






# CAPÍTULO III

Relatório do Governo  
Societário



CORTIÇA:  
A ESCOLHA NATURAL.  
SUPERIOR  
*PERFORMANCE*,  
CREDENCIAIS  
AMBIENTAIS ÚNICAS.

*O descortiçamento  
estimula a fixação de CO<sub>2</sub>.*

# CAPÍTULO III

## Relatório do Governo Societário

Desde 1999, data em que a CMVM publicou as primeiras recomendações relativas ao governo das sociedades cotadas, visando o aperfeiçoamento dos mecanismos de tutela dos investidores nos mercados de valores mobiliários, a CORTICEIRA AMORIM vem analisando o seu governo societário, comparando-o, quer por um lado, com o que se consideram as melhores práticas, quer, por outro lado, com as circunstâncias da sua actividade e os desafios a que tem de dar resposta e, na sequência, vem implementando um conjunto de medidas que, globalmente, têm tido como principais objectivos reforçar os sistemas internos de controlo e de fiscalização, ampliar a transparência, fomentar a participação dos Accionistas na vida da Sociedade e garantir a criação sustentada de valor para o Accionista.

Convém, no entanto, realçar que a rápida evolução do quadro recomendatório da CMVM tem suscitado revisão de diversas matérias, algumas constantes mesmo dos Estatutos da Sociedade. Sem descurar o relevante papel destas recomendações e o empenho com que a CORTICEIRA AMORIM vem procurando adoptá-las, será também de realçar a vantagem decorrente da estabilidade na estrutura formal interna da Sociedade que permite: (i) testar a bondade das opções/medidas tomadas, (ii) avaliar as melhorias decorrentes dessas opções, quer pelos órgãos da Sociedade, quer – e principalmente – pelos Accionistas e (iii) evitar possíveis alarmismos decorrentes de, sob o pretexto de reforçar a fiscalização, a transparência ou outros desideratos teoricamente com valor para o Accionista, se confrontar os mesmos com alterações regulares do governo societário passíveis de serem indevidamente interpretadas como medidas correctivas face a qualquer ocorrência.

No Capítulo 4 deste relatório inclui-se a informação prevista nos artigos 447º e 448º do Código das Sociedades Comerciais, nos números 6 e 7 do artigo 14º do Regulamento CMVM nº 5/2008 (Transacções de Dirigentes) e no artigo 3º da Lei nº 28/2009, de 19 de Julho (Política de Remunerações).

### Capítulo 0 – Declaração de Cumprimento

#### 0.1. Local onde se encontram disponíveis ao público os textos dos códigos de governo das sociedades aos quais o emitente se encontra sujeito.

Em matéria de governo societário, a CORTICEIRA AMORIM encontra-se sujeita (i) às disposições da lei vigente em Portugal, nomeadamente ao estipulado no Código das Sociedades Comerciais, no Código dos Valores Mobiliários e nos Regulamentos emanados pela Comissão do Mercado de Valores Mobiliários (CMVM), podendo este conjunto de documentos ser consultado no sítio da CMVM, em [www.cmvm.pt](http://www.cmvm.pt); (ii) aos seus próprios Estatutos Sociais, disponíveis para consulta no sítio da Sociedade, em [www.corticeiraamorim.com](http://www.corticeiraamorim.com); e, (iii) ao Código de Governo Societário 2007 emanado pela CMVM a que alude o Regulamento CMVM nº 1/2007, e que, mesmo sendo apenas um quadro recomendatório, constitui um importante referencial de boas práticas, que também se encontra disponível para consulta em [www.cmvm.pt](http://www.cmvm.pt).

A CORTICEIRA AMORIM avalia as suas práticas tendo por referência o referido Código de Governo Societário, numa base de *comply or explain*, elaborando o presente relatório sobre as estruturas e práticas do seu governo societário por referência a todo o quadro normativo legal, estatutário e recomendatório a que se encontra sujeita.

#### 0.2. Indicação discriminada das recomendações contidas no Código de Governo das Sociedades da CMVM adoptadas e não adoptadas pela Sociedade.

A análise efectuada permite afirmar que a CORTICEIRA AMORIM evidencia um bom grau de adopção das Recomendações emanadas pela CMVM sobre o Governo das Sociedades, conforme se pode inferir da Fig. 17.

**Fig. 17** **Recomendações Adoptadas e Não Adoptadas**

<b>I. Assembleia Geral</b>		
<b>I.1. Mesa da Assembleia Geral</b>	<b>Situação a 31-12-2009</b>	<b>Descrição no Relatório</b>
I.1.1. O Presidente da Mesa da Assembleia Geral deve dispor de recursos humanos e logísticos de apoio que sejam adequados às suas necessidades, considerada a situação económica da Sociedade.	Adoptada	1.1.
I.1.2. A remuneração do Presidente da Mesa da Assembleia Geral deve ser divulgada no relatório anual sobre o governo da Sociedade.	Adoptada	1.3.
<b>I.2. Participação na Assembleia</b>		
I.2.1. A antecedência do depósito ou bloqueio das acções para a participação em Assembleia Geral imposta pelos estatutos não deve ser superior a cinco dias úteis.	Adoptada	1.4.
I.2.2. Em caso de suspensão da reunião da Assembleia Geral, a Sociedade não deve obrigar ao bloqueio durante todo o período até que a sessão seja retomada, devendo bastar-se com a antecedência ordinária exigida na primeira sessão.	Adoptada	1.4.
<b>I.3. Voto e Exercício do Direito de Voto</b>		
I.3.1. As sociedades não devem prever qualquer restrição estatutária do voto por correspondência.	Adoptada	1.8.
I.3.2. O prazo estatutário de antecedência para a recepção da declaração de voto emitida por correspondência não deve ser superior a três dias úteis.	Adoptada	1.8.
I.3.3. As sociedades devem prever, nos seus estatutos, que corresponda um voto a cada acção.	Adoptada	1.6.
<b>I.4. Quórum e Deliberações</b>		
I.4.1. As sociedades não devem fixar um quórum constitutivo ou deliberativo superior ao previsto por lei.	Não Adoptada	1.7.
<b>I.5. Actas e Informação sobre Deliberações Adoptadas</b>		
I.5.1. As actas das reuniões da Assembleia Geral devem ser disponibilizadas aos Accionistas no sítio da Internet da Sociedade no prazo de cinco dias, ainda que não constituam informação privilegiada, nos termos legais, e deve ser mantido neste sítio um acervo histórico das listas de presença, das ordens de trabalhos e das deliberações tomadas relativas às reuniões realizadas, pelo menos, nos três anos antecedentes.	Adoptada	3.12.
<b>I.6. Medidas Relativas ao Controlo das Sociedades</b>		
I.6.1. As medidas que sejam adoptadas com vista a impedir o êxito de ofertas públicas de aquisição devem respeitar os interesses da Sociedade e dos seus Accionistas.	Adoptada	1.13.; 1.14.; 1.15.
I.6.2. Os estatutos das sociedades que, respeitando o princípio da alínea anterior, prevejam a limitação do número de votos que podem ser detidos ou exercidos por um único accionista, de forma individual ou em concertação com outros Accionistas, devem prever igualmente que seja consignado que, pelo menos de cinco em cinco anos será sujeita a deliberação pela Assembleia Geral a manutenção ou não dessa disposição estatutária – sem requisitos de quórum agravado relativamente ao legal – e que nessa deliberação se contam todos os votos emitidos sem que aquela limitação funcione.	Não Aplicável	-
I.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 de mudança da composição do órgão de Administração, prejudicando dessa forma a livre transmissibilidade das acções e a livre apreciação pelos Accionistas do desempenho dos titulares do órgão de Administração.	Adoptada	1.13.

<b>II. Órgãos de Administração e Fiscalização</b>		
<b>II.1. Temas Gerais</b>		
<b>II.1.1. Estrutura e Competência</b>		
II.1.1.1. O órgão de Administração deve avaliar no seu relatório de governo o modelo adoptado, identificando eventuais constrangimentos ao seu funcionamento e propondo medidas de actuação que, no seu juízo, sejam idóneas para os superar.	Adoptada	2.1.
II.1.1.2. As sociedades devem criar sistemas internos de controlo, para a detecção eficaz de riscos ligados à actividade da empresa, em salvaguarda do seu património e em benefício da transparência do seu governo societário.	Adoptada	2.1. a 2.7.
II.1.1.3. Os órgãos de Administração e Fiscalização devem ter regulamentos de funcionamento, os quais devem ser divulgados no sítio na Internet da Sociedade.	Não Adoptada	
II.1.1.3. 1. Existência de regulamento formal de funcionamento: – ao nível do órgão de Administração. – ao nível do órgão de Fiscalização.	Não Adoptada (2010: em análise)	2.6.
	Adoptada	2.6.
II.1.1.3. 2. Divulgação do regulamento de funcionamento no sítio da Internet da Sociedade: – ao nível do órgão de Administração. – ao nível do órgão de Fiscalização.	Não Adoptada (2010: em análise)	2.6.
	Adoptada	2.6.
<b>II.1.2. Incompatibilidades e Independência</b>		
II.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.	Adoptada	2.1.
II.1.2.2. De entre os Administradores não executivos deve contar-se um número adequado de Administradores independentes, tendo em conta a dimensão da Sociedade e a sua estrutura accionista, que não pode em caso algum ser inferior a um quarto do número total de Administradores.	Não Adoptada	2.1.; 2.9.
<b>II.1.3. Elegibilidade e Nomeação</b>		
II.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 as competências adequadas ao exercício das respectivas funções.	Adoptada	2.7.; 2.12.; 2.13.
<b>II.1.4. Política de Comunicação de Irregularidades</b>		
II.1.4.1. A Sociedade deve adoptar uma política de comunicação de irregularidades alegadamente ocorridas no seu seio, com os seguintes elementos:		
II.1.4.1. i) – indicação dos meios através dos quais as comunicações de práticas irregulares podem ser feitas internamente, incluindo as pessoas com legitimidade para receber comunicações;	Adoptada	2.12.
II.1.4.1. ii) – indicação do tratamento a ser dado às comunicações, incluindo tratamento confidencial, caso assim seja pretendido pelo declarante.	Adoptada	2.12.
II.1.4.2. As linhas gerais desta política devem ser divulgadas no relatório sobre o governo das sociedades.	Adoptada	2.12.

II.1.5. Remuneração	Situação a 31-12-2009	Descrição no Relatório
II.1.5.1. A remuneração dos membros do órgão de Administração deve ser estruturada de forma a permitir o alinhamento dos interesses daqueles com os interesses da Sociedade. Neste contexto:		
II.1.5.1. i) – a remuneração dos Administradores que exerçam funções executivas deve integrar uma componente baseada no desempenho, devendo tomar por isso em consideração a avaliação de desempenho realizada periodicamente pelo órgão ou comissão competentes;	Adoptada	2.18.; 2.20.
II.1.5.1. 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;	Adoptada	2.18.
II.1.5.1. 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.	Adoptada	2.18.; 2.20.
II.1.5.2. A Comissão de Remunerações e o órgão de Administração devem submeter à apreciação pela Assembleia Geral anual de Accionistas de uma declaração sobre a política de remunerações, respectivamente, dos órgãos de Administração e Fiscalização e dos demais dirigentes na acepção do nº 3 do artigo 248º-B do Código dos Valores Mobiliários. Neste contexto, devem, nomeadamente, ser explicitados aos Accionistas os critérios e os principais parâmetros propostos para a avaliação do desempenho para determinação da componente variável, quer se trate de prémios em acções, opções de aquisição de acções, bónus anuais ou de outras componentes.	Adoptada	-
II.1.5.3. Pelo menos um representante da Comissão de Remunerações deve estar presente nas Assembleias Gerais anuais de Accionistas.	Adoptada	1.12.
II.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 nº 3 do artigo 248º-B do Código dos Valores Mobiliários. A proposta deve conter todos os elementos necessários para uma avaliação correcta do plano. A proposta deve ser acompanhada do regulamento do plano ou, caso o mesmo ainda não tenha sido elaborado, das condições gerais a que o mesmo deverá obedecer. Da mesma forma devem 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 nº 3 do artigo 248º-B do Código dos Valores Mobiliários	Adoptada	3.10.
II.1.5.5. A remuneração dos membros dos órgãos de Administração e Fiscalização deve ser objecto de divulgação anual em termos individuais, distinguindo-se, sempre que for caso disso, 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 participações qualificadas.	Adoptada	2.20.
<b>II.2. Conselho de Administração</b>		
II.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, devendo as competências delegadas ser identificadas no relatório anual sobre o Governo da Sociedade.	Adoptada	2.2.; 2.3.
II.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:		
II.2.2. i) – definir a estratégia e as políticas gerais da Sociedade;	Adoptada	2.3.
II.2.2. ii) – definir a estrutura empresarial do Grupo;	Adoptada	2.3.
II.2.2. iii) – decisões que devam ser consideradas estratégicas devido ao seu montante, risco ou às suas características especiais.	Adoptada	2.3.



II.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, e deve proceder-se à devida explicitação desses mecanismos aos Accionistas no âmbito do relatório sobre o governo da Sociedade.	Adoptada	2.3.
II.2.4. O relatório anual de gestão deve incluir uma descrição sobre a actividade desenvolvida pelos Administradores não executivos referindo, nomeadamente, eventuais constrangimentos deparados.	Adoptada	-
II.2.5. O órgão de Administração deve promover uma rotação do membro com o pelouro financeiro, pelo menos no fim de cada dois mandatos.	Adoptada	2.3.
<b>II.3. Administrador Delegado, Comissão Executiva e Conselho de Administração Executivo</b>		
II.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.	Adoptada	2.3.
II.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.	Adoptada	2.3.
II.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.	Não Aplicável	-
<b>II.4. Conselho Geral e de Supervisão, Comissão para as Matérias Financeiras, Comissão de Auditoria e Conselho Fiscal</b>		
II.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:	Não Aplicável	-
II.4.1. i) – o definir a estratégia e as políticas gerais da Sociedade;	Não Aplicável	-
II.4.1. ii) – a estrutura empresarial do Grupo;	Não Aplicável	-
II.4.1. iii) – decisões que devam ser consideradas estratégicas devido ao seu montante, risco ou às suas características especiais.	Não Aplicável	-
II.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 sítio da Internet da Sociedade, em conjunto com os documentos de prestação de contas.	Adoptada	-
II.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, nomeadamente, eventuais constrangimentos deparados.	Adoptada	-
II.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.	Não Adoptada (2010: em análise)	-
II.4.5. A Comissão para as Matérias Financeiras, a 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.	Adoptada	-



II.5. Comissões Especializadas	Situação a 31-12-2009	Descrição no Relatório
II.5.1. Salvo por força da reduzida dimensão da Sociedade, o Conselho de Administração e o Conselho Geral e de Supervisão, consoante o modelo adoptado, devem criar as comissões que se mostrem necessárias para:		
II.5.1. 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;	Adoptada	1.12.
II.5.1. 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.	Adoptada	Introdução ao Capítulo 2.
II.5.2. Os membros da Comissão de Remunerações ou equivalente devem ser independentes relativamente aos membros do órgão de Administração.	Adoptada	2.19.
II.5.3. Todas as comissões devem elaborar actas das reuniões que realizem.	Adoptada	-
<b>III. Informação e Auditoria</b>		
<b>III.1. Deveres Gerais de Informação</b>		
III.1.2. 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.	Adoptada	3.12.
III.1.3. A seguinte informação disponível no sítio da Internet da Sociedade deve ser divulgada em inglês:		
III.1.3. a) A firma, a qualidade de Sociedade Aberta, a sede e os demais elementos mencionados no artigo 171º do Código das Sociedades Comerciais;	Adoptada	3.12.
III.1.3. b) Estatutos;	Adoptada	3.12.
III.1.3. c) Identidade dos titulares dos órgãos sociais e do representante para as relações com o mercado;	Adoptada	3.12.
III.1.3. d) Gabinete de Apoio ao Investidor, respectivas funções e meios de acesso;	Adoptada	3.12.
III.1.3. e) Documentos de prestação de contas;	Adoptada	3.12.
III.1.3. f) Calendário semestral de eventos societários;	Adoptada	3.12.
III.1.3. g) Propostas apresentadas para discussão e votação em Assembleia Geral;	Adoptada	3.12.
III.1.3. h) Convocatórias para a realização de Assembleia Geral.	Adoptada	3.12.

### 0.3. Explicitação e justificação das divergências entre a estrutura ou as práticas de governo da Sociedade e as recomendações da CMVM.

A 31 de Dezembro de 2009, a CORTICEIRA AMORIM cumpria integralmente todas as disposições legais e estatutárias em vigor. Relativamente ao Código de Governo Societário referido no ponto 0.1. em epígrafe, a CORTICEIRA AMORIM não acolhia integralmente as práticas recomendadas, conforme ilustra o quadro anterior.

A CORTICEIRA AMORIM reconhece o referido Código como um referencial de boas práticas e um relevante contributo e incentivo para a reflexão e adopção de uma organização societária que garanta a salvaguarda dos direitos dos Accionistas, a transparência do governo da Organização e fomenta a eficiência e a competitividade dos negócios.

Entretanto, conforme preconiza também a Recomendação da CMVM, a reflexão sobre a realidade específica que envolve e enforma a Sociedade, a ponderação do custo/benefício previsivelmente resultante da adopção de algumas medidas previstas no Código do Governo Societário e não adoptadas – quer em prol do exercício equilibrado e transparente de poderes, quer em prol da competitividade da Organização – levou a que, em certas situações, não se acolhessem algumas recomendações e, em outras, se protelasse a sua adopção, conforme detalhadamente se explica:

#### Recomendação I.4.1. – Quórum constitutivo e deliberativo.

Os **Estatutos da CORTICEIRA AMORIM** consagram um quórum constitutivo/deliberativo superior ao previsto na lei<sup>1</sup> nas seguintes situações:

- limitação ou supressão do direito de preferência nos aumentos de capital – necessidade da presença na Assembleia Geral de Accionistas

<sup>1</sup> O Código das Sociedades Comerciais prevê os seguintes requisitos necessários à válida deliberação em Assembleia Geral:

Quórum (artigo 383.º):

1. A Assembleia Geral pode deliberar, em primeira convocação, qualquer que seja o número de Accionistas presentes ou representados, salvo o disposto no número seguinte ou no contrato (cont. pág. 51).

que representem, pelo menos, cinquenta por cento do capital social realizado (artigo 7º);

- destituição do membro do Conselho de Administração eleito ao abrigo das regras especiais do artigo 392º do CSC, que contra a deliberação de destituição não tenham votado Accionistas que representem, pelo menos, vinte por cento do capital social (artigo 17º);
- para que a Assembleia Geral convocada a requerimento de Accionistas possa deliberar – a necessidade da presença de Accionistas detentores de acções que totalizem, no mínimo, o valor exigido por lei para legitimar o pedido de convocação da reunião (artigo 22º);
- alteração da composição do Conselho de Administração – necessidade de deliberação por maioria de Accionistas correspondente a dois terços do capital social (artigo 24º);
- dissolução da Sociedade – necessidade de deliberação de Accionistas que detenham acções correspondentes a, pelo menos, oitenta e cinco por cento do capital social realizado (artigo 33º).

Como resulta do exposto, o não cumprimento da Recomendação da CMVM e a imposição de quórum constitutivo/deliberativo superior ao previsto no Código das Sociedades confere aos Accionistas, particularmente aos detentores de reduzidas fracções de capital, um papel relevante num conjunto de decisões que afectam de forma substancial a vida da Sociedade (dissolução), o seu modelo de governo (destituição do Administrador proposto pelos Accionistas minoritários e alteração da composição do Conselho de Administração), os direitos patrimoniais dos Accionistas (limitação ou supressão de direitos de preferência em aumentos de capital) e a adequada participação dos Accionistas em reuniões da Assembleia Geral por estes convocadas.

Assim, revista esta situação, considera-se que a manutenção destes requisitos se orienta para a promoção e protecção dos direitos e do papel dos Accionistas na condução de questões societárias relevantes – valores que o Código do Governo das Sociedades pretende proteger.

### Recomendação II.1.1.3.1. e Recomendação II.1.1.3.2. – Existência e divulgação de regulamento formal de funcionamento do órgão de Administração.

Embora não exista um regulamento interno formal escrito conforme preconiza esta recomendação, o funcionamento do Conselho de Administração da CORTICEIRA AMORIM respeita escrupulosamente todas as regras de funcionamento a que se encontra sujeito, nomeadamente as previstas no Código das Sociedades Comerciais, nos Estatutos da Sociedade e nas normas regulamentares emanadas pela CMVM, o que, considera, consubstancia já um verdadeiro regulamento de funcionamento, adequado e propiciador do seu eficiente funcionamento em prol da salvaguarda do empenho deste órgão colegial na prossecução eficiente dos interesses da Sociedade e de todos os seus Accionistas.

Acresce que, apesar da inexistência de tal regulamento interno formal, considera a CORTICEIRA AMORIM que os princípios de boa prática empresarial fazem parte dos valores empresariais salvaguardados tanto pelos membros deste órgão societário como pelos restantes Colaboradores que o apoiam e/ou assessoram.

Atendendo a que tal regulamento não se encontra formalizado, também não está disponível no sítio da Sociedade. No entanto, todas as referidas regras de funcionamento que, por lei (CSC) ou pelos Estatutos, são observadas pelo Conselho de Administração encontram-se disponíveis no sítio da CMVM ([www.cmvm.pt](http://www.cmvm.pt)) ou no da Sociedade ([www.corticeiraamorim.com](http://www.corticeiraamorim.com)), respectivamente.

Esta matéria encontra-se, actualmente, em reapreciação.

### Recomendação II.1.2.2 – O órgão de Administração deve integrar Administradores não executivos independentes.

O Conselho de Administração é constituído por sete membros, dos quais quatro são não executivos e três desempenham funções executivas, verificando-se assim a existência de um número adequado de Administradores não executivos.

Apesar de, à luz do actual conceito de independência, o Conselho de Administração não integrar nenhum membro não executivo independente, conforme recomendado pelo Código de Governo Societário, a existência de um sistema de dupla fiscalização efectivamente implementado na Sociedade – Conselho Fiscal e Revisor Oficial de Contas –, composto exclusivamente

---

2. Para que a Assembleia Geral possa deliberar, em primeira convocação, sobre a alteração do contrato de sociedade, fusão, cisão, transformação, dissolução da sociedade ou outros assuntos para os quais a lei exija maioria qualificada, sem a especificar, devem estar presentes ou representados Accionistas que detenham, pelo menos, acções correspondentes a um terço do capital social.

3. Em segunda convocação, a Assembleia pode deliberar seja qual for o número de Accionistas presentes ou representados e o capital por eles representado. **Maioria (artigo 386.º):**

1. A Assembleia Geral delibera por maioria dos votos emitidos, seja qual for a percentagem do capital social nela representado, salvo disposição diversa da lei ou do contrato; as abstenções não são contadas.
2. Na deliberação sobre a designação de titulares de órgãos sociais ou de revisores ou sociedades de revisores oficiais de contas, se houver várias propostas, fará vencimento aquela que tiver a seu favor maior número de votos.
3. A deliberação sobre algum dos assuntos referidos no n.º 2 do artigo 383.º deve ser aprovada por dois terços dos votos emitidos, quer a Assembleia reúna em primeira quer em segunda convocação.
4. Se, na Assembleia reunida em segunda convocação, estiverem presentes ou representados Accionistas detentores de, pelo menos, metade do capital social, a deliberação sobre algum dos assuntos referidos no n.º 2 do artigo 383.º pode ser tomada pela maioria dos votos emitidos.

por membros independentes, considera-se que os interesses visados por esta disposição se encontram devida e integralmente acautelados. Acresce que, conjugada a observância de tal independência com o regime de responsabilidade que impende sobre os membros do Conselho Fiscal, se crê estarem reunidas as condições necessárias para garantir uma efectiva função fiscalizadora de elevado nível de isenção, rigor e independência.

#### **Recomendação II.4.4 – Representação da Sociedade junto do auditor externo.**

A representação da CORTICEIRA AMORIM junto do Revisor Oficial de Contas não foi realizada pelo Conselho Fiscal, conforme preconiza a recomendação, mas sim pelo Conselho de Administração.

#### **0.4. O órgão social ou a comissão em causa deve ajuizar em cada momento da independência de cada um dos seus membros e fundamentar aos Accionistas, através de declaração incluída no relatório sobre o governo da Sociedade, a sua apreciação, seja no momento da designação, seja quando se verifique circunstância superveniente que determine a perda da independência.**

Estão legalmente sujeitos à verificação dos requisitos de independência e do cumprimento do regime de incompatibilidades previstos nos artigos 414º e 414º-A do Código das Sociedades Comerciais a todos os membros da Mesa da Assembleia Geral e do Conselho Fiscal. Aquando da sua primeira nomeação, cada membro destes órgãos emitiu uma declaração em que expressamente declaram:

1. o conhecimento da legislação aplicável quer à elegibilidade quer ao exercício das funções inerentes ao cargo, nomeadamente os requisitos de independência e o regime de incompatibilidades;
2. a inexistência de factos ou condições passíveis de colocar em causa o cumprimento dos requisitos legais do exercício do respectivo cargo;
3. o compromisso de comunicar tempestivamente à CORTICEIRA AMORIM a superveniência de qualquer facto que altere negativamente o cumprimento de tais requisitos.

A CORTICEIRA AMORIM, até à data de assinatura deste relatório, não recebeu qualquer comunicação nos termos do ponto 3 anterior, pelo que conclui pelo cumprimento dos requisitos de independência e do cumprimento do regime de incompatibilidades a que se encontram sujeitos os membros da Mesa da Assembleia Geral e do Conselho Fiscal.

Atento o conceito de independência apresentado pela CMVM no preâmbulo do Regulamento 1/2007 (“o referencial de independência dos Administradores não executivos não directamente abrangidos pelos dispositivos do CSC passa, pois, a constar dos artigos 414º-A e nº 5 do 414º do CSC”) nenhum dos membros do Conselho de Administração da CORTICEIRA AMORIM é considerado independente. Realça-se, no entanto, que a verificação da independência nos termos propostos pelo referido Regulamento constitui um referencial para aferição do cumprimento das boas práticas recomendadas pelo

Código de Governo Societário e não um requisito legal ou estatutário para a válida nomeação e exercício de funções dos membros deste Conselho.

## **Capítulo 1 – Assembleia Geral**

### **1.1. Identificação dos membros da Mesa da Assembleia Geral.**

No seguimento das alterações ao Código das Sociedades Comerciais introduzidas pelo Decreto-Lei nº 76-A/2006, de 29 de Março nomeadamente o Artigo 374º-A, que impõe especiais requisitos de independência e/ou incompatibilidade, a Assembleia Geral de Accionistas da CORTICEIRA AMORIM, realizada em 30 de Março de 2007, deliberou que a Mesa da Assembleia Geral passasse a ser constituída apenas por um Presidente e um Secretário, tendo sido eleitos, com posse imediata, para Presidente o Senhor Dr. Joaquim Taveira da Fonseca e para Secretário o Senhor Dr. Tiago Borges de Pinho, funções que mantêm à data de reporte deste Relatório.

A Sociedade disponibiliza apoio técnico e administrativo adequados às necessidades do competente exercício das funções atribuídas à Mesa da Assembleia Geral.

### **1.2. Indicação da data de início e termo dos respectivos mandatos.**

#### **Presidente: Dr. Joaquim Taveira da Fonseca**

Início do primeiro mandato:	30 de Março de 2007
Renovação do mandato:	28 de Março de 2008
Termo do mandato em curso:	31 de Dezembro de 2010

#### **Secretário: Dr. Tiago Borges de Pinho**

Início do primeiro mandato:	30 de Março de 2007
Renovação do mandato:	28 de Março de 2008
Termo do mandato em curso:	31 de Dezembro de 2010

### **1.3. Indicação da remuneração dos membros da Mesa da Assembleia Geral.**

No exercício de 2009, o Presidente da Mesa da Assembleia Geral auferiu cinco mil euros, tendo os membros deste órgão, no seu conjunto, remuneração que ascendeu a seis mil e quinhentos euros.

### **1.4. Indicação da antecedência exigida para o depósito ou bloqueio das acções para a participação na Assembleia Geral.**

O bloqueio de acções para participação na Assembleia Geral tem de ser efectuado com a antecedência mínima de cinco dias úteis sobre a data designada para a respectiva reunião. A mesma regra aplica-se quando uma Assembleia Geral é retomada em data posterior, no caso de ocorrer a suspensão da sessão inicial da Assembleia Geral.

### **1.5. Indicação das regras aplicáveis ao bloqueio das acções em caso de suspensão da reunião da Assembleia Geral.**

À semelhança do que acontece para a Assembleia Geral inicial, a antecedência exigida para o bloqueio de acções para participação na Assembleia Geral que é retomada em data posterior é de cinco dias úteis.

### **1.6. Número de acções a que corresponde um voto.**

A cada acção corresponde um voto.

### 1.7. Existência de regras estatutárias sobre o exercício do direito de voto, incluindo sobre quóruns constitutivos e deliberativos ou sistemas de destaque de direitos de conteúdo patrimonial.

Além das regras referidas nos pontos 1.4. a 1.6. e 1.8. a 1.11. deste relatório, os Estatutos da Sociedade consagram requisitos específicos relativamente a quóruns constitutivos/deliberativos para as seguintes situações:

- limitação ou supressão do direito de preferência nos aumentos de capital – necessidade da presença na Assembleia Geral de Accionistas que representem, pelo menos, cinquenta por cento do capital social realizado;
- destituição do membro do Conselho de Administração eleito ao abrigo das regras especiais do art. 392º do Código das Sociedades Comerciais – que contra a deliberação de destituição não tenham votado Accionistas que representem, pelo menos, vinte por cento do capital social;
- exercício do direito de voto – a necessidade de possuir pelo menos mil acções com a antecedência mínima de cinco dias úteis sobre a data designada para a Assembleia Geral. Os Accionistas detentores de menos de mil acções podem agrupar-se até completarem esse número, fazendo-se representar na Assembleia Geral por um deles;
- para que a Assembleia Geral convocada a requerimento de Accionistas possa deliberar – a necessidade da presença de Accionistas detentores de acções que totalizem, no mínimo, o valor exigido por lei para legitimar o pedido de convocação da reunião;
- alteração da composição do Conselho de Administração – a necessidade de deliberação por maioria de Accionistas correspondente a dois terços do capital social;
- dissolução da Sociedade – a necessidade de deliberação de Accionistas que detenham acções correspondentes a, pelo menos, oitenta e cinco por cento do capital social realizado.

Não existe qualquer limitação do número de votos que podem ser detidos ou exercidos por um único accionista, individualmente ou em concertação com outros Accionistas.

### 1.8. Existência de regras estatutárias sobre o exercício do direito de voto por correspondência.

Os Estatutos da Sociedade consagram a possibilidade de emissão de voto por correspondência, recepcionado na Sociedade até ao terceiro dia útil anterior ao da Assembleia Geral.

### 1.9. Disponibilização de um modelo para o exercício do direito de voto por correspondência.

A CORTICEIRA AMORIM disponibiliza aos Accionistas, na sua sede social (Rua de Meladas, nº 380 – 4536-902 Mozelos) e no sítio de Internet ([www.corticeiraamorim.com](http://www.corticeiraamorim.com)), um modelo para o exercício do direito de voto por correspondência. A solicitação do Accionista, a Sociedade poderá ainda facultar tal documento por e-mail.

### 1.10. Exigência de prazo que medeie entre a recepção da declaração de voto por correspondência e a data da realização da Assembleia Geral.

A recepção da declaração de voto deve ocorrer até ao terceiro dia útil anterior à data da realização da Assembleia Geral.

Os votos transmitidos por correspondência valem como votos negativos relativamente a propostas apresentadas posteriormente à data em que esses votos tenham sido emitidos. A presença do Accionista na Assembleia Geral revoga o voto por este dado por correspondência.

### 1.11. Exercício do direito de voto por meios electrónicos.

Os Estatutos da CORTICEIRA AMORIM prevêem a admissibilidade do voto por meios electrónicos desde que se julguem reunidas as condições técnicas que permitam assegurar a verificação da autenticidade das declarações de voto e garantir a integridade e a confidencialidade do seu conteúdo.

O voto transmitido por meios electrónicos deve ser recepcionado na Sociedade até ao terceiro dia útil anterior ao da Assembleia Geral, ficando este último sujeito à verificação pelo Presidente da Mesa da Assembleia Geral, previamente à convocação da Assembleia Geral, da existência de meios técnicos e de comunicação que garantam a segurança e fiabilidade do voto emitido.

Caso o Presidente da Mesa conclua que se encontram reunidos os requisitos técnicos para o exercício do voto por meios electrónicos, incluirá tal informação no Aviso Convocatório. Os votos transmitidos por meios electrónicos valem como votos negativos relativamente a propostas apresentadas posteriormente à data em que esses votos tenham sido emitidos. A presença do Accionista na Assembleia Geral revoga o voto por este dado por correspondência ou por meio electrónico.

### 1.12. Informação sobre a intervenção da Assembleia Geral no que respeita à política de remuneração da Sociedade e à avaliação do desempenho dos membros do órgão de Administração.

Compete à Assembleia Geral de Accionistas nomear uma Comissão de Remunerações, ponderando a possibilidade e capacidade efectiva que os respectivos membros reúnem para, a todo o tempo do respectivo mandato, exercer de forma independente as funções que lhe estão atribuídas, isto é, na definição de políticas de remuneração dos membros dos órgãos sociais que promovam, numa perspectiva de médio e longo prazos, o alinhamento dos respectivos interesses com os da Sociedade.

A adopção da metodologia *balanced scorecard*, que pondera indicadores financeiros e não financeiros para a avaliação do desempenho, permite à Comissão de Remunerações aferir em cada exercício do grau de cumprimento objectivo dessas metas, deliberando, em função desse cumprimento, a atribuição do referido prémio.

Apesar da Comissão de Remunerações, cujo mandato resulta, como referido, de deliberação pela Assembleia Geral de Accionistas, não estar

obrigada a prestar informação à Assembleia Geral sobre esta matéria, cuja apreciação lhe foi delegada pela própria Assembleia Geral, foi adoptada – a partir de 2009 – a prática de submeter à apreciação da Assembleia Geral Anual as declarações da Comissão de Remunerações e do Conselho de Administração sobre a política de remunerações, respectivamente dos órgãos de Administração e Fiscalização e dos demais dirigentes.

### 1.13. Indicação das medidas defensivas que tenham por efeito provocar automaticamente uma erosão grave no património da Sociedade em caso de transição de controlo ou de mudança de composição do órgão de Administração.

Os Estatutos da Sociedade não contemplam medidas deste tipo e, tanto quanto é do conhecimento da CORTICEIRA AMORIM, não existem quaisquer outras disposições e/ou medidas cujo objectivo seja o de provocar automaticamente uma erosão grave no património da Sociedade em caso de transição de controlo ou de mudança de composição do seu Conselho de Administração.

### 1.14. Acordos significativos de que a Sociedade seja parte e que entrem em vigor, sejam alterados ou cessem em caso de mudança de controlo da Sociedade, bem como os efeitos respectivos, salvo se, pela sua natureza, a divulgação dos mesmos for seriamente prejudicial para a Sociedade, excepto se a Sociedade for especificamente obrigada a divulgar essas informações por força de outros imperativos legais.

Não existem acordos nos termos descritos nesta alínea.

### 1.15. Acordos entre a Sociedade e os titulares do órgão de Administração e dirigentes, na acepção do n.º 3 do artigo 248.º-B do Código dos Valores Mobiliários, que prevejam indemnizações em caso de demissão, despedimento sem justa causa ou cessação da relação de trabalho na sequência de uma mudança de controlo da Sociedade.

A Sociedade não celebrou quaisquer acordos com titulares do Conselho de Administração ou Dirigentes que prevejam o pagamento de indemnizações em situações não exigidas por lei.

## Capítulo 2 – Órgãos de Administração e Fiscalização

A Sociedade adopta o modelo de governação vulgarmente conhecido como “latino reforçado”, que preconiza a separação entre os órgãos de Administração e de Fiscalização, bem como uma dupla fiscalização, composta por um Conselho Fiscal e por um revisor oficial de contas.

Considera o Conselho de Administração que a adopção deste modelo permite a existência de um órgão de Fiscalização com poderes de fiscalização efectivos e reforçados, composto integralmente por membros sujeitos a um regime de incompatibilidades e a requisitos de independência amplos. Acresce que, sendo esta função atribuída a um órgão autónomo – o Conselho Fiscal –, tal propicia um eficiente modelo de governo que divide claramente as competências dos diferentes órgãos, evitando a atribuição da função fiscalizadora a um conjunto de membros do Conselho de Administração que é, por lei, um órgão colegial.

É, pois, convicção do Conselho de Administração que, ponderando a situação específica da CORTICEIRA AMORIM, o modelo de governo adoptado é adequado, na medida em que:

- consubstancia uma estrutura de regras societárias e de boas práticas, propiciadoras, respectivamente, de maior transparência e de elevados níveis de profissionalismo e competência;
- garante o alinhamento de interesses de toda a Organização, nomeadamente entre Accionistas, membros dos Órgãos Sociais, Dirigentes e demais Colaboradores da Sociedade;
- incentiva a participação dos Accionistas na vida da Sociedade;
- fomenta a eficiência e a competitividade da CORTICEIRA AMORIM.

A CORTICEIRA AMORIM promove a reflexão interna sobre as estruturas e práticas de governo societário adoptadas, comparando o seu grau de eficiência com eventuais mais-valias de implementação de outras práticas e/ou medidas preconizadas quer pelo Código do Governo Societário da CMVM, quer por outros organismos.

Em sede de Comissão Executiva, este é um tema analisado juntamente com as questões do desenvolvimento orgânico da CORTICEIRA AMORIM. A reflexão sobre a estrutura societária propriamente dita é realizada quer em Comissão Executiva – com a presença do representante para as relações com o mercado –, quer em Conselho de Administração.

### 2.1. Identificação e composição dos órgãos da Sociedade.

A 31 de Dezembro de 2009 estes órgãos sociais tinham a seguinte composição:

#### Conselho de Administração:

##### Membros executivos:

Presidente:	António Rios de Amorim
Vice-Presidente:	Fernando José Araújo Santos Almeida
Vogal:	Nuno Filipe Vilela Barroca de Oliveira

##### Membros não executivos:

Vogal:	Joaquim Ferreira de Amorim
Vogal:	Luísa Alexandra Ramos Amorim
Vogal:	José da Silva Carvalho Neto
Vogal:	André de Castro Amorim

#### Conselho Fiscal:

Presidente:	Durval Ferreira Marques
Vogal:	Joaquim Alberto Hierro Lopes
Vogal:	Gustavo José de Noronha da Costa Fernandes
Vogal Suplente:	Alberto Manuel Duarte de Oliveira Pinto

#### Revisor Oficial de Contas:

Efectivo: PricewaterhouseCoopers & Associados – Sociedade de Revisores Oficiais de Contas, Lda., representada por José Pereira Alves (ROC) ou por António Joaquim Brochado Correia (ROC)

Suplente: Hermínio António Paulos Afonso (ROC)

## 2.2. Identificação e composição de outras comissões constituídas com competências em matéria de Administração ou Fiscalização da Sociedade.

Os Estatutos da CORTICEIRA AMORIM prevêem e actualmente encontram-se em exercício os seguintes órgãos:

### • Conselho do Conselho de Administração

As reuniões do Conselho de Administração contam, além da presença dos seus membros, com a presença do seu Conselho, cargo criado em 2001, sendo, desde essa data, ocupado pelo Sr. Américo Ferreira de Amorim.

### • Comissão Executiva

A Comissão Executiva é composta por três membros, um Presidente e dois Vogais. A 31 de Dezembro de 2009, encontravam-se em exercício:

Presidente:	António Rios de Amorim
Vogal:	Fernando José Araújo Santos Almeida
Vogal:	Nuno Filipe Vilela Barroca de Oliveira.

## 2.3. Organogramas ou mapas funcionais relativos à repartição de competências entre os vários órgãos sociais, comissões e/ou departamentos da Sociedade, incluindo informação sobre o âmbito das delegações de competências ou distribuição de pelouros entre os titulares dos órgãos de Administração ou de Fiscalização e lista de matérias indelegáveis.

O Conselho de Administração da CORTICEIRA AMORIM é composto por quatro membros não executivos e por três membros executivos (Fig. 18).

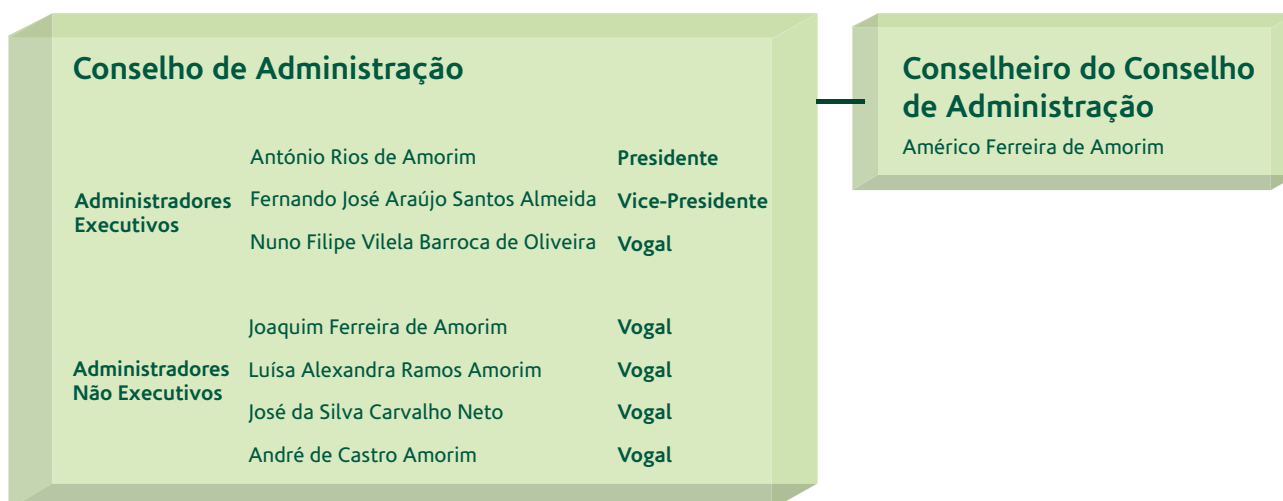
Compete ao Conselho de Administração da CORTICEIRA AMORIM o controlo efectivo da orientação da actividade da Sociedade, sendo o órgão competente para a tomada de decisões de natureza estratégica, sendo também o órgão onde é realizado o acompanhamento dos aspectos mais importantes e relevantes da actividade, incluindo as matérias relevantes decididas, ou simplesmente analisadas, em sede de Comissão Executiva, assim se garantindo que a totalidade dos membros do Conselho de Administração tem efectiva capacidade de conhecer as medidas adoptadas na sequência de decisões tomadas por este Conselho, bem como acompanhar a respectiva operacionalização e resultados.

Tal como preconiza o CSC, compete ao Conselho de Administração gerir as actividades da Sociedade e deliberar sobre qualquer assunto da administração da mesma, subordinando-se às deliberações da Assembleia Geral ou às intervenções do Conselho Fiscal, nos casos em que a Lei ou os Estatutos o determinarem.

Dessas competências constam, entre outras, a escolha do seu Presidente; cooptação de Administradores; pedido de convocação de Assembleias Gerais; elaboração dos relatórios e contas anuais; aquisição, alienação e oneração de bens imóveis; prestação de cauções e garantias pessoais ou reais pela Sociedade; abertura ou encerramento de estabelecimentos ou de partes importantes destes; extensões ou reduções importantes da actividade da Sociedade; modificações importantes na organização da Empresa; estabelecimento ou cessação de cooperação duradoura e importante com outras empresas; mudança de sede e aumentos de capital; projectos de fusão, de cisão e de transformação de Sociedade e qualquer outro assunto sobre o qual algum Administrador requiera deliberação do Conselho de Administração.

Fig. 18

### Composição do Conselho de Administração





Os Estatutos da Sociedade atribuem ao Conselho de Administração as seguintes competências: o exercício de todos os poderes de direcção, gestão, administração e representação da Sociedade; transferir a sede da Sociedade para qualquer outro local permitido por lei; criar, em qualquer parte do território nacional ou no estrangeiro, delegações, agências, sucursais, filiais, dependências, escritórios ou outras formas locais de representação da Sociedade; adquirir, alienar e onerar, por qualquer forma, acções e títulos de dívida próprios da Sociedade e quaisquer direitos, bem como fazer sobre umas e outros as operações que forem julgadas convenientes; adquirir, alienar, permutar e locar bens imobiliários, por quaisquer actos ou contratos, bem como onerá-los, ainda que mediante a constituição de garantias reais; exercer e promover o exercício dos direitos da Sociedade nas sociedades em que participe; adquirir, alienar, permutar, locar e onerar por qualquer forma bens mobiliários; negociar com instituições de crédito operações de financiamento; movimentar contas bancárias, depositar e levantar dinheiros, emitir, aceitar, subscrever e endossar cheques, letras, livranças, extractos de factura e outros títulos de crédito; confessar, desistir ou transigir em quaisquer acções, bem como comprometer-se em árbitros; desempenhar as demais funções previstas neste contrato e na lei.

O Conselho de Administração pode delegar competências nos seguintes termos:

1. num ou mais Administradores ou numa CE a gestão corrente da Sociedade, fixando-lhe os limites da delegação e/ou encarregar algum ou alguns Administradores de se ocuparem de certas matérias da administração – neste âmbito são indelegáveis as seguintes matérias:

- escolha do Presidente do Conselho de Administração;
- cooptação de Administradores;
- pedido de convocação de Assembleias Gerais;
- relatórios e contas anuais;
- aquisição, alienação e oneração de bens imóveis;
- prestação de cauções e garantias pessoais ou reais pela Sociedade;
- abertura ou encerramento de estabelecimentos ou de partes importantes destes;
- extensões ou reduções importantes da actividade da Sociedade;
- modificações importantes na organização da Sociedade;
- estabelecimento ou cessação de cooperação duradoura e importante com outras empresas;
- mudança de sede e aumentos de capital;
- projectos de fusão, de cisão e de transformação de Sociedade.

2. em qualquer dos seus elementos ou numa Comissão Executiva a execução das decisões do próprio Conselho; a gestão corrente da Sociedade e a competência para determinadas matérias de administração; definir o regime de funcionamento da Comissão Executiva – neste âmbito são indelegáveis as seguintes matérias:

- escolha do Presidente do Conselho de Administração;
- cooptação de Administradores;
- pedido de convocação de Assembleias Gerais;
- relatórios e contas anuais;
- prestação de cauções e garantias pessoais ou reais pela Sociedade;
- mudança de sede e aumentos de capital;
- projectos de fusão, de cisão e de transformação de Sociedade.

O **Conselheiro do Conselho de Administração**, como a própria denominação indica, exerce funções de aconselhamento do Conselho de Administração relativamente a todas as matérias abordadas nas respectivas reuniões, apesar de não ter direito de voto nas deliberações tomadas.

No caso concreto da CORTICEIRA AMORIM, a inigualável experiência, visão de futuro e espírito empreendedor do Sr. Américo Ferreira de Amorim são um importante contributo para o desenvolvimento da Sociedade, assumindo um importante papel nas reuniões do Conselho: um conselheiro avisado e experiente mas, simultaneamente, um desafiador e impulsionador de novas acções e abordagens.

A **Comissão Executiva** resulta da delegação de competências do Conselho de Administração, feita em proveito de uma maior agilização da administração e do acompanhamento mais próximo e contínuo, quer das várias estruturas da Sociedade (de gestão, operacionais ou de suporte), quer das próprias actividades operacionais e dos negócios.

Nos termos dos Estatutos da CORTICEIRA AMORIM, são competências da Comissão Executiva a execução das decisões do Conselho de Administração e a gestão corrente da Sociedade, assistindo-lhe também competência para matérias de administração.

Encontra-se devidamente implementado um sistema de reporte desta Comissão ao Conselho de Administração que garante o alinhamento das suas actuações e o tempestivo conhecimento de todos os membros do Conselho de Administração da forma como se desenvolve a actividade da Comissão Executiva.

O **Presidente da Comissão Executiva**, simultaneamente Presidente do Conselho da Administração, remete, em tempo, ao Presidente do Conselho Fiscal as convocatórias e as actas das respectivas reuniões.



## Estrutura de Gestão do Negócio

A actividade operacional da CORTICEIRA AMORIM está estruturada em cinco Unidades de Negócios (UN).

Assumindo um modelo de gestão assente num conceito de  *Holding Estratégico-Operacional*, as UN são coordenadas pela Comissão Executiva da CORTICEIRA AMORIM, a qual dispõe de amplos poderes de gestão, com excepção dos que por força legal ou estatutária estão reservados ao Conselho de Administração.

O alinhamento estratégico de toda a Organização é potenciado pela utilização da metodologia do *balanced scorecard* na CORTICEIRA AMORIM e nas suas UN. Neste âmbito, compete ao Conselho de Administração da CORTICEIRA AMORIM a aprovação dos objectivos e iniciativas estratégicas (i) transversais a toda a Organização, (ii) específicas da CORTICEIRA AMORIM e de cada UN.

Cada UN dispõe de um Conselho de Administração composto por membros não executivos e por membros executivos em que se inclui o Director-Geral da UN, sendo o órgão competente para a decisão de todas as matérias consideradas relevantes. O esquema abaixo apresenta a forma como actualmente se encontra organizada a estrutura de gestão do negócio (Fig.19).

As **Áreas de Suporte** estão orientadas para o acompanhamento e coordenação da actividade das UN e das respectivas áreas funcionais, com-

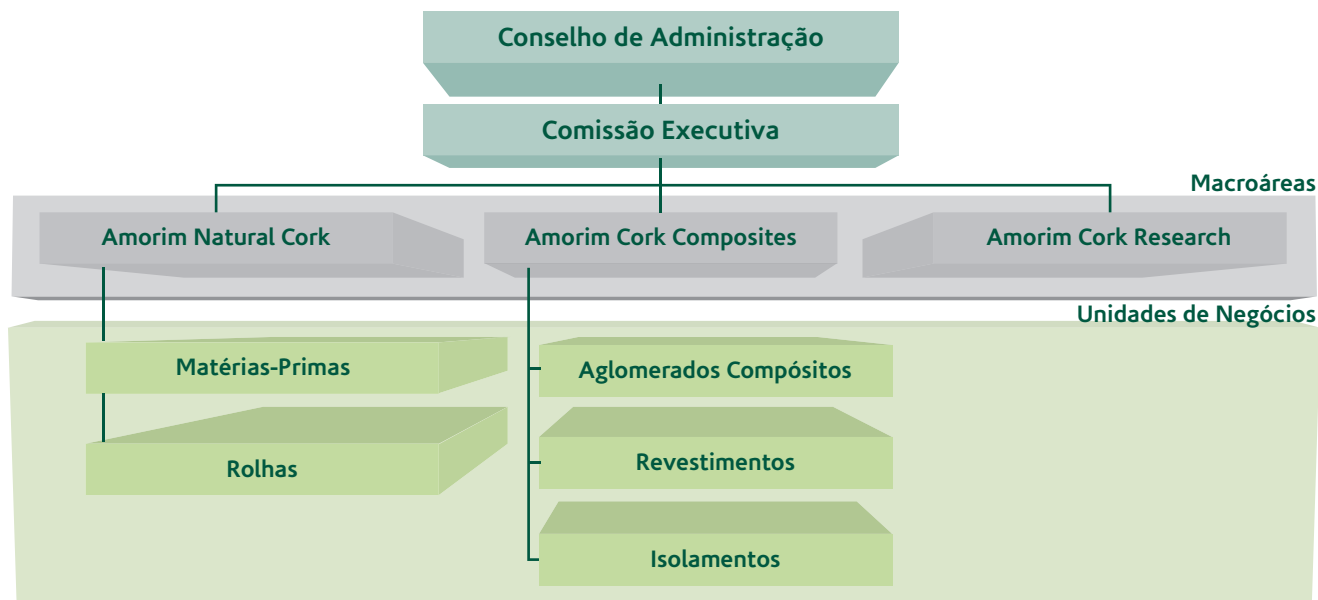
petindo aos membros da Comissão Executiva o respectivo acompanhamento, conforme ilustra a (Fig.20).

Com a frequência julgada conveniente/adequada, quer o Administrador responsável pela Área de Suporte, quer a Comissão Executiva, quer o próprio Conselho de Administração podem suscitar – e fazem-no efectivamente – a inclusão da análise da actividade desenvolvida pelas Áreas de Suporte, analisando-se em Conselho a necessidade/opportunidade de novas atribuições ou estratégias.

Também periodicamente – pelo menos uma rotação em cada mandato – é promovida a rotação dos Administradores que acompanham cada UN e cada Área de Suporte, garantindo-se assim elevados padrões da actuação de cada uma destas estruturas, um constante desafio à acção nestas mesmas estruturas, em prol da sua actuação mais concertada com as restantes, mais prospectiva e inovadora.

Atendendo à particular criticidade e relevância que a função financeira tem na CORTICEIRA AMORIM – com participadas espalhadas pelos vários continentes, vendas para mais de cem países (algumas denominadas na divisa do país destino) e um nível considerável de endividamento –, o acompanhamento é feito a vários níveis, que se alinham através de um sistema de informação e reporte e também por reuniões de reflexão, debate e conclusões.

Fig. 19 Estrutura de Gestão do Negócio



No exercício em apreço, competia ao Dr. António Rios de Amorim o acompanhamento da Área Financeira.

A **Área Financeira** encontra-se estruturada da seguinte forma:

- Direcção Geral Financeira (DGF) – área que coordena a função financeira ao nível central, isto é, responsável pelo desenvolvimento de políticas e medidas (a aprovar em Comissão Executiva) e sua implementação, pela interlocução global com as contrapartes financeiras, pela monitorização da evolução e pelo reporte periódico (Administrador que acompanha o pelouro; Comissão Executiva e Conselho de Administração);
- Responsáveis Financeiros que, ao nível das empresas, acompanham a evolução dos negócios gerindo a sua componente financeira de acordo com as políticas e medidas preconizadas, articulando a sua actuação com a DGF.

O alinhamento de toda esta estrutura orgânica é garantido por:

- informação diária e debate quinzenal sobre aos mercados financeiros e sobre evoluções económicas que possam ter impacto na actividade das empresas;
- informação periódica (mensal) das condições globalmente contratadas e seu *benchmark*;
- reuniões trimestrais dos responsáveis financeiros – análise da situação específica e reflexão sobre medidas a implementar;

- reporte e debate em sede de Conselho de Administração dos aspectos mais relevantes da Área Financeira (endividamento, capital investido, responsabilidades).

Assim se assegura, por um lado, que o *know-how* inerente à função e ao seu exercício se consolide e se rentabilize em proveito da Sociedade, através de uma estrutura estável e, por outro, se acolha uma rotação da supervisão do pelouro financeiro, assumindo o Administrador responsável um papel de desafiador/potenciador de novas abordagens e práticas.

#### 2.4. Descrição dos sistemas de controlo interno e de gestão de risco implementados na Sociedade, designadamente, quanto ao processo de divulgação de informação financeira.

Ao nível do Conselho de Administração e da Comissão Executiva, o objectivo principal consiste na visão integrada dos factores considerados críticos, pela rendibilidade e/ou riscos associados, para a criação sustentada de valor para a Sociedade e o Accionista.

A um nível operacional e pelas características específicas da actividade da CORTICEIRA AMORIM são identificados dois factores críticos, cuja gestão é da responsabilidade das UN, nomeadamente os riscos de mercado e de negócio e o factor matéria-prima (cortiça).

##### Risco de mercado e de negócio das actividades operacionais:

A gestão dos riscos de mercado e do negócio começa por ser assegura-

Fig. 20 **Áreas de Suporte**



rada pelas quatro UN com intervenção no mercado de produtos finais da CORTICEIRA AMORIM, ou seja, as UN Rolhas, Revestimentos, Aglomerados Compósitos e Isolamentos.

No planeamento estratégico destas UN, suportado pela metodologia do *balanced scorecard*, são identificados os factores-chave para criação de valor seguindo numa lógica multiperspectiva, que engloba as perspectivas financeiras, de mercado/Clientes, de processos e infra-estruturas. Nesta lógica, são definidos os objectivos estratégicos e respectivas metas, bem como as iniciativas a desenvolver para as atingir.

A metodologia adoptada permite reforçar o alinhamento entre a estratégia delineada e o planeamento operacional em que se definem, para um horizonte temporal mais curto, as acções prioritárias a desenvolver para a redução de riscos e criação sustentada de valor. Nas UN estão implementados os processos que permitem o acompanhamento sistemático daquelas acções, as quais são sujeitas a monitorização periódica e a apreciação mensal em sede de Conselho de Administração da UN.

#### **Factor matéria-prima (cortiça):**

Atenta a criticidade, transversal a todas as UN, deste factor, a gestão da compra, armazenagem e preparação da única variável comum a todas as actividades da CORTICEIRA AMORIM que é a matéria-prima (cortiça) encontra-se reunida numa UN autónoma, permitindo:

- a especialização de uma equipa exclusivamente dedicada à matéria-prima;
- o aproveitamento de sinergias e integração do processamento de todos os tipos de matéria-prima (cortiça) transformada nas restantes unidades;
- potenciar a gestão das matérias-primas numa óptica multinacional;
- reforçar a presença junto dos países produtores;
- manter registo histórico (cadastro) actualizado por unidade florestal produtora de cortiça;
- reforçar o diálogo com a produção, promovendo a certificação florestal, o aumento da qualidade técnica do produto e desenvolver parcerias nas áreas de investigação e desenvolvimento aplicadas à floresta;
- preparar, debater e decidir no seio do Conselho de Administração a orientação ou a política de aprovisionamento plurianual a desenvolver;
- assegurar a *mix* de matéria-prima mais adequado às necessidades do mercado de produtos finais;
- assegurar a prazo a estabilidade desta variável crítica para a actividade da CORTICEIRA AMORIM.

Na dependência do Conselho de Administração, via acompanhamento pela Comissão Executiva ou por Administrador executivo, existem Áreas de Suporte com uma forte actuação na gestão de factores críticos, incluindo a prevenção e detecção de riscos, sendo de destacar neste âmbito a intervenção das Áreas Financeira, Desenvolvimento Organizativo/Planeamento e Controlo de Gestão e Auditoria Interna.

#### **Área Financeira:**

Por ser uma das empresas portuguesas mais internacionalizadas, além da gestão dos riscos de liquidez e de taxa de juro, a CORTICEIRA AMORIM atribui especial atenção à gestão do risco cambial.

A Área Financeira enquanto responsável pela prevenção, monitorização e gestão dos referidos riscos, tem como principais objectivos o apoio na definição e implementação estratégica global ao nível financeiro e a coordenação da gestão financeira das diferentes UN.

#### **Desenvolvimento Organizativo/Planeamento e Controlo de Gestão e Auditoria Interna:**

Esta área de suporte desenvolve um trabalho na redução dos riscos de funcionamento da Organização, sendo as suas principais funções a avaliação e revisão dos sistemas de controlo interno, visando a optimização dos recursos e a salvaguarda do património, bem como o exame das actividades desenvolvidas, de forma a permitir aos órgãos de gestão um nível de segurança razoável de que os objectivos de negócio serão atingidos.

Relativamente à **divulgação de informação financeira**, a Sociedade promove a cooperação estreita entre todos os intervenientes no processo, de forma a que:

1. a sua execução obedeça a todos os preceitos legais em vigor e às melhores práticas de transparência, relevância e fiabilidade;
2. a sua verificação seja efectiva, quer por análise interna, quer por análise dos órgãos de Fiscalização;
3. a sua aprovação seja realizada pelo órgão social competente;
4. a sua divulgação pública cumpra todos os requisitos legais e recomendatórios, nomeadamente os da CMVM, garantindo a seguinte ordem de divulgação: em primeiro lugar, no Sistema de Difusão de Informação da CMVM ([www.cmvm.pt](http://www.cmvm.pt)); em segundo, no sítio da Sociedade ([www.corticeiraamorim.com](http://www.corticeiraamorim.com)); em terceiro, por uma vasta lista de contactos da comunicação social, portuguesa e estrangeira; em quarto, a Quadros da CORTICEIRA AMORIM e aos contactos constantes da base de dados de Accionistas, Investidores, Analistas e outros *Stakeholders*.

Realça-se ainda a existência de um Manual de Procedimentos de Controlo Interno, documento escrito, aprovado pela Administração, obrigatoriamente adoptado por todas as sociedades que constituem o Grupo CORTICEIRA AMORIM, que contém um conjunto de regras destinadas a garantir que, no processo de elaboração e divulgação de informação

financeira, são adoptadas todas as regras atrás elencadas, em prol da qualidade, transparência e equidade na disseminação da informação.

### 2.5. Poderes do órgão de Administração, nomeadamente no que respeita a deliberações de aumento de capital.

Os poderes do Conselho de Administração encontram-se descritos no ponto 2.3.

No que concerne especificamente a operações de aumento de capital, o Conselho de Administração pode, nos termos do artigo 8º dos Estatutos da Sociedade, por resolução tomada por unanimidade dos seus membros, decidir aumentar o capital social, por uma ou mais vezes, nas modalidades permitidas por lei, até ao montante de duzentos e cinquenta milhões de euros, competindo-lhe fixar os respectivos termos e condições, bem como a forma e os prazos de subscrição e realização.

### 2.6. Indicação sobre a existência de regulamentos de funcionamento dos órgãos da Sociedade, ou outras regras relativas a incompatibilidades definidas internamente e a número máximo de cargos acumuláveis, e o local onde os mesmos podem ser consultados.

O funcionamento do Conselho de Administração da CORTICEIRA AMORIM respeita todas as regras de funcionamento a que se encontra sujeito, nomeadamente as previstas no Código das Sociedades Comerciais, nos Estatutos da Sociedade e nas normas regulamentares emanadas pela CMVM, o que consubstancia já um verdadeiro regulamento de funcionamento, adequado e propiciador do seu adequado funcionamento em prol da salvaguarda do empenho deste órgão colegial na prossecução eficiente dos interesses da Sociedade e de todos os seus Accionistas.

Acresce que, apesar da inexistência de tal regulamento interno formal, considera a CORTICEIRA AMORIM que os princípios de boa prática empresarial fazem parte dos valores empresariais salvaguardados tanto pelos membros deste órgão societário como pelos restantes Colaboradores que o apoiam e/ou assessoram.

Existe o **Regulamento do Conselho Fiscal da Sociedade**, o qual define, entre outras matérias, que não podem ser eleitos ou designados membros do Conselho Fiscal:

- os beneficiários de vantagens particulares da própria Sociedade<sup>(\*)</sup>;
- os que exercem funções de Administração na própria Sociedade<sup>(\*)</sup>;
- os membros dos órgãos de Administração de Sociedade que se encontram em relação de domínio ou de grupo com a Sociedade fiscalizada<sup>(\*)</sup>;
- o sócio de Sociedade em nome colectivo que se encontra em relação de domínio com a Sociedade fiscalizada<sup>(\*)</sup>;

<sup>(\*)</sup> incluindo os cônjuges, parentes e afins na linha recta e até ao 3.º grau, inclusive, na linha colateral, das pessoas impedidas;

<sup>(\*\*)</sup> incluindo os cônjuges das pessoas abrangidas.

- os que, de modo directo ou indirecto, prestem serviços ou estabeleçam relação comercial significativa com a Sociedade fiscalizada ou Sociedade que com esta se encontre em relação de domínio ou de grupo<sup>(\*\*)</sup>;
- os que exerçam funções em empresa concorrente e que actuem em representação ou por conta desta ou que por qualquer outra forma estejam vinculados a interesses da empresa concorrente<sup>(\*)</sup>;
- os que exerçam funções de administração ou de fiscalização em cinco sociedades, exceptuando as sociedades de advogados, as sociedades de revisores oficiais de contas e os revisores oficiais de contas;
- os revisores oficiais de contas em relação aos quais se verifiquem outras incompatibilidades previstas na respectiva legislação;
- os interditos, os inhabilitados, os insolventes, os falidos e os condenados a pena que implique a inibição, ainda que temporária, do exercício de funções públicas.

O Regulamento do Conselho Fiscal da Sociedade encontra-se disponível em [www.corticeiraamorim.com](http://www.corticeiraamorim.com).

### 2.7. Regras aplicáveis à designação e à substituição dos membros do órgão de Administração e de Fiscalização.

As regras aplicáveis à **designação e substituição dos membros do órgão de Administração** são as previstas na Lei com as seguintes especificidades previstas nos Estatutos da Sociedade:

A **eleição** é realizada em listas, com especificação do cargo que competir a cada membro, sendo a votação feita em duas fases:

**Primeira:** procede-se à eleição isolada de um Administrador entre pessoas propostas em listas subscritas por grupos de Accionistas que reúnam entre 10% e 20% do capital social. Cada lista deve propor pelo menos duas pessoas elegíveis por cada um dos cargos a preencher, não podendo o mesmo accionista subscrever mais do que uma das listas. Se nesta eleição isolada forem apresentadas listas por mais de um grupo de Accionistas, a votação incidirá primeiro sobre o conjunto das listas e, depois, sobre as pessoas indicadas na lista vencedora. As listas podem ser apresentadas até ao início da discussão, na Assembleia Geral, do ponto da ordem de trabalhos relativo à eleição dos membros do Conselho de Administração;

**Segunda:** a Assembleia Geral procede à eleição dos demais Administradores, podendo participar na respectiva deliberação todos os Accionistas presentes, tenham ou não subscrito ou votado qualquer das listas da primeira fase. A Assembleia Geral não pode proceder à eleição dos restantes Administradores enquanto não tiver sido eleita uma das pessoas propostas nas listas da primeira fase, salvo se não tiver sido proposta qualquer lista.

O **mandato** dos membros do Conselho de Administração dura três anos civis. Findo o mandato, os Accionistas procedem obrigatoriamente à eleição dos membros do Conselho de Administração, que podem ser reeleitos uma ou mais vezes.

A **Assembleia Geral Anual**, aquando da votação do relatório de gestão, das contas do exercício e da aplicação dos resultados, pode deliberar a destituição dos membros do Conselho de Administração, sem que haja lugar ao pagamento de qualquer indemnização ou compensação aos Administradores assim destituídos, independentemente de, para justificação de tal destituição, ter ou não sido invocada justa causa. No entanto, este mecanismo não produzirá os seus efeitos quanto ao membro do Conselho de Administração eleito ao abrigo das regras especiais de eleição descritas na primeira fase acima, caso, contra a deliberação de destituição tomada independentemente da invocação de justa causa que a justifique, tenham votado Accionistas que representem, pelo menos, vinte por cento do capital social.

As regras aplicáveis à **designação e substituição dos membros do órgão de Fiscalização** são as previstas na Lei, nos Estatutos e no Regulamento do Conselho Fiscal da Sociedade:

- a eleição é realizada em listas separadas, com especificação do cargo que compete a cada membro;
- o mandato dos membros do Conselho Fiscal dura três anos civis. Os membros do Conselho Fiscal servem pelo período do mandato e mantêm-se em funções até serem legalmente substituídos; o ano civil em que forem eleitos conta como completo para o cômputo do período do mandato. Os membros do Conselho Fiscal podem ser reeleitos, nos termos da lei;
- o Conselho Fiscal é composto por três membros efectivos e um ou mais suplentes. Os membros efectivos do Conselho Fiscal que se encontrem temporariamente impedidos ou cujas funções tenham cessado são substituídos pelos suplentes. No caso do Presidente do Conselho Fiscal cessar as suas funções antes de terminado o período para que foi designado ou eleito, os outros membros escolherão um deles para desempenhar aquelas funções até ao termo do referido período. Os suplentes que substituíam membros efectivos cujas funções tenham cessado mantêm-se no cargo até à primeira Assembleia anual, que procederá ao preenchimento das vagas. Não sendo possível preencher uma vaga de membro efectivo por faltarem suplentes eleitos, os cargos vagos, tanto de membros efectivos como de suplentes, são preenchidos por nova eleição. Nesse sentido, o Conselho Fiscal deve comunicar tal facto, por escrito e logo que dele tome conhecimento, ao Presidente da Mesa da Assembleia Geral e ao Conselho de Administração;
- o Conselho Fiscal deve incluir pelo menos um membro que tenha curso superior adequado ao exercício das suas funções e conhecimentos em auditoria ou contabilidade e que seja independente;
- o Conselho Fiscal deve ser composto por uma maioria de membros independentes. Os membros do Conselho Fiscal devem comunicar,

de imediato e por escrito, ao Conselho Fiscal, ao Presidente da Mesa da Assembleia Geral e ao Conselho de Administração, a ocorrência de qualquer situação ou circunstância que implique a perda da sua independência, nos termos e para os efeitos do número anterior.

A superveniência de algum dos motivos geradores de incompatibilidade ou de perda de independência (descritos no ponto 2.6.) implicam a caducidade da designação, devendo os membros do Conselho Fiscal comunicá-la, de imediato e por escrito, ao Conselho Fiscal, ao Presidente da Mesa da Assembleia Geral e ao Conselho de Administração.

### 2.8. Número de reuniões dos órgãos de Administração e Fiscalização e de outras comissões constituídas com competência em matéria de Administração e Fiscalização durante o exercício em causa.

O Conselho de Administração, nos termos dos Estatutos da Sociedade, reúne-se quando e onde o interesse social o exigir (artigo 28º). Em 2009 realizaram-se dez reuniões.

A Comissão Executiva reuniu-se dezoito vezes ao longo de 2009.

O Conselho Fiscal reúne sempre que for convocado pelo Presidente ou por outros dois membros do Conselho e, pelo menos, todos os trimestres, nos termos do artigo 10º do Regulamento deste órgão. Em 2009 realizaram-se quatro reuniões deste órgão social.

### 2.9. Identificação dos membros do Conselho de Administração e de outras comissões constituídas no seu seio, distinguindo-se os membros executivos dos não executivos e, de entre estes, discriminando os membros que cumprem as regras de incompatibilidade previstas no n.º 1 do artigo 414.º-A do Código das Sociedades Comerciais, com excepção da prevista na alínea b), e o critério de independência previsto no n.º 5 do artigo 414.º, ambos do Código das Sociedades Comerciais.

#### Conselho de Administração:

##### Membros executivos:

Presidente:	António Rios de Amorim
Vice-Presidente:	Fernando José Araújo Santos Almeida
Vogal:	Nuno Filipe Vilela Barroca de Oliveira

##### Membros não executivos:

Vogal:	Joaquim Ferreira de Amorim
Vogal:	Lúisa Alexandra Ramos Amorim
Vogal:	José da Silva Carvalho Neto
Vogal:	André de Castro Amorim

##### Comissão Executiva:

Presidente:	António Rios de Amorim
Vogal:	Fernando José Araújo Santos Almeida
Vogal:	Nuno Filipe Vilela Barroca de Oliveira

Nenhum dos membros do Conselho de Administração ou da Comissão Executiva reúne a totalidade dos requisitos de independência preconizados pelo Regulamento CMVM 1/2007.

#### **2.10. Qualificações profissionais dos membros do Conselho de Administração, a indicação das actividades profissionais por si exercidas, pelo menos, nos últimos cinco anos, o número de acções da Sociedade de que são titulares, data da primeira designação e data do termo de mandato.**

##### **António Rios de Amorim (Presidente):**

Presidente do Conselho de Administração e da Comissão Executiva da CORTICEIRA AMORIM desde Março de 2001. Foi Administrador Delegado da Amorim & Irmãos (1996-2001), Administrador da Sociedade Figueira Praia (1993-2006), responsável operacional da Amorim – Empreendimentos Imobiliários – promotora dos projectos Torres de Lisboa e Arrábida Shopping (1993-1995), Administrador Executivo da Amorim Hotéis, S.A., com responsabilidade no desenvolvimento das cadeias Ibis e Novotel em Portugal. *Degree of Commerce* – Faculty of Commerce and Social Sciences – Universidade de Birmingham (1989) e, complementarmente, frequência do *The Executive Program in Business Administration: Managing the Enterprise* – Columbia University Graduate School of Business (1992), *Managerial Skills for International Business* – INSEAD (2001) e *Executive Program in Strategy and Organization* – Graduate School of Business Stanford University (2007). Foi associado da European Round Table of Industrialists – único grupo empresarial português a integrar esta associação (1991-1995). Presidente da Associação Portuguesa da Cortiça (desde 2002) e da Confédération Européenne du Liège (desde 2003). Em Fevereiro de 2006 foi distinguido, por Sua Excelência o Senhor Presidente da República, com a Comenda de Grande-Oficial da Ordem de Mérito Agrícola, Comercial e Industrial.

**Data da primeira designação para o Conselho de Administração:** 29 de Março de 1990.

**Data da primeira designação para Presidente do Conselho de Administração:** 31 de Março de 2001.

**Data do termo de mandato:** 31 de Dezembro de 2010.

A 31-12-2009 não detinha directamente acções da CORTICEIRA AMORIM.

##### **Fernando José Araújo Santos Almeida (Vice-Presidente)**

Licenciado em Economia pela Faculdade de Economia da Universidade do Porto (1983/84). Em 1991 iniciou a sua actividade na CORTICEIRA AMORIM, desempenhando diversas funções em várias sociedades do Grupo. Em 2002 assumiu o cargo de Director de Desenvolvimento Organizativo e Planeamento e Controlo de Gestão da CORTICEIRA AMORIM.

**Data da primeira designação para o Conselho de Administração:** 31 de Julho de 2009 (por cooptação).

**Data do termo de mandato:** 31 de Dezembro de 2010.

A 31-12-2009 não detinha acções da CORTICEIRA AMORIM.

##### **Joaquim Ferreira de Amorim (Vogal):**

Empresário e Administrador de empresas. Faz parte da terceira geração da Família Amorim e conta com cerca de 50 anos de actividade profissional na área da cortiça do Grupo. Integrou a equipa de gestão que nos anos 60 iniciou a verticalização do negócio da cortiça e que mais tarde, nos anos 80 e 90, investiu na internacionalização do negócio, conduzindo a CORTICEIRA AMORIM à liderança mundial do sector da cortiça.

**Data da primeira designação para o Conselho de Administração:** 9 de Outubro de 1987.

**Data do termo de mandato:** 31 de Dezembro de 2010.

A 31-12-2009 não detinha directamente acções da CORTICEIRA AMORIM.

##### **Nuno Filipe Vilela Barroca de Oliveira (Vogal):**

Licenciado em Administração e Gestão de Empresas pela Universidade Católica Portuguesa. Administrador não executivo da CORTICEIRA AMORIM, desde Março de 2003 até Setembro de 2005, passou a exercer funções executivas a partir desta data. Administrador não executivo de diversas empresas do Grupo Amorim (a partir de 2000) e Administrador executivo da Barrancarnes (2000-2005). Após um ano na área comercial da Møre Codfish (Noruega), integrado no programa Comett e um estágio na Merrill Lynch (Londres), iniciou a sua actividade profissional no Grupo Banco Comercial Português onde, durante três anos, colaborou nas áreas de Estudos e Planeamento, Área Internacional e Fundos de Investimento.

**Data da primeira designação para o Conselho de Administração:** 28 de Março de 2003.

**Data do termo de mandato:** 31 de Dezembro de 2010.

A 31-12-2009 não detinha acções da CORTICEIRA AMORIM.

##### **Luísa Alexandra Ramos Amorim (Vogal):**

Licenciatura (DESE) em Marketing pelo ISAG. Administradora da Amorim – Investimentos e Participações (desde 2002). Direcção executiva da Natureza, S.G.P.S (desde 2002) e Direcção de Marketing da J. W. Burmester (2000-2002). Iniciou a sua actividade profissional no Grupo Amorim como Assistente de Direcção Hoteleira na Amorim Hotéis e Serviços e na Sociedade Figueira Praia (1996-1997), tendo colaborado em diversas áreas de negócios do Grupo, em Portugal e no estrangeiro, entre 1998 e 2000.

**Data da primeira designação para o Conselho de Administração:** 28 de Março de 2003.

**Data do termo de mandato:** 31 de Dezembro de 2010.

A 31-12-2009 não detinha acções da CORTICEIRA AMORIM.

##### **José da Silva Carvalho Neto (Vogal):**

Licenciado em Engenharia Química pela Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto. Desde Janeiro de 2004, Administrador de di-



versas empresas do Grupo Amorim. Iniciou a sua actividade profissional na Mabor Portugal, posteriormente integrada no Grupo Continental, onde ao longo de 30 anos e meio de actividade desempenhou as seguintes funções: Chefia de Pessoal e Direcção de Recursos Humanos na Mabor Portugal (treze anos); Director de Produção da Mabor Portugal (quatro anos); Director e Administrador de Fábrica da Mabor em Luanda, Angola (dezoito meses); Director Comercial da Continental e Mabor em Portugal (dois anos); Director de Projecto de Reestruturação, Administrador e Presidente do Grupo Continental – pneumáticos –, em Portugal (oito anos) e Presidente do Grupo Continental no México.

**Data da primeira designação para o Conselho de Administração:** 31 de Março de 2006.

**Data do termo de mandato:** 31 de Dezembro de 2010.

A 31-12-2009 não detinha acções da CORTICEIRA AMORIM.

#### **André de Castro Amorim (Vogal)**

Empresário e Administrador de empresas. Faz parte da quarta geração da Família Amorim. Tendo terminado a sua formação na European Business School of London, Reino Unido, em 2005 (possui o Diploma BA in International Business and Management Studies e de Master of Arts in Entrepreneurial Management), exerce, desde então, cargos de administração em diversas empresas.

**Data da primeira designação para o Conselho de Administração:** 28 de Março de 2008.

**Data do termo de mandato:** 31 de Dezembro de 2010.

A 31-12-2009 detinha directamente 259 038 acções da CORTICEIRA AMORIM.

**2.11. Funções que os membros do órgão de Administração exercem em outras sociedades, discriminando-se as exercidas em outras sociedades do mesmo Grupo (Fig. 21).**

**Fig. 21** Funções dos Membros da Administração em Outras Sociedades

#### **António Rios de Amorim (Presidente):**

Empresa	Cargo exercido
<b>Grupo CORTICEIRA AMORIM</b>	
Amorim Natural Cork, S.A.	Presidente do Conselho de Administração
Amorim Florestal España, S.L.	Presidente do Conselho de Administração
Amorim & Irmãos IV, S.A.	Presidente do Conselho de Administração
Amorim & Irmãos, S.A.	Presidente do Conselho de Administração
Amorim & Irmãos, S.G.P.S., S.A.	Presidente do Conselho de Administração
Amorim Florestal Catalunha, S.A.	Presidente do Conselho de Administração
Amorim Florestal – Espanha, S.A.	Vogal do Conselho de Administração
Amorim Industrial Solutions – Ind. de Cortiça e Borracha I, S.A.	Presidente do Conselho de Administração
Amorim Isolamentos, S.A.	Presidente do Conselho de Administração
Amorim Revestimentos, S.A.	Presidente do Conselho de Administração
Amorim Cork Composites, S.A.	Presidente do Conselho de Administração
Amorim Cork Research, Lda.	Gerente
Francisco Oller, S.A.	Vogal do Conselho de Administração
Korken Schiesser GmbH	Gerente
Oller et Cie	Vogal do Conselho de Administração
S.C.I. Friendland, S.L.	Gerente
Société Nouvelle des Bouchons Trecasses, S.A.	Vogal do Conselho de Administração
<b>Outras Sociedades</b>	
Afaprom – Sociedade Agro-Florestal, S.A.	Vogal do Conselho de Administração
Agolal, S.A.	Vogal do Conselho de Administração
Amorim, S.G.P.S., S.A.	Vogal do Conselho de Administração
Amorim Capital, S.G.P.S., S.A.	Vogal do Conselho de Administração
Amorim Desenvolvimento, S.G.P.S., S.A.	Vogal do Conselho de Administração
Amorim – Investimentos e Participações, S.G.P.S., S.A.	Segundo Vice-Presidente do Conselho de Administração
Amorim – Participações Agro-Florestal, S.G.P.S., S.A.	Vogal do Conselho de Administração

Continua



Continuação

Amorim – Participações Imobiliárias, S.G.P.S., S.A.  
 Amorim – Serviços e Gestão, S.A.  
 Bomsobro, S.A.  
 Caneicor, S.A.  
 Chapius, S.L.  
 Cimorim – Sociedade Agro-Florestal, S.A.  
 Corpóreo – Compra e Venda de Imóveis, S.A.  
 Fruticor, S.A.  
 Interfamília II, S.G.P.S., S.A.  
 Mirantes e Freires, S.A.  
 Olimpíadas Barcelona 92, S.L.  
 Resiféria – Construções Urbanas, S.A.  
 S21 – Sociedade de Investimento Imobiliário, S.A.

**Outros Organismos**

Associação Portuguesa da Cortiça  
 Confédération Européenne du Liège  
 EGP – University of Porto Business School  
 UTAD – Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro

Vogal do Conselho de Administração  
 Presidente da Comissão de Remunerações  
 Vogal do Conselho de Administração  
 Vogal do Conselho de Administração  
 Presidente do Conselho de Administração  
 Vogal do Conselho de Administração  
 Presidente do Conselho de Administração  
 Vogal do Conselho de Administração  
 Vogal do Conselho de Administração  
 Vogal do Conselho de Administração  
 Presidente do Conselho de Administração  
 Vogal do Conselho de Administração  
 Vogal do Conselho de Administração

Presidente da Direcção  
 Presidente do Conselho de Administração  
 Membro do Conselho Geral  
 Membro do Conselho Geral

**Fernando José Araújo Santos Almeida (Vice-Presidente):**

**Empresa**

**Grupo CORTICEIRA AMORIM**

Amorim Revestimentos, S.A.

**Cargo exercido**

Vogal do Conselho de Administração

**Joaquim Ferreira de Amorim (Vogal):**

**Empresa**

**Grupo CORTICEIRA AMORIM**

Amorim & Irmãos, S.G.P.S., S.A.  
 Amorim & Irmãos, S.A.  
 S.A.M. Clignet & Cie

**Outras Sociedades**

Amorim – Investimentos e Participações, S.G.P.S., S.A.  
 Amorim Capital, S.G.P.S., S.A.  
 Amorim Desenvolvimento, S.G.P.S., S.A.  
 Ancarin Investimentos Imobiliários e Financeiros, S.A.  
 Casa de Mozelos Gestão de Imóveis, S.A.  
 Evaluesco, S.G.P.S., S.A.  
 Florinvest – Sociedade Agrícola, S.A.  
 Interfamília II, S.G.P.S., S.A.  
 Investife – Investimentos Imobiliários, S.A.  
 Investife, S.G.P.S., S.A.  
 Muchbeta, S.A.  
 Norbrasin, Investimentos Imobiliários, S.A.  
 Resinfe – Investimentos e Promoção Imobiliária, S.A.  
 Sociedade Agrícola Triflor, S.A.

**Cargo exercido**

Vice-Presidente do Conselho de Administração  
 Vice-Presidente do Conselho de Administração  
 Presidente do Conselho Fiscal

Primeiro Vice-Presidente do Conselho Administração  
 Vogal do Conselho de Administração  
 Vogal do Conselho de Administração  
 Presidente do Conselho de Administração  
 Presidente do Conselho de Administração  
 Presidente do Conselho de Administração  
 Presidente do Conselho de Administração  
 Presidente do Conselho de Administração  
 Presidente do Conselho de Administração  
 Presidente do Conselho de Administração  
 Presidente do Conselho de Administração  
 Presidente do Conselho de Administração  
 Vice-Presidente do Conselho de Administração  
 Presidente do Conselho de Administração

**Nuno Filipe Vilela Barroca de Oliveira (Vogal):**

Empresa	Cargo exercido
<b>Outras Sociedades</b>	
Amorim Desenvolvimento, S.G.P.S., S.A.	Vogal do Conselho de Administração
Amorim – Investimentos e Participações, S.G.P.S., S.A.	Vogal da Comissão de Remunerações
Amorim – Serviços e Gestão, S.A.	Vogal da Comissão de Remunerações
Natureza – Investimentos e Participações, Lda.	Gerente

**Luísa Alexandra Ramos Amorim (Vogal):**

Empresa	Cargo exercido
<b>Outras Sociedades</b>	
Amorim Desenvolvimento, S.G.P.S., S.A.	Vogal do Conselho de Administração
Amorim – Investimentos e Participações, S.G.P.S., S.A.	Vogal do Conselho de Administração
Bucozal – Investimentos Imobiliários e Turísticos, Lda.	Gerente
Interfamília II, S.G.P.S., S.A.	Vogal do Conselho de Administração
Quinta Nova de Nossa Senhora Carmo – Sociedade Agrícola, Comercial e Turística, Lda.	Gerente

**José da Silva Carvalho Neto (Vogal):**

Empresa	Cargo exercido
<b>Outras Sociedades</b>	
Alqueva Verde, S.A.	Presidente do Conselho de Administração
Amorim Broking – Investimentos e Participações Financeiras, S.A.	Presidente do Conselho de Administração
Amorim Desenvolvimento, S.G.P.S., S.A.	Vogal do Conselho de Administração
Amorim Energia, B.V.	Director
Amorim Negócios Internacionais, S.A.	Vogal do Conselho de Administração
Bucozal – Investimentos Imobiliários e Turísticos, Lda.	Gerente
Caribbean Seafood – Trading e Marketing, S.A.	Presidente do Conselho de Administração
Investimentos Ibéricos, S.G.P.S., S.A.	Presidente do Conselho de Administração
Imoluanda, S.A.	Presidente do Conselho de Administração
Paisagem do Alqueva, S.A.	Presidente do Conselho de Administração
Natureza – Investimentos e Participações, Lda.	Gerente
Quinta Nova de Nossa Senhora do Carmo – Sociedade Agrícola, Comercial e Turística, Lda.	Gerente
Recato da madeira – Investimentos Financeiros e Gestão, S.A.	Presidente do Conselho de Administração

## André de Castro Amorim (Vogal):

Empresa	Cargo exercido
<b>Outras Sociedades</b>	
Evalesco, S.G.P.S., S.A.	Vice-Presidente do Conselho de Administração/CEO
Investife, S.G.P.S., S.A.	Vice-Presidente do Conselho de Administração
Investife – Investimentos Imobiliários, S.A.	Vice-Presidente do Conselho de Administração
Florinvest, Sociedade Agrícola, S.A.	Vice-Presidente do Conselho de Administração
Norbrasin, Investimentos Imobiliários, S.A.	Vice-Presidente do Conselho de Administração
Ancarin, Investimentos Imobiliários e Financeiros, S.A.	Vice-Presidente do Conselho de Administração
Casa de Mozelos, Gestão de Imóveis, S.A.	Vogal do Conselho de Administração
Sociedade Agrícola Triflor, S.A.	Vogal do Conselho de Administração
Inacon, S.A.	Vogal do Conselho de Administração
Muchbeta, S.A.	Vogal do Conselho de Administração
CHT – Casino Hotel de Tróia, S.A.	Vice-Presidente do Conselho de Administração
Turyleader, S.G.P.S., S.A.	Vice-Presidente do Conselho de Administração
Grano Salis – Investimentos Turísticos, Jogo e Lazer, S.A.	Vice-Presidente do Conselho de Administração
Goldtur – Hotéis e Turismo, S.A.	Vice-Presidente do Conselho de Administração
Amorim – Entertainment e Gaming International, S.G.P.S., S.A.	Vice-Presidente do Conselho de Administração
Prifalésia – Construção e Gestão de Hotéis, S.A.	Vice-Presidente do Conselho de Administração
Amorim Turismo – Imobiliária, S.G.P.S., S.A.	Vice-Presidente do Conselho de Administração
Tróia Península Investimentos, S.G.P.S., S.A.	Vice-Presidente do Conselho de Administração
Amorim Turismo, S.G.P.S., S.A.	Vice-Presidente do Conselho de Administração
Sociedade Figueira Praia, S.A.	Vice-Presidente do Conselho de Administração
FozPatrimónio – Sociedade Imobiliária e Turística, S.A.	Vice-Presidente do Conselho de Administração

**2.12. Identificação dos membros do Conselho Fiscal, discriminando-se os membros que cumprem as regras de incompatibilidade previstas no n.º 1 do artigo 414.º-A e o critério de independência previsto no n.º 5 do artigo 414.º, ambos do Código das Sociedades Comerciais.**

### Composição do Conselho Fiscal:

Presidente:	Durval Ferreira Marques
Vogal:	Joaquim Alberto Hierro Lopes
Vogal:	Gustavo José de Noronha da Costa Fernandes
Vogal Suplente:	Alberto Manuel Duarte de Oliveira Pinto

Todos os membros do Conselho Fiscal, efectivos e suplente, cumprem as regras de incompatibilidade previstas no n.º 1 do artigo 414º-A e o critério de independência previsto no n.º 5 do artigo 414º, ambos do Código das Sociedades Comerciais.

**2.13. Qualificações profissionais dos membros do Conselho Fiscal, a indicação das actividades profissionais por si exercidas, pelo menos, nos últimos cinco anos, o número de acções da Sociedade de que são titulares, data da primeira designação e data do termo de mandato.**

### Durval Ferreira Marques (Presidente):

Licenciado em Economia pela Faculdade de Economia da Universidade do Porto, exerceu funções de docente no Ensino Técnico e de Assistente Técnico na Direcção Geral do Banco de Angola. Ao longo de 25 anos ocupou,

na África do Sul, cargos de administração em empresas dos sectores financeiro, seguros, comunicação e indústria. Foi também representante da Associação Empresarial de Portugal na África do Sul e em Moçambique.

Nos últimos cinco anos vem exercendo cargos de administração em várias empresas portuguesas.

**Data da primeira designação para o Conselho Fiscal:** 28 de Maio de 2007.

**Data do termo de mandato:** 31 de Dezembro de 2010.

A 31-12-2009 não detinha acções da CORTICEIRA AMORIM.

### Joaquim Alberto Hierro Lopes (Vogal)

Bacharel em Contabilidade e Administração pelo Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto, licenciado em Matemática pela Faculdade de Ciências da Universidade do Porto, Mestre em Gestão de Empresas, pela Universidade do Porto, frequentou o curso de preparação para Revisores Oficiais de Contas e o Curso de Direito Fiscal.

Exerceu actividades de docente na Universidade do Porto; foi Presidente do Conselho Directivo e Membro do Conselho Científico do ISAG – Instituto Superior de Administração e Gestão. Exerceu cargos de alta direcção e cargos sociais em várias sociedades nacionais e internacionais. Nos últimos anos assumiu a Administração/Direcção de várias sociedades do Grupo GED, sendo Administrador Executivo da GED Partners desde Março de 2008. É também membro de órgãos sociais de várias sociedades.

Data da primeira designação para o Conselho Fiscal: 28 de Maio de 2007.

Data do termo de mandato: 31 de Dezembro de 2010.

A 31-12-2009 não detinha acções da CORTICEIRA AMORIM.

**Gustavo José de Noronha da Costa Fernandes (Vogal):**

Advogado em Santa Maria da Feira. Exerceu vários cargos superiores da Ordem dos Advogados: membro do Conselho Distrital do Porto (1992-1995), do Conselho Superior (2002-2004) e do Conselho de Deontologia do Porto (2005-2007). Exerce advocacia e é gerente da sociedade de advogados Gustavo Fernandes, Domingos Leite e Associados.

Data da primeira designação para o Conselho Fiscal: 28 de Maio de 2007.

Data do termo de mandato: 31 de Dezembro de 2010.

A 31-12-2009 não detinha acções da CORTICEIRA AMORIM.

**Alberto Manuel Duarte de Oliveira Pinto (Vogal Suplente)**

Licenciado em Direito pela Universidade Católica Portuguesa, Mestre em História de África pela Faculdade de Letras da Universidade de Lisboa. Ao longo dos últimos anos tem sido docente em vários estabelecimentos de ensino superior: Faculdade de Letras da Universidade de Lisboa, Faculdade de Ciências e Tecnologia da Universidade de Coimbra, Universidade Independente e Universidade Autónoma de Lisboa. É autor de vários ensaios e estudos académicos, bem como de obras de ficção.

Data da primeira designação para o Conselho Fiscal: 28 de Maio de 2007.

Data do termo de mandato: 31 de Dezembro de 2010.

A 31-12-2009 não detinha acções da CORTICEIRA AMORIM.

**2.14. Funções que os membros do Conselho Fiscal exercem em outras sociedades, discriminando-se as exercidas em outras sociedades do mesmo Grupo (Fig. 22).**

**Fig. 22 Funções dos Membros do Conselho Fiscal em Outras Sociedades**

**Durval Ferreira Marques (Presidente):**

Empresa

**Outras Sociedades**

CIFIAL, S.G.P.S., S.A.

Cargo exercido

Presidente da Mesa da Assembleia Geral

**Joaquim Alberto Hierro Lopes (Vogal):**

Empresa

**Outras Sociedades**

Aleastur – Asturiana de Aleaciones, S.A.  
Cellullem Bloc, S.A.  
FASE – Estudos e Projectos, S.A.  
GED Iberian Private Equity, S.A.  
GED Partners II, S.L.  
GED Sur Capital, S.A.  
Interinvest, S.A.  
Neckicesa Packaging, S.A.  
Serlima Services, S.A.  
Soprattuto Cafés, S.A.

Cargo exercido

Vogal do Conselho de Administração  
Vogal do Conselho de Administração  
Presidente do Conselho de Administração  
Vogal do Conselho de Administração  
Vogal do Conselho de Administração  
Vogal do Conselho de Administração  
Presidente do Conselho de Administração  
Presidente do Conselho de Administração  
Vogal do Conselho de Administração  
Vogal do Conselho de Administração

**Gustavo José de Noronha da Costa Fernandes (Vogal):**

Empresa

**Outras Sociedades**

Gustavo Fernandes, Domingos Leite e Associados  
Clínica Alcaide, Lda.

Cargo exercido

Gerente  
Gerente

**Alberto Oliveira Pinto (Vogal Suplente):**

Empresa

**Outras Sociedades**

CIMPOMÓVEL IMOBILIÁRIA, S.A.

Cargo exercido

Membro do Conselho Fiscal

2.15. a 2.17. – Não aplicáveis ao modelo dos órgãos sociais da CORTICEIRA AMORIM.

2.18. Descrição da política de remuneração, incluindo, designadamente, os meios de alinhamento dos interesses dos Administradores com o interesse da Sociedade e a avaliação do desempenho, distinguindo os Administradores executivos dos não executivos, e um resumo e explicação da política da Sociedade relativamente aos termos de compensações negociadas contratualmente ou através de transacção em caso de destituição e outros pagamentos ligados à cessação antecipada dos contratos.

A forma como se encontra estruturada a política de remunerações procura promover o alinhamento dos interesses dos Administradores com os interesses da Sociedade e assenta sobretudo numa base fixa, com uma componente variável que é função dos resultados da actividade desenvolvida e da situação económica e financeira da Sociedade.

A atribuição da componente variável da remuneração aos membros executivos do Conselho de Administração, que corresponde a um prémio de desempenho, resulta da verificação do grau de cumprimento das metas, objectivos e iniciativas estratégicos e acções prioritárias definidos num plano a três anos, com as respectivas declinações anuais, monitorizável através do sistema de *balanced scorecard* (informação adicional – ponto 2.3. – Estrutura de Gestão do Negócio). Esta metodologia pondera indicadores financeiros e não financeiros para a avaliação do desempenho, sendo os prémios de desempenho determinados em função do grau de cumprimento dos objectivos e metas, definidos para períodos de três anos, com declinação anual.

2.19. Indicação da composição da Comissão de Remunerações ou órgão equivalente, quando exista, identificando os respectivos membros que sejam também membros do órgão de Administração, bem como os seus cônjuges, parentes e afins em linha recta até ao 3.º grau, inclusive.

A Comissão de Remunerações da CORTICEIRA AMORIM é composta por um Presidente e dois Vogais, cargos ocupados a 31 de Dezembro de 2009 por:

Presidente:	José Manuel Ferreira Rios;
Vogal:	Álvaro José da Silva;
Vogal:	Américo Gustavo de Oliveira Ferreira.

Todos os membros desta Comissão consideram-se independentes. Nem os membros desta Comissão nem os seus respectivos cônjuges, parentes e afins em linha recta até ao 3º grau, inclusive, exercem cargos nos órgãos de Administração na CORTICEIRA AMORIM ou nas suas participadas.

2.20. Indicação da remuneração, individual ou colectiva, entendida em sentido amplo, de forma a incluir, designadamente, prémios de desempenho, auferida, no exercício em causa, pelos membros do órgão de Administração. Esta indicação deve incluir o seguinte:

a) Explicitação da importância relativa das componentes variáveis e fixas da remuneração dos Administradores, assim como indicação acerca do eventual diferimento do pagamento da componente variável; distinção da importância devida aos Administradores executivos em relação à devida aos não executivos:

- O conjunto de membros executivos auferiu apenas remunerações fixas que ascenderam a 394 721,30 € (António Rios de Amorim: 208 714,20 euros; Fernando José Araújo Santos Almeida: 54 214,20 €; Jorge Viriato dos Santos Dinis: 14 288,00 €; Nuno Filipe Vilela Barroca de Oliveira: 117 504,90 €), pelo desempenho de funções no órgão de Administração da CORTICEIRA AMORIM; não tendo auferido qualquer montante pelo exercício de funções nos órgãos de Administração das Empresas associadas ou participadas que consolidam naquela Sociedade;
- Os membros não executivos deste órgão não auferiram qualquer remuneração pelo desempenho de funções quer no órgão de Administração da CORTICEIRA AMORIM quer nos órgãos de Administração das Empresas associadas ou participadas que consolidam naquela Sociedade.

Não se registava, a 31 de Dezembro de 2009, processamento de qualquer remuneração variável cujo pagamento tivesse sido diferido.

b) Informação suficiente sobre a ligação entre a remuneração e o desempenho. Identificação dos principais parâmetros e fundamentos de qualquer sistema de prémios anuais e de quaisquer outros benefícios não pecuniários:

Conforme descrito no ponto 2.18.

A componente variável da remuneração dos membros executivos do Conselho de Administração corresponde a um prémio de desempenho que decorre da verificação objectiva do grau de cumprimento das metas, objectivos e iniciativas estratégicos e acções prioritárias definidos no plano estratégico da Sociedade (horizonte temporal: três anos) e suas declinações anuais.

c) Informação suficiente sobre os critérios em que se baseia qualquer direito a acções, a opções sobre acções ou a componentes variáveis da remuneração. Atribuição de acções e/ou direitos de adquirir opções sobre acções e/ou qualquer outro sistema de incentivos com acções: Não foram atribuídas acções e/ou direitos de adquirir opções sobre acções. Não existe nenhum sistema de incentivos que preveja a atribuição de acções.

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

Não aplicável às retribuições pagas no exercício em apreço.

e) Indemnizações pagas ou devidas a ex-Administradores executivos relativamente à cessação das suas funções durante o exercício:

Não foram pagas nem são devidas quaisquer indemnizações a ex-Administradores relativamente à cessação das suas funções no exercício de 2009.

**f) Montantes a qualquer título pagos por outras sociedades em relação de domínio ou de grupo:**

Os valores indicados na alínea a) já incluem tais montantes.

**g) Descrição das principais características dos regimes complementares de pensões ou de reforma antecipada para os Administradores:**

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

**h) Estimativa do valor dos benefícios não pecuniários relevantes considerados como remuneração não abrangidos nas situações anteriores:**

Não existem benefícios não pecuniários considerados como remunerações que não tenham sido incluídos no total das remunerações divulgado na alínea a).

Em 2009, os membros do Conselho Fiscal da CORTICEIRA AMORIM auferiram remuneração fixa totalizando 42 900 euros (Presidente: 13 200 euros; Vogais: 9 900 euros/cada), atribuídos e pagos pela própria Sociedade. Não lhes foram atribuídos ou pagos quaisquer outros montantes, seja a que título for, por outras empresas que integrem o Grupo CORTICEIRA AMORIM.

**2.21. Indicação, em termos individuais, dos montantes cujo pagamento esteja previsto, independentemente da sua natureza, em caso de cessação das funções durante o mandato, quando excedam o dobro da remuneração mensal fixa.**

Em caso de cessação das funções durante o mandato, não está previsto, independentemente da sua natureza, o pagamento de montantes superiores ao dobro da remuneração mensal fixa a nenhum membro dos órgãos societários da CORTICEIRA AMORIM.

**2.22. Informação sobre a política de comunicação de irregularidades adoptada na Sociedade.**

Compete ao Conselho Fiscal da CORTICEIRA AMORIM, nos termos do respectivo regulamento de funcionamento, receber as comunicações de irregularidades apresentadas por Accionistas, Colaboradores da Sociedade ou por outras pessoas/entidades, dando-lhes o tratamento adequado.

As comunicações deverão ser dirigidas ao:

**Conselho Fiscal da CORTICEIRA AMORIM, S.G.P.S., S.A.**

Morada – Sede social da Sociedade:  
Rua de Meladas, nº 380 – Apartado 20  
4536-902 MOZELOS  
Telefone: 227 475 400

assegurando a Sociedade que o conteúdo das comunicações recebidas é, em primeiro lugar, do conhecimento do Conselho Fiscal (a nenhum Colaborador da Sociedade está autorizada a abertura de correspondência dirigida especificamente a este órgão social ou a qualquer um dos seus membros individualmente identificados).

Compete ao Conselho Fiscal analisar as comunicações recebidas, solicitar aos restantes órgãos sociais e estruturas da Sociedade os esclarecimentos necessários à situação reportada, sendo competente para, face a cada situação concreta:

- sugerir medidas acauteladoras de ocorrência de irregularidades;
- dar conhecimento das irregularidades efectivas ao Conselho de Administração e às entidades, internas ou externas, que cada situação concreta justifique.

Em todo o processo garante-se a não divulgação da identidade dos comunicadores, excepto se estes expressamente não pretendam tal tratamento.

É convicção da CORTICEIRA AMORIM que (i) a atribuição de tal competência ao Conselho Fiscal – órgão integralmente constituído por membros independentes, garantindo assim a análise e tratamento imparcial de irregularidades que possam ser comunicadas à Sociedade –, (ii) a não imposição da forma que deve assumir tal comunicação, deixando ao critério do declarante a utilização do suporte que julgue mais adequado a tal comunicação, (iii) a obrigação de se assegurar a protecção de dados (cumprindo escrupulosamente as indicações do declarante em matéria de confidencialidade) e de Colaboradores, constituem medidas que, mantendo a simplicidade da comunicação, salvaguardam os direitos quer do declarante quer dos Colaboradores da Sociedade e efectivamente promovem a investigação e o esclarecimento imparcial das situações declaradas.

## Capítulo 3 – Informação

### 3.1. Estrutura de capital, incluindo indicação das acções não admitidas à negociação, diferentes categorias de acções, direitos e deveres inerentes às mesmas e percentagem de capital que cada categoria representa.

O capital social da CORTICEIRA AMORIM cifra-se em 133 milhões de euros, representado por 133 milhões de acções ordinárias de valor nominal de 1 euro, que conferem direito a dividendos.

Estão admitidas à negociação na Euronext Lisbon – Sociedade Gestora de Mercados Regulamentados, S.A. a totalidade das acções emitidas pela Sociedade.

### 3.2. Participações qualificadas no capital social do emitente, calculadas nos termos do artigo 20.º do Código dos Valores Mobiliários (Fig. 23).

A Amorim – Investimentos e Participações, S.G.P.S., S.A., detém, à data de 31 de Dezembro de 2009, uma participação qualificada indirecta na CORTICEIRA AMORIM, de 90 162 161 acções correspondente a 67,791% do capital social da Sociedade. A referida participação indirecta é detida através da Amorim Capital – Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A. A Amorim – Investimentos e Participações, S.G.P.S., S.A. é detida a 100% pela Interfamília II, S.G.P.S., S.A.

De referir que, em 31 de Dezembro de 2009, a Sociedade possuía 3 087 683 acções próprias.

### 3.3. Identificação de Accionistas titulares de direitos especiais e descrição desses direitos.

Não existem acções da Sociedade ou titulares de acções com direitos especiais.

### 3.4. Eventuais restrições à transmissibilidade das acções, tais como cláusulas de consentimento para a alienação, ou limitações à titularidade de acções.

Os Estatutos da Sociedade não impõem quaisquer restrições à transmissibilidade das acções.

### 3.5. Acordos parassociais que sejam do conhecimento da Sociedade e possam conduzir a restrições em matéria de transmissão de valores mobiliários ou de direitos de voto.

Tanto quanto é do conhecimento da Sociedade, não existem quaisquer acordos parassociais que possam conduzir às mencionadas restrições.

### 3.6. Regras aplicáveis à alteração dos Estatutos da Sociedade.

As regras aplicáveis à alteração dos Estatutos da Sociedade são as previstas na Lei com a seguinte especificidade prevista nos seus Estatutos: a Administração da Sociedade é exercida por um Conselho de Administra-

ção composto por um Presidente, um Vice-Presidente e um a nove Vogais, podendo esta disposição estatutária ser alterada apenas por deliberação de maioria de Accionistas correspondente a dois terços do capital social.

### 3.7. Mecanismos de controlo previstos num eventual sistema de participação dos trabalhadores no capital na medida em que os direitos de voto não sejam exercidos directamente por estes.

Não estão previstos, neste âmbito, quaisquer mecanismos de controlo.

### 3.8. Descrição da evolução da cotação das acções do emitente, tendo em conta, designadamente:

Em 2009 não foram emitidas acções ou outros valores que conferissem direito à subscrição ou aquisição de acções nem foram pagos dividendos (Fig. 24).

Informação adicional sobre a evolução da cotação das acções da CORTICEIRA AMORIM: Capítulo 6 do Relatório Consolidado de Gestão.

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

Em cada exercício económico, a CORTICEIRA AMORIM pondera, face à envolvente da sua actividade – nomeadamente os resultados líquidos obti-

**Fig. 23** Relação dos Accionistas Titulares de Participações Sociais Qualificadas, à data de 31 de Dezembro de 2009

Accionista	Acções detidas (quantidade)	Participação (%)
Amorim Capital, S.G.P.S., S.A.	90 162 161	67,791%
Amorim – Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.G.P.S., S.A.	3 069 230	2,308%
Portus Securities – Sociedade Corretora, Lda.	7 400 000	5,564%
<i>Directamente</i>	6 400 000	4,812%
<i>Via Accionista/Gestor</i>	1 000 000	0,752%
Bestinver Gestión, SGILC, S.A. por imputação de:	7 112 684	5,348%
<i>BESTINVER BOLSA, F.I.</i>	2 657 788	1,998%
<i>BESTINFOND F.I.</i>	2 281 287	1,715%
<i>BESTINVER MIXTO, F.I.</i>	471 246	0,354%
<i>SOIXA SICAV, S.A.</i>	428 025	0,322%
<i>BESTINVER BESTVALUE SICAV</i>	409 194	0,308%
<i>BESTINVER GLOBAL, F.P.</i>	405 305	0,305%
<i>BESTINVER AHORRO, F.P.</i>	240 219	0,181%
<i>TEXRENTA INVERSIONES SICAV, S.A.</i>	113 704	0,085%
<i>LOUPRI INVERSIONES</i>	29 978	0,023%
<i>BESTINVER EMPLEO F.P.</i>	20 659	0,016%
<i>DIVALSA DE INVERSIONES SICAV, S.A.</i>	19 008	0,014%
<i>ACCS., CUPS. Y OBS. SEGOVIANAS, SICAV, S.A.</i>	14 592	0,011%
<i>ABEDUL 1999, S.A., SICAV</i>	10 875	0,008%
<i>LINKER INVERSIONES, SICAV, S.A.</i>	10 804	0,008%
Commerzbank AG por imputação de:	9 203 387	6,920%
<i>Dresdner Bank AG</i>	9 203 387	6,920%
<b>Total de Participações Qualificadas</b>	<b>116 947 462</b>	<b>87,930%</b>



dos, o nível de endividamento e as perspectivas futuras de necessidades de investimento e de financiamento visando o desejável equilíbrio económico-financeiro –, a proposta de aplicação de resultados do exercício a submeter à aprovação da Assembleia Geral (Fig. 25).

3.10. Descrição das principais características dos planos de atribuição de acções e dos planos de atribuição de opções de aquisição de acções adoptados ou vigentes no exercício em causa, designadamente justificação para a adopção do plano, categoria e número de destinatários do plano, condições de atribuição, cláusulas de inalienabilidade

de acções, critérios relativos ao preço das acções e o preço de exercício das opções, período durante o qual as opções podem ser exercidas, características das acções a atribuir, existência de incentivos para a aquisição de acções e/ou o exercício de opções e competência do órgão de Administração para a execução e ou modificação do plano. A CORTICEIRA AMORIM não adoptou nem tem vigente qualquer plano de atribuição de acções ou de atribuição de opções de aquisição de acções.

Considera-se, no entanto que, a proporem-se tais planos, estes devem ser submetidos a deliberação pela Assembleia Geral de Accionistas.

**Fig. 24** Evolução da Cotação em 2009



1. 03-02-2009 – Reestruturação empresarial;
2. 16-02-2009 – Divulgação dos resultados consolidados da actividade desenvolvida no exercício de 2008;
3. 08-05-2009 – Divulgação da actividade e resultados consolidados do primeiro trimestre de 2009;
4. 07-08-2009 – Divulgação dos resultados consolidados do primeiro semestre de 2009;
5. 04-11-2009 – Divulgação dos resultados consolidados do terceiro trimestre de 2009;
6. 15-12-2009 – Participação da subsidiária em núcleo de I&D de componentes para a indústria ferroviária.

Fonte: NYSE Euronext

3.11. Descrição dos elementos principais dos negócios e operações realizados entre, de um lado, a Sociedade e, de outro, os membros dos seus órgãos de Administração e Fiscalização, titulares de participações qualificadas ou sociedades que se encontrem em relação de domínio ou de grupo, desde que sejam significativos em termos económicos para qualquer das partes envolvidas, excepto no que respeita aos negócios ou operações que, cumulativamente, sejam realizados em condições normais de mercado para operações similares e façam parte da actividade corrente da Sociedade.

Não foram realizadas operações ou negócios significativos nos termos previstos neste ponto.

### 3.12. Referência à existência de um Gabinete de Apoio ao Investidor ou a outro serviço similar.

A CORTICEIRA AMORIM assegura, através do **Departamento de Relações com o Mercado**, a existência de um permanente contacto com o Mercado, respeitando o princípio da igualdade de Accionistas e prevenindo as assimetrias no acesso à informação por parte dos Investidores.

#### a) Funções do Gabinete

O Departamento de Relações com o Mercado, supervisionado pelo Representante para as Relações com o Mercado da CORTICEIRA AMORIM exerce, designadamente, as seguintes funções:

- divulgação periódica de análise da evolução da actividade da Sociedade e dos resultados obtidos, incluindo a coordenação e preparação da sua apresentação pública semestral realizada a partir da sede da Sociedade (presencial ou em sistema de audioconferência);
- divulgação de informação privilegiada;
- divulgação de comunicações sobre participações qualificadas;

- recepção e centralização de todas as questões formuladas pelos investidores e esclarecimentos facultados;
- participação em conferências e reuniões com investidores e analistas.

Das acções desenvolvidas em 2009, no âmbito do contacto com investidores, destacam-se as seguintes:

- a apresentação da actividade e dos resultados semestrais, em sistema de audioconferência, fomentando assim a interacção na divulgação daquela informação;
- reuniões *one-on-one* realizadas a convite e nas instalações de bancos de investimento;
- reuniões nas instalações da Sociedade com investidores e equipas de analistas, aos quais foram apresentadas as principais unidades industriais.

A CORTICEIRA AMORIM tem vindo a utilizar as tecnologias de informação de que dispõe para divulgação periódica de informação económico-financeira, nomeadamente dos relatórios de análise da evolução da actividade e dos resultados obtidos, bem como na resposta a questões específicas levantadas pelos Investidores.

#### b) Tipo de informação disponibilizada pelo Gabinete

- A firma, a qualidade de Sociedade Aberta, a sede e os demais elementos mencionados no artigo 171º do Código das Sociedades Comerciais;
- Estatutos;
- Identidade dos titulares dos órgãos sociais e do representante para as relações com o mercado;
- Composição do Gabinete de Apoio ao Investidor, respectivas funções e meios de acesso;

**Fig. 25** Evolução dos Dividendos da CORTICEIRA AMORIM – 2005 a 2008

	Unidade	2005	2006	2007	2008
Pagos/colocados à disposição em		28-04-2006	30-04-2007	28-04-2008	-
<b>Dividendo total</b>	mil €	6 650	7 315	7 980	0
% sobre os Resultados ( <i>payout ratio</i> )	%	42,2%	36,4%	34,3%	-
Dividendo por acção	€	0,050	0,055	0,060	0
% sobre o valor nominal da acção	%	5,00%	5,50%	6,00%	-
% sobre a cotação a 31 de Dezembro	%	3,38%	2,81%	3,06%	-

- Documentos de prestação de contas, incluindo relatório sobre as estruturas e práticas do governo societário;
- Calendário semestral de eventos societários, divulgado no início de cada semestre;
- Convocatórias para a realização de Assembleia Geral, durante os 30 dias anteriores à data da Assembleia Geral;
- Propostas apresentadas para discussão e votação em Assembleia Geral, durante os 15 dias anteriores à data da Assembleia Geral;
- Modelo para exercício de voto não presencial;
- Modelo de procuração para representação dos Accionistas em Assembleia Geral;
- Informação semestral e trimestral da actividade desenvolvida pela Sociedade;
- Comunicados divulgados: resultados, informação privilegiada, participações qualificadas no capital da Sociedade;
- Apresentações da actividade efectuadas a Analistas e Investidores.

A partir do início de 2009 passaram também a ser disponibilizadas as actas e informação estatística sobre as presenças dos Accionistas na Assembleia Geral (nos termos da comunicação da CMVM 156/EMIT/DMEI/2009/515), no prazo máximo de cinco dias úteis após a realização da Assembleia Geral. Recuperou-se e mantém-se um acervo histórico superior a três anos.

#### c) Vias de acesso ao Gabinete

O acesso a este Departamento pode ser feito pelo telefone 227 475 400, pelo fax 227 475 407 ou pelo endereço de correio electrónico [corticeira.amorim@amorim.com](mailto:corticeira.amorim@amorim.com).

#### d) Sítio da Sociedade na Internet

A CORTICEIRA AMORIM disponibiliza no sítio [www.corticeiraamorim.com](http://www.corticeiraamorim.com) um vasto conjunto de informação sobre a sua estrutura societária, sobre a sua actividade e sobre a evolução dos seus negócios, dando assim integral cumprimento ao disposto no artigo 4º do Regulamento da CMVM nº 1/2007.

#### e) Identificação do representante para as relações com o mercado

A função de Representante para as Relações com o Mercado da CORTICEIRA AMORIM é desempenhada pela Sra. Dra. Cristina Rios de Amorim Baptista.

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

**Fig. 26 Remuneração Anual**

Serviço	Valor (mil euros)	%
Revisão legal de contas	377,9	80,5
Outros serviços de garantia de fiabilidade	38,7	8,3
Serviços de consultoria fiscal	0,0	0,0
Outros serviços	52,6	11,2
<b>Total</b>	<b>469,2</b>	<b>100,0</b>

A rubrica “Outros serviços” compreende essencialmente apoio à implementação de mecanismos administrativos para o cumprimento de formalismos estabelecidos na lei.

No âmbito destes serviços, estas Entidades não assumem a liderança dos projectos subjacentes, a qual é sempre assumida pelo departamento apropriado da CORTICEIRA AMORIM, não se colocando, portanto, questões relativas à independência da actuação das mesmas.

## Capítulo 4 – Informação exigida por outros diplomas legais

### 4.1. Política de remuneração dos membros dos órgãos de Administração e de Fiscalização aprovada em Assembleia Geral.

Em cumprimento do disposto no artigo 3º da Lei nº 28/2009, de 19 de Junho, transcreve-se a política de remunerações dos membros dos órgãos de Administração e Fiscalização apresentada à Assembleia Geral anual da CORTICEIRA AMORIM, realizada em 19 de Março de 2009:

Os **Membros do Conselho de Administração** da Sociedade devem ser remunerados tomando em consideração:

- o estipulado nos acordos remuneratórios celebrados entre a Sociedade e cada membro do Conselho de Administração;
- a observância de princípios de equidade interna e de competitividade externa;
- que, sempre que tal seja adequado e exequível, tal remuneração deverá ser composta por uma remuneração fixa – atribuível a membros executivos e não executivos –, à qual acresça uma remuneração variável – atribuível aos membros executivos – em função da contribuição objectiva dos Administradores Executivos, em termos individuais e/ou colectivos, para o desenvolvimento sustentável da actividade, para a rentabilidade a médio/longo prazo da Sociedade e para a criação de valor para o Accionista.

Os **Membros do Conselho Fiscal** devem auferir uma remuneração fixa, paga doze vezes por ano, alinhada com a prática de mercado, com as responsabilidades inerentes aos cargos desempenhados e com as credenciais técnicas e profissionais evidenciadas.

#### 4.2. Transacções de Dirigentes.

Em cumprimento do disposto nos números 6 e 7 do artigo 14º do Regulamento CMVM nº 5/2008 e conforme comunicações recebidas das pessoas/entidades abrangidas por esta norma, informa-se que em 2009 não foram efectuadas transacções de acções da CORTICEIRA AMORIM – salvo a operação descrita no ponto 3.15., b), i) deste Relatório – ou de instrumentos financeiros com ela relacionados, quer pelos seus Dirigentes, quer pelas sociedades que dominam a CORTICEIRA AMORIM quer pelas pessoas estritamente relacionadas com aqueles.

#### 4.3. Informação prevista nos artigos 447.º e 448.º do Código das Sociedades Comerciais.

**a) Acções CORTICEIRA AMORIM detidas e/ou transaccionadas directamente pelos membros dos órgãos sociais da Sociedade:**

- i) o Administrador André de Castro Amorim detinha, em 31 de Dezembro de 2009, 259 038 acções da CORTICEIRA AMORIM, não tendo transaccionado qualquer título representativo do capital social da Sociedade durante o ano 2009;
- ii) os restantes membros dos órgãos sociais não detinham nem haviam transaccionado qualquer título representativo do capital social da Sociedade.

**b) Acções CORTICEIRA AMORIM detidas e/ou transaccionadas por sociedades nas quais os membros dos órgãos sociais da Sociedade exercam funções de administração ou fiscalização:**

- i) A sociedade Luxor, S.G.P.S., S.A., na qual o Presidente do Conselho de Administração da CORTICEIRA AMORIM, Dr. António Rios de Amorim, exercia funções de administração, deteve, até 22 de Dezembro de 2009, 3 069 230 acções CORTICEIRA AMORIM.

Em 22 de Dezembro de 2009, a sociedade Luxor, S.G.P.S., S.A. foi incorporada, mediante transferência global do seu património, na sociedade Amorim – Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.G.P.S., S.A. Do património assim transmitido constavam as 3 069 230 acções representativas de cerca de 2,3% do capital da Sociedade CORTICEIRA AMORIM, as quais, por efeito do processo de fusão, foram transmitidas à Amorim – Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.G.P.S., S.A., sociedade na qual o Presidente do Conselho de Administração da CORTICEIRA AMORIM exercia funções de administração.

ii) A empresa EVALESCO, S.G.P.S., S.A., na qual os Srs. Joaquim Ferreira de Amorim e Dr. André de Castro Amorim, Administradores da CORTICEIRA AMORIM, exerciam funções de administração, detinha 90 000 acções da CORTICEIRA AMORIM, não tendo a referida empresa transaccionado acções da CORTICEIRA AMORIM em 2009.

iii) A Sociedade Agrícola Triflor, S.A., na qual os Srs. Joaquim Ferreira de Amorim e Dr. André de Castro Amorim, Administradores da CORTICEIRA AMORIM, exerciam funções de administração, detinha 285 956 acções da CORTICEIRA AMORIM, não tendo a referida sociedade transaccionado acções da CORTICEIRA AMORIM em 2009.

**c) Relação dos Accionistas titulares de mais de um décimo do capital social da empresa:**

A sociedade Amorim Capital – Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A. era detentora, à data de 31 de Dezembro de 2008, de 90 162 161 acções da CORTICEIRA AMORIM, correspondentes a 67,791% do capital social.

Mozelos, 18 de Fevereiro de 2010

O Conselho de Administração da CORTICEIRA AMORIM, S.G.P.S., S.A.

**António Rios de Amorim**

Presidente do Conselho de Administração

**Fernando José Araújo Santos Almeida**

Vice-Presidente do Conselho de Administração

**Joaquim Ferreira de Amorim**

Vogal do Conselho de Administração

**Nuno Filipe Vilela Barroca de Oliveira**

Vogal do Conselho de Administração

**Lúisa Alexandra Ramos Amorim**

Vogal do Conselho de Administração

**José da Silva Carvalho Neto**

Vogal do Conselho de Administração

**André de Castro Amorim**

Vogal do Conselho de Administração

*“A cortiça continua a reinventar-se de múltiplas formas. Das tradicionais rolhas para vinho aos materiais de construção ecológicos; dos caiaques às naves espaciais; das malas e sapatos amigos do ambiente aos volantes de badmington, a cortiça tem várias aplicações e funções. Mas as mais importantes são a manutenção da biodiversidade, a protecção dos ecossistemas, a prevenção da desertificação e mesmo a luta contra as alterações climáticas. Tudo isto naturalmente.”*

**C.E. Liège**

CONFÉDÉRATION EUROPÉENNE DU LIÈGE

