correspondência, através de declaração por si assinada, onde manifestem, de forma inequívoca, o sentido do seu voto em relação a cada um dos pontos da ordem de trabalhos da Assembleia;
- b) A declaração de voto deve ser acompanhada de fotocópia legível do bilhete de identidade ou do cartão de cidadão do Accionista e da declaração do intermediário financeiro a quem estiver cometido o serviço de registo das respectivas acções. No caso de Accionista que seja pessoa colectiva, a declaração de voto deverá ser assinada por quem a represente, e a assinatura reconhecida notarialmente nessa qualidade;
- c) As declarações de voto, acompanhadas dos elementos referidos no parágrafo anterior, deverão ser remetidas em envelope fechado, endereçado ao Presidente da Mesa da Assembleia Geral, através de correio registado;
- d) Cabe ao Presidente da Mesa assegurar a autenticidade e confidencialidade dos votos por correspondência até ao momento da votação.

Para efeitos de votação por correspondência, existem boletins de voto à disposição dos Accionistas na sede da Sociedade, podendo também ser obtidos através do sítio da Internet da Sociedade, bem como ser facultados por entrega em mão, por via postal ou por correio electrónico.

Os Estatutos da Sociedade não exigem um prazo mínimo que medeie entre a recepção da declaração de voto por correspondência e a data da realização da Assembleia Geral. Não obstante, tem sido prática da Sociedade fixar na convocatória da Assembleia Geral um prazo de três dias úteis, face à data da Assembleia Geral, para a recepção das declarações de voto emitidas por correspondência.

## Votação por meios Electrónicos

Os titulares do direito de voto poderão ainda optar pelo exercício do seu direito de voto por meios electrónicos, podendo contudo o exercício do voto por meios electrónicos ser sujeito pelo Presidente da Mesa da Assembleia Geral à verificação das condições que fixar para a respectiva segurança e fiabilidade.

Efectivamente, os Accionistas com direito a voto, de acordo com a prática implementada na Sociedade, poderão ainda votar através do sítio da Internet da Sociedade, de acordo com os requisitos no mesmo estabelecidos, desde que até à hora e data fixadas na convocatória da Assembleia Geral, façam chegar ao Presidente da Mesa da Assembleia Geral uma comunicação, elaborada de acordo com o modelo disponibilizado no mesmo sítio da Internet, comunicação essa que deverá conter a assinatura reconhecida (ou, no caso de pessoas singulares, a assinatura simples acompanhada de fotocópia do respectivo bilhete de identidade ou cartão de cidadão), da qual conste um endereço postal para onde pretenda que seja enviada a palavra chave a ser disponibilizada pela Sociedade.

Estes Accionistas poderão exercer o seu direito de voto no período fixado na convocatória da Assembleia Geral. Só poderão ser considerados os votos dos Accionistas relativamente aos quais tenham sido recebidas, durante o período fixado na convocatória da Assembleia Geral, a declaração do intermediário financeiro a quem estiver cometido o serviço de registo das respectivas acções.

## Disposições comuns - Escrutínio da votação

Os votos exercidos, quer por correspondência quer por meios electrónicos, serão considerados, no momento do escrutínio da votação por adição aos exercidos no decurso da Assembleia Geral.

A presença na Assembleia Geral de um accionista que tenha exercido o respectivo direito de voto, quer por correspondência quer por meios electrónicos, ou de um seu representante, determina a revogação do voto expresso por aquela forma.

De acordo com o n.º 9 do artigo 384.º do CSC e com a alínea f) do n.º 11 do artigo 12.º dos Estatutos da Sociedade, os votos emitidos quer por correspondência, quer por meios electrónicos, serão considerados como votos negativos em relação a propostas de deliberação que venham eventualmente a ser apresentadas em momento posterior à respectiva emissão.

## 3. QUÓRUM E DELIBERAÇÕES (INCLUINDO ALTERAÇÕES ESTATUTÁRIAS)

A Assembleia Geral pode deliberar, em primeira convocação, por maioria dos votos emitidos, qualquer que seja o número de Accionistas presentes ou representados.

No entanto, para deliberar sobre a alteração dos Estatutos, fusão, cisão, transformação ou dissolução da Sociedade ou quaisquer outros assuntos previstos na lei, é necessária uma maioria qualificada de dois terços dos votos emitidos em primeira convocação. Na Assembleia Geral que verse sobre estas matérias devem estar presentes ou representados, na primeira convocação, Accionistas que detenham, pelo menos, acções correspondentes a um terço do capital social, podendo a assembleia deliberar em segunda convocação qualquer que seja o número de Accionistas presentes ou

representados. Em segunda convocação, a Assembleia Geral delibera sobre aquelas matérias por maioria de dois terços dos votos emitidos, salvo se estiverem presentes ou representados Accionistas detentores de, pelo menos, metade do capital social, caso em que estas deliberações podem ser tomadas pela maioria dos votos emitidos.

Nestes termos, os Estatutos da ZON Multimédia não fixam qualquer *quórum* constitutivo ou deliberativo superior ao previsto por lei. Com efeito, não estão previstas quaisquer regras estatutárias sobre quórum constitutivo ou deliberativo, nem sobre sistemas de destaque de direitos de conteúdo patrimonial.

#### 4. DISPONIBILIZAÇÃO DE INFORMAÇÃO SOBRE A ASSEMBLEIA GERAL

As propostas a submeter pelo Conselho de Administração à Assembleia Geral bem como os relatórios que legalmente as devam acompanhar e os demais elementos de informação preparatória são postos à disposição dos Accionistas na sede social e no prazo legal, incluindo, desde a data da convocação, o texto integral das alterações estatutárias propostas.

Com vista a facilitar o acesso a estes documentos, especialmente aos Accionistas estrangeiros, a Sociedade procede, mediante solicitação, ao envio dos mesmos por correio, fax ou correio electrónico.

Adicionalmente, o texto da convocatória da Assembleia Geral e o das propostas recebidas pela Mesa da Assembleia Geral para discussão e votação em Assembleia Geral são disponibilizados no *website* da Sociedade, no prazo previsto na regulamentação aprovada pela CMVM.

São divulgados pela Sociedade no seu *website*, bem como através da Direcção de Relação com os Investidores, extractos das actas das reuniões da Assembleia Geral, no prazo de 5 dias a contar da sua realização.

A ZON Multimédia disponibiliza, ainda, no seu *website* as actas das reuniões da Assembleia Geral, quando concluídas e devidamente assinadas, contendo informação sobre as deliberações tomadas, o capital representado e os resultados das votações. A informação vinda de referir fica disponível no *website* da ZON Multimédia para consulta durante, pelo menos, 3 anos.

#### 5. INTERVENÇÃO DA ASSEMBLEIA GERAL NO QUE RESPEITA A:

##### Política de remuneração e avaliação dos membros do Conselho de Administração e outros Dirigentes

Nos termos da alínea e) do n.º 4 do artigo 13.º dos Estatutos da Sociedade, compete à Assembleia Geral a eleição de uma Comissão de Vencimentos, que definirá a política e fixará a remuneração fixa e variável dos membros dos órgãos sociais.

Presentemente, a Comissão de Vencimentos é composta por três membros: Fernando José Guimarães Freire de Sousa, Luís Manuel Roque de Pinho Patrício e Agostinho do Nascimento Pereira Miranda, os quais foram eleitos pela Assembleia Geral Anual de 21 de Abril de 2008.

Os membros da Comissão de Vencimentos são convidados a estar presentes na Assembleia Geral da Sociedade, estando sempre presente, pelo menos, um dos seus membros. Na reunião da Assembleia Geral ocorrida em 29 de Abril de 2009 estiveram presentes os três membros que compõem a Comissão de Vencimentos.

Nesta Assembleia Geral realizada em 28 de Abril de 2009, foi submetida à apreciação dos Accionistas da Sociedade uma declaração da Comissão de Vencimentos sobre a política de remuneração dos órgãos de administração e fiscalização da ZON Multimédia.

A avaliação dos membros do Conselho de Administração tem sido realizada pela Comissão de Vencimentos, eleita pelos Accionistas da Sociedade, por proposta do Presidente do Conselho de Administração. Não obstante, por deliberação do Conselho de Administração de 3 de Março de 2009, foi constituída uma Comissão de Avaliações, com a competência de coadjuvar a Comissão de Vencimentos nesta função de avaliação dos membros do órgão de administração. Esta Comissão entrou em exercício de funções para a avaliação referente ao ano 2009.

No que respeita à avaliação dos demais dirigentes da ZON Multimédia, na acepção do n.º 3 do artigo 248.º-B do Cód.VM, tendo em conta que os mesmos desempenham funções de administração em subsidiárias do Grupo ZON Multimédia, a respectiva remuneração é estabelecida pelas Comissões de Vencimentos das respectivas subsidiárias (e não pelo órgão de administração da ZON Multimédia).

### **Proposta relativa a planos de atribuição de acções e/ou de opções de aquisição de acções a membros dos órgãos de administração, fiscalização e demais dirigentes**

O Plano de Atribuição de Acções ou Opções do Grupo ZON Multimédia foi submetido e aprovado na Assembleia Geral de 21 de Abril de 2008, com menção de todos os elementos necessários à sua apreciação, incluindo o respectivo regulamento.

A proposta de deliberação relativa ao presente Plano e respectivo Regulamento foram disponibilizados para consulta no prazo legal, no *website* da Sociedade, na página especialmente dedicada à Assembleia Geral. Foi também divulgado um endereço de correio electrónico específico para questões relacionadas com a Assembleia Geral. Adicionalmente, os membros do Conselho de Administração e Comissão de Vencimentos estiveram disponíveis durante a sessão de Assembleia Geral para prestar quaisquer esclarecimentos solicitados pelos Accionistas.

O Regulamento do Plano de Atribuição de Acções ou Opções da ZON Multimédia, aprovado na Assembleia Geral de 21 de Abril de 2008, encontra-se disponível para consulta no *website* da Sociedade.

Os termos e condições do Plano de Atribuição de Acções ou Opções do Grupo ZON Multimédia encontram-se detalhadas no número 5 do Capítulo 3 *infra*.

O Plano de Atribuição de Acções ou Opções do Grupo ZON Multimédia tem um prazo de vigência correspondente ao mandato dos membros do Conselho de Administração ou até integral execução do mesmo, pelo que na Assembleia Geral Anual, a realizar a 19 de Abril de 2010, será submetida à



apreciação dos Accionistas da Sociedade a renovação do mesmo, sendo disponibilizado igual nível de detalhe para instrução da tomada de decisão.

### **Aprovação das principais características do sistema de benefícios de reforma dos membros dos órgãos de administração, fiscalização e outros Dirigentes**

Não existem quaisquer sistemas de benefícios de reforma dos membros dos órgãos de administração, fiscalização e outros dirigentes na aceção do disposto no n.º 3 do artigo 248.º-B do Cód.VM.

## **6. MEDIDAS RELATIVAS AO CONTROLO DAS SOCIEDADES**

A ZON Multimédia não adoptou quaisquer medidas defensivas que tenham por efeito provocar automaticamente uma erosão grave no património da Sociedade em caso de transição de controlo ou de mudança da composição do Conselho de Administração.

A ZON TV Cabo Portugal (empresa 100% detida pelo Grupo ZON Multimédia) celebrou, em 2008, um Contrato com a Vodafone Portugal relativo ao serviço ZON Mobile, no qual se prevê a possibilidade de denúncia por parte da Vodafone em caso de (i) detenção por entidade que seja concorrente da Vodafone, por si ou em associação, de forma directa ou indirecta, de uma participação no capital social ou nos votos da ZON TV Cabo Portugal ou do Grupo ZON superior a 10% e ou de uma participação que, por si ou em associação, confira a essa entidade o direito a nomear um membro do órgão de administração ou do Conselho Geral e de Supervisão da ZON TV Cabo Portugal ou (ii) detenção, pela ZON TV Cabo Portugal ou por empresa do Grupo ZON, por si ou em associação, de forma directa ou indirecta, de uma participação igual ou superior a 10% no capital social ou nos votos de uma entidade concorrente da Vodafone ou do Grupo Vodafone e ou de uma participação que, por si ou em associação, confira o direito a nomear um membro do órgão de administração ou do Conselho Geral e de Supervisão dessa entidade ou, ainda, (iii) de alienação por parte dos seus accionistas de uma participação no capital social da ZON TV Cabo Portugal igual ou superior a 50% a entidade que não seja concorrente da Vodafone e ou uma participação que confira a essa entidade o direito a nomear metade ou a maioria dos membros do órgão de administração da ZON TV Cabo Portugal. Este contrato ainda está em vigor.

A Sociedade, isoladamente ou em conjunto com outras empresas do Grupo, celebrou com entidades financeiras contratos de financiamento, nos quais se prevê a respectiva resolução se ocorrerem alterações significativas na estrutura accionista da Sociedade e/ou nos respectivos direitos de voto.

Não existem quaisquer outros acordos significativos celebrados pela ZON Multimédia ou pelas suas subsidiárias que incluam quaisquer cláusulas de mudança de controlo (inclusivamente na sequência de uma oferta pública de aquisição), i.e., que entrem em vigor, sejam alterados ou cessem em caso de mudança de controlo, bem como os respectivos efeitos.

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

No que se refere à informação relativa especificamente aos pagamentos devidos em caso de cessação antecipada dos contratos dos Administradores, a mesma encontra-se descrita no Capítulo 2. Ponto 8 *infra*.

## 7. MEDIDAS SUSCEPTÍVEIS DE INTERFERIR NO ÊXITO DE OFERTAS PÚBLICAS DE AQUISIÇÃO

Apesar de a ZON Multimédia entender não conterem os seus Estatutos quaisquer 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, descrevem-se seguidamente as medidas existentes que segundo a CMVM são susceptíveis de ter incidência no êxito de ofertas públicas de aquisição:

### Limitação de votos de cada accionista

De acordo com a actual redacção do n.º 5 do artigo 12.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 10% da totalidade dos votos correspondentes ao capital social. Os Estatutos da ZON Multimédia não contêm qualquer norma que preveja a sujeição periódica da manutenção (ou eliminação) desta disposição a deliberação da Assembleia Geral.

Esta disposição surgiu historicamente em diversos países da Europa e traduz, intrinsecamente, uma medida de ampliação da democracia accionista, na medida em que reduz o poder de voto dos maiores accionistas e amplia, correspondentemente, o poder de voto das minorias.

Não obstante, é também normalmente entendida 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.

Ainda que se considere que esta disposição estatutária constitui uma medida impeditiva do êxito de ofertas públicas de aquisição, a ZON Multimédia considera que a mesma respeita plenamente os interesses da Sociedade e dos seus Accionistas. Com efeito, esta disposição estatutária traduz uma medida de ampliação da democracia accionista e de protecção dos Accionistas minoritários, reduzindo o poder de voto dos maiores Accionistas e ampliando correspondentemente o poder de voto das minorias. Adicionalmente, funciona como um importante mecanismo de garantia da estabilidade accionista, evitando movimentos accionistas de mera especulação bolsista que em nada contribuem para os bons resultados e sustentabilidade das sociedades.

## CAPÍTULO 2. ÓRGÃOS DE ADMINISTRAÇÃO E FISCALIZAÇÃO

### 1. ASSUNTOS GERAIS

A ZON Multimédia adopta o modelo de governo “anglo-saxónico”, ou seja, o modelo em que a administração e fiscalização da Sociedade cabem, respectivamente, a um Conselho de Administração e a uma Comissão de Auditoria (composta exclusivamente por Administradores) e um Revisor Oficial de Contas, tal como previsto na alínea b) do n.º 1 do artigo 278.º do CSC.

Por seu turno, o Conselho de Administração da ZON Multimédia delegou numa Comissão Executiva, as funções de gestão corrente da Sociedade.

Em cumprimento das exigências legais ou regulamentares aplicáveis e com o propósito essencial de poder beneficiar de um conjunto de reflexões, recomendações e sugestões focalizadas e emanadas de uma estrutura especificamente direccionada para sobre elas se debruçar – sempre com funções meramente auxiliares e cabendo as decisões unicamente ao órgão de administração – o Conselho de Administração da ZON Multimédia criou, para além da Comissão Executiva, uma Comissão de Governo Societário e uma Comissão de Avaliações, cujas composição e atribuições adiante se detalham (número 4 do presente Capítulo 2). Adicionalmente, a Comissão Executiva procedeu à constituição de um *Disclosure Committee*, com a composição e atribuições adiante detalhadas (número 4 *infra*).

Os órgãos da ZON Multimédia e, bem assim, as Comissões identificadas no parágrafo *supra*, dispõem de regulamentos de funcionamento, os quais podem ser consultados no *website* da Sociedade.

O Sistema de Controlo Interno e de Gestão de Riscos estabelecido na ZON Multimédia visa garantir um acompanhamento da situação da Sociedade que seja adequado aos riscos que afectam as actividades desenvolvidas. Este sistema de controlo, incluindo o respectivo dicionário de riscos, foi aprovado pela Comissão Executiva no uso dos poderes delegados pelo Conselho de Administração, sob parecer da Comissão de Auditoria. A Comissão de Auditoria faz uma revisão e avaliação periódicas dos resultados da respectiva implementação. O Sistema de Controlo Interno e de Gestão de Riscos da ZON Multimédia e, bem assim, os principais riscos, incluindo de natureza económica, financeira e jurídica, a que a Sociedade se expõe no exercício da sua actividade, encontram-se descritos no número 10 *infra*.

A gestão monitoriza, com regularidade, as previsões da reserva de liquidez do Grupo, incluindo os montantes das linhas de crédito não utilizadas, os montantes de caixa e equivalentes de caixa, com base nos *cash flows* estimados, e tem em consideração o *compliance* de eventuais *covenants* normalmente existentes em empréstimos a pagar, nomeadamente: “*cross default*”; “*pari passu*”; “*negative pledge*”; rácio de endividamento; Ebitda/juros líquidos; “*ownership-clause*” e cláusulas relacionadas com a manutenção da actividade do Grupo; e, bem assim, o cumprimento das suas obrigações (operacionais, legais e fiscais).

Os relatórios anuais sobre a actividade desenvolvida pela Comissão de Auditoria incluem a descrição sobre a actividade de fiscalização e fazem referência à existência ou inexistência de constrangimentos. Estes relatórios são divulgados no *website* da Sociedade conjuntamente com os documentos de prestação de contas.

## Avaliação do Modelo de Governo Adoptado

O Conselho de Administração da ZON Multimédia considera que este modelo se encontra plena e eficazmente implementado, assim como enraizado na cultura da Sociedade, não se verificando constrangimentos ao seu funcionamento.

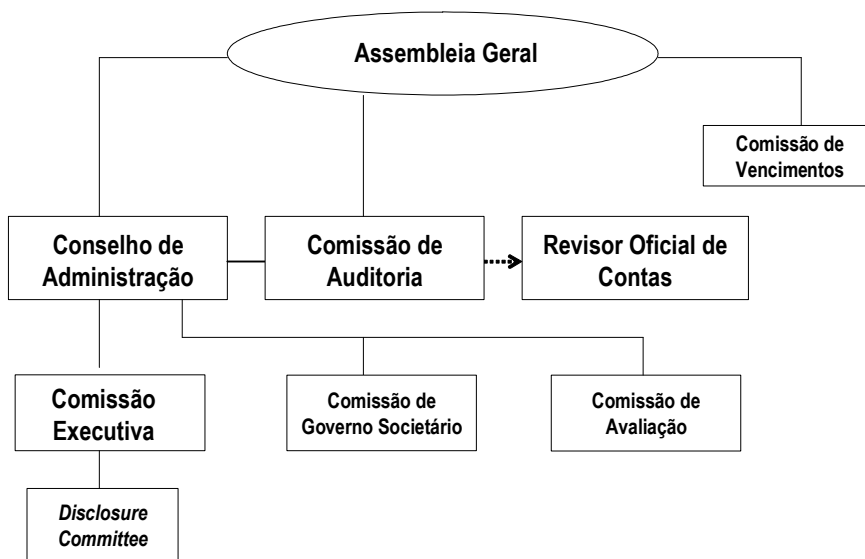
Em acréscimo, o actual modelo de governo tem se revelado equilibrado e permeável à adopção das melhores práticas nacionais e internacionais em matéria de governo societário.

Por fim, entende-se, ainda, que esta estrutura de governo tem permitido o regular funcionamento da Sociedade, viabilizando, ademais, um diálogo transparente e adequado entre os vários órgãos sociais e, bem assim, entre a Sociedade, os seus Accionistas e demais *stakeholders*.

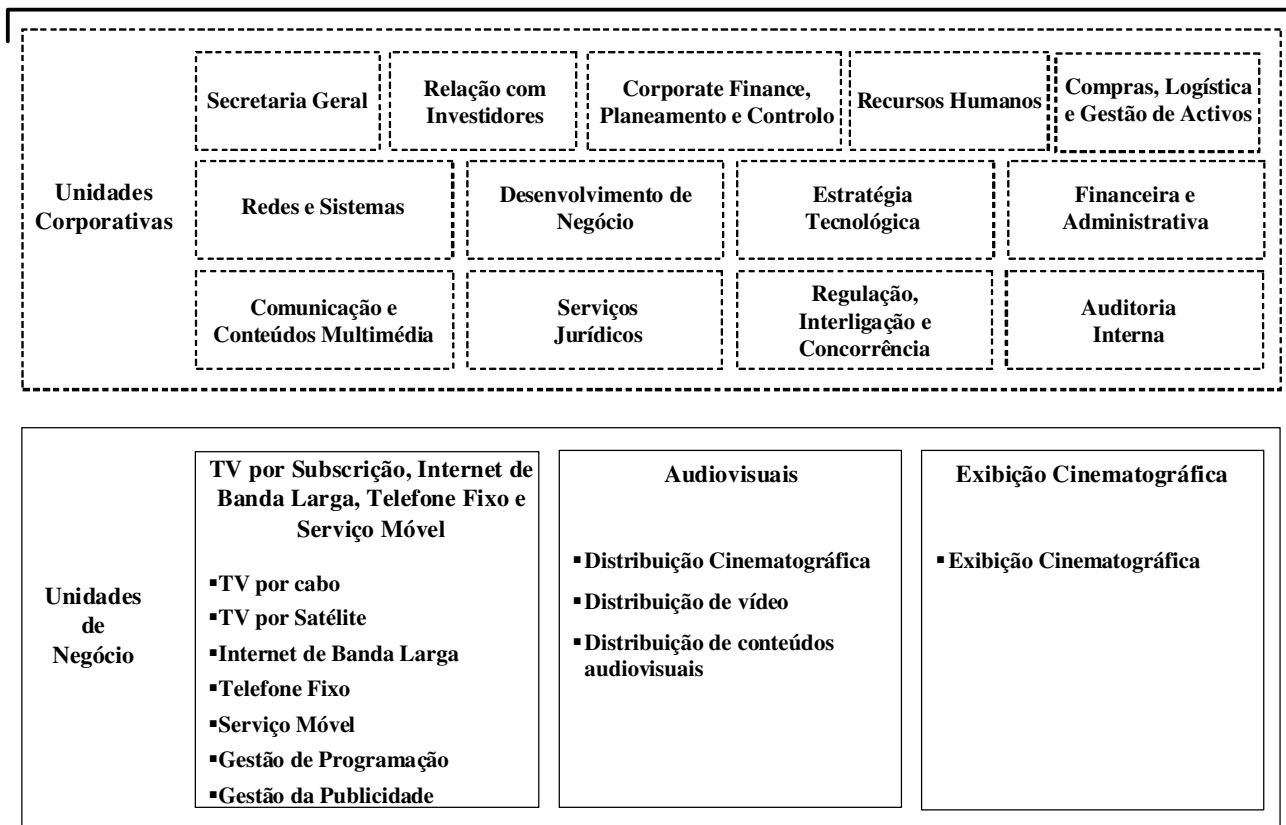
## 2. ORGANOGRAMAS RELATIVOS À REPARTIÇÃO DE COMPETÊNCIAS

Tal como *supra* referido, por deliberação da Assembleia Geral de 20 de Junho de 2007, a Sociedade adoptou o modelo de matriz anglo-saxónica, passando a fiscalização da Sociedade a competir a uma Comissão de Auditoria, composta por 3 membros não executivos do Conselho de Administração, e a um Revisor Oficial de Contas.

Por sua vez, o Conselho de Administração da ZON Multimédia é responsável pela gestão da actividade da Sociedade, encontrando-se as suas competências definidas nos Estatutos da Sociedade e no respectivo Regulamento. A gestão corrente da Sociedade é assegurada por uma Comissão Executiva.



A ZON Multimédia encontra-se estruturada por linhas de negócio, correspondentes a 3 grandes núcleos: Negócio de TV por Subscrição e Internet de Banda Larga, Serviço Móvel, Negócio Audiovisual e Negócio de Exibição Cinematográfica. As Unidades de Negócio são coordenadas pela Comissão Executiva, com o apoio de 13 Unidades Corporativas. O reporte das subsidiárias da ZON Multimédia é funcional e não hierárquico, sendo possível desta forma uma articulação efectiva.



A Comissão Executiva da ZON Multimédia está directamente envolvida na gestão diária das diversas unidades de negócio, sendo a Comissão Executiva e/ou o Conselho de Administração das principais empresas que integram as diferentes unidades de negócio presididos pelo Presidente da Comissão Executiva da ZON Multimédia. Procura-se, deste modo, obter uma estrutura simples, que permita agilidade no processo de decisão e rapidez na execução da estratégia definida.

As unidades corporativas estão, como já se referiu, orientadas para a coordenação dos diversos negócios, reportando à Comissão Executiva. Discriminam-se a seguir essas unidades e as respectivas competências:

- Secretaria Geral: garantir o apoio necessário à realização das reuniões de Assembleia Geral, Conselho de Administração e Comissão Executiva da ZON Multimédia e das suas empresas subsidiárias; assegurar a actualização e divulgação dos diversos documentos societários, garantir a formalidade e conformidade dos actos societários em vista à sua certificação; assegurar a gestão administrativa de apoio aos órgãos de gestão;

- Relação com Investidores: assegurar o adequado relacionamento com a comunidade financeira (investidores, Accionistas e entidades reguladoras do mercado), nomeadamente através da prestação de informação financeira e empresarial da ZON Multimédia;
- Financeira e Administrativa: preparar a informação contabilística e financeira necessária para garantir o cumprimento das obrigações de prestação de informação da ZON Multimédia; garantir a homogeneidade dos princípios contabilísticos seguidos pelas empresas do Grupo, assegurar o cumprimento das obrigações fiscais da ZON Multimédia e garantir o acompanhamento fiscal das operações;
- Recursos Humanos: assessorar a Comissão Executiva na definição dos objectivos e da política de Recursos Humanos, conceber instrumentos de gestão de Recursos Humanos e assegurar a coordenação, articulação e harmonização de práticas de gestão de Recursos Humanos no universo das empresas ZON Multimédia;
- Corporate Finance, Planeamento e Controlo: desenvolver, implementar e gerir o sistema de planeamento e controlo da ZON Multimédia, ao nível operacional e financeiro, assim como assegurar o estudo de potenciais oportunidades de crescimento não orgânico;
- Serviços Jurídicos: garantir o apoio jurídico e a uniformidade de procedimentos jurídicos no universo ZON Multimédia;
- Comunicação e Conteúdos Multimédia: assessorar a Comissão Executiva na definição da estratégia e das políticas de comunicação corporativa, nas suas diversas vertentes, bem como identificar e gerir conteúdos que possam alimentar novas plataformas de difusão que venham a ser adoptadas pela ZON Multimédia; contribuir, no âmbito das suas competências, para o desenvolvimento e consolidação de uma cultura empresarial forte, saudável e coesa e para uma imagem externa que traduza os valores e aspirações da Empresa;
- Estratégia Tecnológica: prestar assessoria na Estratégia Tecnológica da empresa para o desenvolvimento dos negócios nas melhores condições financeiras, bem como alinhar os recursos para a utilização da tecnologia no Planeamento de Produtos e para a Visão Tecnológica do Futuro da empresa;
- Redes e Sistemas: Garantir a coordenação das Direcções responsáveis pelo planeamento, engenharia, construção, operação, manutenção e gestão das infra-estruturas de redes e sistemas do Grupo ZON Multimédia e o alinhamento entre as Direcções responsáveis pela entrega e suporte de serviços de rede e a Direcção responsável pela entrega e suporte de serviços de sistemas de informação;
- Desenvolvimento de Negócio: apoiar a Comissão Executiva na tomada e operacionalização de decisões estratégicas de elevado impacto na performance e na organização do Grupo, bem como direccionar, apoiar e promover o desenvolvimento rentável das empresas do Grupo ZON Multimédia;
- Regulação, Interligação e Concorrência: acompanhamento e assessoria da ZON Multimédia e suas empresas nas questões de política da concorrência e questões regulatórias; articulação e coordenação, com as Direcções relevantes da ZON Multimédia, no que respeita ao

cumprimento das regras de concorrência e das decisões dos reguladores e de apoio às solicitações das autoridades de concorrência e reguladoras; acompanhamento das relações da ZON Multimédia com os outros operadores que actuam no mercado das comunicações electrónicas, bem como com as associações sectoriais;

- Auditoria Interna: examinar e avaliar as actividades das empresas do Grupo ZON Multimédia, actuando de modo a garantir que os processos de negócio estão a ser adequadamente geridos e apresentando recomendações aos órgãos de Gestão sobre o sistema de controlo interno e gestão eficiente dos riscos de negócio;
- Compras, Logística e Gestão de Activos: coordenar as Direcções responsáveis pelas compras, logística e gestão de activos do Grupo ZON Multimédia, com o objectivo de garantir a contratação e a disponibilização dos fornecimentos de produtos e serviços necessários às actividades produtivas das empresas do Grupo em condições competitivas de utilização e custo.

No número 3 *infra*, no ponto referente à Comissão Executiva, encontra-se descrita a distribuição de pelouros pelos membros desta Comissão.

### 3. ÓRGÃO DE ADMINISTRAÇÃO: CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO E COMISSÃO EXECUTIVA

#### Processo de Eleição dos membros do Conselho de Administração

De acordo com o previsto no artigo 15 dos Estatutos, o Conselho de Administração da ZON Multimédia é composto por um número máximo de 19 membros, que são eleitos pelos Accionistas em Assembleia Geral por maioria dos votos expressos.

Qualquer accionista, independentemente do capital detido, pode individualmente apresentar propostas para eleição dos membros do Conselho de Administração.

Por outro lado, e de harmonia com a lei societária, um mínimo de accionistas representando, pelo menos, 10% e não mais de 20% do capital social, que tenha votado vencido na eleição do Conselho de Administração pode designar um membro do órgão de administração. O mandato dos Administradores é de três anos, sendo o ano de eleição considerado como um ano civil completo, e não existindo restrições quanto à reeleição de Administradores.

Ainda nos termos da lei e dos Estatutos, na falta definitiva de algum Administrador, proceder-se-á à sua substituição por cooptação em reunião do Conselho de Administração. Quando o Administrador que falte definitivamente seja o Presidente do Conselho de Administração, procede-se à sua substituição por eleição em reunião de Assembleia Geral. De acordo com o artigo 16.º, n.º 3, dos Estatutos, considera-se que falta definitivamente o Administrador que, no mesmo mandato, falte a duas reuniões seguidas ou cinco interpoladas, sem justificação aceite pelo Conselho de Administração.

Os membros do Conselho de Administração da ZON Multimédia foram eleitos em nome individual sem indicação de qualquer tipo de representação, sob proposta subscrita por Accionistas e da única e exclusiva responsabilidade destes. Os membros executivos do Conselho de Administração não tiveram assim interferência no processo de selecção dos membros não executivos.

## Composição e Características do Conselho de Administração

Com vista a maximizar a prossecução dos interesses da Sociedade, o órgão de administração é constituído por um número de membros não executivos que garante uma efectiva capacidade de supervisão, fiscalização e avaliação da actividade dos membros executivos da ZON Multimédia. De entre os Administradores não executivos, conta-se um número adequado de Administradores independentes, tendo em conta a dimensão da Sociedade e a sua estrutura accionista. Com efeito, e em linha com a Recomendação II.1.2.2 da CMVM, o Conselho de Administração da ZON Multimédia inclui mais de um quarto de Administradores independentes (conforme *infra* identificados).

Em 31 de Dezembro de 2009, o Conselho de Administração da ZON Multimédia era composto por 16 membros a seguir identificados:

	Conselho de Administração	Comissão Executiva	Administradores não executivos Independentes	N.º de acções de que era titular	Primeira Nomeação e Termo do Mandato (1)
Daniel Proença de Carvalho	Presidente	---	X	---	20/06/2007 31/12/2009
Rodrigo Costa	Vogal	Presidente	---	<a href="#">506.313</a>	21/09/2007 31/12/2009
José Pedro Pereira da Costa	Vogal	Vogal	---	48.062	21/09/2007 31/12/2009
Luís Lopes	Vogal	Vogal	---	47.062	21/09/2007 31/12/2009
Duarte Calheiros	Vogal	Vogal	---	22.413	14/05/2003 31/12/2009
Fernando Fortuny Martorell	Vogal	---	---	---	07/11/2008 31/12/2009
António Domingues	Vogal	---	---	---	01/09/2004 31/12/2009
László Cebrian	Vogal	---	X	---	21/09/2007 31/12/2009
Luís Bordalo da Silva	Vogal	---	---	---	17/06/2003 31/12/2009
Vítor Gonçalves	Vogal	---	X	---	20/06/2007 31/12/2009
Paulo Mota Pinto	Vogal	---	X	---	21/04/2008 31/12/2009
Nuno Silvério Marques	Vogal	---	X	---	20/06/2007 31/12/2009
Norberto Rosa	Vogal	---	---	---	31/01/2008 31/12/2009
Jorge Telmo Cardoso	Vogal	---	---	---	31/01/2008 31/12/2009
Joaquim Oliveira	Vogal	---	---	---	31/01/2008 31/12/2009
João Borges de Oliveira	Vogal	---	---	---	31/01/2008 31/12/2009

(1) O mandato dos órgãos sociais, corresponde ao triénio 2007/2009, terminou em 31 de Dezembro de 2009. Nos termos legais, os membros do Conselho de Administração mantêm-se em exercício de funções até à eleição dos novos membros na Assembleia Geral Anual a realizar em 19 de Abril de 2010.



A aferição da independência dos Administradores na tabela *supra* foi efectuada à luz do disposto no Regulamento n.º 1/2007 da CMVM sobre Governo das Sociedades Cotadas (em vigor no período a que se refere o presente relatório), o qual remete para o disposto no n.º 5 do artigo 414.º CSC.

Nos termos daquela disposição, consideram-se independentes os membros que não estejam associados a qualquer grupo de interesses específicos na Sociedade nem se encontrem em alguma circunstância susceptível de afectar a sua isenção de análise ou de decisão, nomeadamente em virtude de: a) ser titular ou actuar em nome ou por conta de titulares de participação qualificada igual ou superior a 2% do capital social da Sociedade; b) ter sido reeleito por mais de dois mandatos, de forma contínua ou intercalada.

Nos termos do Regulamento do Conselho de Administração da ZON Multimédia, a apreciação pelo Conselho de Administração da independência dos seus membros que não integram a Comissão de Auditoria tem por base os questionários individuais por estes submetidos ao Presidente do Conselho de Administração, aquando da sua eleição e até 31 de Janeiro de cada ano. Estabelece, ainda, aquele Regulamento que os Administradores devem informar o Presidente do Conselho de Administração sempre que se verifique qualquer situação susceptível de alterar a situação anteriormente reportada.

Por seu turno, foi igualmente aferido se se verifica alguma incompatibilidade em relação a algum dos Administradores da Sociedade, nos termos do disposto no n.º 1 do artigo 414.º-A do CSC, tendo-se concluído que nenhum dos Administradores da ZON Multimédia se encontra em qualquer das situações ali previstas, com excepção das respectivas alíneas b) e h).

Por sua vez, e de acordo com o preceituado no Regulamento da Comissão de Auditoria da Sociedade, os membros da Comissão de Auditoria estão sujeitos aos requisitos legais e regulamentares, em cada momento vigentes, em matéria de incompatibilidades e independência.

Devem, pois, para efeito da aferição da sua independência, (i) ajuizar, em cada momento, da sua independência, (ii) reportar à Comissão de Auditoria eventuais situações susceptíveis de afectar a sua independência e (iii) preencher, tanto no momento da sua nomeação como até 31 de Janeiro de cada ano, o questionário sobre incompatibilidades e independência aprovado para o efeito.

Todos os membros da Comissão de Auditoria da Sociedade são independentes à luz dos critérios previstos no acima mencionado n.º 5 do artigo 414.º do CSC. Acresce que, nenhum dos membros da Comissão de Auditoria se encontra em qualquer das situações de incompatibilidade previstas no n.º 1 do artigo 414.º-A do CSC (com excepção da alínea b), inaplicável, por natureza, aos membros da Comissão de Auditoria).

Para além do acima referido, a ZON Multimédia não aprovou internamente outras regras que regulem os critérios de independência aplicáveis ao Conselho de Administração e à Comissão de Auditoria, enquanto órgãos de administração e de fiscalização, respectivamente, nem previu outras situações susceptíveis de gerar incompatibilidade dos seus membros, em particular no que respeita ao número máximo de cargos acumuláveis.

O Conselho de Administração é constituído por profissionais de gestão com larga experiência, nomeadamente nos sectores de telecomunicações e financeiro. Descrevem-se no Anexo I as funções desempenhadas pelos membros do órgão de administração noutras sociedades, com discriminação

das exercidas em outras sociedades do Grupo, bem como as qualificações profissionais e actividades profissionais exercidas por esses membros nos últimos 5 anos.

## **Modo de Funcionamento e Competências do Conselho de Administração**

### Modo de funcionamento

Nos termos do artigo 18.º dos Estatutos da Sociedade e do artigo 3.º do seu Regulamento, o Conselho de Administração reunirá, pelo menos, uma vez em cada 2 meses e reunirá extraordinariamente sempre que convocado pelo Presidente, por dois Administradores ou pela Comissão de Auditoria.

As reuniões são convocadas por escrito com uma antecedência mínima de 5 dias úteis. A agenda com os assuntos a tratar e a documentação de suporte às deliberações é disponibilizada aos Administradores no segundo dia útil anterior ao da reunião.

O Presidente pode em caso de urgência convocar o Conselho de Administração sem a acima referida antecedência.

O Conselho de Administração não pode funcionar sem a presença da maioria dos seus membros em exercício, podendo o Presidente do Conselho de Administração, em casos de reconhecida urgência, dispensar a presença dessa maioria se esta estiver assegurada através de voto por correspondência ou por procuração, não podendo contudo um Administrador representar mais do que um outro Administrador.

As deliberações do Conselho de Administração são tomadas por maioria dos votos expressos, tendo o Presidente voto de qualidade.

As deliberações tomadas e as declarações de voto são registadas em acta, a qual deve ser assinada por todos os membros do Conselho de Administração que participem na reunião. Os participantes na reunião podem ditar para a acta a súmula das suas intervenções.

Nos termos do n.º 5 do artigo 18.º dos Estatutos, encontra-se, ainda, prevista a possibilidade das reuniões deste órgão serem realizadas por meios telemáticos, devendo a Sociedade assegurar a autenticidade das declarações e a segurança das comunicações, procedendo ao registo do seu conteúdo e dos respectivos intervenientes.

Durante o ano de 2009, tiveram lugar 14 reuniões do Conselho de Administração, com um índice de presenças de 94%

O Regulamento do Conselho de Administração está disponível para consulta no sítio de Internet da Sociedade.

### Competências

Nos termos da lei e dos Estatutos, e sem prejuízo da possibilidade de delegar a gestão corrente da sociedade numa Comissão Executiva, compete genericamente ao Conselho de Administração gerir os negócios da Sociedade, designadamente:

- A aquisição, alienação, locação e oneração de bens móveis e imóveis, estabelecimentos comerciais, participações sociais e veículos automóveis.
- A celebração de contratos de financiamento e de empréstimo incluindo os de médio e longo prazo, internos ou externos;
- A representação em juízo e fora dele, activa e passivamente, podendo desistir, transigir e confessar em quaisquer pleitos e, bem assim, celebrar convenções de arbitragem;
- Constituir mandatários com poderes que julgue convenientes, incluindo os de substabelecer;
- Aprovar os planos de actividades e os orçamentos de investimento e exploração;
- Proceder, por cooptação, à substituição dos Administradores que faltarem definitivamente;
- Elaborar e submeter à aprovação da Assembleia Geral um regulamento de *stock options* para os membros do conselho de administração, assim como para trabalhadores que ocupem na sociedade lugares de elevada responsabilidade;
- Exercer as demais competências que lhe sejam atribuídas pela Assembleia Geral.

Adicionalmente, de acordo com os Estatutos, o Conselho de Administração, pode com parecer prévio da Comissão de Auditoria, deliberar o aumento do capital social, por uma ou mais vezes, até ao limite de 20.000.000 Euros, mediante novas entradas em dinheiro.

Nos termos do artigo 7º, n.º 2, dos Estatutos, compete, ainda, ao Conselho de Administração deliberar sobre a emissão, sob forma de representação escritural ou titulada, obrigações ou outros valores mobiliários representativos de dívida, bem como *warrants* autónomos sobre valores mobiliários próprios. Esta competência do Conselho de Administração é concorrente com a Assembleia Geral.

### Comissão Executiva

Para melhor assegurar o desempenho das suas funções, o Conselho de Administração da ZON Multimédia criou uma Comissão Executiva, na qual delegou as funções de gestão corrente, tendo retido as funções de supervisão e controlo.

#### Composição

A Comissão Executiva é composta pelos seguintes Administradores:

Presidente: Rodrigo Jorge de Araújo Costa  
Vogais: José Pedro Faria Pereira da Costa  
Luís Miguel Gonçalves Lopes  
Duarte Maria de Almeida e Vasconcelos Calheiros

## Atribuições

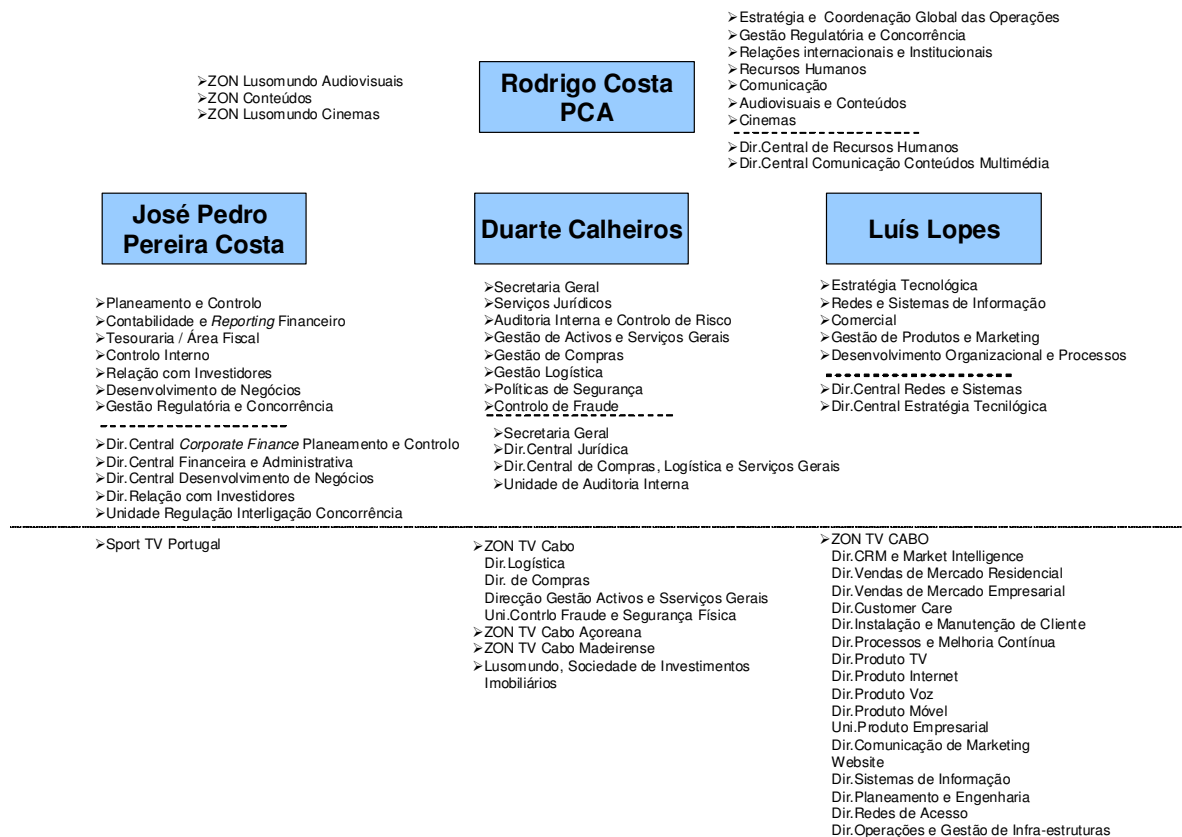
O Conselho de Administração delegou na Comissão Executiva a gestão corrente da Empresa, atribuindo-lhe, sem prejuízo da faculdade de avocar qualquer das competências delegadas, todos os poderes para o efeito necessários, com excepção dos relativos às matérias seguidamente enumeradas:

- Escolha do seu Presidente;
- Cooptação de Administradores;
- Pedido de convocação de Assembleias Gerais;
- Relatórios e contas anuais a submeter à aprovação da Assembleia Geral, bem como as contas semestrais e trimestrais;
- Prestação de cauções e garantias pessoais ou reais pela Sociedade;
- Mudança de sede da Sociedade;
- Projectos de cisão, fusão e transformação da Sociedade, a propor à Assembleia Geral;
- Projectos de aumentos de capital a propor à Assembleia Geral;
- Projectos de alterações estatutárias a propor à Assembleia Geral;
- Definição dos objectivos gerais e dos princípios fundamentais das políticas da ZON Multimédia, bem como das opções estratégicas, nomeadamente 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;
- Participações em Sociedades;
- Planos de actividades, orçamentos e planos de investimento 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.

Deste modo e em linha com a Recomendação II.2.2 da CMVM, o Conselho de Administração da ZON Multimédia mantém plenos poderes relativamente à definição da estratégia e das políticas gerais da Sociedade e, bem assim, da estrutura empresarial do Grupo e a decisões estratégicas devido ao seu montante, risco ou às suas características especiais.

No quadro do processo de decisão empresarial relativamente às linhas de negócio e ao Governo da Sociedade, os membros da Comissão Executiva são responsáveis pelos seguintes pelouros:

## Alocação de Responsabilidades na Comissão Executiva



### Modo de funcionamento

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

A Comissão Executiva não poderá funcionar sem a presença da maioria dos seus membros em exercício, podendo o Presidente, em caso de reconhecida urgência, dispensar a presença dessa maioria, se esta estiver assegurada através do voto por correspondência ou por procuração.

É permitido o voto por correspondência e por procuração, não podendo qualquer membro da Comissão Executiva representar mais do que um outro membro.

As deliberações são tomadas por maioria dos votos expressos, tendo o Presidente voto de qualidade. Durante o ano de 2009, a Comissão de Executiva realizou 46 reuniões.

As deliberações tomadas nas reuniões da Comissão Executiva, bem como as declarações de voto, são registadas em acta.

O regulamento da Comissão Executiva está disponível para consulta no *website* da Sociedade.

De acordo com as regras internas da Sociedade (designadamente, de acordo com os Regulamentos do Conselho de Administração e da Comissão de Auditoria, assim como a delegação de poderes na

Comissão Executiva) e com a prática por esta seguida, os Administradores executivos tem vindo a prestar adequadamente e em tempo útil todas as informações solicitadas pelos demais membros dos órgãos sociais da ZON Multimédia. Em particular, sempre que solicitadas são remetidas ao Presidente do Conselho de Administração e aos membros da Comissão de Auditoria as convocatórias e as actas das reuniões da Comissão Executiva.

### **Competências do Presidente do Conselho de Administração e do Presidente da Comissão Executiva**

As responsabilidades de dirigir o Conselho de Administração e assumir a gestão executiva do Grupo são à data de 31 de Dezembro de 2009 distintas. Nos termos dos Estatutos, do Regulamento do Conselho de Administração e das normas de funcionamento da Comissão Executiva, o presidente da Comissão Executiva é o líder da equipa de gestão da ZON Multimédia, e como tal responsável pela sua gestão operacional.

Compete especialmente ao Presidente da Comissão Executiva:

- Coordenar a actividade da Comissão Executiva e proceder à distribuição de matérias pelos respectivos vogais, quando a isso aconselharem as conveniências de gestão;
- Convocar e dirigir as reuniões da Comissão Executiva;
- Zelar pela correcta execução das deliberações da Comissão Executiva;
- Assegurar que seja prestada toda a informação aos demais membros do Conselho de Administração relativamente à actividade e às deliberações da Comissão Executiva;
- Assegurar o cumprimento da estratégia da Sociedade e assegurar os limites da delegação de competências e o dever de colaboração perante o Presidente do Conselho de Administração.

Por seu lado, ao Presidente do Conselho de Administração encontram-se confiadas importantes funções, nos termos da lei, dos Estatutos e do respectivo Regulamento, designadamente:

- Representar o Conselho de Administração 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 de Administração;
- Zelar pela correcta execução das deliberações do Conselho de Administração.

### **Política de rotação dos pelouros no Conselho de Administração**

A alocação de pelouros nos membros da Comissão Executiva encontra-se actualmente definida conforme detalhado no quadro *supra*, a propósito das atribuições da Comissão Executiva.

A Comissão Executiva em exercício de funções foi designada, pela primeira vez, em 21 de Setembro de 2007, tendo a maioria dos seus membros, com excepção do Administrador Duarte Calheiros, sido eleitos, também pela primeira vez, na mesma data. O Administrador Duarte Calheiros foi eleito pela primeira vez, igualmente por cooptação, em 14 de Maio de 2003.

Assim, o membro da Comissão Executiva com o pelouro financeiro, José Pedro Pereira da Costa, foi eleito pela primeira vez, por cooptação, em 21 de Setembro de 2007, tendo sido o mandato que agora findou, correspondente ao triénio 2007/2009, o primeiro em que exerceu funções na ZON Multimédia.

A ZON Multimédia cumpre assim, actualmente, a Recomendação do Código de Governo das Sociedades da CMVM na versão publicada em 2007, no sentido da rotatividade do membro com o pelouro financeiro a cada dois mandatos (Recomendação II.2.5). Refira-se, aliás, que o cumprimento desta recomendação tem-se verificado ao longo da história da ZON Multimédia pelas mais diversas vicissitudes que determinaram alterações substanciais na composição do Conselho de Administração, a última das quais decorrente do processo de *spin-off* do Grupo PT em 2007.

No que se refere à Recomendação II.2.5 do Código de Governo das Sociedades da CMVM, na versão publicada em Janeiro de 2010, no sentido de a Sociedade explicitar a sua política de rotação dos pelouros do Conselho de Administração, designadamente do responsável pelo pelouro financeiro, a ZON Multimédia, promove, sempre que necessário ou adequado em função dos desenvolvimentos da actividade e estratégia da Empresa, uma reflexão sobre a distribuição de pelouros no âmbito da sua Comissão Executiva. Aliás, desde o início de funções da Comissão Executiva com a actual composição, há cerca de dois anos e meio, já ocorreram algumas alterações ao nível da distribuição de pelouros, designadamente ao nível das áreas tecnológica e sistemas de informação

Não obstante, a ZON Multimédia não tem definida uma política genérica fixa de rotação dos pelouros dos membros do Conselho de Administração. Apesar da referida recomendação da CMVM não ter de ser tida em conta para efeitos do presente Relatório, a ZON Multimédia adianta, desde já, que discorda do sentido da mesma, uma vez que não se entende de que modo pode uma política de rotação fixa contribuir para a idoneidade da gestão e prossecução do interesse da Sociedade e dos seus Accionistas, com a desvantagem de promover a instabilidade e desaproveitamento de conhecimentos. Destaque-se que aplicar critérios de rotação obrigatória a membros executivos acarreta necessariamente a perda de activos chave pelas emitentes, pois aqueles terão de ser dispensados no momento em que atingem o auge do *know-how* específico. Não faz sentido, pois, que uma emitente invista na formação de um activo chave para depois, por decurso do tempo, o perder para outra emitente, eventualmente sua concorrente, que retirará todos os benefícios da experiência adquirida pelo administrador, sem suportar os custos do investimento.

### **Informação aos membros do Conselho de Administração e Comissão de Auditoria**

Nos termos definidos no Regulamento do Conselho de Administração da Sociedade e no Regulamento da Comissão de Auditoria, no exercício dos respectivos deveres e funções, os Administradores obterão informação sobre o curso da actividade da Sociedade, solicitando a informação em cada momento necessária ou conveniente para o bom desempenho do seu cargo e para a melhor prossecução do interesse social.

Salvo em situações de carácter urgente, os Administradores que, conjunta ou isoladamente, pretendam aceder a informação incluída no âmbito dos poderes delegados na Comissão Executiva poderão solicitá-la directamente ao Presidente da mesma ou através do Presidente do Conselho de Administração.

Nos termos do Regulamento da Comissão de Auditoria, o Presidente da Comissão Executiva está obrigado a remeter à Comissão de Auditoria cópia de todas as convocatórias e actas das reuniões da Comissão Executiva, sempre que solicitado para o efeito. Neste contexto, está instituído o procedimento de envio regular mensal desta documentação aos membros da Comissão de Auditoria.

### Actividade desenvolvida pelos Administradores não executivos

Os Administradores não executivos da Sociedade têm vindo a desenvolver regular e efectivamente as funções que lhes são legalmente atribuídas e que consistem *grosso modo* na supervisão, fiscalização e avaliação da actividade dos membros executivos. No desempenho de tais funções, os Administradores não executivos não se têm deparado com qualquer tipo de constrangimentos.

Nos termos da legislação e regulamentação aplicável, considerando, em particular, o disposto no n.º 8 do artigo 407.º do CSC, os Administradores não executivos da ZON Multimédia têm desempenhado as suas funções de modo a cumprir os seus deveres de vigilância face à actuação dos membros da Comissão Executiva. De acordo com a mencionada disposição, os Administradores não executivos devem proceder à “*vigilância geral (...) da comissão executiva*”, sendo responsáveis “*pelos prejuízos causados por actos ou omissões destes, quando, tendo conhecimento de tais actos ou omissões ou do propósito de os praticar, não provoquem a intervenção do conselho para tomar as medidas adequadas*”.

Uma vez que o Presidente do Conselho de Administração da ZON Multimédia não exerce funções executivas na Sociedade, sendo, inclusivamente, um membro independente no seio do Conselho de Administração, as funções dos Administradores não executivos estão particularmente facilitadas, uma vez que o Presidente desempenha, assim, uma função tanto de coordenação das actividades dos Administradores não executivos, como de elo de ligação, estreitando e facilitando o diálogo, com a Comissão Executiva.

De acrescentar, ainda, o esforço de actualização dos Administradores não executivos nas diferentes matérias, em cada momento em estudo e tratamento no âmbito do Conselho de Administração, e a sua presença assídua e participação activa nas reuniões daquele órgão, o que, em larga medida, contribui para o bom desempenho das suas funções.

De igual modo, os Administradores não executivos da ZON Multimédia têm também revelado um contributo importante para a Sociedade através do desempenho das suas funções nas comissões internas do Conselho de Administração, compostas exclusivamente por Administradores não executivos (*vide* capítulo 2, ponto 4).

Por último, de referir que, uma vez que o presente Relatório constitui um anexo ao Relatório de Gestão da Sociedade, recorreu-se à técnica de inserção de informação por remissão no que respeita à descrição da actividade (e eventuais constrangimentos deparados) desenvolvida pelos Administradores não executivos. Ou seja, dito de outro modo, com vista a evitar duplicações desnecessárias de informação, no Relatório de Gestão pode encontrar-se a remissão para o capítulo do presente Relatório no qual a actividade desenvolvida pelos Administradores não executivos (e eventuais constrangimentos deparados) se encontram descritos.



#### 4. COMISSÕES ESPECÍFICAS CRIADAS NA SOCIEDADE

Em cumprimento das exigências legais ou regulamentares aplicáveis e com o propósito essencial de poder beneficiar de um conjunto de reflexões, recomendações e sugestões focalizadas e emanadas de uma estrutura especificamente direccionada para sobre elas se debruçar – sempre com funções meramente auxiliares e cabendo as decisões unicamente ao órgão de administração – o Conselho de Administração da ZON Multimédia criou, para além da Comissão Executiva, uma Comissão de Governo Societário e uma Comissão de Avaliações, com a composição e atribuições que adiante se detalham.

Adicionalmente, a Comissão Executiva procedeu à constituição de um *Disclosure Committee*, com a composição e atribuições a seguir detalhadas.

Todas as comissões têm regulamentos de funcionamento, os quais são disponibilizados para consulta no sítio de Internet da Sociedade.

Atenta a Recomendação II.5.1, na versão do Código de Governo das Sociedades Cotadas publicado em 2010, nenhuma das comissões por ora constituídas tem como competência proceder à identificação de potenciais candidatos com perfil para o cargo de administrador. Não obstante, conforme supra referido, a ZON Multimédia encontra-se a analisar o seu modelo de governo societário de forma a aferir os impactos das novas Recomendações no mesmo e promover os ajustes que, na sequência daquela análise, entenda adequados. Acresce referir que os órgãos sociais da ZON Multimédia encontram-se, presentemente, em termo de mandato, estando a eleição dos novos órgãos sociais para um novo mandato, correspondente ao triénio 2010/2012, agendada para a Assembleia Geral convocada para dia 19 de Abril de 2010. Assim, não se afigura oportuno proceder a alterações nas Comissões em exercício de funções, nem, por maioria de razão, proceder à constituição de novas Comissões antes da eleição dos órgãos sociais para um novo mandato.

##### Comissão de Governo Societário

- Daniel Proença de Carvalho (Presidente)
- Vítor Fernando da Conceição Gonçalves
- László Istvan Hubay Cebrian

As atribuições da Comissão de Governo Societário são as seguintes:

- Assistir e apoiar o Conselho de Administração no desempenho da sua função de supervisão da actividade social em matéria de governo societário, regras de conduta e responsabilidade social;
- Estudar, propor e recomendar a adopção pelo Conselho de Administração das políticas, regras e procedimentos necessários ao cumprimento do disposto no respectivo Regulamento, nas disposições legais, regulamentares e estatutárias aplicáveis, bem como nas recomendações, padrões e melhores práticas, nacionais e internacionais, nas matérias referidas na alínea anterior;

- Desempenhar quaisquer outras competências ou responsabilidades que o Conselho de Administração venha a delegar na Comissão de Governo Societário.

Em conformidade com as *best practices* aplicáveis, a totalidade dos membros que integra a Comissão são Administradores independentes, à luz dos critérios definidos no Regulamento n.º 1/2007 da CMVM e no n.º 5 do artigo 414.º do CSC.

Durante o exercício de 2009, a Comissão de Governo Societário realizou 2 reuniões, tendo avaliado o regime de incompatibilidades e independência dos membros dos órgãos sociais e o modelo de governo societário do Grupo ZON Multimédia e aprovado o Relatório de Governo Societário referente ao ano 2008. Foi ainda analisado o projecto de alteração do Regulamento n.º 1/2007 da CMVM e do Código de Governo das Sociedades Cotadas da CMVM de 2007. São lavradas actas das reuniões da Comissão de Governo Societário.

### Comissão de Avaliações

- Daniel Proença de Carvalho (Presidente)
- Rodrigo Jorge de Araújo Costa (Presidente da Comissão Executiva – participação de natureza consultiva com impedimento de voto)
- Vítor Fernando da Conceição Gonçalves
- António Domingues
- Fernando Fortuny Martorell
- Norberto Emílio Sequeira da Rosa
- Luís João Bordallo da Silva

As competências da Comissão de Avaliações são as seguintes:

- Conduzir o processo de avaliação anual dos membros da Comissão Executiva, assegurando a sua posterior coordenação com a Comissão de Vencimentos para efeitos do disposto no ponto seguinte, bem como o desempenho global do Conselho de Administração;
- No âmbito do processo anual de avaliação dos membros da Comissão Executiva, cabe à Comissão de Avaliações propor à Comissão de Vencimentos os critérios a utilizar para a fixação da retribuição variável, nomeadamente os objectivos de desempenho individual;
- Sempre que solicitada pelo Conselho de Administração ou pela Comissão de Vencimentos, dar parecer sobre a política geral de remunerações da Comissão Executiva, bem como sobre os programas de remuneração variável baseados em atribuição de acções ou opções de compra de acções da ZON Multimédia.

Dois dos membros que integram a Comissão são Administradores independentes, à luz dos critérios definidos no Regulamento n.º 1/2007 da CMVM e no n.º 5 do artigo 414.º do CSC.

A Comissão de Avaliações entrou em exercício de funções para a avaliação referente ao ano 2009, pelo que as reuniões realizadas tiveram lugar já em 2010.

## Disclosure Committee

- Gonçalo João Figueira Morais Soares – Director Central de Planeamento e Controlo (Presidente)
- Maria João Hewitt Garcia Carrapato Moura Landau - Director de Relação com Investidores
- Isabel Maria de Macedo Correia – Secretária Geral e Secretária da Sociedade
- Filipe da Conceição Homem Rodrigues - Director Central Financeira e Administrativa

Os objectivos do *Disclosure Committee* são as seguintes:

- Assistir e apoiar o Conselho de Administração e, na medida da respectiva delegação de competências, a Comissão Executiva na preparação e divulgação, ao mercado e/ou às autoridades de supervisão dos mercados financeiros, de:
  - a) Informação completa, verdadeira, actual, clara, objectiva e lícita relativa à Sociedade e/ou aos valores mobiliários por esta admitidos à negociação em mercado regulamentado;
  - b) Informação financeira que reflecta uma imagem verdadeira e apropriada da situação financeira, património e resultados do Grupo ZON Multimédia, assim como um relato fiel e objectivo da sua actividade e negócios;
- Diligenciar o cumprimento dos deveres da Sociedade em matéria de preparação e divulgação tempestiva e pelos meios adequados de informação, em conformidade com as normas legais, regulamentares, estatutárias e contabilísticas aplicáveis;
- Estudar, propor e recomendar a adopção pelo Conselho de Administração e/ou pela Comissão Executiva das políticas, regras e procedimentos necessários ao cumprimento do respectivo Regulamento e nas normas legais, regulamentares, estatutárias e contabilísticas, em cada momento, aplicáveis.

Durante o exercício de 2009, o *Disclosure Committee* realizou 4 reuniões. Das reuniões são lavradas actas.

## 5. FISCALIZAÇÃO DA SOCIEDADE – COMISSÃO DE AUDITORIA E REVISOR OFICIAL DE CONTAS

A fiscalização da Sociedade compete a uma Comissão de Auditoria e a um Revisor Oficial de Contas (“ROC”).

São membros da Comissão de Auditoria da ZON Multimédia:

- Vítor Fernando da Conceição Gonçalves (Presidente)
- Paulo Cardoso Correia Mota Pinto
- Nuno João Francisco Soares de Oliveira Silvério Marques

Todos os membros da Comissão de Auditoria são independentes à luz dos critérios do n.º 5 do artigo 414.º do CSC e possuem as competências adequadas ao exercício das respectivas funções.

Descrevem-se no Anexo I as funções desempenhadas pelos membros da Comissão de Auditoria noutras sociedades, com discriminação das exercidas em outras sociedades do Grupo, bem como as qualificações profissionais e actividades profissionais exercidas por esses membros nos últimos 5 anos.

De acordo com os Estatutos da Sociedade e as disposições legais aplicáveis, os membros da Comissão de Auditoria são designados em conjunto com os demais membros do Conselho de Administração, devendo as listas propostas para este último órgão discriminar os membros que se destinam a integrar a Comissão de Auditoria e indicar o respectivo Presidente.

Por remissão do artigo 423.º-H do CSC, aplica-se à substituição dos membros da Comissão de Auditoria as regras aplicáveis aos membros do Conselho de Administração, com as devidas adaptações.

### Atribuições

Nos termos dos Estatutos da Sociedade e Regulamento da Comissão de Auditoria, esta Comissão desempenha as competências e deveres previstos nos artigos 423.º-F e 423.º-G do CSC, incluindo as seguintes atribuições:

#### Quanto à informação financeira:

- Dar parecer sobre o relatório e contas e propostas apresentados pelo Conselho de Administração da Sociedade;
- Avaliar, fiscalizar e dar parecer sobre as seguintes matérias:
  - a) A informação financeira anual, semestral e trimestral da Sociedade, incluindo, designadamente, o âmbito, o processo de elaboração e divulgação bem como exactidão dos documentos de prestação de contas;
  - b) Assuntos relevantes relacionados com aspectos contabilísticos, de auditoria e reporte de informação financeira, nomeadamente os seguintes:
    - i) Adequação das políticas, práticas, procedimentos contabilísticos e critérios valorimétricos adoptados pela Sociedade;
    - ii) Regularidade e qualidade da informação contabilística e documentação de suporte da Sociedade em face dos princípios e normas contabilísticas aplicáveis;
    - iii) Quaisquer alterações relevantes às políticas, práticas, procedimentos ou critérios referidos em b) i) *supra* ou quaisquer alterações às normas de contabilidade aplicáveis;
    - iv) Situação de quaisquer bens ou valores possuídos pela Sociedade; e
    - v) Impacto nos documentos de prestação de contas das alterações referidas em b) iii) *supra*, de transacções não usuais e respectivos métodos de contabilização e outras transacções relevantes com partes relacionadas.

Quanto à Revisão Oficial de Contas e Auditoria Externa:

- Propor à Assembleia Geral a nomeação do ROC efectivo e suplente da Sociedade, fiscalizar e avaliar a sua independência, o âmbito dos respectivos serviços e a revisão de contas aos documentos de prestação de contas da Sociedade;
- Apreciar o conteúdo da certificação anual de contas elaborada pelo ROC e discutir eventuais reservas formuladas;
- Representar a Sociedade, para todos os efeitos, junto dos Auditores Externos;
- Propor ao Conselho de Administração a contratação, renovação do respectivo contrato e remuneração dos Auditores Externos da Sociedade e propor à Assembleia Geral a respectiva destituição, sempre que se verifique justa causa para o efeito;
- Zelar para que dentro da Sociedade e das sociedades em relação de domínio ou grupo com a ZON Multimédia, o ROC e os Auditores Externos da Sociedade disponham de condições adequadas à respectiva prestação de serviços;
- Rever com o ROC e os Auditores Externos o âmbito, o planeamento e recursos a utilizar na prestação dos respectivos serviços;
- Apreciar o conteúdo dos relatórios de auditoria e avaliar anualmente os Auditores Externos da Sociedade, os quais devem reportar e estar sujeitos à supervisão da Comissão de Auditoria, considerando as suas habilitações, independência e desempenho;
- Obter anualmente directamente dos Auditores Externos um relatório sobre questões substanciais que surjam no âmbito dos serviços prestados, bem como sobre quaisquer relações existentes entre a Sociedade e os seus Auditores Externos, incluindo o valor das importâncias pagas por serviços de auditoria e serviços adicionais;
- Discutir separadamente com os Auditores Externos aspectos e problemas relacionados com o processo de auditoria aos documentos de prestação de contas da Sociedade, incluindo as respostas da Comissão Executiva; e
- Aprovar previamente a contratação dos Auditores Externos ou do ROC para a prestação de serviços adicionais.

Quanto ao Controlo Interno, Gestão de Riscos e Auditoria Interna:

- Fiscalizar a eficácia dos mecanismos de controlo interno, gestão de riscos e auditoria interna da Sociedade em cada momento instituídos;
- Discutir e rever, sempre que necessário ou conveniente, com a Comissão Executiva e com os Auditores Externos quaisquer matérias relacionadas com o cumprimento de obrigações legais ou regulamentares que possam ter impacto relevante sobre a informação financeira, auditoria ou as políticas contabilísticas da Sociedade e das sociedades que consolidam contas com a ZON Multimédia;
- Discutir e rever anualmente com a Comissão Executiva e com os Auditores Externos a adequação, fiabilidade e eficácia do sistema de controlo interno da Sociedade e avaliar os procedimentos internos relativos a matérias contabilísticas e de auditoria, divulgação de informação financeira, detecção de riscos e salvaguarda do património da Sociedade;
- Rever periodicamente os princípios e as políticas de gestão de risco da Sociedade em matérias de natureza financeira, operacional ou ligados à actividade da Sociedade bem como as medidas adoptadas pela Sociedade para monitorizar, controlar e divulgar, adequada e tempestivamente, tais riscos;

- Rever anualmente com a Comissão Executiva o âmbito e planeamento das actividades e dos recursos financeiros, humanos, tecnológicos e organizacionais necessários ao desempenho, de forma adequada e eficaz, da função de auditoria interna;
- Discutir os relatórios de controlo interno com os responsáveis da função de auditoria interna e com os Auditores Externos bem como analisar os relatórios da unidade de auditoria interna, a qual, sem prejuízo da respectiva dependência hierárquica, fica sujeita a coordenação funcional da Comissão de Auditoria;
- Dar parecer prévio sobre a designação, substituição ou destituição dos responsáveis da unidade de auditoria interna; e
- Supervisionar a execução das funções e a implementação das medidas, recomendações e planos propostos no âmbito dos sistemas de controlo interno e de gestão de risco e da função de auditoria interna da Sociedade.

#### Quanto a *Compliance* e Irregularidades:

- Supervisionar a observância das disposições legais e estatutárias aplicáveis à Sociedade bem como receber as comunicações de ilegalidades e de irregularidades apresentadas por Accionistas, colaboradores da Sociedade ou outros;
- Discutir e rever com o Conselho de Administração e/ou a Comissão Executiva quaisquer matérias relevantes relacionadas com a conformidade da actividade e negócios da Sociedade com as disposições legais, regulamentares e estatutárias aplicáveis bem como com as instruções, recomendações e orientações emitidas pelas entidades competentes;
- Implementar uma política de comunicação de irregularidades, incluindo os procedimentos, de carácter confidencial e anónimo, necessários à recepção, registo e tratamento de reclamações e/ou queixas recebidas pela Sociedade, em particular, relacionadas com aspectos contabilísticos, procedimentos de controlo interno de matérias contabilísticas e questões relativas à auditoria da Sociedade.

#### Outras Responsabilidades e Funções:

- Aprovar e divulgar no *website* da Sociedade em conjunto com os documentos de prestação de contas, um relatório anual sobre a sua actividade fiscalizadora, incluindo a descrição das actividades desenvolvidas no exercício anterior e mencionando, designadamente, os eventuais constrangimentos com que a Comissão de Auditoria se deparou no desempenho das suas competências e cumprimento dos seus deveres;
- Aprovar anualmente, dando conhecimento do seu conteúdo ao Conselho de Administração, um relatório sobre os seguintes aspectos:
  - i) Avaliação do desempenho da Comissão de Auditoria em função das suas competências e deveres e responsabilidades e funções; e
  - ii) Plano de acção para exercício em curso, para efeitos do desempenho das suas competências e cumprimento dos seus deveres, responsabilidades e funções;
- Rever e reavaliar anualmente o respectivo Regulamento e, se aplicável, propor ao Conselho de Administração as alterações necessárias ou convenientes.

No ano de 2009, a Comissão de Auditoria realizou 19 reuniões. As deliberações da Comissão de Auditoria são tomadas por maioria dos votos expressos, estando presentes a maioria dos membros em exercício, tendo o seu Presidente voto de qualidade. Foram lavradas actas das reuniões realizadas.

Nos termos dos Estatutos da ZON Multimédia e das disposições legais aplicáveis, o exame das contas da Sociedade cabe a um revisor oficial de contas ou a uma sociedade de revisores oficiais de contas, a designar pela Assembleia Geral sob proposta da Comissão de Auditoria.

As funções de revisão oficial de contas, previstas no artigo 446.º do CSC, são asseguradas pela Oliveira, Reis & Associados, SROC, Lda., representada por José Vieira dos Reis e Fernando Marques Oliveira para revisor oficial de contas efectivo e suplente, respectivamente, para o mandato em curso.

O Regulamento da Comissão de Auditoria está disponível para consulta no sítio de Internet da Sociedade.

## 6. COMISSÃO DE VENCIMENTOS

A Comissão de Vencimentos, eleita pelos Accionistas reunidos em Assembleia Geral, tem por função, nos termos do artigo 13.º, n.º 4, alínea e) dos Estatutos, fixar as remunerações dos titulares dos órgãos sociais da ZON Multimédia, sendo exclusivamente composta por membros independentes relativamente ao órgão de administração, de acordo com os critérios previstos no ponto 14. do Capítulo II do Anexo ao Regulamento da CMVM nº 1/2010.

Com vista à consecução dessa tarefa, a Comissão de Vencimentos acompanha e avalia, numa base constante, o desempenho dos Administradores, verificando em que medida foram atingidos os objectivos propostos, e reúne sempre que for necessário.

A composição da Comissão de Vencimentos em 31 de Dezembro de 2009 era a seguinte:

- Fernando José Guimarães Freire de Sousa;
- Luís Manuel Roque de Pinho Patrício;
- Agostinho do Nascimento Pereira de Miranda.

A proposta e a escolha dos membros que integram a Comissão de Vencimentos têm subjacente cuidadosa ponderação, tendo em vista a garantia de isenção e melhor prossecução dos interesses da Sociedade, razão pela qual nenhum dos membros 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

A Sociedade proporciona aos membros da Comissão de Vencimentos permanente acesso, a expensas da Sociedade, a consultores externos especializados em diversas áreas, sempre que aquela comissão o necessite.

## Atribuições

Esta Comissão foi criada, nos termos estatutariamente permitidos, para fixar as remunerações dos órgãos sociais da ZON Multimédia. Compete-lhe ainda o acompanhamento e avaliação do desempenho dos Administradores em função dos objectivos definidos.

A Comissão de Vencimentos reuniu 5 vezes em 2009, tendo sido deliberada a definição das remunerações fixas e variáveis dos órgãos sociais. Foram elaboradas actas das reuniões realizadas.

## 7. CÓDIGOS DE CONDUTA

### Código de Ética

O Conselho de Administração da ZON Multimédia aprovou um Código de Ética, o qual se aplica a todos os Colaboradores de todas as empresas do Grupo, de modo a garantir um conjunto de padrões éticos comuns, sendo a sua actualização e implementação monitorizadas em permanência pela Comissão de Governo Societário desta Sociedade.

O Código de Ética explicita e formaliza padrões de comportamento alinhados com os princípios e valores da ZON Multimédia e um compromisso de responsabilidade colectiva da ZON Multimédia e responsabilidade individual de cada Colaborador, consolidando as bases que sustentam as relações crescentes de confiança entre trabalhadores, outros Colaboradores, Accionistas, clientes e fornecedores e prestadores de serviços e, bem assim, com autoridades reguladoras e entidades públicas em geral.

A ZON Multimédia, na concretização dos seus valores éticos estruturantes:

- Estabelece as regras e procedimentos que considera, em cada momento, mais adequados para assegurar o cumprimento escrupuloso, quer das normas legais e regulamentares aplicáveis às sociedades do Grupo e à sua actividade, quer dos princípios enformadores da sua conduta constantes do seu Código de Ética;
- Acolhe os mecanismos destinados a assegurar que todos os Accionistas têm um tratamento igualitário e assume uma conduta transparente perante, não só os Accionistas, como investidores, *stakeholders* e o mercado, fomentando a valorização, credibilidade e bom governo do Grupo;
- Promove a divulgação de informação completa, verdadeira, actual, clara, objectiva e lícita ao mercado, em particular, estabelecendo mecanismos destinados a assegurar a divulgação de informação financeira que reproduz fielmente a sua situação financeira e patrimonial, resultados e negócio, bem como adoptando medidas de prevenção de abuso de mercado;
- Rejeita e penaliza o recurso a expedientes ilegais na prossecução dos seus objectivos comerciais, os quais devem ser sempre prosseguidos, num ambiente de sã concorrência, com recurso a uma política de excelência dos seus produtos e serviços;
- Empenha-se em fornecer aos seus clientes, produtos e serviços da mais alta qualidade que melhor se coadunem com as suas necessidades e preferências, apostando na contínua inovação dos mesmos;
- Contribui para a motivação e remuneração dos seus Colaboradores, promovendo a igualdade de oportunidades, a dignidade da pessoa humana e a responsabilidade individual nas relações com os Colaboradores;



- Colabora com as autoridades de supervisão, satisfazendo as solicitações que, a cada momento, lhe sejam exigidas;
- Fomenta quer o respeito pelas regras de concorrência e trabalho quer a salvaguarda dos direitos de propriedade (nomeadamente, a intelectual) e dos recursos do Grupo;
- Cria os mecanismos apropriados para levar os seus fornecedores e prestadores de serviços a respeitar os princípios e valores do Grupo, tal como plasmados no Código Ética, assim como a observância das suas obrigações legais e contratuais, em linha com um princípio de boa-fé;
- Impõe, internamente, um princípio de imparcialidade nos processos de decisão, mecanismos de prevenção e resolução de situações de conflitos de interesses, bem como um dever de colaboração com vista a promover a eficácia do sistema de controlo interno;
- Adopta uma política de empresa que consagre e fomente a ideia de contribuição para o bem-estar socio-económico, responsabilidade social e desenvolvimento sustentável.

O Código de Ética da ZON Multimédia compreende ainda regras específicas para *Financial Officers*, reforçando a importância das normas éticas específicas aplicáveis a todos os colaboradores do Grupo que estejam, directamente ou indirectamente, envolvidos na elaboração, análise e divulgação de demonstrações financeiras, *press releases* ou qualquer outra informação de gestão relacionada com a ZON Multimédia. Estas regras específicas pretendem reforçar deveres de confidencialidade, competência e profissionalismo por parte dos *Financial Officers*, assim como a transparência e o cumprimento das leis aplicáveis ao Grupo e a responsabilidade pela divulgação de informação.

O Código de Ética consagra princípios de honestidade e responsabilidade, transparência e tratamento igualitário dos Accionistas e regula aspectos como concorrência, propriedade intelectual e protecção da propriedade em geral, prevenção de conflitos de interesses e imparcialidade, sistema de controlo interno e vantagens ilegítimas bem como responsabilidade social e desenvolvimento sustentável.

O Código de Ética da ZON Multimédia está disponível para consulta no sítio de Internet da Sociedade.

### Outros códigos de conduta e regulamentos internos

A ZON Multimédia adoptou outros regulamentos e normas internos para vigorarem na ZON Multimédia e sociedades do Grupo, conforme aplicável. Tais códigos de conduta e regulamentos internos são os seguintes:

#### Regulamento Interno sobre Transacções pelos Dirigentes do Grupo

Foi aprovado em 2007 um Regulamento sobre Transacções pelos Dirigentes do Grupo que regula as matérias relativas à prevenção de abuso de mercado e, bem assim, concretiza os conceitos relevantes de “informação privilegiada”, “manipulação de mercado” e “transacções relevantes”, entre outros associados.

Este Regulamento foi emitido, precisamente, em linha com as normas do Cód.VM e a regulamentação da CMVM relevante, designadamente, com os seguintes objectivos: (i) definição de regras e procedimentos em matéria de deveres de informação quanto a acções e direitos de voto

detidos e transacções relevantes realizadas por dirigentes sobre acções emitidas pela ZON Multimédia e instrumentos financeiros relacionados; e, bem assim, (ii) consolidação das boas práticas de conduta já implementadas na Sociedade para reforço da prevenção do abuso de mercado.

#### Transacções com Partes Relacionadas

Para efeitos do cumprimento das regras aplicáveis à Sociedade em matéria de identificação e divulgação de transacções com partes relacionadas, foi deliberado pelo Conselho de Administração da ZON Multimédia, em 2007, que atenta a proximidade entre os conceitos de dirigentes (previsto no artigo 248.º-B do CVM) e de pessoal chave da gerência (ao abrigo do *International Accounting Standard 24*) que este último conceito deve corresponder em cada momento, pelo menos, ao universo de dirigentes da Sociedade.

#### Regulamento sobre Procedimentos a adoptar em matéria de comunicação de irregularidades (“Whistleblowing”)

O conteúdo deste regulamento interno em matéria de comunicação de irregularidades, aprovado pela ZON Multimédia em 20 de Dezembro de 2007, encontra-se descrito no ponto 11 *infra*, assim como disponível para consulta no sítio de Internet da Sociedade.

## **8. POLÍTICA DE REMUNERAÇÃO DOS MEMBROS DOS ÓRGÃOS DE ADMINISTRAÇÃO E FISCALIZAÇÃO**

### **Política de remuneração de Administradores executivos e não executivos**

Os sistemas de recompensa constituem um elemento estratégico na capacidade de uma organização atrair, reter e motivar os melhores profissionais do mercado.

As boas práticas dos sistemas de remuneração, ao nível de empresas cotadas, aconselham cada vez mais modelos integrando diferentes componentes: uma componente fixa, funcionando como remuneração “base”, e outra variável, que poderá passar pela atribuição de um bónus anual e/ou pela implementação de planos e atribuição de acções.

Particularizando as componentes do sistema de compensação da ZON Multimédia para os membros executivos da Administração, refira-se que a compensação fixa teve em conta o *benchmarking* relativamente aos valores de mercado praticados por empresas comparáveis.

A remuneração variável associada ao cumprimento de objectivos de gestão é exercida através de duas componentes: o Bónus anual e o Plano de Atribuição de Acções.

O Bónus anual, assegurando o alinhamento com os resultados, procura também garantir a maximização do desempenho de longo prazo da Empresa.

Os objectivos avaliados são, genericamente, objectivos de rentabilidade e de crescimento, que asseguram de forma efectiva o desenvolvimento da Empresa e que de uma forma indirecta, contribuem para a prossecução dos objectivos da globalidade dos *stakeholders*.

A Assembleia Geral de 21 de Abril de 2008 aprovou um Plano de Atribuição de Acções e Opções com o intuito de garantir o alinhamento dos interesses dos colaboradores com os objectivos empresariais e os interesses dos Accionistas da ZON Multimédia, premiando o seu desempenho em função da criação de valor para a Sociedade.

Os membros não executivos do Conselho de Administração, pelo facto de não terem responsabilidades na operacionalização das estratégias definidas, dispõem de um sistema de compensação que não prevê nenhuma das componentes da remuneração variável, incluindo apenas uma componente fixa.

### Alinhamento dos interesses dos Administradores com o interesse da Sociedade

O sistema de compensação tem também por finalidade assegurar o alinhamento dos interesses dos membros executivos com os objectivos empresariais. Para o sucesso desta estratégia é fundamental que o alinhamento seja realizado através de objectivos claros e coerentes com a estratégia, métricas rigorosas para a avaliação da performance individual, para além de incentivos correctos à performance que simultaneamente potenciem princípios éticos.

Para a criação de valor é por conseguinte necessário, para além de excelentes profissionais, um quadro de incentivos adequados à dimensão e complexidade dos desafios.

A determinação da remuneração variável foi efectuada com base na performance da ZON Multimédia medida através de indicadores de negócio previamente definidos, e que no ano em análise foram os agregados Variação de Receitas, Variação de EBITDA (*“Earnings Before Interest, Taxes, Depreciation and Amortization”*), RGU's (*“Revenue Generating Unit”*) para além do CAPEX (Capital Expenditure).

Por sua vez, a componente associada ao Plano de Atribuição de Acções tem por intenção, para além do cumprimento dos objectivos já mencionados para o bónus anual, garantir igualmente o alinhamento com a criação de valor accionista e do fortalecimento de mecanismos de fidelização. Estão em vigor dois Planos, um denominado por “Executivo Sénior” e outro por “Standard”.

A Remuneração variável, através das componentes acima referidas, procura consolidar uma correcta política de fixação de objectivos com sistemas que premeiem devidamente a capacidade de execução e de obtenção de *performances* ambiciosas, que desincentivem políticas de curto prazo, fomentando antes o desenvolvimento de políticas sustentáveis de médio e longo prazo.

### Pagamentos ligados à cessação dos contratos dos Administradores

Visando alinhar a Sociedade com as boas práticas internacionais de *Corporate Governance*, a não recondução após a caducidade do mandato dos membros executivos da Administração da ZON Multimédia implicará, nos termos dos Acordos Individuais assinados, uma compensação correspondente a dois anos da média anual da remuneração fixa e bónus (excluindo planos de atribuição de acções). Em contrapartida, estes executivos ficam interditos de exercer funções, durante dois anos, em Portugal, em empresas concorrentes. Adicionalmente, caso se verifique a extinção, não determinada por “justa causa”, dos contratos de Administração haverá lugar ao pagamento dos

valores que receberiam até ao termo do mandato em curso (excluindo os Planos de Atribuição de Acções não atribuídos).

Estes Administradores não têm vínculo laboral com a ZON Multimédia.

### Política de remuneração dos membros dos órgãos de fiscalização

Os membros da Comissão de Auditoria, à semelhança dos demais Administradores não executivos, apenas auferem uma remuneração fixa.

O Revisor Oficial de Contas é remunerado de acordo com as condições contratualmente fixadas, nos termos legais.

## 9. REMUNERAÇÕES DOS ADMINISTRADORES

### Remunerações fixas e variáveis de Administradores executivos e não executivos

Em 2009, as remunerações fixas e variáveis pagas aos Administradores executivos e não executivos foram as seguintes:

	Fixo	Variável	Total
Unid: €			
<b>Presidente Conselho de Administração</b>			
Daniel Proença de Carvalho	250.000		
<b>Comissão Executiva</b>			
Rodrigo Costa (presidente)	695.002	300.000	995.002
José Pedro Pereira da Costa	405.006	250.000	655.006
Luís Lopes	405.006	250.000	655.006
Duarte Calheiros	350.000	100.000	450.000
	<u>1.855.014</u>	<u>900.000</u>	<u>2.755.014</u>
Vogais não Executivos da Comissão de Auditoria			
Vitor Gonçalves (presidente)	120.000		
Nuno Silvério Marques	110.000		
Paulo Mota Pinto	110.000		
	<u>340.000</u>		
Vogais não Executivos			
António Domingues	21.409		
Fernando Martorell	21.409		
Norberto Rosa (a)			
Jorge Cardoso	21.409		
João Borges Oliveira	21.409		
Luís Bordallo Silva	42.818		
Laszlo Cebrian	42.818		
Joaquim Oliveira	21.409		
	<u>192.679</u>		

a) prescindiu da remuneração

O variável pago refere-se ao desempenho dos administradores executivos no exercício findo em 31 de Dezembro de 2008.

Adicionalmente foi pago, aos membros executivos Rodrigo Costa e José Pedro Pereira da Costa, a título de prémio extraordinário, relativo a exercícios anteriores, associado ao cumprimento de compromissos passados, um valor respectivamente de € 347.253 e € 155.207, os quais não se repetirão no futuro.

Os Administradores executivos da ZON Multimédia que exercem também funções noutras empresas do Grupo ZON Multimédia não recebem qualquer remuneração adicional ou outros montantes a qualquer título.

### Atribuição de acções ou de opções de aquisição de acções ou outro sistema de incentivo com acções – Prémios, benefícios não pecuniários e participação nos lucros

Na Assembleia Geral de 21 de Abril de 2008 foi aprovado o Plano de Atribuição de Acções ou Opções, que autorizou a implementação na ZON Multimédia de dois Planos, um denominado por “Executivo Sénior” e outro por “Standard”. Os Membros Executivos do Conselho de Administração integram ambos os Planos.

Na sequência da aprovação deste Plano de Acções ou Opções, foram atribuídas em 2008 acções quer do plano Executivo Sénior quer do Plano Standard, aos membros da Comissão Executiva, cujo primeiro empossamento se verificou em 2009. O preço da acção considerado para o cálculo do valor atribuído individualmente foi de € 4,268.

Unid: €	Valor das Acções Empossadas no âmbito dos Planos aprovados em AG
<b>Comissão Executiva</b>	
Rodrigo Costa (presidente)	328.835
José Pedro Pereira da Costa	175.253
Luís Lopes	175.253
Duarte Calheiros	<u>79.563</u>
	758.905

Estes planos encontram-se melhor descritos no número 5 do Capítulo 3 *infra*.

### Indemnizações pagas ou devidas por cessação de funções

Não foram pagas nem se tornaram devidas quaisquer indemnizações a ex-Administradores por cessação das suas funções.

## Estimativa de outros benefícios não pecuniários

Para além dos supra descritos, não foram atribuídos outros benefícios não pecuniários significativos.

Não existem quaisquer regimes complementares de pensões ou de reforma antecipada para os Administradores.

## 10. SISTEMA DE CONTROLO DE RISCOS

O Sistema de Controlo de Riscos estabelecido na ZON Multimédia visa garantir um acompanhamento da situação da Sociedade que seja adequado aos riscos que afectam as actividades por si desenvolvidas.

Assim, importa descrever sumariamente os factores de risco a que a ZON Multimédia está sujeita por forma a facilitar a compreensão do Sistema de Controlo de Riscos criado.

### Principais factores de risco

Os negócios da ZON Multimédia são afectados por um grande número de factores de risco, uns fora do controlo da gestão, 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. Destacam-se os seguintes factores de risco:

- **Regulação:** assegurar o acompanhamento das alterações regulatórias, atendendo às ameaças e oportunidades que representam para a posição competitiva da ZON Multimédia nos negócios em que esta está inserida. A gestão do risco de regulação está entregue à Direcção Central Jurídica, com o apoio da Unidade de Regulação, Interligação e Concorrência, as quais deverão estar a par de novas regulações aplicáveis aos sectores de negócio onde a ZON Multimédia está presente, emitidas por entidades nacionais e internacionais.
- **Concorrência:** potencial redução de preços de produtos e serviços; redução de quota de mercado; perda de clientes, crescente dificuldade na retenção e obtenção de clientes. A gestão deste risco é uma preocupação constante da Comissão Executiva da ZON Multimédia. A gestão do risco de concorrência tem passado por uma estratégia de aposta na melhoria constante da qualidade do serviço prestado, de antecipação em relação à concorrência (TV Cabo e Televisão Digital), de lançamento de canais e serviços inovadores (aumento da velocidade do serviço Internet de banda larga), de diversificação da oferta (disponibilização de serviço de VoiP - Voz sobre IP – e de serviço de voz móvel) e de qualidade e diversidade dos conteúdos distribuídos.
- **Evolução tecnológica:** necessidade de investimentos em negócios cada vez mais concorrenciais (serviços multimédia, Internet e Voz fixa e móvel) e sujeitos a mudanças de tecnologia aceleradas e por vezes imprevisíveis.

A ZON Multimédia encara a gestão da inovação como crítica, dentro do princípio de que não é possível prever com exactidão o efeito das mudanças tecnológicas nos seus negócios ou na sua

capacidade para oferecer produtos e serviços competitivos. A actividade e os resultados da ZON Multimédia podem vir a sofrer consequências negativas se: o Grupo (1) não competir eficazmente em novos negócios e mercados; (2) não conseguir atrair e reter colaboradores com a qualificação necessária ao desenvolvimento de novos negócios; e (3) não aumentar a utilização dos novos serviços por parte dos clientes, se a mesma diminuir ou se a sua evolução for num sentido diferente do das tecnologias e negócios em que a ZON Multimédia está a investir.

A gestão do risco de evolução tecnológica está sob a responsabilidade das unidades de gestão tecnológica e sistemas de informação.

- Perda de Clientes: incapacidade de reter Clientes, ou por práticas comerciais desajustadas ou de difícil controlo da sua eficácia. A gestão deste risco é uma preocupação constante da Comissão Executiva da ZON Multimédia. A gestão do risco de perda de Clientes tem passado por uma estratégia de diversificação da oferta de produtos e serviços e constante monitorização das suas preferências.
- Retenção de talentos: assegurar a capacidade de dispor das pessoas com competências e saberes necessários ao desenvolvimento dos negócios, devidamente motivadas, e posicionadas nos lugares certos. A gestão deste risco está a cargo da Direcção Central de Recursos Humanos que, dada a agressividade da concorrência, desenvolveu estratégias de retenção das competências residentes e está atenta às oportunidades de reforço das mesmas. Os principais elementos dessas estratégias têm sido a aposta na formação, o delinear de planos de desenvolvimento profissional, a captação de competências altamente qualificadas e a implementação de sistemas de recompensa progressivamente mais orientados para o mérito e resultados.
- 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 Central Financeira e Administrativa, que acompanha toda a regulamentação fiscal e procura o 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, careçam de uma interpretação de uma entidade independente.
- Receitas: Implementação e execução de controlos de Receita, no que concerne à qualidade de facturação. Estes controlos são aplicados pela área de Billing, com o objectivo da ZON apresentar uma melhor qualidade de forma a atingir um patamar de excelência.

Na temática de Subfacturação/Fraude, a área de Revenue Assurance & Fraude aplica processos de controlo de perda de receita (subfacturação) e de controlo de custos que nos permitem apresentar uma cadeia de receita coerente entre o momento de entrada nos nossos sistemas até ao momento de facturação e cobrança. A ZON aplica processos de controlo de fraude de forma a evitar situações anómalas de consumos fraudulentos ou situações de pirataria com impacto directo nas receitas.

- Cobrança: Redução de recebimentos de clientes pelo ineficaz ou deficiente funcionamento da régua de cobranças e/ou alterações à legislação que regula a prestação de serviços essenciais e que tenham impacto na recuperação de dívidas de clientes. A gestão destes riscos é efectuada através da definição de um plano mensal de acções de cobrança, do seu acompanhamento e

validação, e da avaliação de resultados. Sempre que se justifique a régua e os timings das acções são ajustadas de forma a garantir o recebimento das dívidas de clientes finais

### Estratégias de gestão de riscos

A gestão de riscos é assegurada pelas diversas unidades corporativas e unidades de negócio da ZON Multimédia com base numa identificação e prioritização prévia de riscos críticos, desenvolvendo estratégias de gestão de risco, com vista a pôr em prática os procedimentos de controlo considerados adequados à 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 da ZON Multimédia são usados de forma eficiente e racional;
- O valor accionista é maximizado; e a gestão operacional adopta as medidas necessárias para corrigir aspectos reportados.

### Procedimentos internos para o controlo de risco

Tendo presente as exigências regulatórias a que se encontra sujeita, a ZON Multimédia tem implementada uma função de Controlo Interno, que visa essencialmente garantir a conformidade com os objectivos, políticas e procedimentos estabelecidos, garantir a fiabilidade da informação financeira, minimizar a ocorrência de fraude, e garantir que os riscos críticos identificados são controlados e reduzidos para um nível aceitável.

Esta função tem vindo a ser executada nas principais subsidiárias da ZON Multimédia. O programa prevê não só a introdução de procedimentos de Controlo Interno como também a sua revisão, verificação e melhoria contínua.

Durante o ano de 2009, procedeu-se à implementação de acções de correcção sobre os procedimentos de controlo considerados como inefectivos em resultado das acções de avaliação desenvolvidas pela Auditoria Interna e Externa, tendo-se, complementarmente, procedido à implementação e revisão de procedimentos de controlo associados a áreas de risco ainda não cobertas pelo Manual de Controlo Interno do Grupo ZON Multimédia.

A metodologia de avaliação que foi seguida tomou em consideração as referências fornecidas pelos organismos responsáveis por promover a existência de mecanismos de Controlo Interno nos mercados de capitais, nomeadamente pela CMVM, SEC e PCAOB e que se fundamentaram numa análise do Sistema de Controlo Interno à luz do *framework COSO II - Enterprise Risk Management*, na vertente dos *Entity Level Controls* e *Process Level Controls*, e de acordo com o *framework COBIT* para a vertente de Sistemas de Informação/Tecnologias de Informação.



No que se refere à implementação do Sistema de Controlo Interno e, na sequência da utilização dos referenciais *supra* mencionados, foram desenvolvidas um conjunto de iniciativas que permitiram reforçar substancialmente o ambiente de Controlo Interno e de Gestão do Risco da ZON Multimédia, nomeadamente:

- Utilização do “Dicionário de Riscos” da ZON Multimédia e da sua prioritização em termos de i) probabilidade de ocorrência e ii) impactos potenciais ao nível das pessoas, processos e tecnologia para a definição de áreas prioritárias em termos de acções de auditoria ao Manual de Controlo Interno e de acções de mitigação de risco;
- Utilização dos resultados das acções de avaliação dos procedimentos de controlo indexados aos riscos, como factor de *refrescamento*, permanente, dos resultados da avaliação de risco, permitindo a geração e manutenção de matrizes de risco actualizadas e, conseqüentemente, o ajustamento das prioridades e acções a desenvolver;
- Manutenção da associação entre os riscos e as rubricas das demonstrações financeiras, de modo a avaliar o impacto nas mesmas em resultado de oscilações nos níveis de risco, e a geração de relatórios de análise diversos;
- Revisão dos Manuais de Controlo Interno implementados nos principais negócios da ZON Multimédia, assegurando a sua permanente actualização;
- Manutenção do alinhamento entre o Manual de Controlo Interno de Sistemas de Informação/Tecnologias de Informação e os controlos identificados no âmbito da Certificação em Segurança da Informação (ISO 27001);
- Divulgação do Manual de Controlo Interno do Grupo ZON Multimédia na Intranet Corporativa de forma a assegurar o seu conhecimento pela generalidade dos Colaboradores;
- Definição, monitorização e reporte à Comissão de Auditoria da ZON Multimédia dos resultados das acções de avaliação dos procedimentos de controlo, *remediation plans* necessários à correcção das deficiências identificadas e impactos no modelo de Gestão do Risco Corporativo.

O resultado destas acções assegurou à data de 31 de Dezembro de 2009, um grau de implementação do Manual de Controlo Interno do Grupo ZON de 95%, correspondendo esta percentagem à relação entre os controlos considerados como efectivos e a totalidade de controlos definidos no Manual de Controlo Interno. Para a definição de “controlos efectivos” consideraram-se os resultados das acções de avaliação desenvolvidas pelos auditores internos e externos.

### Controlo pela ZON Multimédia, Unidades de Negócio e Empresas Instrumentais

O Controlo Interno da ZON Multimédia está estruturado de acordo com a seguinte distribuição de responsabilidades funcionais:

- Os *Entity Level Controls* são definidos em termos corporativos pela ZON Multimédia e aplicáveis de forma uniforme a todas as empresas do Grupo, incluindo a ZON Multimédia, e visam estabelecer linhas orientadoras de Controlo Interno para as subsidiárias da ZON Multimédia;

- Os *Process Level Controls* e *IS/IT Controls* são definidos corporativamente, sendo aplicados nas subsidiárias da ZON Multimédia, ajustados às suas especificidades, organização e responsabilidade pelos processos. Atendendo a esta repartição, os controlos relacionados com a recolha da informação incluída na preparação das Demonstrações Financeiras encontram-se nas empresas; os controlos relacionados com o processamento e registo contabilístico dessa informação encontram-se na Direcção Central Financeira e Administrativa.

A ZON Multimédia, após revalidação do modelo, pretende implementar um esquema de certificações em cascata, com o objectivo de assegurar o comprometimento dos principais intervenientes no processo de *Reporting* Financeiro anual.

## 11. POLÍTICA DE COMUNICAÇÃO DE IRREGULARIDADES

A ZON Multimédia dispõe de uma política de comunicação de irregularidades ocorridas no seio da Sociedade, e tem um Regulamento sobre Procedimentos a adoptar em matéria de comunicação de irregularidades (“*Whistleblowing*”).

No âmbito deste Regulamento, consideram-se “irregularidades” todos os actos ou omissões, dolosos ou negligentes, ocorridos no âmbito da actividade do Grupo, contrários às disposições legais ou regulamentares, às disposições estatutárias ou às regras ou princípios éticos da ZON Multimédia e imputáveis a membros dos órgãos sociais ou demais dirigentes, directores, quadros e restantes trabalhadores e colaboradores do Grupo ZON Multimédia (independentemente da sua posição hierárquica ou do seu vínculo). Nestas irregularidades inclui-se *inter alia* a inobservância das regras e princípios éticos vertidos no Código de Ética da ZON Multimédia, em particular violações relacionadas com a integridade da informação financeira e as práticas contabilísticas, as regras de conflitos de interesses, o sistema de controlo interno ou as políticas em matéria de concorrência.

Após a sua implementação, a existência deste Regulamento foi publicitada aos colaboradores do Grupo ZON Multimédia através do seu envio por correio electrónico a todos os colaboradores e, bem assim, da sua divulgação no site interno da ZON Multimédia.

Qualquer irregularidade poderá ser comunicada através dos procedimentos e mecanismos previstos naquele Regulamento. A comunicação de quaisquer indícios de irregularidades deverá ser feita por escrito com a indicação de “confidencial”, dirigida à Comissão de Auditoria, através de carta dirigida ao endereço de correio postal Apartado 14026 EC, 5 de Outubro, 1064-001 Lisboa, contratado para este exclusivo efeito, ou para o endereço de correio electrónico [comunicar.irregularidades@zon.pt](mailto:comunicar.irregularidades@zon.pt), também criado exclusivamente para efeitos de comunicação de irregularidades.

As comunicações de irregularidades são recebidas e tratadas pela Comissão de Auditoria, que é coadjuvada, ao longo das diversas fases deste processo, pela Secretária Geral ou pela Secretária Geral Adjunta e pela Unidade de Auditoria Interna. A Comissão de Auditoria é competente para tomar as decisões necessárias, dando conhecimento destas ao CEO e ao CFO da ZON Multimédia, bem como a outras entidades, internas ou externas, cujo envolvimento se imponha ou justifique.

Em qualquer caso, a identidade dos autores das comunicações de irregularidades é mantida confidencial (quando for conhecida), a menos que os próprios inequivocamente pretendam e declarem o contrário. Em caso algum é tolerada qualquer represália ou retaliação contra quem realize as referidas comunicações.

## CAPÍTULO 3. INFORMAÇÃO

### 1. ESTRUTURA DE CAPITAL E PRINCIPAIS ACCIONISTAS

O capital social da ZON Multimédia é de 3.090.968,28 Euros e encontra-se totalmente subscrito e realizado. O capital social está representado por 309.096.828 acções ordinárias.

A totalidade das acções da ZON Multimédia está admitida à negociação no Eurolist by Euronext Lisbon.

Tendo por referência as comunicações efectuadas à Sociedade até 31 de Dezembro de 2009, pelas sociedades emitentes e pelos seus dirigentes nos termos do disposto no artigo 447.º do CSC, artigo 16.º Cód.VM ou artigo 11.º do Regulamento da CMVM n.º 5/2008, a estrutura de Participações Sociais Qualificadas da ZON Multimédia, calculadas nos termos do n.º 1 do artigo 20.º do Cód.VM, é, por referência àquela data, a seguinte:

Accionistas	Número de Acções	% Direitos de Voto
Caixa Geral de Depósitos, SA	53,799,405	17.41%
Banco BPI, SA	28,106,494	9.09%
Cinveste, SGPS, SA	17,882,962	5.79%
Telefónica, SA	16,879,406	5.46%
Espírito Santo Irmãos, SGPS, SA (1)	15,455,000	5.00%
Cofina, SGPS, SA	15,190,000	4.91%
Joaquim Alves Ferreira de Oliveira (3)	14,955,684	4.84%
Fundação José Berardo (2)	13,408,982	4.34%
Ongoing Strategy Investments, SGPS, SA (4)	9,762,452	3.16%
Banco Espírito Santo, SA	9,020,171	2.92%
Grupo Visabeira, SGPS, SA (5)	6,641,930	2.15%
Credit Suisse Group AG	6,210,905	2.01%
SGC, SGPS, SA (6)	6,182,000	2.00%
ESAF - Espírito Santo Fundos de Investimento Mobiliário, SA	6,088,616	1.97%
BES Vida - Companhia de Seguros, S. A.	5,721,695	1.85%
Metalgest - Sociedade de Gestão, SGPS, SA (2)	3,985,488	1.29%
<b>Total Identificado</b>	<b>229,291,190</b>	<b>74.18%</b>

(1) Os direitos de voto correspondentes à Espírito Santo Irmãos, SGPS, SA são imputáveis à Espírito Santo Industrial, SA, à Espírito Santo Resources Limited, e à Espírito Santo Internacional, SA, sociedades que dominam por essa ordem a Espírito Santo Irmãos.

(2) A posição da Fundação José Berardo é reciprocamente imputada à Metalgest - Sociedade de Gestão, SGPS, SA.

(3) São imputados 3,71% dos direitos de voto ao Sr. Joaquim Francisco Alves Ferreira de Oliveira, uma vez que controla a GRIPCOM, SGPS, SA, e a e a Controlinveste International S.à.r.l., que detém respectivamente 2,24% e 1,46% do capital social da ZON Multimédia.

(4) A Ongoing é detida a 99,99% pela Srª D. Isabel Maria Alves Rocha dos Santos, sendo-lhe assim imputáveis os seus direitos de voto.

(5) A Visabeira Investimentos Financeiros, SGPS, SA, é detentora de 0,99% do capital social e direitos de voto da ZON Multimédia, sendo 1,16% directamente detidos pelo Grupo Visabeira, SGPS, SA. A Visabeira Investimentos Financeiros, SGPS, SA, é detida em 100% pela Visabeira Estudos e Investimentos, SA, a qual é detida em 100% pela Visabeira Serviços, SGPS, SA, que por sua vez é detida pelo Grupo Visabeira, SGPS, SA. Este último é detido em 74,0104% pelo Enqº Fernando Campos Nunes.

(6) A participação da SGC, SGPS, SA é imputável ao seu accionista maioritário, Dr. João Pereira Coutinho.

No quadro seguinte apresenta-se a participação da Caixa Geral de Depósitos, SA, calculada nos termos do n.º 1 do artigo 20.º do Código dos Valores Mobiliários:

<b>Accionistas</b>	<b>Número de Acções</b>	<b>% Direitos de Voto</b>
Caixa Geral de Depósitos, SA	41,033,551	13.28%
Caixa - Banco de Investimento, SA	9,892,135	3.20%
Companhia de Seguros Fidelidade-Mundial, SA	2,451,688	0.79%
Fundo de Pensões da CGD e Outras Empresas do Grupo	333,901	0.11%
Império Bonança - Companhia de Seguros, SA	77,934	0.03%
Via Directa - Companhia de Seguros, SA	5,282	0.00%
Multicare - Seguros de Saúde, SA	4,914	0.00%
<b>Total</b>	<b>53,799,405</b>	<b>17.41%</b>

No quadro seguinte apresenta-se a participação do BPI calculada nos termos do n.º 1 do artigo 20.º do Código dos Valores Mobiliários:

<b>Accionistas</b>	<b>Número de Acções</b>	<b>% Direitos de Voto</b>
Fundo de Pensões do Banco BPI	23,287,499	7.53%
BPI Vida - Companhia de Seguros de Vida, SA	1,103,111	0.36%
Banco Português de Investimento, SA	940	0.00%
Banco BPI, SA	3,714,944	1.20%
<b>Total</b>	<b>28,106,494</b>	<b>9.09%</b>

No quadro seguinte apresenta-se a participação da Telefónica, SA, calculada nos termos do n.º 1 do artigo 20.º do Código dos Valores Mobiliários:

<b>Accionistas</b>	<b>Número de Acções</b>	<b>% Direitos de Voto</b>
Telefónica, SA	14,838,497	4.80%
Telesp, SA	1,196,395	0.39%
Aliança Atlântica Holding BV	844,514	0.27%
<b>Total</b>	<b>16,879,406</b>	<b>5.46%</b>

A participação, directa e através do seu Fundo de Pensões, do BES ascende a 3,98%, num total de 12.287.265 acções, conforme o quadro abaixo, elaborado nos termos do n.º 1 do artigo 20.º do Código dos Valores Mobiliários:

<b>Accionistas</b>	<b>Número de Acções</b>	<b>% Direitos de Voto</b>
Fundo de Pensões do BES	8,421,807	2.72%
Banco Espírito Santo, SA	590,000	0.19%
Elementos dos Órgãos Sociais	7,144	0.00%
Sociedades em relação de domínio ou de grupo com o BES	1,220	0.00%
<b>Total</b>	<b>9,020,171</b>	<b>2.92%</b>

No quadro seguinte apresenta-se a participação de Joaquim Alves Ferreira de Oliveira, calculada nos termos do n.º 1 do artigo 20.º do Código dos Valores Mobiliários:

<b>Accionistas</b>	<b>Número de Ações</b>	<b>% Direitos de Voto</b>
Gripcom, SGPS, SA	6,989,704	2.26%
Controlinveste International, S.à.r.l.	7,965,980	2.58%
<b>Total</b>	<b>14,955,684</b>	<b>4.84%</b>

No quadro seguinte apresenta-se a participação da Ongoing Strategy Investments, SGPS, SA, calculada nos termos do n.º 1 do artigo 20.º do Código dos Valores Mobiliários:

<b>Accionistas</b>	<b>Número de Ações</b>	<b>% Direitos de Voto</b>
Insight Strategic Investments, SGPS, SA	5,688,106	1.84%
Ongoing Strategy Investments, SGPS, SA	3,979,513	1.29%
Investoffice - Investimentos e Consultoria Financeira, SA	87,258	0.03%
Administradores das Sociedades Supra Indicadas	7,575	0.00%
<b>Total</b>	<b>9,762,452</b>	<b>3.16%</b>

No quadro seguinte apresenta-se a participação do Grupo Visabeira, SGPS, SA, calculada nos termos do n.º 1 do artigo 20.º do Código dos Valores Mobiliários:

<b>Accionistas</b>	<b>Número de Ações</b>	<b>% Direitos de Voto</b>
Grupo Visabeira, SGPS, SA	3,574,575	1.16%
Visabeira Investimentos Financeiros, SGPS, SA	3,067,355	0.99%
<b>Total</b>	<b>6,641,930</b>	<b>2.15%</b>

No quadro seguinte apresenta-se a participação do Credit Suisse Group AG, calculada nos termos do n.º 1 do artigo 20.º do Código dos Valores Mobiliários:

<b>Accionistas</b>	<b>Número de Ações</b>	<b>% Direitos de Voto</b>
Credit Suisse AG (on behalf of clients)	5,702,049	1.84%
Neue Aargauer Bank (on behalf of clients)	715	0.00%
Clariden Leu AG(on behalf of clients)	1,118	0.00%
Credit Suisse AG	185,141	0.06%
Credit Suisse International	188	0.00%
Credit Suisse Securities (USA) LLC	75,000	0.02%
CS Securities (Europe) Ltd	246,694	0.08%
<b>Total</b>	<b>6,210,905</b>	<b>2.01%</b>

## 2. LIMITES À TRANSMISSIBILIDADE DE ACÇÕES, ACORDOS PARASSOCIAIS E LIMITAÇÕES À TITULARIDADE DE ACÇÕES

Não existem limites ou restrições à transmissibilidade das acções representativas do capital social da ZON Multimédia, e a Sociedade não tem conhecimento da existência de quaisquer acordos parassociais.

De acordo com o previsto no artigo 11.º, n.º 1, alínea b) dos Estatutos, os Accionistas são obrigados a informar o Conselho de Administração do teor integral de quaisquer acordos parassociais que celebrem e que respeitem à Sociedade.

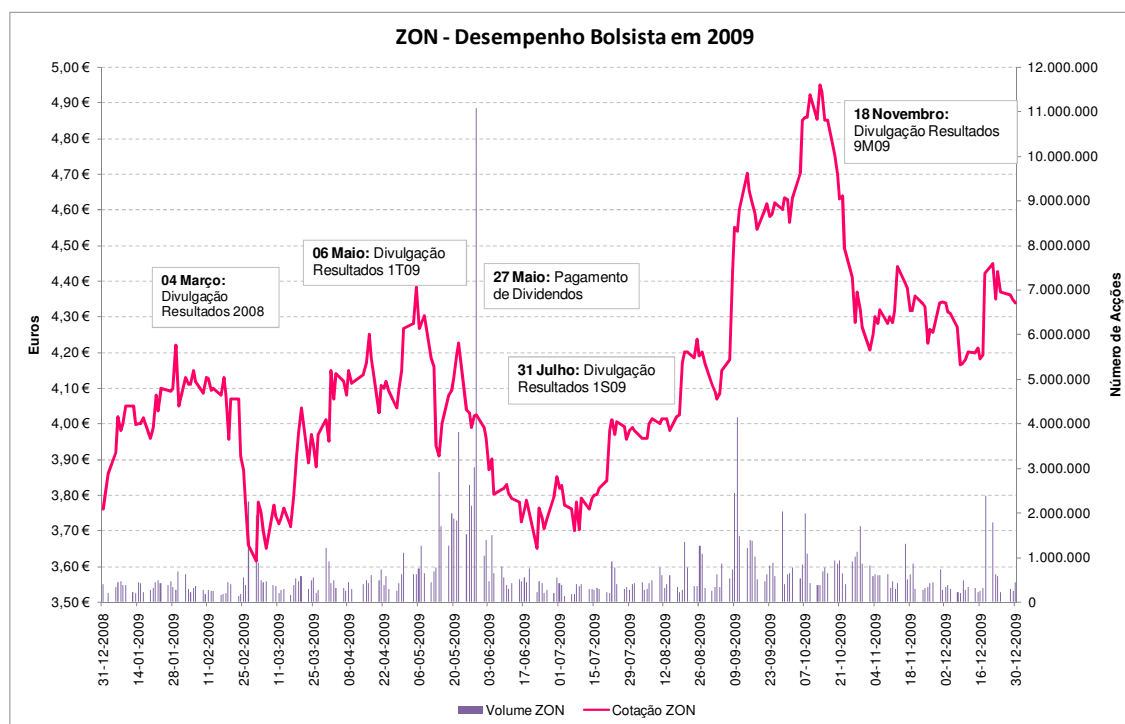
Igualmente nos termos dos Estatutos, os Accionistas que exerçam, directa ou indirectamente, actividade concorrente com a actividade desenvolvida pelas sociedades em relação de domínio com a ZON Multimédia não podem ser titulares, sem prévia autorização da Assembleia Geral, de acções ordinárias representativas de mais de dez por cento do capital social da Sociedade.

Não existem Accionistas titulares de direitos especiais nem regras de participação de trabalhadores no capital social da Empresa.

## 3. EVOLUÇÃO DA COTAÇÃO DAS ACÇÕES

A cotação bolsista da ZON Multimédia encerrou o ano de 2009 nos € 4,338, o que representa uma valorização de 16,9% face ao final de 2008.

A evolução da cotação da ZON ao longo do ano, bem como o volume de acções transaccionado em cada dia, encontram-se ilustrados no seguinte gráfico, onde também se encontram assinalados os principais eventos do ano, como apresentações de resultados e pagamento de dividendos:



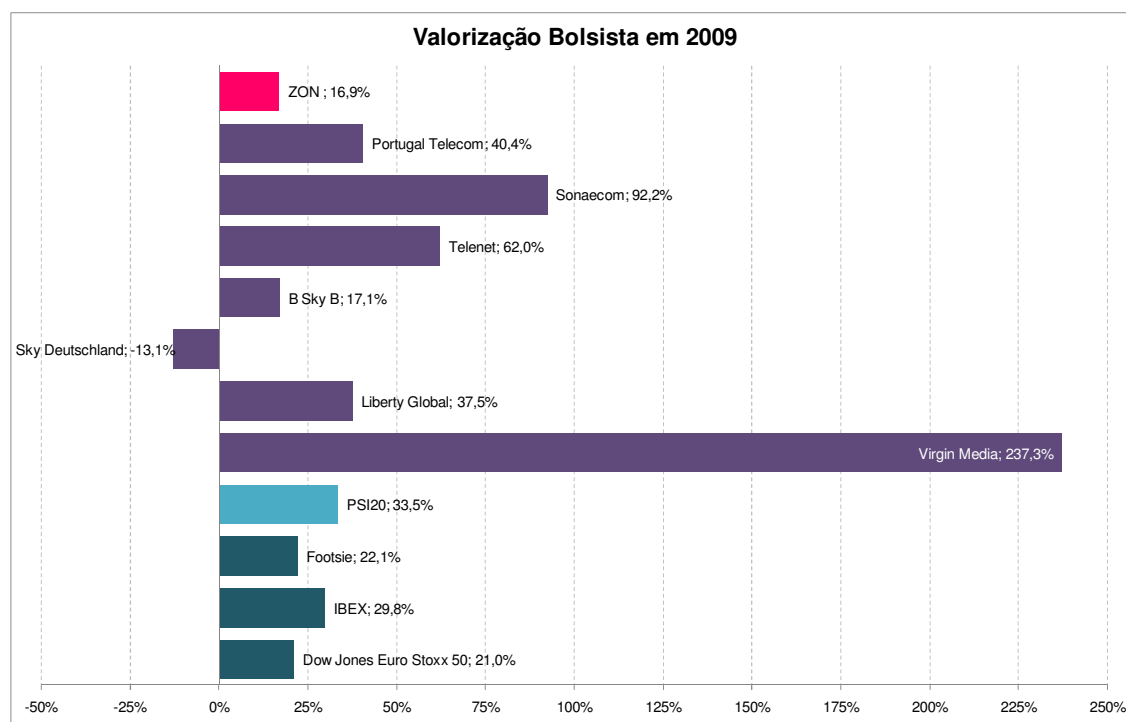
Durante 2009, as acções da ZON foram transaccionadas a uma cotação máxima de € 5,011, e a mínimos de € 3,58.

No total, foram transaccionadas 173.668.349 acções da ZON em 2009, o que corresponde a um volume médio diário de 675.752 acções – ou seja, 0,22% das acções emitidas.

Nos mercados bolsistas, o ano de 2009 foi marcado por uma recuperação, face às quedas que se tinham registado em 2008. O índice mais importante da bolsa nacional, o PSI20, apresentou em 2009 uma valorização de 33,5%, o que compara com uma queda de 51,29% no ano anterior.

Esta valorização do PSI20 foi superior à de alguns dos índices de referência internacionais, como por exemplo o IBEX (valorização de 29,8%), Footsie (22,1%) ou o Dow Jones Euro Stoxx50 (21%).

O gráfico seguinte resume o desempenho bolsista em 2009 da ZON, contextualizando-o com o de alguns dos seus pares nacionais e internacionais, bem como do PSI20 e alguns índices de referência internacionais:



## 4. DISTRIBUIÇÃO DE DIVIDENDOS

### Política de distribuição de dividendos

A ZON Multimédia tem adoptado uma política de distribuição de dividendos que considera a geração de *cash flow*, as oportunidades de crescimento não orgânico e as expectativas dos investidores, atendendo ao custo de oportunidade do capital e as necessidades de fundos previstas.

A política de dividendos é explicitada nos Estatutos, em termos de percentagem mínima, e publicamente anunciada com antecedência pela administração da Sociedade.

Com efeito, nos termos dos Estatutos, uma percentagem não inferior a 40% dos lucros líquidos anuais deverá ser distribuída pelos Accionistas, a título de dividendo, 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.

O Conselho de Administração da ZON Multimédia deliberou, no passado 1 de Março de 2010, propor à próxima Assembleia Geral Anual de Accionistas a distribuição de dividendo ordinário em dinheiro relativo a 2009 no valor estimado de 0,16 Euros por acção; na sequência da política de remuneração definida no ano anterior.

### Dividendo distribuído nos últimos três exercícios

Tal como *supra* referido, em relação ao exercício de 2009, o Conselho de Administração da ZON Multimédia irá submeter à apreciação da Assembleia Geral Anual de Accionistas uma proposta para distribuição de um dividendo ordinário em dinheiro de 0,16 Euros por acção.

Os dividendos brutos por acção referentes aos últimos três exercícios, foram os seguintes:

- 2008 - 0,16 Euros
- 2007 – 0,20 Euros acrescido de 0,30 euros de dividendo extraordinário
- 2006 – 0,30 Euros

## 5. PLANOS DE ATRIBUIÇÃO DE ACÇÕES OU OPÇÕES

O Plano de Atribuição de Acções ou Opções em vigor no Grupo ZON Multimédia, submetido e aprovado na Assembleia Geral de 21 de Abril de 2008, com menção de todos os elementos necessários à sua apreciação (incluindo o respectivo regulamento), tem como objectivos:

- A fidelização dos colaboradores das diversas sociedades integrantes do Grupo;
- O estímulo à capacidade criativa e produtiva dos mesmos, fomentando dessa forma os resultados empresariais;
- A criação de condições favoráveis de recrutamento de quadros dirigentes e trabalhadores de elevado valor estratégico;
- O alinhamento dos interesses dos colaboradores com os objectivos empresariais e os interesses dos accionistas da ZON, premiando o seu desempenho em função da criação de valor para os accionistas da ZON, reflectida na valorização em Bolsa das suas acções.

Este Plano, pioneiro em Portugal, aplicável à generalidade dos colaboradores (incluindo, os Administradores Executivos e os demais Dirigentes da Sociedade na acepção do n.º 3 do artigo 248.º-B do Cód.VM), é uma consequência de um dos pilares do Plano Estratégico, aprovado para o triénio 2008/2010, de fazer da ZON Multimédia uma empresa de referência em matéria de desenvolvimento profissional e pessoal e estimular o desenvolvimento e a mobilização dos colaboradores em torno de um projecto comum.

O Regulamento do Plano de Atribuição de Acções ou Opções da ZON Multimédia, aprovado na Assembleia Geral de 21 de Abril de 2008, encontra-se disponível para consulta no *website* da Sociedade.



A ZON Multimédia definiu os seguintes três tipos de planos no âmbito dos quais será atribuído um número máximo de acções. Este número é aprovado, anualmente, pelo Conselho de Administração e está dependente exclusivamente do cumprimento dos objectivos estabelecidos para a ZON Multimédia e da avaliação de desempenho individual.

### **Plano de Acções “Standard”**

Plano de atribuição de Acções dirigido aos colaboradores, independentemente das funções que os mesmos desempenhem, que sejam seleccionados pela Comissão Executiva (ou pela Comissão de Vencimentos, sob proposta do Presidente do Conselho de Administração, se o beneficiário for membro da Comissão Executiva da ZON Multimédia).

O período de empossamento das acções deste Plano estende-se por cinco anos, iniciando-se o respectivo empossamento doze meses decorridos sobre o período a que se refere a respectiva atribuição, a uma taxa de 20% por ano.

Esta nova filosofia de compensação, integrando os programas de Acções abaixo referidos, além de permitir alinhar os colaboradores com a criação de valor accionista, constituir um importante mecanismo de fidelização e um incentivo à poupança, reforçará igualmente a cultura de performance do Grupo ZON, uma vez que a sua atribuição está dependente do cumprimento dos respectivos objectivos.

Fazer da ZON Multimédia uma referência em termos de práticas internacionais de remuneração, adoptando os melhores modelos das empresas líderes de mercado, é o grande objectivo deste projecto que se reparte em três grandes vectores: alinhamento com estratégias ganhadoras e sustentáveis, motivação dos colaboradores e partilha de valor criado.

### **Plano de Acções “Executivos Seniores”**

Plano de atribuição de Acções e/ou Opções dirigido aos colaboradores, qualificados como Executivos Seniores, que sejam seleccionados pela Comissão Executiva (ou pela Comissão de Vencimentos sob Proposta do Presidente do Conselho de Administração, se o beneficiário for membro da Comissão Executiva da ZON Multimédia).

Neste Plano o período de empossamento das acções estende-se genericamente pelo período de três anos, iniciando-se o empossamento efectivo das acções 12 meses após a data a que se refere a respectiva atribuição, à razão de 1/3 por ano.

### **Plano de Poupança em Acções**

Plano de Investimento em Acções dirigido à generalidade dos colaboradores do Grupo, independentemente das funções exercidas pelos mesmos, ao qual os mesmos poderão aderir sem necessidade de qualquer avaliação prévia.

Os colaboradores, cumprindo os requisitos internos definidos, podem investir no Plano de Poupança em “Acções” até 10% do seu salário anual, num máximo de 7.500 Euros por ano, sendo as acções adquiridas com um desconto de 10%.

### Condições de atribuição

Compete ao Conselho de Administração aprovar o número de Acções e/ou Opções que podem ser atribuídas em cada Plano previsto no respectivo Regulamento, com base na avaliação anual de *performance* da ZON Multimédia.

Compete à Comissão Executiva seleccionar os beneficiários de cada Plano e deliberar casuisticamente sobre a atribuição de Acções aos colaboradores elegíveis. No que diz respeito aos membros da Comissão Executiva, esta competência pertence à Comissão de Vencimentos.

### Restrições à transmissão das acções

Os direitos a acções atribuídos só podem ser alienados após o respectivo empossamento, cujo período difere de acordo com o Plano de Acções, sendo de 3 anos no Plano para Executivos Seniores e de 5 anos no Plano Standard, de acordo com as condições acima explicitadas.

### Competência do órgão de administração para modificação dos Planos

A Competência para alterar os Planos de Acções é da Assembleia Geral, sem prejuízo desta ter autorizado o Conselho de Administração a introduzir os ajustamentos ao respectivo Regulamento que se revelem necessários ou convenientes à sua boa interpretação, integração ou aplicação, desde que tais ajustamentos não afectem as condições essenciais nele previstas.

### Atribuição de Opções

A atribuição de Opções, exclusiva do Plano para Executivos Seniores, consiste no direito de comprar um determinado número de acções da ZON multimédia, por um preço fixado previamente, dentro ou no final de um certo período de tempo. Aos beneficiários do Plano para Executivos Seniores é-lhes permitido seleccionar a composição do Plano entre acções e opções, de forma a adaptá-lo ao seu perfil de risco. Neste Plano, poder-se-á optar pelas seguintes composições: (i) 50% de acções e 50% de opções (ii) 75% de acções e 25% de opções e (iii) 100% de acções. As opções podem ser exercidas após o seu empossamento e durante um período de 5 anos.

O valor económico das Opções corresponde ao preço de mercado da dita Opção ou, na sua inexistência, ao valor determinado pelo modelo matemático da Black-Scholes.

O preço de exercício das Opções corresponde à média ponderada das cotações de fecho das acções da ZON Multimédia nos 15 dias úteis anteriores à data da respectiva atribuição.

Por deliberação do Conselho de Administração, foi decidido não considerar a possibilidade de exercício de Opções ao abrigo do Plano para Executivos Seniores, no período 2008/2009.

## 6. NEGÓCIOS RELEVANTES COM MEMBROS DOS ÓRGÃOS SOCIAIS, TITULARES DE PARTICIPAÇÕES QUALIFICADAS OU SOCIEDADES EM RELAÇÃO DE DOMÍNIO OU DE GRUPO

A Sociedade celebrou regularmente operações e contratos com diversas entidades dentro do Grupo ZON. Tais operações foram realizadas nos termos normais de mercado para operações similares, fazendo parte da actividade corrente das sociedades contraentes.

A Sociedade celebra igualmente, com regularidade, 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, fazendo parte da actividade corrente das sociedades contraentes.

A ZON Multimédia não realizou qualquer negócio ou operação significativos em termos económicos para qualquer das partes envolvidas com membros de órgãos de administração ou fiscalização, titulares de participações qualificadas ou sociedades que se encontrem em relação de domínio ou de grupo, que não tenham sido realizados em condições normais de mercado para operações similares e que não façam parte da actividade corrente da Sociedade.

Na sequência do preceituado no Código de Governo das Sociedades Cotadas, aprovado em Janeiro de 2010, a ZON Multimédia encontra-se a analisar as novas recomendações decorrentes do mesmo, designadamente a Recomendação IV.1.2 sobre a intervenção do órgão de fiscalização no processo de aprovação de negócios com Accionistas titulares de participação qualificada.

## 7. RELAÇÃO COM INVESTIDORES

Desde a constituição da Sociedade que foi criada a Direcção de Relação com Investidores, com o objectivo de assegurar o adequado relacionamento com os Accionistas, investidores e analistas em plena conformidade com o princípio do tratamento igualitário, bem como com os mercados financeiros em geral e, em particular, com o mercado regulamentado onde se encontram admitidas à negociação as acções representativas do capital social da ZON Multimédia e com a respectiva entidade reguladora, a CMVM.

A Direcção de Relação com Investidores publica anualmente o relatório de gestão e contas divulgando, além da informação anual e semestral, informação trimestral, em conformidade com as regras da lei societária e das leis de mercado de capitais nacionais. A Sociedade divulga informação privilegiada em relação à sua actividade ou dos valores mobiliários por si emitidos de forma imediata e pública, podendo os Accionistas aceder-lhe através do *website* ([www.zon.pt/ir/](http://www.zon.pt/ir/)). Toda a informação é disponibilizada no *website* da Sociedade em Português e Inglês.

A actividade desenvolvida pela Direcção de Relação com Investidores assegura igualmente a informação constante e actualizada à comunidade financeira acerca da actividade da ZON Multimédia através da elaboração regular de *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 particulares) e analistas, assistindo e apoiando também os Accionistas no exercício dos seus direitos. A Direcção de Relações com Investidores promove encontros regulares da equipa de gestão executiva com a comunidade financeira através da participação em conferências especializadas, da realização de *roadshows* quer em Portugal, quer nas principais praças financeiras internacionais e reúne frequentemente com investidores que visitam Portugal. Em 2009, os principais eventos de Relações com Investidores foram:

DATA	EVENTO	LOCAL
21-Jan	Espírito Santo Investment Iberian Event	Madrid
6-Fev	Santander Midcap Event	Madrid
5-Fev	Trading Statement Roadshow	Lisbon
11-Fev		London
12-Fev		Madrid
17/18-Mar		Paris
19-Mar	Roadshow	Amsterdam
25-Mar	Citigroup 9th Annual European and Emerging Telecom Conference	London
26-Mar	Santander Portuguese Conference	Lisbon
14-Mai	Roadshow	Lisbon
18/19-Mai		London
20-Mai		NY
21-Mai	Roadshow	Boston
19-Mai	Millennium BCP Equities Forum	London
26-Mai	ESN Conference	London
27-Mai	Roadshow	Copenhagen
28-Mai		Stockholm
3-Jun		Lisbon
8-Jun		Geneva
9-Jun		Zurique
4-Jun	Credit Suisse European Cable Seminar	London
16-Jun	Nomura Conference	London
18/19-Jun	XVI Santander Annual Telecoms Conference	Sintra Penha Longa
16-Jul	ZON FIBRA DAY	Lisbon
17-Jul	ZON FIBRA DAY	London
2-Jul	UBS Iberian Telecoms Conference	Madrid
08-Set	Execution Cable Conference	London
10-Set	VI BPI Iberian Small & Mid Caps Conference	Cascais
14-Set	Roadshow	S. Francisco
15-Set		LA
		S. Diego
17-Set		NY

13/14-Nov	INFOVALOR - Fórum de Poupança e Investimento	Lisbon
19-Nov	9th Annual Technology Media & Telecoms Conference	Barcelona
30-Nov	Roadshow	Lisbon
02-Dez	Roadshow	Zurich
3-Dec		Amsterdam
		The Hague
		Brussels
4-Dec		London

O Representante para as Relações com o Mercado da ZON Multimédia é Maria João Carrapato.

Qualquer interessado pode solicitar informações à Direcção de Relação com Investidores, através dos seguintes contactos:

Avenida 5 de Outubro, n.º 208  
 1069 - 203 Lisboa (Portugal)  
 Tel. / Fax: +(351) 21 7824725 / +(351) 21 7824735  
 E-mail: [ir@zon.pt](mailto:ir@zon.pt)

## 8. AUDITORES EXTERNOS

Durante o exercício de 2009, a remuneração anual contratada aos auditores externos foi de 525.870 Euros, sendo esse valor respeitante à prestação dos seguintes serviços:

31 de Dezembro de 2009		
	Valor	%
Serviços de revisão legal de contas e auditoria	469.868	69%
Outros serviços de garantia de fiabilidade	113.550	17%
Outros serviços que não de revisão legal de contas e auditoria	94.500	14%
<b>TOTAL</b>	<b>677.918</b>	<b>100%</b>

Os auditores externos da ZON Multimédia são entidades independentes e internacionalmente reputadas, sendo a sua acção estreitamente acompanhada e supervisionada pela Comissão de Auditoria da Sociedade. A ZON Multimédia não concede aos auditores externos qualquer protecção indemnizatória.

De forma a salvaguardar a independência dos auditores externos, a Comissão de Auditoria desta Sociedade desempenha as seguintes competências e funções relativamente à auditoria externa:

- Representar a Sociedade, para todos os efeitos, junto dos Auditores Externos;

- Propor ao Conselho de Administração a contratação, renovação do respectivo contrato e remuneração dos Auditores Externos da Sociedade e propor à Assembleia-geral a respectiva destituição, sempre que se verifique justa causa para o efeito;
- Zelar para que dentro da Sociedade e das sociedades em relação de domínio ou grupo com a ZON Multimédia, os Auditores Externos da Sociedade disponham de condições adequadas à respectiva prestação de serviços;
- Rever com os Auditores Externos o âmbito, o planeamento e recursos a utilizar na prestação dos respectivos serviços;
- Apreciar o conteúdo dos relatórios de auditoria e avaliar anualmente os Auditores Externos da Sociedade, os quais devem reportar e estar sujeitos à supervisão da Comissão de Auditoria, considerando as suas habilitações, independência e desempenho;
- Obter anualmente directamente dos Auditores Externos um relatório sobre questões substanciais que surjam no âmbito dos serviços prestados, bem como sobre quaisquer relações existentes entre a Sociedade e os seus Auditores Externos, incluindo o valor das importâncias pagas por serviços de auditoria e serviços adicionais;
- Discutir separadamente com os Auditores Externos aspectos e problemas relacionados com o processo de auditoria aos documentos de prestação de contas da Sociedade, incluindo as respostas da Comissão Executiva; e
- Aprovar previamente a contratação dos Auditores Externos para a prestação de serviços adicionais.

Adicionalmente, a Comissão de Auditoria aprovou um regulamento para prestação de serviços por Auditores Externos, que define o regime aplicável aos serviços que não de auditoria (“Non Audit”) ou relacionados com auditoria (“Audit Related”) prestados pelo Auditor Externo à ZON Multimédia e empresas suas participadas incluídas no respectivo perímetro de consolidação. Este regulamento é aplicável aos serviços prestados pelo Auditor Externo e empresas com este relacionadas.

Nos termos do referido regulamento, a contratação de serviços que não de auditoria ou relacionados com auditoria deve ser encarada numa base de excepção ou de complementaridade, respectivamente, e de acordo com as regras estabelecidas no mesmo Regulamento.

A avaliação da admissibilidade da prestação de serviços depende de apreciação pela Comissão de Auditoria, a qual atenderá aos seguintes princípios: (i) um auditor não pode auditar o seu próprio trabalho; (ii) um auditor não pode exercer uma função ou efectuar um trabalho que seja da responsabilidade da gestão; (iii) um auditor não pode actuar directa ou indirectamente em representação do seu cliente.

Os honorários anuais dos serviços que não de auditoria ou relacionados com auditoria não podem exceder o total dos honorários com serviços de auditoria, excepto, para o caso específico dos serviços relacionados com auditoria, quando a ultrapassagem deste limite for aprovada pela Comissão de Auditoria.

A prestação dos serviços pelo Auditor Externo requer a aprovação e autorização da Comissão de Auditoria.

A Sociedade encontra-se a analisar a conveniência em rever o presente Regulamento tendo em consideração as novas Recomendações da CMVM em matéria de Governo das Sociedades Cotadas, na versão publicada em Janeiro de 2010.

No que se refere ao período de rotatividade do auditor externo e à Recomendação III.1.3 do Código de Governo das Sociedades da CMVM, na versão publicada em Janeiro de 2010, no sentido de a Sociedade promover a rotação do auditor ao fim de três mandatos (no caso da ZON Multimédia, uma vez que os mandatos são de 3 anos), informa-se a Sociedade não tem definida uma política genérica fixa de rotação do auditor externo.

A Comissão de Auditoria, no exercício das suas funções, efectua anualmente uma avaliação global do desempenho do auditor externo e, bem assim, da sua independência. Adicionalmente, a Comissão de Auditoria promove, sempre que necessário ou adequado em função dos desenvolvimentos da actividade da Empresa ou da configuração do mercado em geral, uma reflexão sobre a adequação do auditor externo ao exercício das suas funções. Neste contexto, a ZON Multimédia mudou de empresa de auditoria para o exercício de 2008, pelo que o actual auditor externo da Sociedade exerce as suas funções desde há dois anos.

Apesar da referida recomendação da CMVM não ter de ser tida em conta para efeitos do presente Relatório, a ZON Multimédia adianta, desde já, encontrar-se numa situação de cumprimento face à mesma.

## 9. POLÍTICA DE DESENVOLVIMENTO SUSTENTÁVEL E RESPONSABILIDADE SOCIAL

A ZON Multimédia é, cada vez mais, uma empresa Socialmente Responsável na área da Cidadania Empresarial. A sua estratégia de sustentabilidade assenta no desenvolvimento de um conjunto de práticas e processos em três vertentes principais: económica, social e ambiental, que consolida e renova de forma sistemática.

Anualmente desenvolve acções de Responsabilidade Social integradas no programa “Cá Dentro”, cujo objectivo é promover a qualificação, o desenvolvimento e a formação dos colaboradores e respectivos filhos. As acções contemplam a atribuição de subsídios de estudo e bolsas aos melhores alunos e a realização de programas de ocupação de tempos livres – estes ocorrem, normalmente, durante as férias da Páscoa e de Natal e são privilegiados o contacto com a Natureza, as actividades ao ar livre e de grupo.

Por outro lado, na sua relação com a comunidade, apoia várias Instituições, seja através da oferta dos seus serviços, seja através de donativos ou de outras acções de solidariedade. Os apoios atribuídos no último ano foram vários e entre estes salientamos os donativos ao Colégio de S. Tomás e ao Instituto de Surdos-Mudos da Imaculada Conceição, com o qual foi também assinado um Protocolo de Parceria.

O projecto “Árvore Amiga”, associado à Árvore de Natal ZON – que já se transformou num ícone da Cidade de Lisboa - reverteu, este ano, a favor do Banco Alimentar contra a Fome, nomeadamente para a campanha “Ajuda Vale”. Esta iniciativa recolhe alimentos sob a forma de vales que representam seis produtos básicos de alimentação e que são destinados a famílias carenciadas.

Num outro vector solidário, a ZON assinou um Protocolo com a Entreejuda (associação que apoia outras Instituições de Solidariedade Social) de forma a proporcionar a 1.500 crianças desfavorecidas um rastreio oftálmico, auditivo e dentário. Tendo em conta que, em Portugal, grande parte do

insucesso escolar resulta de deficiências auditivas ou de visão, a ZON contribui, assim, para facilitar o processo de aprendizagem destas crianças e também para aumentar a sua auto-estima. Este Projecto conta também com apoio do Alto Comissariado da Saúde.

Numa iniciativa interna inédita e muito bem acolhida, a ZON e os seus colaboradores uniram esforços na acção "Presentes Solidários" e cujo valor foi doado ao Instituto de Surdos-Mudos da Imaculada Conceição (ISMIC). Colaboradores, direcções e administração doaram para esta iniciativa todas as ofertas recebidas durante a quadra natalícia. Esses lotes foram depois adquiridos pelos colaboradores ZON por uma quantia simbólica e a soma apurada foi duplicada pela Empresa ao contribuir com soma idêntica para o montante final. O Instituto de Surdos-Mudos da Imaculada Conceição é uma casa fundada há 76 anos e conta neste momento com 60 alunos, 22 dos quais internos, todos eles com necessidades especiais.

Também a magia do cinema permite à ZON Lusomundo levar a cabo várias iniciativas de Responsabilidade Social: o "Cinema Solidário" foi uma delas. Tratou-se de um acção única e inovadora, realizada em coordenação com o Movimento de Defesa da Vida e com o objectivo de apoiar crianças em risco e respectivas famílias, tendo em vista a mudança de comportamentos sociais de forma sustentada.

Por outro lado, nas salas de Cinemas, o dia 1 de Junho (Dia Mundial da Criança) foi assinalado com sessões, com um custo de bilhete simbólico, para crianças de meios mais desfavorecidos. Adicionalmente, por altura do Natal, realizam-se sessões exclusivas para escolas, com bilhetes a custo reduzidas.

Usando o filme "Monstros Vs. Aliens" como pretexto realizou-se um passatempo dirigido a 80 Crianças de Lares da Santa Casa de Misericórdia de Lisboa. Tendo como base de inspiração o famoso filme da *DreamWorks*, todas estas crianças puderam criar, através de artes plásticas, o seu próprio "Monstro". Ao lar responsável pela melhor obra de arte foi oferecida a colecção completa da *DreamWorks*.

O empenho de todas as crianças foi também recompensado com uma ida ao cinema para assistir ao filme que lhes tinha servido de inspiração onde, entre muitas surpresas, puderam ver os seus trabalhos em exibição. Esta acção teve como principais objectivos promover a igualdade no acesso à cultura e oferecer momentos únicos de magia e diversão a todas estas crianças.

Ainda inserido numa lógica responsabilidade social e numa parceria com a Direcção Geral dos Estabelecimentos Prisionais, a ZON Lusomundo, apresentou o DVD do filme "O Leitor" naquela que foi a primeira sessão de cinema realizada num estabelecimento prisional português. O lançamento foi apresentado à imprensa na ala feminina do Estabelecimento Prisional de Tires e exibido em simultâneo em todos os estabelecimentos prisionais do país. O evento contou ainda com um desfile de moda com peças elaboradas pelas reclusas utilizando apenas materiais reciclados. Esta iniciativa integra-se num Projecto intitulado DVD - Dinamizar, Visualizar, Discutir. O objectivo é que os filmes, que passarão a ser exibidos de forma regular nos estabelecimentos prisionais, suscitem a criação de grupos de debate em torno das temáticas dos seus argumentos.

O envolvimento da ZON Multimédia na inclusão social manifesta-se nomeadamente através da criação de condições de acessibilidade para todos, em canais da ZON TV Cabo, produtos de vídeo da ZON Lusomundo Audiovisuais e exibições nas salas ZON Lusomundo Cinemas. O serviço de



Áudio-descrição para cegos e amblíopes assume-se como o primeiro serviço para pessoas com necessidades especiais difundido por um operador de televisão digital a nível nacional, a par do serviço de língua gestual e legendagem para surdos desenvolvido no âmbito da Igualdade de Oportunidades para Todos.

É através do desenvolvimento destes programas, que a ZON Multimédia pretende afirmar-se como uma empresa socialmente responsável, capaz de criar valor para todos aqueles com quem estabelece relações de parceria e para a sociedade em geral. Precisamente sobre este último ponto e numa perspectiva de premiar a criatividade, o empreendedorismo e a ousadia, a ZON criou o maior prémio monetário atribuído em Portugal (200 mil euros e bolsas de estudo em Austin/E.U.A.). Os trabalhos com maior viabilidade económica poderão vir a ser apoiados pelo IAPMEI.

Sendo a ZON Multimédia uma empresa de Responsabilidade Social, tornou-se essencial a criação de um sistema de gestão de resíduos que contribua para a conservação da natureza e que para além de cumprir os requisitos legais, promova a melhoria contínua, através da adopção de recursos sustentáveis que minimizem os impactos ambientais dos processos existentes, dos produtos e serviços disponibilizados.

A preocupação com o meio ambiente e a consciencialização de todos para a preservação ambiental são cada vez mais uma prioridade de todas as empresas.

Sob o ponto de vista estratégico, as questões ambientais, assumem uma grande importância para empresas, uma vez que estas se tornam mais atractivas para os accionistas, consumidores, fornecedores e autoridades públicas em geral.

Para o cumprimento da legislação ambiental, a ZON Multimédia tem por obrigação, declarar anualmente à Sociedade Ponto Verde a quantidade de resíduos de embalagens não urbanas (Dec. Lei n.º 162/2000 - de 27 de Julho) e ao SIRAPA a quantidade de resíduos urbanos e não urbanos, (Dec. Lei 178/2006 (art. 48.º)), provenientes da actividade da empresa.

Foi neste sentido que a ZON TV Cabo criou um sistema de gestão integrada de todos os resíduos produzidos por todas as empresas do grupo ZON, designando-o de ECO ZON.

O EcoZON é um projecto ambiental estratégico para a nossa actividade de negócio, e que constituiu um factor diferenciador em relação às empresas concorrentes.

Este projecto constituiu o ponto de partida para a melhoria do desempenho ambiental da organização, transmitindo um sinal claro de mudança aos seus colaboradores, clientes e fornecedores e que tem por base os seguintes pressupostos:

- Cumprir todos os requisitos legais aplicáveis às actividades, produtos e serviços de todas as empresas do grupo ZON.
- Promover a melhoria contínua através da adopção de recursos sustentáveis que minimizem os impactos ambientais, nos processos existentes e na definição de produtos e serviços.
- Controlar eventuais impactos ambientais resultantes directa ou indirectamente das actividades da empresa, privilegiando sempre medidas de prevenção.
- Optimizar a gestão dos resíduos gerados pela empresa na sua actividade, através do desenvolvimento continuado de uma política de redução, reutilização e reciclagem.

- Avaliar e melhorar regularmente o desempenho ambiental das empresas do grupo ZON, através do recurso às melhores tecnologias disponíveis e à implementação de práticas de eco – gestão adequadas à optimização dos recursos naturais.
- Estabelecer e valorizar parcerias que visem a promoção e gestão do património natural e a protecção da biodiversidade.
- Assegurar a colaboração com a Agência Portuguesa do Ambiente, e com os órgãos ambientais para que sejam desenvolvidos e adoptados processos produtivos que evitem ou minimizem agressões ao meio ambiente e que contemplem um destino adequado a todo o tipo de resíduos independentemente da sua natureza (resíduos urbanos, não urbanos, REEE's, etc.), sob a emissão da declaração de destruição de resíduos, conforme legislação ambiental em vigor.
- Cumprimento da legislação ambiental nacional e europeia.
- Proteger a ZON MULTIMEDIA contra o uso indevido de dados, mediante a aplicação de rigorosas medidas de segurança durante o processo da recolha, transporte e destruição de papel, impossibilitando a sua reconstituição.

Proteger a qualidade e a preservação do meio ambiente não é somente uma preocupação mas também um valor que a ZON Multimédia promove através da reciclagem, disponibilizando nas suas instalações eco pontos para a separação selectiva de todos os resíduos produzidos.

Com o lançamento deste projecto e recorrendo a acções de sensibilização ambiental, pretende-se criar uma cultura empresarial sensível às preocupações ambientais para que cada colaborador possa dar o seu contributo para a preservação do ambiente e garantir, num futuro próximo, a qualidade de vida de gerações seguintes, com base num desenvolvimento sustentável.

## ANEXO I

### Funções desempenhadas por membros do órgão de administração noutras sociedades

➤ Daniel Proença de Carvalho

*Funções desempenhadas em sociedades do Grupo ZON Multimédia:*

Não aplicável.

*Funções desempenhadas noutras sociedades:*

- Presidente do Conselho Consultivo da Explorer Investments – Sociedade de Capital de Risco, S.A.
- Administrador da SINDCOM – Sociedade de Investimentos na Indústria e Comércio, SGPS, S.A.
- Membro da Comissão de Remunerações do Banco Espírito Santo, S.A.
- Vice-Presidente da Mesa da Assembleia Geral da Caixa Geral de Depósitos, S.A.
- Presidente da Mesa da Assembleia –Geral da Galp Energia, SGPS, S.A.
- Presidente da Mesa da Assembleia Geral da Socitel – Sociedade Industrial de Trefilaria, S.A.
- Presidente da Mesa da Assembleia Geral da Edifer – Investimentos, Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A.
- Presidente da Mesa da Assembleia Geral da Edifer – Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A.
- Presidente da Mesa da Assembleia Geral da Portugalía – Administração de Patrimónios, S.A.
- Presidente da Mesa da Assembleia Geral da Mague – SGPS, S.A.
- Presidente da Mesa da Assembleia Geral da Almonda – Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A.
- Presidente da Mesa da Assembleia Geral da Renova – Fábrica de Papel do Almonda, S.A.
- Presidente da Mesa da Assembleia Geral da Celulose do Caima, SGPS, S.A.
- Presidente da Mesa da Assembleia Geral da Estoril Sol, SGPS, S.A.
- Presidente da Mesa da Assembleia Geral da Panatlântica – Holding, Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A.
- Presidente da Mesa da Assembleia Geral da G.A. – Estudos e Investimentos, S.A.
- Presidente da Mesa da Assembleia Geral da Vila Sol II – Empreendimentos Turísticos, S.A.
- Presidente da Mesa da Assembleia Geral da Vila Sol - SGPS, S.A.
- Presidente da Mesa da Assembleia Geral da Cabo Raso – Empreendimentos Turísticos, S.A.
- Presidente da Mesa da Assembleia –Geral da SOGEB – Sociedade de Gestão de Bens, S.A.
- Presidente da Mesa da Assembleia Geral da Sociedade Agrícola Belo de Mértola, S.A.
- Presidente da Mesa da Assembleia Geral da Sociedade Agrícola dos Namorados, S.A.
- Presidente da Mesa da Assembleia Geral da Coaltejo – Criador de Ovinos Algarve e Alentejo, S.A.
- Presidente da Mesa da Assembleia Geral da Sotac – Sociedade de Turismo e Agricultura, S.A.
- Presidente da Mesa da Assembleia Geral da Sogesfin – Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A.
- Presidente da Mesa da Assembleia Geral da 3 Z – Administração de Imóveis, S.A.
- Presidente da Mesa da Assembleia Geral da Sétimos - Participações, SGPS, S.A.
- Presidente da Mesa da Assembleia Geral da Euroatlântica – Investimentos e Comércio, S.A.
- Presidente da Mesa da Assembleia Geral da Confiança Participações, SGPS, S.A.
- Presidente da Mesa da Assembleia Geral da Sociedade Agrícola da Serra Branca, S.A.
- Presidente da Mesa da Assembleia Geral da Gotan, SGPS, S.A.

➤ Rodrigo Jorge Araújo Costa

*Funções desempenhadas em sociedades do Grupo ZON Multimédia:*

- Presidente do Conselho de Administração da ZON Televisão por Cabo, SGPS, S.A.
- Presidente do Conselho de Administração da ZON – TV Cabo Portugal, S.A.
- Presidente do Conselho de Administração da ZON TV Cabo Açoreana, S.A.
- Presidente do Conselho de Administração da ZON TV Cabo Madeirense, S.A.
- Presidente do Conselho de Administração da ZON Conteúdos, Actividade de Televisão e de Produção de Conteúdos, S.A.
- Presidente do Conselho de Administração da ZON Audiovisuais, SGPS, S.A.
- Presidente do Conselho de Administração da ZON Lusomundo Audiovisuais, S.A.
- Presidente do Conselho de Administração da ZON Cinemas, SGPS, S.A.
- Presidente do Conselho de Administração da ZON Lusomundo Cinemas, S.A.
- Vice-Presidente do Conselho de Administração da Finstar – Sociedade de Investimentos e Participações, S.A

*Funções desempenhadas noutras sociedades:*

Não aplicável.

➤ José Pedro Faria Pereira da Costa

*Funções desempenhadas em sociedades do Grupo ZON Multimédia:*

- Administrador da ZON Televisão por Cabo, SGPS, S.A.
- Vice-Presidente da ZON – TV Cabo Portugal, S.A.
- Administrador da ZON Conteúdos, Actividade de Televisão e de Produção de Conteúdos, S.A.
- Administrador da ZON Audiovisuais, SGPS, S.A.
- Administrador da ZON Lusomundo Audiovisuais, S.A.
- Administrador da ZON Cinemas, SGPS, S.A.
- Administrador da ZON Lusomundo Cinemas, S.A.
- Administrador da Lusomundo, Sociedade de Investimentos Imobiliários, S.A.
- Administrador da Lusomundo Imobiliária 2, S.A.
- Administrador da Sport TV, S.A.
- Administrador da Teliz Holding, B.V.
- Presidente do Conselho de Administração da Upstar Comunicações, S.A.
- Administrador da Dreamia Holdings, B.V.
- Administrador da Dreamia – Serviços de Televisão, S.A.
- Administrador da Finstar – Sociedade de Investimentos e Participações, S.A.
- Gerente da Lusomundo Espanha, SL

*Funções desempenhadas noutras sociedades:*

Não aplicável.

➤ Luís Miguel Gonçalves Lopes

*Funções desempenhadas em sociedades do Grupo ZON Multimédia:*

- Administrador da ZON Televisão por Cabo, SGPS, S.A.
- Vice Presidente da ZON – TV Cabo Portugal, S.A.
- Administrador da ZON TV Cabo Açoreana, S.A.

- Administrador da ZON TV Cabo Madeirense, S.A.
- Administrador da ZON Conteúdos, Actividade de Televisão e de Produção de Conteúdos, S.A.
- Administrador da ZON Audiovisuais, SGPS, S.A.
- Administrador da ZON Lusomundo Audiovisuais, S.A.
- Administrador da ZON Cinemas, SGPS, S.A.
- Administrador da ZON Lusomundo Cinemas, S.A.

*Funções desempenhadas noutras sociedades:*

Não aplicável.

➤ Duarte Maria de Almeida e Vasconcelos Calheiros

*Funções desempenhadas em sociedades do Grupo ZON Multimédia:*

- Administrador da ZON Televisão por Cabo, SGPS, S.A.
- Administrador da ZON TV Cabo Portugal, S.A.
- Administrador da ZON TV Cabo Madeirense, S.A.
- Administrador da ZON TV Cabo Açoreana, S.A.
- Administrador da ZON Conteúdos – Actividade de Televisão e de Produção de Conteúdos, S.A.
- Administrador da ZON Audiovisuais, SGPS, S.A.
- Administrador da ZON Lusomundo Audiovisuais, S.A.
- Administrador da ZON Cinemas, SGPS, S.A.
- Administrador da ZON Lusomundo Cinemas, S.A.
- Presidente do Conselho de Administração da Lusomundo Sociedade de Investimentos Imobiliários, S.A.
- Presidente do Conselho de Administração da Lusomundo Imobiliária 2, S.A.
- Administrador da Teliz Holding, B.V.
- Administrador da Dreamia Holdings, B.V.
- Gerente da Lusomundo Editores, Lda.
- Gerente da Distodo, Distribuição e Logística, Lda.
- Gerente da Lusomundo Moçambique, S.A.
- Gerente da Lusomundo Espanha, SL.
- Gerente da Empracine, Lda.
- Gerente da Empresa de Recreios Artísticos, Lda.

*Funções desempenhadas noutras sociedades:*

Não aplicável.

➤ Fernando Fortuny Martorell

*Funções desempenhadas em sociedades do Grupo ZON Multimédia:*

Não aplicável.

*Funções desempenhadas noutras sociedades:*

- Administrador da Espírito Santo Ventures – Sociedade Capital de Risco, S.A.
- Administrador Delegado da Espírito Santo Resources Limited
- Administrador da Opway, SGPS, S.A.

- Vice-presidente da Rio Forte Investments, S.A.
- Administrador da Herdade da Comporta
- Administrador não executivo da Espírito Santo Property (Brasil) S.A.
- Administrador da Maló Clinic Group, SGPS, S.A.
- Administrador da IMOSPEL – Soc. Operações Imobiliárias, S.A.
- Administrador da GO WELL – Promoção de Eventos Catering e Consultoria, S.A.
- Administrador da Santogal, SGPS, S.A.
- Sócio Gerente da GO Restauração, Lda.

➤ António Domingues

*Funções desempenhadas em sociedades do Grupo ZON Multimédia:*

Não aplicável.

*Funções desempenhadas noutras sociedades:*

- Vice-Presidente do Conselho de Administração do Banco Português de Investimento, S.A.
- Vice-Presidente do Conselho de Administração do Banco Comercial e de Investimentos, S.A.R.L. (Moçambique)
- Vice-Presidente do Conselho de Administração do Banco de Fomento de Angola, S.A.R.L.
- Vogal do Conselho de Administração do Banco BPI, S.A.
- Vogal do Conselho de Administração da BPI Madeira, SGPS, Unipessoal; S.A.
- Vogal do Conselho de Administração da Companhia de Seguros Allianz Portugal, S.A.

➤ László Istvan Hubay Cebrian

*Funções desempenhadas em sociedades do Grupo ZON Multimédia:*

Não aplicável.

*Funções desempenhadas noutras sociedades:*

- Presidente do Conselho de Administração da Fundação Cascais
- Presidente da Câmara de Comércio Luso-Húngara

➤ Luís João Bordalo da Silva

*Funções desempenhadas em sociedades do Grupo ZON Multimédia:*

Não aplicável.

*Funções desempenhadas noutras sociedades:*

- Administrador da Cinveste, SGPS, S.A.
- Administrador da Cinveste Investimentos, Lda.
- Gerente da Cinveste Finance, SGPS, Lda.
- Gerente da Cinveste Finance, Gestão de Valores Mobiliários, Lda.
- Administrador da M&C Coleção de Arte S.A.
- Administrador da Guemonte - Sociedade Civil Imobiliária e de Investimentos S.A.
- Administrador da HSF Engenharia, S.A.

➤ Vítor Fernando da Conceição Gonçalves

*Funções desempenhadas em sociedades do Grupo ZON Multimédia:*

Não aplicável.

*Funções desempenhadas noutras entidades:*

- Membro do Conselho Geral e de Supervisão da EDP – Energias de Portugal S.A.
- Presidente da Comissão para as Matérias Financeiras da EDP – Energias de Portugal, S.A.
- Presidente do Conselho Fiscal da Fundação EDP
- Membro do Conselho Económico e Social
- Vice-Reitor da Universidade Técnica de Lisboa

➤ Paulo Cardoso Correia da Mota Pinto

*Funções desempenhadas em sociedades do Grupo ZON Multimédia:*

Não aplicável.

*Funções desempenhadas noutras entidades:*

- Deputado à Assembleia da República
- Professor Universitário da Universidade de Coimbra
- Sócio-gerente da sociedade Paulo Mota Pinto, Lda

➤ Nuno João Francisco Soares de Oliveira Silvério Marques

*Funções desempenhadas em sociedades do Grupo ZON Multimédia:*

Não aplicável.

*Funções desempenhadas noutras sociedades:*

- Vice-Presidente do Conselho de Administração da CIDOT – Estúdio de Comunicação, S.A.
- Presidente do Conselho de Administração da AGILLE – Serviços e Consultoria de Gestão, S.A.
- Vogal do Conselho Fiscal do Banco Privado Atlântico – Europa, S.A.

➤ Norberto Emílio Sequeira da Rosa

*Funções desempenhadas em sociedades do Grupo ZON Multimédia:*

Não aplicável.

*Funções desempenhadas noutras sociedades:*

- Presidente do Conselho de Administração da Caixa – Participações, SGPS, S.A.
- Presidente do Conselho de Administração da Caixatec – Tecnologias de Comunicações, S.A.
- Presidente do Conselho de Administração da Sogruppo – Sistemas de Informação, ACE

- Vice-Presidente do BPN – Banco Português de Negócios, S.A.
- Administrador da Caixa Geral de Depósitos, S.A.
- Administrador da SIBS – Sociedade Interbancária de Serviços, S.A.
- Administrador da Fundação Económica
- Vice-Presidente do Banco Efisa, S.A.
- Vogal do Conselho Directivo da Caixa Geral de Aposentações.
- Membro do CISP – Comissão Interbancária para o Sistema de Pagamentos.

➤ Jorge Telmo Maria Freire Cardoso

*Funções desempenhadas em sociedades do Grupo ZON Multimédia:*

Não aplicável.

*Funções desempenhadas noutras sociedades:*

- Administrador da Caixa – Banco de Investimento, S.A..

➤ Joaquim Francisco Alves Ferreira de Oliveira

*Funções desempenhadas em sociedades do Grupo ZON Multimédia:*

Não aplicável

*Funções desempenhadas noutras sociedades:*

- Presidente do Conselho de Administração da Controlinveste, SGPS, S.A.
- Presidente do Conselho de Administração da Controlinveste Comunicações, SGPS, S.A.
- Presidente do Conselho de Administração da Sportinveste, SGPS, S.A.
- Presidente do Conselho de Administração da PPTV – Publicidade de Portugal e Televisão, S.A.
- Presidente do Conselho de Administração da Sport TV Portugal, S.A.
- Presidente do Conselho de Administração da Sportinveste Multimédia, SGPS, S.A.
- Presidente do Conselho de Administração da Olivedesportos – Publicidade, Televisão e Media, S.A.
- Presidente do Conselho de Administração da Controlinveste Media, SGPS, S.A.
- Presidente do Conselho de Administração da Global Noticias Publicações, S.A.
- Presidente do Conselho de Administração da Rádio Noticias, S.A.
- Presidente do Conselho de Administração da Jornalinveste – Comunicação, S.A.
- Presidente do Conselho de Administração da Naveprinter – Indústria Gráfica do Norte, S.A.
- Presidente do Conselho de Administração da Açormedia, S.A.
- Presidente do Conselho de Administração da Gripcom, SGPS, S.A.

➤ João Manuel Matos Borges de Oliveira

*Funções desempenhadas em sociedades do Grupo ZON Multimédia:*

Não aplicável.



*Funções desempenhadas noutras sociedades:*

- Administrador da Cofina, SGPS, S.A.
- Administrador da Altri, SGPS, S.A.
- Administrador da F. Ramada Investimentos, SGPS, S.A.
- Administrador da F. Ramada, Aços e Indústrias, S.A.
- Administrador da Caima – Indústria de Celulose, S.A.
- Administrador da Celbi – Celulose da Beira Industrial, S.A.
- Administrador da Celtejo – Empresa de Celulose do Tejo, S.A.
- Administrador da Celulose do Caima, SGPS, S.A.
- Administrador da Cofihold, SGPS, S.A.
- Administrador de Cofina Media, SGPS, S.A.
- Administrador da Edisport – Sociedade de Publicações, S.A.
- Administrador da F. Ramada – Produção e Com. Estruturas Metálicas de Armazenagem, S.A.
- Administrador da F. Ramada II Imobiliária, S.A.
- Administrador da Invescaima, SGPS, S.A.
- Administrador da Presselivre – Imprensa Livre, S.A.

**Qualificações profissionais e actividades profissionais exercidas nos últimos 5 anos**

- Membros da Comissão Executiva

**Rodrigo Jorge Araújo Costa.** Português. 50 anos. Nomeado pela primeira vez, por cooptação, em 2007. O mandato terminou em 31 de Dezembro de 2009. Presidente do Conselho de Administração da ZON Televisão por Cabo, SGPS, S.A., desde Setembro de 2007; Presidente do Conselho de Administração da ZON – TV Cabo Portugal, S.A., desde Setembro de 2007; Presidente do Conselho de Administração da ZON TV Cabo Açoreana, S.A., desde Novembro de 2007; Presidente do Conselho de Administração da ZON TV Cabo Madeirense, S.A., desde Novembro de 2007; Presidente do Conselho de Administração da ZON Conteúdos, Actividade de Televisão e de Produção de Conteúdos, S.A., desde Setembro de 2007; Presidente do Conselho de Administração da ZON Lusomundo Audiovisuais, S.A., desde Setembro de 2007; Presidente do Conselho de Administração da ZON Lusomundo Cinemas, S.A., desde Setembro de 2007; Presidente do Conselho de Administração da ZON Audiovisuais, SGPS, S.A., desde 2009; Presidente do Conselho de Administração da ZON Cinemas, SGPS, S.A., desde 2009; Vice-Presidente do Conselho de Administração da Finstar – Sociedade de Investimentos e Participações, S.A., desde 2009; Corporate Vice President OEM – Microsoft Corporation de 2002 a 2005; desde 2004, Membro do Alto Conselho para o Investimento Estrangeiro; desde 2005, Membro do Conselho Consultivo do Plano Tecnológico; de 2006 a 2007, Vice-Presidente Executivo da Portugal Telecom, SGPS, S.A. (com liderança transversal na Inovação, Sistemas de Informação e Recursos Humanos; Presidente da PT Comunicações; Presidente do Conselho de Administração da PT Inovação e PT Sistemas de Informação.

**José Pedro Faria Pereira da Costa.** Português. 42 anos. Nomeado pela primeira vez, por cooptação, em 2007. O mandato terminou em 31 de Dezembro de 2009. Membro do Conselho de Administração da ZON Televisão por Cabo, SGPS, S.A., desde Setembro de 2007; Vice-Presidente do Conselho de Administração da ZON TV Cabo Portugal, S.A., desde Março de 2008; Membro do Conselho de Administração da ZON Conteúdos, Actividade de Televisão e de Produção de Conteúdos, S.A., desde Setembro de 2007; Membro do Conselho de Administração da ZON Lusomundo Audiovisuais, S.A., desde Setembro de 2007; Membro do Conselho de Administração da ZON Lusomundo Cinemas, S.A., desde Setembro de 2007; Membro do Conselho de Administração da Lusomundo, Sociedade de Investimentos Imobiliários, S.A., desde Dezembro de 2007; Membro do Conselho de Administração Lusomundo Imobiliária 2, S.A., desde Dezembro de 2007; Membro do Conselho de Administração da Sport TV Portugal, S.A., desde Outubro de 2007; Membro do Conselho de Administração da ZON Audiovisuais, SGPS, S.A., desde 2009; Membro do Conselho de Administração da ZON Cinemas, SGPS, S.A., desde 2009; Membro do Conselho de Administração da Teliz Holding, B.V., desde 2009; Membro do Conselho de Administração da Dreamia Holdings, B.V., desde 2009; Membro do Conselho

de Administração da Dreamia – Serviços de Televisão, S.A, desde 2009; Membro do Conselho de Administração da Finstar – Sociedade de Investimentos e Participações, S.A, desde 2009; Presidente do Conselho de Administração da Upstar Comunicações, S.A, desde 2009; Entre Setembro 2002 e Setembro 2007 integrou o Grupo Portugal Telecom com responsabilidades ao nível da Administração e de CFO das empresas PT Comunicações, PT.COM e PT Prime. Foi também Administrador não Executivo das empresas PT ACS, Previsão, PT Prestações, PT Sistemas de Informação, PT PRO, Páginas Amarelas, Tradecom e Banco Best, e Gerente da DCSI. Entre Junho de 2000 e Setembro de 2002 foi Vice-Presidente da joint-venture PT / Telefónica no Brasil integrando a Administração da PT Móveis, SGPS como responsável pela área financeira. Entre 1997 e 2000, integrou a Comissão Executiva do Banco Santander de Negócios Portugal, sendo responsável pela área de *Corporate Finance*. Iniciou a sua actividade profissional na McKinsey&Company.

**Luís Miguel Gonçalves Lopes.** Português, 37 anos. Nomeado pela primeira vez, por cooptação, em 2007. O mandato terminou em 31 de Dezembro de 2009. Membro do Conselho de Administração da ZON Televisão por Cabo, SGPS, S.A., desde Setembro de 2007; Vice - Presidente da ZON – TV Cabo Portugal, S.A., desde Março de 2008; Membro do Conselho de Administração da ZON TV Cabo Açoreana, S.A., desde Setembro de 2007; Membro do Conselho de Administração da ZON Conteúdos, Actividade de Televisão e de Produção de Conteúdos, S.A., desde Setembro de 2007; Membro do Conselho de Administração da ZON Lusomundo Audiovisuais, S.A., desde Setembro de 2007; Membro do Conselho de Administração da ZON Lusomundo Cinemas, S.A., desde Setembro de 2007; Membro do Conselho de Administração da ZON TV Cabo Madeirense, S.A., desde 2009; Membro do Conselho de Administração da ZON Audiovisuais, SGPS, S.A, desde 2009; Membro do Conselho de Administração da ZON Cinemas, SGPS, S.A, desde 2009; Membro da Comissão Executiva da PT Comunicações, S.A., desde 2006 a Setembro de 2007; Membro da Comissão Executiva da PT.Com – Comunicações Interactivas, S.A., desde 2006 a Setembro de 2007; Membro do Conselho de Administração da Páginas Amarelas, S.A., desde 2006 a Setembro de 2007; Director na PT Comunicações, S.A., desde 2004 a 2006; *Associate Principal* na McKinsey&Com desde 1998 a 2004.

**Duarte Maria de Almeida e Vasconcelos Calheiros.** Português, 61 anos. Eleito pela primeira vez em 2003. O mandato terminou em 31 de Dezembro de 2009.; Presidente do Conselho de Administração da Lusomundo Imobiliária 2, S.A., desde 2004; Presidente do Conselho de Administração da Lusomundo Sociedade de Investimentos Imobiliários, S.A., desde 2004; Membro do Conselho de Administração da ZON Lusomundo Cinemas, S.A., desde 2004; Membro do Conselho de Administração da ZON Lusomundo Audiovisuais, S.A., desde 2004; Membro do Conselho de Administração da ZON Conteúdos, S.A., desde 2004; Membro do Conselho de Administração da ZON TV Cabo Portugal, S.A., desde 2004; Membro do Conselho de Administração da ZON Televisão por Cabo, SGPS, S.A., desde 2004; Membro do Conselho de Administração da ZON TV Cabo Madeirense, S.A., desde 2007; Membro do Conselho de Administração da ZON TV Cabo Açoreana, S.A., desde 2008; Membro do Conselho de Administração da ZON Audiovisuais, SGPS, S.A, desde 2009; Membro do Conselho de Administração da ZON Cinemas, SGPS, S.A, desde 2009; Membro do Conselho de Administração da Teliz Holding, B.V., desde 2009; Membro do Conselho de Administração da Dreamia Holdings, B.V., desde 2009; Gerente da Lusomundo Moçambique, Lda., desde 2004; Gerente da Lusomundo Editores, Lda., desde 2004; Gerente da Lusomundo Espanha, SL, desde 2004; Gerente da Distodo, Distribuição e Logística, Lda., desde 2004; Gerente da Empracine, Empresa Promotora de Actividades Cinematográficas, Lda., desde 2004; Gerente da Empresa de Recreios Artísticos, Lda., desde 2004; Membro do Conselho Fiscal da Fundação Cultursintra desde 2006. Presidente do Conselho de Administração da ZON Serviços de Gestão Partilhados, S.A., desde 2008 até 2009.

- Administradores não executivos

**Daniel Proença de Carvalho.** Português, 68 anos. Eleito pela primeira vez em 2007. O mandato terminou em 31 de Dezembro de 2009. Presidente do Conselho Consultivo da Explorer Investments – Sociedade de Capital de Risco, SA; Membro do Conselho de Administração da SINDCOM – Sociedade de Investimentos na Indústria e Comércio, SGPS, SA, desde 2005; Presidente do Conselho de Curadores da Fundação D. Anna de Sommer Champalimaud e Dr. Carlos Montez Champalimaud,

desde 2005; Presidente da Assembleia Geral da Liga de Amigos da Casa-Museu João Soares, desde 1998; Membro do Conselho de Curadores da Fundação Batalha de Aljubarrota, desde 2002; Membro do Conselho Consultivo da Fundação Renascer, desde Maio de 2005; Docente no Instituto Jurídico da Comunicação (Faculdade de Direito da Universidade de Coimbra), desde 2005; Membro do Conselho Consultivo do Fórum para a Competitividade desde Junho de 2008; Membro da Comissão de Remunerações do Banco Espírito Santo, desde 30 de Março de 2008; Membro do Conselho de Patronos da Fundação Arpad-Szenes – Vieira da Silva desde Fevereiro de 2009; Presidente da Mesa da Assembleia Geral da GALP ENERGIA, SGPS, S.A. desde Abril de 2008; Presidente da Mesa da Assembleia Geral da CELULOSE DO CAIMA – SGPS, S.A., desde 2002; Presidente da Mesa da Assembleia Geral da SOCITEL – Sociedade Industrial de Trefilaria, S.A., desde 2005; Presidente da Mesa da Assembleia Geral da Confiança Participações, SGPS, S.A., desde 2004; Presidente da Mesa da Assembleia Geral da EDIFER – INVESTIMENTOS, Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A., desde 2003; Presidente da Mesa da Assembleia Geral da EDIFER – Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A., desde 2003; Presidente da Mesa da Assembleia Geral da PORTUGÁLIA – Administração de Patrimónios, S.A., desde 1980; Presidente da Mesa da Assembleia Geral da MAGUE - SGPS, S.A., desde 1998; Presidente da Mesa da Assembleia Geral da Euroatlântica – Investimentos e Comércio, S.A., desde 1998; Presidente da Mesa da Assembleia Geral da ALMONDA – Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A., desde 1996; Presidente da Mesa da Assembleia Geral da RENOVA – Fábrica de Papel do Almonda, S.A., desde 1997; Presidente da Mesa da Assembleia Geral da PANATLÂNTICA – HOLDING, Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A., desde 1995; Presidente da Mesa da Assembleia Geral da G.A. – Estudos e Investimentos, S.A., desde 1996; Presidente da Mesa da Assembleia Geral da VILA SOL II – Empreendimentos Turísticos, S.A., desde 1997; Presidente da Mesa da Assembleia Geral da VILA SOL, SGPS, S.A., desde 1999; Presidente da Mesa da Assembleia Geral da CABO RASO – Empreendimentos Turísticos, S.A., desde 1998; Presidente da Mesa da Assembleia Geral da Sociedade Agrícola Belo de Mértola, S.A., desde 1978; Presidente da Mesa da Assembleia Geral da Sociedade Agrícola SERRA BRANCA, S.A., desde 1975; Presidente da Mesa da Assembleia Geral da Sociedade Agrícola dos NAMORADOS, S.A., desde 1978; Presidente da Mesa da Assembleia Geral da COALTEJO – Criador de Ovinos Algarve e Alentejo, S.A., desde 2005; Presidente da Mesa da Assembleia Geral da SOTAC – Sociedade de Turismo e Agricultura, S.A., desde 1991; Presidente da Mesa da Assembleia Geral da SOGESFIN – Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A., desde 1998; Presidente da Mesa da Assembleia Geral da SOGEB – Sociedade de Gestão de Bens, S.A. desde 26 de Maio de 2000; Presidente da Mesa da Assembleia Geral da 3 Z – Administração de Imóveis, S.A., desde 2001; Presidente da Mesa da Assembleia Geral da SÉTIMOS–PARTICIPAÇÕES, SGPS, S.A., desde 2005; Presidente da Mesa da Assembleia Geral da GOTAN SGPS, S.A., desde 2004; Presidente da Mesa da Assembleia Geral da ESTORIL SOL, SGPS, S.A., desde 2007; Vice-Presidente da Mesa da Assembleia Geral da Caixa Geral de Depósitos, S.A., desde 2007; Director do Círculo Voltaire desde 1993 a 2006; Presidente do Conselho de Administração da Fundação Arpad Szénes-Vieira da Silva, desde 1993 a 2007; Presidente do Conselho Estratégico do Hospital Amadora-Sintra Sociedade Gestora, S.A., desde 2007 a 2008; Membro do Conselho Consultivo da Fundação Galp Energia, desde Setembro de 2009.

**Fernando Fortuny Martorell.** Português, 64 anos. Nomeado por cooptação em 2008. O mandato terminou em 31 de Dezembro de 2009. Administrador da GO WELL – Promoção de Eventos Catering e Consultoria, S.A. desde 2004; Administrador da Espírito Santo Ventures – Sociedade Capital de Risco, S.A. desde 2005; Administrador Delegado da Espírito Santo Resources, Limited, desde 2006; Administrador da Opway, SGPS, S.A., desde 2006; Administrador da IMOSPEL – Soc. Operações Imobiliárias, S.A. desde 2007; Administrador da Maló Clinic Group, SGPS, S.A. desde 2008; Administrador da Herdade da Comporta, desde 2008; Vice-Presidente da Rio Forte Investments, S.A. desde 2009; Administrador da Santogal, SGPS, S.A.; Administrador não executivo da Espírito Santo Property (Brasil), S.A.; Sócio Gerente da GO Restauração, Lda, desde 2004; Administrador da Espírito Santo Resources (Portugal), S.A., de 2006 a 2007; Administrador da Espírito Santo Resources, S.A., desde 2008 até 2009;

**António Domigues.** Português, 53 anos. Eleito pela primeira vez em 2004. O mandato terminou em 31 de Dezembro de 2009. Vice-Presidente do Conselho de Administração do Banco Português de Investimento, S.A., desde 2007; Vice-Presidente do Conselho de Administração do Banco Comercial e de Investimentos, SARL (Moçambique), desde 2007; Vice Presidente do Conselho de Administração do

Banco de Fomento Angola, SARL, desde 2005; Membro do Conselho de Administração do Banco BPI, S.A., desde 1999; Membro do Conselho de Administração do Banco de Fomento Angola, SARL, desde 2002 a 2005; Membro do Conselho de Administração do Banco Comercial e de Investimentos, SARL (Moçambique), desde 2004 a 2007; Membro do Conselho de Administração do BPI Madeira, SGPS, Unipessoal, S.A., desde 2001; Membro do Conselho de Administração da Allianz Portugal, S.A., desde 2004; Membro do Conselho de Administração da SIBS – Sociedade Interbancária de Serviços, S.A., desde 2000 a 2009.

**László Istvan Hubay Cebrian.** Português, 63 anos. Nomeado pela primeira vez, por cooptação, em 2007. O mandato terminou em 31 de Dezembro de 2009. Presidente do Conselho de Administração da Fundação Cascais, desde 2009; Presidente da Câmara de Comércio Luso-Húngara, desde 2007; Presidente da The Walt Disney Company Iberia, desde 1988 a 2005; Presidente da Disney Store Spain, desde 1999 a 2005; Presidente da The Walt Disney Company Portugal, desde 1982 a 2005; The Disney Country Managing Director, desde 1999 a 2005; Consultor da The Disney Company, desde 2005 a 2007; Consultor da Stage Entertainment, desde 2005 a 2007.

**Luís João Bordalo da Silva.** Português. 51 anos. Eleito pela primeira vez em 2003. O mandato terminou em 31 de Dezembro de 2009. Membro do Conselho de Administração da Cinveste, SGPS, S.A., desde 2006; Membro do Conselho de Administração da HSF Engenharia, S.A., desde 2005; Membro do Conselho de Administração da Guemonte – Sociedade Civil Imobiliária e de Investimento, S.A. desde 2006; Membro do Conselho de Administração da M&C Colecção de Arte, S.A., desde 2007; Gerente da Cinveste Finance, SGPS, Lda., desde 2007; Gerente da Cinveste Finance, Gestão de Valores Mobiliários, Lda., desde 2007; Gerente da Cinveste Investimentos, Lda., desde 2008.

**Vítor Fernando da Conceição Gonçalves.** Português. 54 anos. Eleito pela primeira vez em 2007. O mandato terminou em 31 de Dezembro de 2009. Professor Catedrático de Gestão no ISEG, desde 1994; Vice-Reitor da Universidade Técnica de Lisboa, desde 2007; Membro do Conselho Económico e Social, desde 2007; Membro do “Panel of Experts on World Competitiveness” do IMD World Competitiveness Center, desde 2005; Membro do Conselho Geral e de Supervisão e Presidente da Comissão para as Matérias Financeiras da EDP- Energias de Portugal S A., desde 2006; Presidente do Conselho Fiscal da Fundação EDP, desde 2007; Presidente da Direcção do Gaptec / UTL desde 2007; Presidente do Conselho Directivo do ISEG (2003-2006); Director do Programa de Doutoramento em Gestão desde 2001 a 2005; Presidente do IDEFE- Instituto para o Desenvolvimento e Estudos Económicos Financeiros e Empresariais desde 2003 a 2007.

**Paulo Cardoso Correia Mota Pinto.** Português. 43 anos. Eleito pela primeira vez em 2008. O mandato terminou em 31 de Dezembro de 2009. Mestre e Doutor em Direito (Ciências Jurídico-Civilísticas); Professor Universitário na Universidade de Coimbra desde 1991; Jurisconsulto desde 2007 e Juiz do Tribunal Constitucional até 2007; Deputado à Assembleia da República desde Outubro de 2009.

**Nuno João Francisco Soares de Oliveira Silvério Marques.** Português. 53 anos. Eleito pela primeira vez em 2007. O mandato terminou em 31 de Dezembro de 2009. Vice-Presidente do Conselho de Administração da CIDOT – Estúdio de Comunicação, S.A., desde 2004; Presidente do Conselho de Administração da AGILLE – Serviços e Consultoria de Gestão, S.A., desde 2009; Membro do Conselho Fiscal do Banco Privado Atlântico – Europa, S.A., desde 2009; Director da AGILLE – Serviços e Consultoria de Gestão, S.A., desde 2006 até 2009; Membro do Conselho de Administração e da Comissão de Auditoria da Portugal Telecom, SGPS, S.A., desde 2003 a 2005.

**Norberto Emílio Sequeira da Rosa.** Português. 54 anos. Eleito pela primeira vez em 2008. O mandato terminou em 31 de Dezembro de 2009. Presidente do Conselho de Administração da Caixa – Participações, SGPS, S.A., desde 2008; Presidente do Conselho de Administração da Caixatec – Tecnologias de Comunicação, S.A., desde 2008; Presidente do Conselho de Administração da Sogrup

– Sistemas de Informação, ACE, desde Janeiro de 2008; Vice-Presidente do Banco Efisa, desde 13 de Novembro de 2009; Vice – Presidente do Conselho de Administração do BPN – Banco Português de Negócios, S.A., desde 2008; Administrador da Caixa Geral de Depósitos, S.A., desde 2008; Administrador da SIBS – Sociedade Interbancária de Serviços, S.A., desde 2007; Vogal do Conselho Directivo da Caixa Geral de Aposentações, desde 2008; Administrador do Fundação Económica, desde 2005; Membro do CISP – Comissão Interbancária para o Sistema de Pagamentos, desde Setembro de 2005.

**Jorge Telmo Maria Freire Cardoso.** Português. 38 anos. Eleito pela primeira vez em 2008. O mandato terminou em 31 de Dezembro de 2009. Vogal do Conselho de Administração e Membro da Comissão Executiva do Caixa – Banco de Investimento, S.A., desde 2008. Vogal do Conselho de Administração da Fomentinvest, SGPS, S.A., de 2007 a 2008. Director Coordenador da Direcção de Corporate Finance do Caixa – Banco de Investimento, S.A., de 2000 a 2008.

**Joaquim Francisco Alves Ferreira de Oliveira.** Português, 62 anos. Eleito pela primeira vez em 2001, cessou funções em Maio de 2005, tendo sido reeleito em Janeiro de 2008. O mandato termina a 31 de Dezembro de 2009. Desde 1984, ano em que fundou a Olivedesportos (sociedade líder e pioneira nas áreas dos direitos televisivos e publicitários ligados aos eventos desportivos) tem exercido funções de Presidente do Conselho de Administração nas diversas sociedades que compõem o respectivo grupo empresarial (Controlinveste). Em 1994 adquiriu o Jornal desportivo "O Jogo", tendo constituído em 1996 a PPTV, através da qual fundou, conjuntamente com a RTP e a PT Multimédia (hoje ZON), o primeiro canal desportivo da televisão por cabo - a Sport TV, presidindo actualmente ao seu Conselho de Administração. Preside igualmente, desde a respectiva fundação 2001, aos Conselhos de Administração da Sportinveste Multimédia SGPS e Sportinveste Multimédia - joint venture constituída para exploração de conteúdos multimédia ligados aos eventos desportivos. No ano de 2005 adquiriu o então designado Grupo Lusomundo Media (hoje Controlinveste Media), presidindo ao Conselho de Administração de diversas sociedades que o integram.

**João Manuel Matos Borges de Oliveira.** Português, 50 anos. Eleito pela primeira vez em 2008. O mandato terminou em 31 de Dezembro de 2009. Vice-Presidente do Conselho de Administração de Cofina, S.G.P.S., S.A., desde 1991; Vice-Presidente do Conselho de Administração da Altri, S.G.P.S., S.A., desde 2005; Membro do Conselho de Administração da Celbi-Celulose da Beira Industrial, S.A., desde 2006; Presidente do Conselho de Administração de F.Ramada, Aços e Indústrias, S.A., desde 1997; Membro do Conselho de Administração da Companhia Portuguesa de Celulose do Caima, S.G.P.S., S.A., desde 1998; Membro do Conselho de Administração de Cofina Media, S.A., desde 2000; Membro do Conselho de Administração da Cofihold, S.G.P.S., S.A. desde 1997; Membro do Conselho de Administração da Edisport – Sociedade de Publicações, S.A., desde 2007; Membro do Conselho de Administração da Celtejo-Empresa de Celulose do Tejo, S.A., desde 2008; Membro do Conselho de Administração de Caima-Indústria de Celulose, S.A. desde 2006; Membro do Conselho de Administração de Invescaima, S.G.P.S.,S.A., desde 2005; Membro do Conselho de Administração de Presselivre-Imprensa Livre, S.A., desde 2006; Presidente do Conselho de Administração de F.RAMADA-Produção e Comercialização de Estruturas Metálicas de Armazenagem, S.A., desde 2003; Presidente do Conselho de Administração de F.Ramada II Imobiliária, S.A., desde 2005; Presidente do Conselho de Administração de F.Ramada Investimentos, S.G.P.S., S.A., desde 2008.

ZON