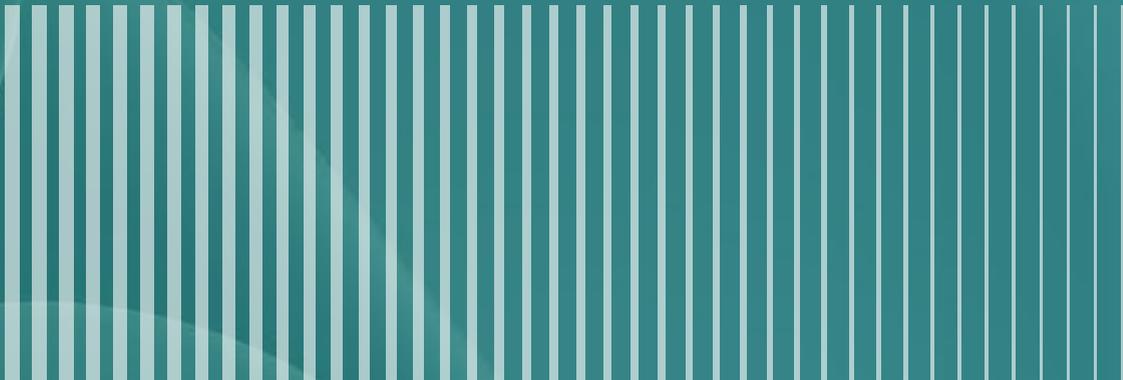






# RELATÓRIO DO GOVERNO DA SOCIEDADE

Liderar com um propósito



**inapa**

RELATÓRIO  
ANUAL 2023

## Parte I

### Informação Obrigatória sobre Estrutura Acionista, Organização e Governo da Sociedade

#### Introdução

O presente Relatório sobre o Governo da Sociedade é elaborado de harmonia e para cumprimento do disposto no Regulamento da CMVM n.º 4/2013, de 12 de julho.

O presente relatório segue, na sua estrutura, o modelo preconizado no Anexo I ao Regulamento CMVM anteriormente citado.

O relatório sobre remunerações encontra-se integrado no ponto D do presente capítulo, conforme disposto no Art.º 26.º-G, n.º 8 do Código de Mercado de Valores Mobiliários (CVM).

#### A. Estrutura Acionista

##### I. ESTRUTURA DE CAPITAL

**1. Estrutura de capital (capital social, número de ações, distribuição do capital pelos acionistas, etc.), incluindo indicação das ações não admitidas à negociação, diferentes categorias de ações, direitos e deveres inerentes às mesmas e percentagem de capital que cada categoria representa (Art.º 29-H, n.º 1, al. a) CVM).**

O capital social, integralmente subscrito e realizado, é de 180 135 111,43 €, sendo representado por 526 225 508 de ações ordinárias, nominativas e sem valor nominal.

Todas as ações estão admitidas à negociação na Euronext Stock Exchange, com o código ISIN PTINA0AP0008, conferem o mesmo direito a participar nos resultados da Sociedade e beneficiam do mesmo peso de voto: – 1 voto por ação, isto sem prejuízo da limitação do direito de voto constante do Art.º 13-A do contrato de sociedade que estabelece que “*Não serão considerados os votos emitidos por um acionista, em nome próprio ou como representante de outro, que excedam um terço da totalidade dos votos correspondentes ao capital social.*”

A Sociedade não estabeleceu qualquer mecanismo que tenha por efeito prejudicar a livre transmissibilidade das ações, a livre apreciação pelos acionistas do desempenho dos titulares dos órgãos sociais ou provocar o desfasamento entre o direito ao recebimento de dividendo ou a subscrição de novos valores mobiliários e o direito de voto de cada ação ordinária.

No ponto 7 é prestada informação sobre os titulares de participações qualificadas.

**2. Restrições à transmissibilidade das ações, tais como cláusulas de consentimento para a alienação ou limitações à titularidade de ações (Art.º 29-H, n.º 1, al. a) CVM).**

Não existem quaisquer restrições à livre transmissibilidade das ações que não decorram diretamente da lei (e.g., obrigatoriedade de lançamento de uma oferta pública de aquisição quando, com a participação adquirida, o acionista exceda 1/2 do total dos direitos de voto).

**3. Número de ações próprias, percentagem de capital social correspondente e percentagem de direitos de voto a que corresponderiam as ações próprias (Art.º 29-H, n.º 1, al. a) CVM).**

A Sociedade não é titular de ações próprias.

**4. Acordos significativos de que a sociedade seja parte e que entrem em vigor, sejam alterados ou cessem em caso de mudança de controlo da sociedade na sequência de uma oferta pública de aquisição, bem como os efeitos respetivos, salvo se, pela sua natureza, a divulgação dos mesmos for seriamente prejudicial para a sociedade, exceto se a sociedade for especificamente obrigada a divulgar essas informações por força de outros imperativos legais (Art.º 29-H, n.º 1, al. j) CVM).**

A Sociedade não é parte em acordos que entrem em vigor, sejam alterados ou cessem por efeito da mera mudança de controlo da Sociedade. Não se compreendem, no que atrás se refere, as disposições insertas em contratos de financiamento de médio/longo prazo estabelecidos com o sistema bancário, em obediência a cláusulas contratuais tipificadas de alteração ou cessação contratual, sempre que uma nova estrutura acionista possa não oferecer as mesmas garantias de solvabilidade da Sociedade.

**5. Regime a que se encontre sujeita a renovação ou revogação de medidas defensivas, em particular aquelas que prevejam a limitação do número de votos suscetíveis de detenção ou de exercício por um único acionista, de forma individual ou em concertação com outros acionistas.**

Por força do disposto na alteração estatutária de 15 de novembro de 2018, contemplada em 1., o Conselho de Administração submete de cinco em cinco anos, uma proposta de deliberação pela Assembleia Geral de alteração ou manutenção da disposição limitativa dos direitos de voto, sem requisitos de quórum agravado relativamente ao quórum supletivamente estabelecido por lei e na qual se contarão todos os votos emitidos, sem que opere a limitação de direitos de voto.

Na Assembleia Geral realizada em 25 de maio de 2023 foi aprovada a proposta do Conselho de Administração, apresentada para cumprimento do disposto no n.º 6 do Art.º 13.º-A do contrato de sociedade, de manutenção desta disposição estatutária na redação vigente a essa data.

**6. Acordos parassociais que sejam do conhecimento da sociedade e possam conduzir a restrições em matéria de transmissão de valores mobiliários ou de direitos de voto (Art.º 29-H, n.º 1, al. g) CVM).**

A Sociedade não tem conhecimento de quaisquer acordos parassociais celebrados entre os seus acionistas.

## II. PARTICIPAÇÕES SOCIAIS E OBRIGAÇÕES DETIDAS

**7. Identificação das pessoas singulares ou coletivas que, direta ou indiretamente, são titulares de participações qualificadas (Art.º 29-H, n.º 1, als. c) e d)) e Art.º 16.º, ambos do CVM), com indicação detalhada da percentagem de capital e de votos imputável e da fonte e causas de imputação.**

Os acionistas com participações qualificadas a 31 de dezembro de 2023 são os seguintes:



	<b>Ações ordinárias</b>	<b>% Ações ordinárias</b>	<b>% Direitos de voto</b>
Parpública - Participações Públicas SGPS, S.A.	236 199 384	44,89%	33,33%
Nova Expressão SGPS, S.A.	57 117 000	10,85%	10,85%
Novo Banco, S.A.	34 445 831	6,55%	6,55%
<b>Total Participações Qualificadas</b>	<b>327 762 215</b>	<b>62,29%</b>	<b>50,73%</b>
<b>Ações Ordinárias</b>	<b>526 225 508</b>		

**8. Indicação sobre o número de ações e obrigações detidas por membros dos órgãos de administração e de fiscalização.**

[NOTA: informação prestada de forma a dar cumprimento ao disposto no n.º 5 do Art.º 447.º CSC]

	N.º de ações ordinárias	N.º de obrigações
Frederico João de Moser Lupi	0	0
Inês Patrícia Arêde Simões Louro	0	0
Afonso Nuno Silva Chaby Rosa	0	0
Victor Maurílio Silva Barros	0	0
Emília Noronha Galvão Franco Frazão	0	0
Patrícia Isabel Sousa Caldinha	0	0
João Miguel Pacheco de Sales Luís	0	0
Fernando Sanz Pinto	0	0

Informa-se que em 2023 os membros dos órgãos de administração não transacionaram ações ou obrigações da Sociedade.

**9. Poderes especiais do órgão de administração, nomeadamente no que respeita a deliberações de aumento do capital (Art.º 29-H, n.º 1, al. i) CVM), com indicação, quanto a estas, da data em que lhe foram atribuídos, prazo até ao qual aquela competência pode ser exercida, limite quantitativo máximo do aumento do capital social, montante já emitido ao abrigo da atribuição de poderes e modo de concretização dos poderes atribuídos.**

O Conselho de Administração não se encontra presentemente autorizado a aumentar o capital da Sociedade ao abrigo do disposto no Art.º 456.º do Código das Sociedades Comerciais.

Sem prejuízo do que antecede, em 10 de julho de 2019, foram emitidas, nos termos e condições aprovados por deliberação da Assembleia Geral de 15 de novembro de 2018, 15 000 obrigações convertíveis em ações, até julho de 2026, com

o valor nominal de 1 000 € cada, no montante global de 15 000 000 €, integralmente subscritas e realizadas por Papyrus GmbH por mobilização de parte do preço por que a Inapa Ihe adquiriu as sociedades Papyrus Deutschland GmbH & Co. KG e Papyrus Deutschland Verwaltungs GmbH.

Por forma a acomodar a conversão de tais obrigações, pela mesma Assembleia Geral foi aprovado um aumento de capital dos atuais 180 135 111,43 € até 195 135 111,43 €.

A 31 de dezembro de 2023, o empréstimo obrigacionista encontrava-se amortizado em 6 000 000 € sendo suscetível de conversão o montante de 9 000 000 €.

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

Não se verificaram quaisquer negócios ou operações, fora das condições normais de mercado, entre a Sociedade e titulares de participação qualificada ou entidades que com eles estejam em qualquer relação nos termos do Art.º 20.º do CVM.



## B. Órgãos Sociais e Comissões

### I. ASSEMBLEIA GERAL

#### a) Composição da Mesa da Assembleia Geral (ao longo do ano de referência).

##### 11. Identificação e cargo dos membros da Mesa da Assembleia Geral e respetivo mandato (início e fim).

A composição atual da Mesa da Assembleia Geral é a seguinte:

- Presidente – Dr. Ricardo Andrade Amaro
- Secretário – Dr. Pedro Capitão Barbosa

A atual Mesa da Assembleia Geral foi eleita para o triénio 2022-2024, conjuntamente com os demais membros dos órgãos sociais, em Assembleia Geral realizada a 20 de maio de 2022.

O Presidente da Mesa da Assembleia Geral dispõe, para além do apoio do respetivo Secretário, do apoio do Secretário da Sociedade bem como dos serviços e meios administrativos da Sociedade, que se afiguram suficientes e adequados para o bom desempenho das suas funções.

#### b) Exercício do direito de voto.

##### 12. Eventuais restrições em matéria de direito de voto, tais como limitações ao exercício do voto dependente da titularidade de um número ou percentagem de ações, prazos impostos para o exercício do direito de voto ou sistemas de destaque de direitos de conteúdo patrimonial (Art.º 29-H, n.º 1, al. f) CVM).

O contrato de sociedade não estabelece nenhum número mínimo de ações para o exercício do direito de voto.

Por aplicação do disposto no n.º 1 do Art.º 23.º-C do CVM, “tem direito a participar na Assembleia Geral e aí discutir e votar quem, na data de registo, correspondente às 0 horas (GMT) do 5.º dia de negociação anterior ao da realização da assembleia, for titular de ações que lhe confirmam, segundo a lei e o contrato de sociedade, pelo menos um voto”, sendo que por força do disposto no n.º 5 do Art.º 13.º do contrato de sociedade por cada ação averbada em nome de um acionista conta-se um voto.

As regras estatutárias sobre voto por correspondência constam do n.º 2 do Art.º 13.º do contrato de sociedade que estabelece que:

*“Os acionistas podem exercer os seus direitos de voto por correspondência, devendo para o efeito, dirigir ao Presidente da Mesa da Assembleia Geral uma carta registada com aviso de receção com pelo menos três dias úteis de antecedência relativamente à data da sessão da Assembleia Geral a que respeitar.”*

O boletim de voto e carta mandadeira são disponibilizados no website institucional, podendo os acionistas que estejam interessados enviar a referida documentação por carta registada ou através do email indicado na convocatória, de forma a exercer o seu direito de voto sem necessidade de estar fisicamente presente para o exercício do voto.

A Sociedade mantém a faculdade de envio dos boletins de voto através de e-mail, permitindo assim a participação dos seus acionistas na Assembleia Geral à distância.

Os estatutos da sociedade não contemplam quaisquer regras relativas a sistemas de destaque de direitos de conteúdo patrimonial.

A Sociedade entendeu ser do melhor interesse dos seus acionistas não implementar um método de participação ou votação por via telemática, uma vez que, para além de até ao momento não ter recebido qualquer manifestação de interesse por parte de acionistas ou potenciais investidores em participar nas suas assembleias com recurso a votação por via telemática, (i) nas Assembleias Gerais passadas houve sempre um reduzido número de participantes, (ii) a implementação de um sistema que permitisse o exercício de voto por via telemática de forma segura traria à Sociedade custos avultados e (iii) disponibiliza aos seus acionistas a possibilidade de envio do boletim de voto por email.

Mantendo-se em vigor o Art.º 5.º da Lei 1-A/2020, de 19 de março, alterada pela Lei n.º 4-A/2020, de 6 de abril, Lei n.º 4-B/2020, de 6 de abril, Lei n.º 14/2020, de 9 de maio, Lei n.º 16/2020, de 29 de maio, Lei n.º 28/2020, de 28 de julho, Lei n.º 58-A/2020, de 30 de setembro, Lei n.º 75-A/2020, de 30 de dezembro, Lei n.º 1-A/2021, de 13 de janeiro, Lei n.º 4-B/2021, de 1 de fevereiro, que estabelece medidas excecionais e temporárias de resposta à situação epidemiológica provocada pelo coronavírus SARS-CoV-2 e da doença COVID-19, por previsão expressa constante da parte final da alínea a) do Art.º 2.º da Lei 31/2023, de 4 de julho, o recurso à participação por via telemática nas assembleias gerais da sociedade é sempre possível por força do disposto no n.º 1 do mencionado artigo que dispõe que *“a participação por meios telemáticos, designadamente vídeo ou teleconferência de membros de órgãos colegiais de entidades públicas ou privadas nas respetivas reuniões, não obsta ao regular funcionamento do órgão, designadamente no que respeita a quórum e a deliberações, devendo, contudo, ficar registado na respetiva ata a forma de participação”*.

##### 13. Indicação da percentagem máxima dos direitos de voto que podem ser exercidos por um único acionista ou por acionistas que com aquele se encontrem em alguma das relações do n.º 1 do Art.º 20.º.

Na Assembleia Geral de 15 de novembro de 2018 foi revista a disposição do contrato de sociedade que previa a limitação dos direitos de voto expressos por um acionista.

A referida disposição previa que não seriam considerados os votos emitidos por um acionista, em nome próprio ou como representante de outro, que excedessem um terço da totalidade dos votos correspondentes ao capital social. Os direitos de votos correspondentes a ações detidas por acionista que com eles se encontrasse sujeito a um domínio comum também estariam abrangidas por esta disposição estatutária, sendo limitadas de forma proporcional quando afetasse vários acionistas.

Ficou então estabelecido que o Conselho de Administração deveria submeter de cinco em cinco anos uma proposta de deliberação pela Assembleia Geral de alteração ou manutenção desta disposição estatutária, sem requisitos de quórum agravado relativamente ao quórum supletivamente estabelecido pela lei. Nesta deliberação contar-se-iam todos os votos emitidos sem que operasse a limitação de contagem de votos.

Na Assembleia Geral de 25 de maio de 2023, por proposta do Conselho de Administração apresentada para cumprimento do disposto no n.º 6 do Art.º 13.º-A dos estatutos, foi deliberado manter a referida limitação de direitos de voto nos exatos termos em que a mesma se encontrava regulada no contrato de sociedade vigente a essa data.

#### 14. Identificação das deliberações acionistas que, por imposição estatutária, só podem ser tomadas com maioria qualificada, para além das legalmente previstas, e indicação dessas maiorias.

Os estatutos desta Sociedade não contemplam outras maiorias qualificadas para a adoção de deliberações sociais para além das que decorrem da lei, a saber:

- Para que a Assembleia Geral possa deliberar em primeira convocação sobre a alteração do contrato de sociedade, fusão, cisão, transformação, dissolução ou outros assuntos para as quais a lei exija maioria qualificada, sem a especificar, devem estar presentes ou devidamente representados acionistas que detenham ações representativas de, pelo menos, 1/3 do capital social; em segunda convocação a assembleia pode deliberar qualquer que seja o número de acionistas presentes e o capital por eles representado (Art.º 383.º n.os 2 e 3 do CSC);
- Nas matérias indicadas no parágrafo anterior a deliberação deve ser aprovada por 2/3 dos votos emitidos, quer a assembleia reúna em primeira quer em segunda convocação; caso, porém, em segunda convocação estiverem presentes ou representados acionistas detentores de, pelo menos, metade do capital social as deliberações sobre as referidas matérias podem ser tomadas pela maioria dos votos emitidos.

## II. ADMINISTRAÇÃO E SUPERVISÃO (CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO, CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO EXECUTIVO E CONSELHO GERAL E DE SUPERVISÃO)

### a) Composição (ao longo do ano de referência).

#### 15. Identificação do modelo de governo adotado.

Por deliberação da Assembleia Geral de 31 de maio de 2007, a Sociedade adotou como modelo de governo contemplado na alínea b) do n.º 1 do Art.º 278.º do CSC, a saber Conselho de Administração, compreendendo uma Comissão de Auditoria e Revisor Oficial de Contas.

Na reunião do Conselho de Administração de 8 de junho de 2022 foram aprovados o regulamento do Conselho de Administração e a constituição de uma Comissão Executiva na qual foi delegada a gestão corrente da Sociedade.

O regulamento do Conselho de Administração determina, no seu Art.º 4.º, que o Conselho deverá reunir ordinariamente uma vez por trimestre.

Os estatutos da Sociedade preveem, no seu Art.º 22.º, que os membros da Comissão de Auditoria sejam designados em Assembleia Geral, sendo esta composta por três membros, em que um deles servirá como presidente. Ao presidente incumbirá convocar as respetivas

reuniões. A Comissão de Auditoria reunirá ordinariamente pelo menos a cada dois meses. Adicionalmente a Comissão Executiva disponibiliza, quando solicitada, a documentação de suporte das suas deliberações e outros documentos que mantém em arquivo.

De cada reunião do Conselho de Administração, da Comissão Executiva e da Comissão da Auditoria, é lavrada ata, estando as mesmas disponíveis para consulta dos membros dos órgãos sociais na sede da Sociedade, encontrando-se os presidentes de cada um dos órgãos respetivos disponíveis para prestar qualquer tipo de esclarecimentos.

As atas das reuniões da Comissão Executiva são regularmente levadas ao conhecimento da Comissão de Auditoria e as atas das reuniões desta última são regularmente levadas ao conhecimento do Presidente do Conselho de Administração.

Por força do disposto no Regulamento do Conselho de Administração aprovado em 8 de junho de 2022, sempre que o Presidente do Conselho de Administração exerça funções executivas, os administradores independentes devem designar de entre si um *lead independent director* para designadamente, (i) atuar, sempre que necessário, como interlocutor com o presidente do Conselho de Administração e com os demais administradores, (ii) zelar por que disponham do conjunto de condições e meios necessários ao desempenho das suas funções e (iii) coordená-los na avaliação do desempenho do órgão de administração.



**16. Regras estatutárias sobre requisitos procedimentais e materiais aplicáveis à nomeação e substituição dos membros, consoante aplicável, do Conselho de Administração, do Conselho de Administração Executivo e do Conselho Geral e de Supervisão (Art.º 29-H, n.º 1, al. h) CVM).**

De harmonia com o disposto no n.º 1 do Art.º 18.º dos estatutos, o Conselho de Administração da Sociedade deve ser composto por cinco a doze membros, eleitos em Assembleia Geral.

O n.º 2 do mesmo artigo prevê que “os acionistas que tenham votado contra a proposta que fez vencimento na eleição dos administradores têm o direito de designar um administrador, contanto que essa minoria represente pelo menos 10% do capital social”.

O n.º 3 dessa mesma disposição estatutária prevê que o administrador designado pela minoria substituirá de forma automática a pessoa menos votada da lista vencedora ou, em caso de igualdade de votos, aquele que figurar em último lugar da mesma lista.

O n.º 7 do Art.º 18.º dos estatutos da Sociedade prevê ainda que “se o Conselho de Administração, sendo constituído por um número de membros inferior ao máximo previsto no número um do presente artigo, considerar conveniente para a gestão dos negócios sociais que o número de administradores seja aumentado, poderá designar dois novos membros até à primeira reunião da Assembleia Geral anual da sociedade, desde que obviamente não venha a ser excedido o limite de doze membros fixados nestes estatutos para o Conselho de

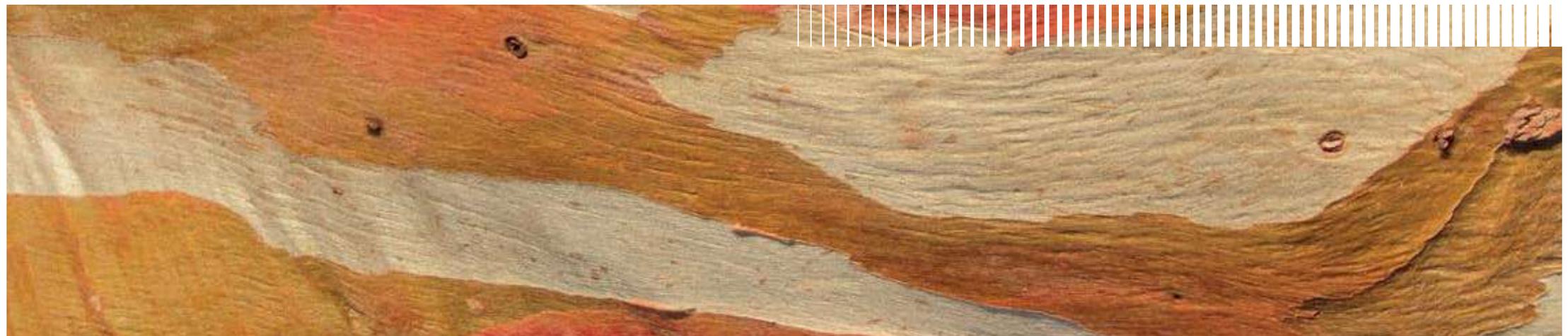
Administração. A primeira reunião da Assembleia Geral anual que se realizar após tal designação confirmará ou não a orientação do Conselho de Administração quanto ao número de administradores e, no caso afirmativo, ratificará a designação dos novos membros.”

Os n.ºs 8 e 9 do Art.º 18.º do contrato de sociedade preveem que “a falta, durante um ano civil, a mais de duas reuniões do Conselho de Administração, sem justificação aceite por este, conduz a uma falta definitiva do administrador” e que “o Conselho de Administração cooptará os substitutos dos seus membros que faltem definitivamente ou, nos termos da lei, hajam sido destituídos ou hajam renunciado ao cargo. As substituições assim efetuadas manter-se-ão até ao fim do período para o qual foram eleitos os membros do Conselho de Administração que

procedeu à cooptação, salvo se antes esta não tiver sido ratificada na primeira Assembleia Geral seguinte, a cuja aprovação deve ser submetida, como determina o n.º 4 do Art.º 393.º do Código das Sociedades Comerciais”.

O n.º 5 do Art.º 18.º do contrato de sociedade prevê que “o Conselho de Administração poderá delegar num ou mais administradores ou numa Comissão Executiva a gestão corrente da sociedade”.

Por fim, a Sociedade não introduziu qualquer tipo de medida que possa supor um pagamento futuro ou assunção de encargos pela Sociedade em caso de transição de controlo ou mudanças de composição do órgão de administração, que possam ser suscetíveis de prejudicar o interesse económico na transmissão de ações e a apreciação dos acionistas do desempenho dos administradores.



## 17. Composição, consoante aplicável, do Conselho de Administração, do Conselho de Administração Executivo e do Conselho Geral e de Supervisão, com indicação do número estatutário mínimo e máximo de membros, duração estatutária do mandato, número de membros efetivos, data da primeira designação e data do termo de mandato de cada membro.

Pelos estatutos, o Conselho de Administração deve ser composto por cinco a doze membros, eleitos em Assembleia Geral, por períodos renováveis de 3 anos, podendo este órgão delegar numa Comissão Executiva a gestão corrente da Sociedade.

Tendo o Conselho de Administração feito uso, por deliberação de 8 de junho de 2022, da faculdade que lhe é conferida de delegar numa Comissão Executiva a gestão corrente da Sociedade, a composição de cada um dos dois órgãos em causa é a seguinte:

Membros do Conselho de Administração	Cargo no Cons. Administração	Cargo na Com. Executiva	Data da 1.ª Designação	Termo do Mandato
Frederico João de Moser Lupi <sup>(1)</sup>	Presidente	Presidente	01.10.2015	31.12.2024
Inês Patrícia Arêde Simões Louro	Vogal	Vogal	23.05.2019	31.12.2024
Afonso Nuno Silva Chaby Rosa	Vogal	Vogal	05.06.2023	31.12.2024
Victor Maurílio Silva Barros <sup>(2)</sup>	Vogal		23.05.2019	31.12.2024
Emília Noronha Galvão Franco Frazão	Vogal		23.05.2019	31.12.2024
Patrícia Isabel Sousa Caldinha	Vogal		23.05.2019	31.12.2024
João Miguel Pacheco de Sales Luís	Vogal		07.05.2013	31.12.2024
Fernando Sanz Pinto	Vogal		25.05.2023	31.12.2024

(1) Assumiu funções de Presidente do Conselho de Administração e Comissão Executiva em 5 de Junho de 2023

(2) *Lead independent director*

Na Assembleia Geral de 25 de maio de 2023, os acionistas presentes, elegeram, sob proposta do acionista Nova Expressão SGPS, S.A., para administrador da Sociedade, até ao termo do triénio em curso de 2022-2024, Fernando Sanz Pinto.

No dia 5 de junho de 2023, Diogo Francisco Bastos Mendes Rezende, então Presidente do Conselho de Administração e Presidente da Comissão Executiva renunciou ao mandato por motivos de ordem pessoal. Em reunião do Conselho de Administração dessa mesma data foi, sucessivamente, deliberado, ao abrigo do disposto na alínea b) do n.º 3 do Art.º 393.º do Código das Sociedades Comerciais e do n.º 9 Art.º 18.º do contrato de sociedade:

- Cooptar para administrador da Sociedade, até ao termo do mandato em curso de 2022-2024, Afonso Chaby Rosa;
- Designar o administrador assim cooptado para membro da Comissão Executiva do Conselho de Administração;
- Designar o administrador Frederico João de Moser Lupi para Presidente do Conselho de Administração e Presidente da Comissão Executiva.

As deliberações de cooptação de Afonso Chaby Rosa para administrador desta Sociedade e de designação de Frederico João de Moser Lupi para Presidente do Conselho de Administração serão submetidas a ratificação da próxima Assembleia Geral para cumprimento do disposto n.º 4 do Art.º 393.º do Código das Sociedades Comerciais e do n.º 9 do Art.º 18.º do contrato de sociedade.

**18. Distinção dos membros executivos e não executivos do Conselho de Administração e, relativamente aos membros não executivos, identificação dos membros que podem ser considerados independentes, ou, se aplicável, identificação dos membros independentes do Conselho Geral e de Supervisão.**

Os critérios de independência que serviram de base à avaliação da situação dos administradores foram os constantes do Código das Sociedades Comerciais – Art.º 414.º e do Regulamento n.º 4/2013 da CMVM.

Na apreciação dos critérios de independência dos administradores não executivos foram tidos em consideração os estabelecidos no regulamento da CMVM n.º 4/2013 (nomeadamente o Art.º 18.1) e no Código das Sociedades Comerciais (Art.º 414.º, n.º 5)).

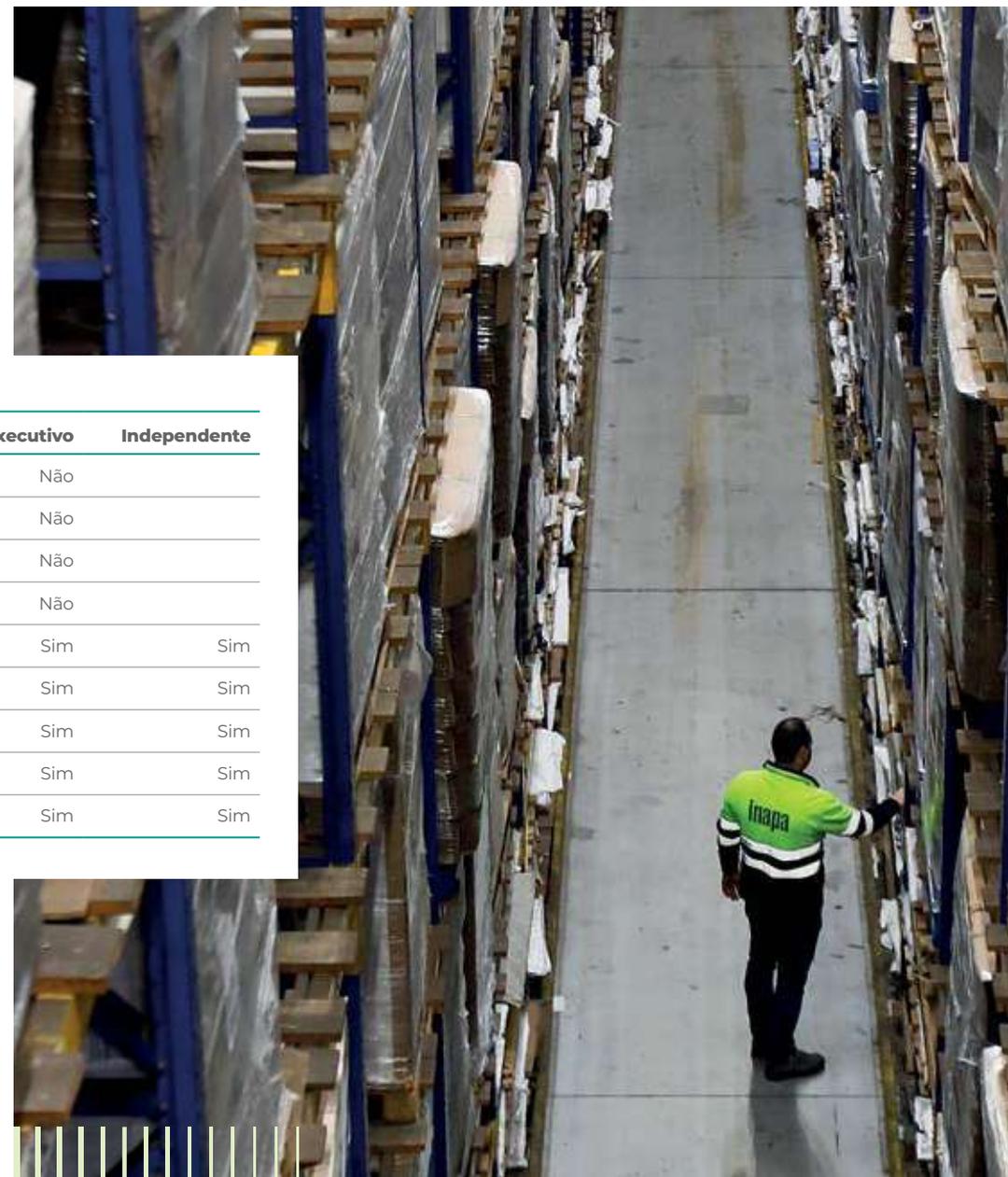
Quando aplicados os critérios decorrentes do Código de Governo das Sociedades (IPCG, 2018), revisto em 2023, não se verificaram discrepâncias na apreciação da independência dos administradores.

A 8 de junho de 2022 a administração elegeu para as funções de *lead independent director*, o Presidente da Comissão de Auditoria, Victor Maurílio Silva Barros uma vez que os mandatos de Presidente do Conselho de Administração e de Presidente da Comissão Executiva se concentravam no mesmo administrador.

Não se tendo alterado a situação de concentração de funções anteriormente descrita com a designação de Frederico João de Moser Lupi para o exercício dos mandatos de Presidente do Conselho de Administração e de Presidente da Comissão Executiva as funções de *lead independent director* cometidas ao administrador Victor Barros mantiveram-se inalteradas.

Membros do Conselho de Administração	Não executivo	Independente
Diogo Francisco Bastos Mendes Rezende <sup>(1)</sup>	Não	
Frederico João de Moser Lupi	Não	
Inês Patrícia Arêde Simões Louro	Não	
Afonso Nuno Silva Chaby Rosa <sup>(2)</sup>	Não	
Victor Maurílio Silva Barros <sup>(3)</sup>	Sim	Sim
Emília Noronha Galvão Franco Frazão	Sim	Sim
Patrícia Isabel Sousa Caldinha	Sim	Sim
João Miguel Pacheco de Sales Luís	Sim	Sim
Fernando Sanz Pinto <sup>(4)</sup>	Sim	Sim

(1) Em funções até 5 de junho de 2023  
 (2) Em funções desde 5 de junho de 2023  
 (3) *Lead independent director*  
 (4) Em funções desde 25 de maio de 2023



19. Qualificações profissionais e outros elementos curriculares relevantes de cada um dos membros, consoante aplicável, do Conselho de Administração, do Conselho Geral e de Supervisão e do Conselho de Administração Executivo.



**Frederico João de Moser Lupi**

**Qualificações Académicas**

- Licenciado em Economia pela Universidade Nova de Lisboa
- Três programas para executivos pelo INSEAD (Fontainebleau, França)

**Atividade Profissional**

- Administrador/Gerente das seguintes subsidiárias do Grupo Inapa:
  - Inapa Angola, S.A.
  - Inapa Belgium, S.A.
  - Inapa ComPlott, GmbH
  - Inapa Deutschland GmbH
  - Inapa Deutschland Holding GmbH
  - Inapa España Distribución de Papel, S.A.
  - Inapa France, SAS
  - Inapa Packaging, GmbH
  - Inapa Packaging, Lda.
  - Inapa Packaging, SAS
  - Inapa Portugal – Distribuição de Papel, S.A.
  - Inapa Shared Center, Lda.
  - JJ Loos, SAS
  - KORDA Kağıt Pazarlama ve Ticaret Anonim Şirketi
- CFO do Grupo EIP (2015)
- Diretor coordenador de bancassurance no Grupo BCP em Lisboa e Atenas, diretor comercial no Banco Pinto e Sottomayor (Grupo BCP), diretor coordenador e membro da Comissão Executiva em Atenas no Millennium Bank, diretor comercial da rede de retalho no Millennium BCP e diretor do negócio imobiliário (1996–2014)
- Diretor financeiro e adjunto da administração da Lusalite (1993–1995)



**Inês Patrícia Arêde Simões Louro**

**Qualificações Académicas**

- Licenciada em Gestão de Empresas pelo ISEG
- MBA pelo Lisbon MBA

**Atividade Profissional**

- Administradora/Gerente das seguintes subsidiárias do Grupo Inapa:
  - Europackaging – Investimentos, Participações e Gestão, S.A.
  - Inapa Angola, S.A.
  - Inapa Deutschland GmbH
  - Inapa Deutschland Holding GmbH
  - Inapa España Distribución, S.A.
  - Inapa France, SAS
  - Inapa Shared Center, Lda.
  - JJ Loos, SAS
  - KORDA Kağıt Pazarlama ve Ticaret Anonim Şirketi
- Diretora Corporativa de Planeamento Estratégico e Controlo no Grupo ETE (2016–2019)
- Diretora de Planeamento Estratégico e Pricing na Portugal Telecom (2009–2015)
- Diretora de Planeamento Estratégico e Controlo na Portugal Telecom (2006–2009)
- Diretora de Desenvolvimento de Negócios na PT Comunicações (2004–2005)
- Responsável Corporativa por Planeamento e Controlo da Portugal Telecom (2002–2003)
- Diretora de Planeamento e Controlo de Gestão na PTM.com (2001–2002)



**Afonso Nuno Silva Chaby Rosa**

**Qualificações Académicas**

- Licenciatura em Gestão e Administração de Empresas, Universidade Católica Portuguesa, 1989–1994
- Formação complementar em Asset Valuation (Oporto Stock Exchange) e Value Based Management (Universidade Nova de Lisboa)

**Atividade Profissional**

- Administrador/Gerente das seguintes subsidiárias do Grupo Inapa:
  - Embaltec, SAS
  - Inapa France, SAS
  - Inapa Packaging, SAS
  - Inapa Portugal – Distribuição de Papel, S.A.
  - JJ Loos, SAS
  - Semaq, SAS
- CEO Inapa France (2012–2023)
- CEO Inapa Portugal (2010–2012)
- Diretor Controlo de Gestão Inapa IPG (2007–2010)
- Diretor Financeiro & Controlo de Gestão ONISGPS (2000–2007)
- Diretor Financeiro COMNEXO – Redes de Comunicações (1997–2000)
- Senior Auditor KPMG (1994–1997)



**Victor Maurílio Silva Barros**

#### Qualificações Académicas

- Programa executivo em Corporate Governance pela Columbia Business School
- Programa executivo em Sustainable Investing pela Harvard Business School
- Programa executivo em Advanced Valuation pela New York University Stern School of Business
- Doutoramento em Gestão com especialização em Finanças pelo ISEG – Universidade de Lisboa
- Mestrado em Finanças pelo ISEG – Universidade de Lisboa
- Pós-graduação em Fiscalidade Regional e Internacional
- Licenciatura em Gestão pela Universidade da Madeira
- Contabilista Certificado
- CFA® charterholder pelo CFA Institute
- Programa Avançado para Administradores não Executivos – Instituto Português de Corporate Governance

#### Atividade Profissional

- Presidente do Conselho Fiscal do IDEFE/ISEG Executive Education (desde 2023)
- Presidente do Conselho Fiscal de Rádio e Televisão de Portugal, S.A. (desde 2021)
- Vogal do Conselho Fiscal do IDEFE/ISEG Executive Education (2017-2023)
- Professor Auxiliar de Finanças no ISEG – Universidade de Lisboa (desde 2016 até 2023)
- Professor Associado de Finanças no ISEG – Universidade de Lisboa (desde 2023)
- Faculty Advisor do ISEG no CFA Institute Research Challenge (desde 2015)
- Assistente convidado no ISEG – Universidade de Lisboa (2013-2016)
- Investigador no ADVANCE/CSG – Investigação em Ciências Sociais e Gestão (desde 2011)



**Emília de Noronha Galvão Franco Frazão**

#### Qualificações Académicas

- Licenciatura em Administração e Gestão de Empresas pela Universidade Católica Portuguesa
- Programa Avançado para Administradores não Executivos – Instituto Português de Corporate Governance

#### Atividade Profissional

- Membro do Conselho Fiscal da Lusitania Vida, Companhia de Seguros, S.A. (desde 2023)
- Membro do Conselho Diretivo da Associação – Fundo de Assistência do Crédito Agrícola Mútuo (FACAM) (desde 2020)
- Vogal do Conselho Fiscal da Monte d'Alva – Alimentação, S.A. (desde 2020)
- Vogal do Conselho Fiscal da SGEHR – Sociedade Gestora e Exploradora de Hotéis e Resorts, S.A. (desde 2019)
- Membro não executivo do Conselho de Administração da FUNDIESTAMO – Sociedade Gestora de Organismos de Investimento Coletivo, S.A. (2019-2022)
- Diretora Coordenadora no Novo Banco (2013-2017)
- Administradora não executiva Espírito Santo Capital – Sociedade de Capital de Risco (2013-2015)
- Administradora executiva Espírito Santo Capital – Sociedade de Capital de Risco (2000-2013)
- Administradora executiva no IAPMEI (1999-2000)
- Diretora no Banco Espírito Santo de Investimento, S.A. (1991-1999)
- Docente na licenciatura da Universidade Católica (1988-1991 e 1994-1998)



**Patrícia Isabel Sousa Caldinha**

#### Qualificações Académicas

- Licenciatura em Gestão de Empresas pela Universidade Autónoma de Lisboa
- Revisora Oficial de Contas
- Economista e Contabilista certificada

#### Atividade Profissional

- Suplente do Conselho Fiscal da VICTORIA – Seguros Vida, S.A. (desde março 2022)
- Suplente do Conselho Fiscal da VICTORIA – Seguros, S.A. (desde março 2022)
- Vogal do Conselho Fiscal de Águas do Tejo Atlântico, S.A. (2021-2023)
- Vogal do Conselho Fiscal da Insight Venture – Sociedade de Capital de Risco, S.A. (2021-2023)
- Membro do Conselho Diretivo da Ordem dos Revisores Oficiais de Contas (desde 2021)
- Presidente da Comissão de Inscrição da Ordem dos Revisores Oficiais de Contas (desde 2021)
- Vogal do Conselho Fiscal de EPAL – Empresa das Águas Livres, S.A. (2018-2023)
- Vogal suplente do Conselho Fiscal da Simarsul – Saneamento da Península de Setúbal, S.A. e Águas do Centro Litoral, S.A. (2017-2023)
- Vogal suplente do Conselho Fiscal das Águas do Tejo Atlântico, S.A. (2017-2021)
- Presta a título individual atividade de Revisor Oficial de Contas e serviços relacionados (desde 2012)
- Administradora na Auto Jardim do Algarve – Automóveis de Aluguer, S.A. (2005-2007)
- Administradora na JMTC – Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A. (1998-2005)
- Gerente na Auto Jardim do Algarve – Automóveis de Aluguer, Lda. (1997-2012)
- Gerente na Auto Colibri – Reparações Auto, Lda. (1997-2012)
- Auditora na António Borges & Associados, Sociedade de Revisores Oficiais de Contas (1995-2015)
- Consultora na António Borges & Associados – Consultores Associados, S.A. (1995-2004)



**João Miguel Pacheco de Sales Luís**

**Qualificações Académicas**

- PADE (Programa de Alta Direção de Empresas) da AESE (1999/2000)
- MBA pela Universidade Nova (1997)
- Técnico Oficial de Contas
- Licenciatura em Administração e Gestão de Empresas na Universidade Católica Portuguesa (1981)

**Atividade Profissional**

- Vogal do Conselho Fiscal do Banco Caixa Geral de Angola (2022 – maio 2023)
- Presidente do Conselho Fiscal do Banco Internacional de São Tomé Príncipe (desde 2019)
- Presidente da Fundação Obra Social das Religiosas Dominicanas Irlandesas (desde 2015)
- Presidente do Conselho Fiscal da Unicre – Instituição Financeira de Crédito, S.A. (2013-2018)
- Diretor coordenador da rede de retalho no BCP (2008-2012)
- Diretor comercial do retalho no BCP (2003-2008)
- Diretor Coordenador do Negócio de Corretagem de ações no BCP Investimento (2001-2003)
- Diretor Coordenador do Private Banking da Zona Sul (2000-2001)
- Diretor Coordenador do “Internacional Private Banking” (1998-2000)
- Diretor de Marketing da Companhia de Seguros Ocidental (1997-1998)
- Diretor comercial da Nova Rede (1995-1997)
- Diretor Geral da BCPI (Empresa de Gestão de Ativos do BCP) (1991-1994)
- Técnico da Direção de Estudos e Planeamento do BCP (1986-1991)
- Técnico de Planeamento e controlo na Sorefame (Indústria Metalomecânica e de Caminhos de Ferro) (1986-1991)



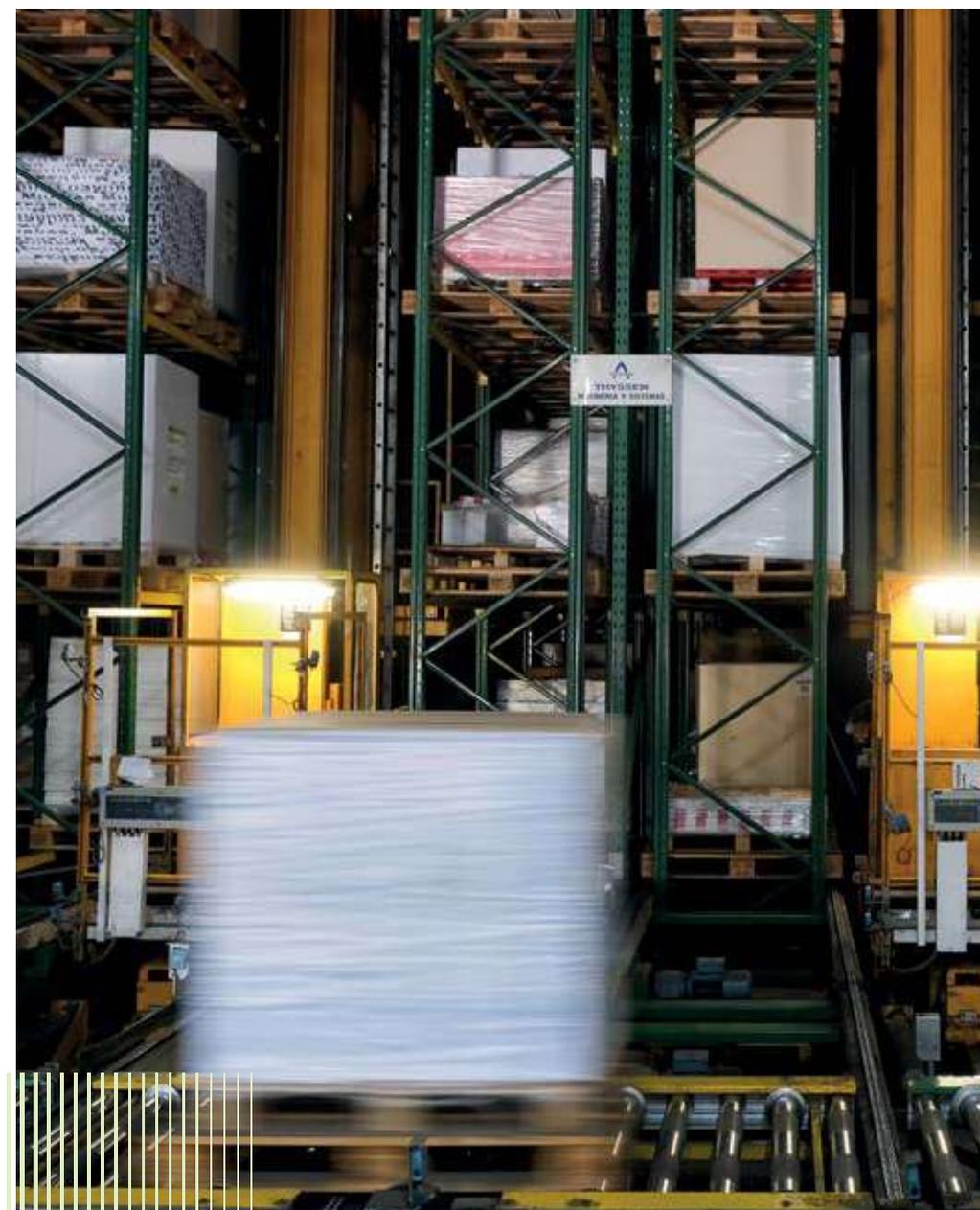
**Fernando Sanz Pinto**

**Qualificações Académicas**

- Licenciatura em Engenharia Mecânica, Academia Militar de Lisboa
- MBA International Business pela Universidade Católica Portuguesa
- Programa Executivo de Strategy & Organization pela Stanford University, EUA
- Programa Executivo de Negociação pela Harvard Business School, EUA

**Atividade Profissional**

- Senior Advisor da Clairefield International (2020-2022)
- Diretor Corporativo de Estratégia e Membro do Comité de Direção do Grupo Lecta (2018-2020)
- Diretor Corporativo de Distribuição do Grupo Lecta (2016-2018)
- Diretor Geral Comercial, Grupo Lecta (2012-2016)
- Diretor Comercial, Grupo Lecta (2009-2012)
- Diretor Geral, Torrassapel Portugal, Lda. (2006-2009)
- Diretor Geral, Sarriopapel Portugal, Lda. (1995-2006)
- Diretor Geral, Imaje Portugal, Lda. (1989-1995)
- Area Manager, Mobil Oil Portuguesa, S.A. (1984-1989)
- Engenheiro de Projeto e Responsável de Projeto, Profabril, S.A. (1979-1984)



As listas propostas para eleição do Conselho de Administração são acompanhadas por um curriculum vitae dos candidatos, para que se possa aferir da idoneidade dos membros para o exercício do mandato, de que constam as qualificações académicas e um descritivo da atividade profissional ao longo da carreira. Estas informações são colocadas à disposição dos acionistas nos prazos previstos na lei para a convocação das Assembleias Gerais eletivas.

Os órgãos de administração e fiscalização da Sociedade evidenciam uma representação diversificada em termos de idade, sexo e antecedentes profissionais, que contribui para alcançar uma maior amplitude de apreensão e profundidade de análise, bem como uma visão mais abrangente das múltiplas implicações das decisões adotadas.

A idade média dos elementos do Conselho de Administração é de 55 anos. A idade máxima é de 66 anos e a idade mínima de 37 anos, o que representa uma amplitude etária de 29 anos.

Quanto à distribuição em termos de sexo dos elementos do Conselho de Administração, Comissão Executiva e Comissão de Auditoria, constata-se a existência dos seguintes equilíbrios que cumprem, em todos os casos, os limites estabelecidos pelo Art.º 5.º da Lei 62/2017, de 1 de agosto:

### Distribuição por género

Mulheres Homens



Nas tabelas seguintes, apresenta-se informação adicional quanto à distribuição em termos de idade e de sexo dos órgãos de administração e fiscalização da Sociedade.

#### CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

Faixa etária	Mulheres	Homens	Total
< 30 anos	0	0	0
30-50 anos	1	1	2
>50 anos	2	4	6
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>8</b>

#### COMISSÃO EXECUTIVA

Faixa etária	Mulheres	Homens	Total
< 30 anos	0	0	0
30-50 anos	1	0	1
>50 anos	0	2	2
<b>Total</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>

#### COMISSÃO DE AUDITORIA

Faixa etária	Mulheres	Homens	Total
< 30 anos	0	0	0
30-50 anos	0	1	1
>50 anos	2	0	2
<b>Total</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>3</b>

As habilitações e experiência profissional dos 8 elementos dos referidos órgãos encontram-se descritas nos pontos 19, 26 e 36 do presente relatório.

**20. Relações familiares, profissionais ou comerciais, habituais e significativas, dos membros, consoante aplicável, do Conselho de Administração, do Conselho Geral e de Supervisão e do Conselho de Administração Executivo com acionistas a quem seja imputável participação qualificada superior a 2% dos direitos de voto.**

Não existem à data relações familiares, profissionais ou comerciais dos membros do Conselho de Administração com acionistas a quem seja imputável uma participação qualificada superior a 2% dos direitos de voto.

21. Organogramas ou mapas funcionais relativos à repartição de competências entre os vários órgãos sociais, comissões e/ou departamentos da sociedade, incluindo informação sobre delegações de competências, em particular no que se refere à delegação da administração quotidiana da sociedade.

## Assembleia Geral

CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO				
COMISSÃO DE REMUNERAÇÕES		NÃO EXECUTIVOS	EXECUTIVOS	
Ricardo Andrade Amaro <small>Presidente</small>		Víctor Barros	Frederico Lupi <small>Presidente</small>	
Pedro Manuel Macedo Vilas Boas		Emília Frazão	Inês Louro	
Tiago Manuel Rodrigues Estevinho		Patrícia Caldinha	Afonso Chaby	
		João Sales Luís		
		Fernando Sanz Pinto		
COMISSÃO DE AUDITORIA		COMISSÃO EXECUTIVA	CENTRO CORPORATIVO	
Víctor Barros <small>Presidente</small>		Frederico Lupi <small>Presidente</small>	David Pedroso <small>Gestão de Risco e Auditoria Interna<sup>(1)</sup></small>	
Emília Frazão		Inês Louro	António Alvim <small>Legal</small>	
Patrícia Caldinha		Afonso Chaby	João Alvarinho <small>IT</small>	
			Miguel Loureiro <small>Relação com Mercado, Des. Estratégico</small>	
			Carlos Alves <small>Contabilidade e Consolidação</small>	
			Sofia Picoto <small>Finanças, Planeamento e Controlo</small>	
			Gilbert Trepmann <small>Marketing e Compras (Graphic)</small>	
			Antoine Lequitte <small>Marketing e Compras (Office)</small>	
ALEMANHA		FRANÇA	ESPAÑA	PORTUGAL
Thomas Schimanowski		Alexis Dormoy	Ginés Ramires	Ginés Ramires
Martin Tewes		Marc Gautier	Pedro Huidobro	Luís Ferreira
Frank Wegener			Miguel Moreira	Miguel Moreira
Achim Thörner		TURQUIA	BELUX	ANGOLA
Jürgen Luzar		Suzi Matat	Chris Luyten	António Franco
				Miguel Moreira

(1) Também reporta à Comissão de Auditoria



Pela deliberação de 8 de junho de 2022 do Conselho de Administração foram delegadas na respetiva Comissão Executiva, ao abrigo do disposto nos n.os 3 e 4 do Art.º 407.º do Código das Sociedades Comerciais, as seguintes competências, sem prejuízo da faculdade de, nos termos do n.º 8 do mesmo preceito legal, o Conselho de Administração poder vir a tomar resoluções sobre os mesmos assuntos:

- |  |  |  |  |
|--|--|--|--|
| <p>a) A gestão corrente da Sociedade;</p> <p>b) O acompanhamento e a coordenação, incluindo a definição das orientações de gestão e o controlo, das sociedades subordinadas;</p> <p>c) O estabelecimento dos planos de política, de objetivos e de estratégia da Sociedade e do Grupo, para aprovação em Conselho de Administração;</p> <p>d) O estabelecimento das linhas gerais de organização interna societária incluindo os sistemas internos de controlo e gestão de riscos, para aprovação em Conselho de Administração;</p> <p>e) A elaboração dos orçamentos de exploração e dos planos de investimento e desenvolvimento a médio e longo prazos da Sociedade, para aprovação em Conselho de Administração;</p> <p>f) A aprovação de contratos de aquisição de bens ou serviços pela Sociedade cujo valor, para cada tipo de bens ou serviços, seja inferior a 500 000 euros;</p> | <p>g) A negociação e celebração de contratos de financiamento de curto prazo da Sociedade, nos termos e condições que houver por mais adequados à defesa dos interesses da Sociedade;</p> <p>h) A negociação e celebração de acordos de alteração, substituição ou renovação de contratos de financiamento da Sociedade, incluindo programas de papel comercial, nos termos e condições que houver por mais adequados à defesa dos interesses da Sociedade;</p> <p>i) A negociação de novos contratos de financiamento a mais de um ano e um dia da Sociedade, de emissão de obrigações e de programas de papel comercial, ficando, porém, expressamente condicionada a vinculação da Sociedade, neste tipo de operações, a uma deliberação prévia do Conselho de Administração;</p> <p>j) A prestação de apoio financeiro às sociedades subordinadas, nas modalidades e condições que houver por mais adequadas à defesa dos interesses da Sociedade;</p> <p>k) A aquisição, alienação ou oneração de bens ou valores do ativo imobilizado da Sociedade contempladas nos orçamentos aprovados em Conselho de Administração;</p> <p>l) A aquisição, alienação ou oneração de bens ou valores do ativo imobilizado da Sociedade não contempladas nos orçamentos aprovados em Conselho de Administração até ao valor individual de 1,5% do capital social realizado;</p> | <p>m) Adquirir, alienar ou onerar participações noutras sociedades, desde que não excedam individualmente 2,5% do capital social realizado, carecendo as demais de prévia deliberação do Conselho de Administração;</p> <p>n) Deliberar sobre a realização de investimentos, desinvestimentos e reestruturações nas, e pelas, Sociedades Subordinadas;</p> <p>o) Tomar ou dar de arrendamento quaisquer prédios ou frações de imóveis;</p> <p>p) Representar a Sociedade em juízo e fora dele, ativa e passivamente, bem como propor e seguir quaisquer ações, confessá-las e delas desistir, transigir e comprometer-se em árbitros;</p> <p>q) Celebrar, alterar e rescindir contratos de trabalho e exercer o poder disciplinar sobre o pessoal;</p> <p>r) Abrir, movimentar e encerrar contas bancárias;</p> <p>s) Constituir mandatários da Sociedade.</p> <p>Naquela referida deliberação, o Conselho de Administração esclareceu que os poderes constantes da alínea h) se devem entender como restritos a alterações não substanciais aos contratos de financiamento nela contemplados.</p> | <p>Constituem competências indelegáveis na Comissão Executiva, as seguintes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• As constantes das alíneas a) a m) do Art.º 406.º do Código das Sociedades Comerciais;</li> <li>• Deliberar, nos termos e limites estabelecidos no Art.º 503.º do Código das Sociedades Comerciais, sobre instruções vinculantes às Sociedades Subordinadas;</li> <li>• Deliberar sobre o orçamento e o plano da Sociedade e do Grupo;</li> <li>• Deliberar sobre a aquisição e alienação pela Sociedade de participações sociais maioritárias ou de domínio, bem como as sujeitas a processo especial de aquisição ou alienação nos termos do Código de Valores Mobiliários;</li> <li>• Deliberar, sobre a fixação dos objetivos estratégicos da Sociedade em matéria de assunção de riscos e sobre os respetivos sistemas internos de controlo e gestão dos mesmos;</li> <li>• Aprovar sob parecer prévio e vinculativo da Comissão de Auditoria, o regulamento sobre transações com partes relacionadas e/ou suas alterações bem como aprovar as transações com partes relacionadas nos termos estabelecidos no referido regulamento.</li> </ul> <p>É ainda de referir que todos os administradores, incluindo os pertencentes à Comissão de Auditoria, para além de avaliar e aprovar o orçamento e plano estratégico do triénio, acompanham a sua evolução numa base pelo menos trimestral não sendo utilizados mecanismos de inteligência artificial como instrumentos de tomada de decisão por parte dos órgãos sociais.</p> |
|--|--|--|--|

O plano estratégico do triênio 2022-2024 onde se definem as prioridades, políticas e objetivos estratégicos da Sociedade e do Grupo, foi discutido em reunião de Conselho de Administração em 18 de maio de 2022 e revisto e aprovado em reunião do Conselho de Administração de 25 de setembro de 2022. Este plano foi concebido tendo em vista o êxito a longo prazo da Sociedade e do Grupo numa perspectiva que promova a sustentabilidade ambiental e social, destacando três pilares – eficiência, crescimento e sustentabilidade.

Em 2023 foi revista a performance relacionada com as metas estabelecidas para 2022 em relação aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). Reforçou-se a abrangência dos objetivos e contribuiu para a agenda das Nações Unidas, definindo-se novas metas para 2023-2024 em 8 áreas prioritárias – relacionadas com os ODS 3, 5, 6, 7, 8, 12, 13 e 15 (face a 5 em 2019-2022).

No capítulo 1 do relatório anual, é descrito o plano estratégico e é feito um ponto de situação sobre as iniciativas que foram realizadas no âmbito da sua implementação.

No capítulo 5, apresenta-se a abordagem, performance e objetivos relacionados com sustentabilidade. A leitura deste capítulo deve ser complementada pela leitura dos capítulos 6 e 7, e capítulo final do relatório (Informação Adicional).

Para a execução da sua missão, a Inapa promove o bem-estar e desenvolvimento dos colaboradores, respetivas famílias e comunidades onde o Grupo se insere, tendo reforçado o seu apoio a programas de formação e apoiado iniciativas relacionadas com o desenvolvimento das comunidades em que se insere. Adota uma abordagem responsável e preventiva relativamente aos desafios ambientais, assumindo um papel (direto e indireto) na conservação das florestas e das espécies dependentes delas, no uso responsável de recursos naturais, e na redução dos efeitos de estufa. Investe em práticas e estruturas eficientes, aumentando o nível de monitorização da sua cadeia de aprovisionamento, com vista a promover a transparência e práticas de sustentabilidade da cadeia valor.

Destaca-se que a abordagem à sustentabilidade é suportada por um Código de Conduta onde se descrevem os valores, princípios, padrões e normas de comportamento em que baseia a sua atividade. O Grupo integra os sistemas FSC® (Forest Stewardship Council®) e PEFC (Programme for the Endorsement of Forest Certification), com vista a assegurar uma gestão responsável e sustentável da floresta, minimizando riscos e evitando o envolvimento em práticas ilegais ou eticamente reprováveis na sua cadeia de abastecimento.

Todos os anos é divulgado o Plano de Igualdade de Género, que demonstra o compromisso do Grupo com a promoção da igualdade entre mulheres e homens.

O Conselho de Administração e a Comissão de Auditoria fazem uma aferição das medidas de mitigação de riscos presentes na Sociedade e no Grupo, definindo em conjunto atividades de acompanhamento e manutenção da adequabilidade das medidas em curso permitindo fazer ajustamentos sempre que tal se justifique.

A Comissão de Auditoria faz uma avaliação dos riscos do Grupo e da adequação dos mecanismos de mitigação de risco.

Importa ainda referir que, na deliberação do Conselho de Administração de 8 de junho de 2022, o Presidente da Comissão Executiva foi especialmente incumbido, de harmonia com o disposto no n.º 6 do Art.º 407.º CSC, de:

- Assegurar que seja prestada toda a informação aos demais membros do Conselho de Administração relativamente à atividade e às deliberações da Comissão Executiva;
- Assegurar o cumprimento dos limites da delegação e da estratégia da Sociedade.

As atas da Comissão Executiva são regularmente disponibilizadas ao Presidente da Comissão de Auditoria e as mesmas encontram-se arquivadas e disponíveis para consulta dos restantes membros dos órgãos sociais na sede da Sociedade.

As convocatórias, materiais de apoio à decisão e atas do Conselho de Administração são distribuídas a todos os administradores da Sociedade.

Por força das disposições legais aplicáveis, reproduzidas na deliberação do Conselho de Administração de 8 de junho de 2022, encontram-se especialmente cometidas à Comissão de Auditoria as seguintes competências:

- Fiscalizar a administração da Sociedade;
- Vigiar pela observância da lei e do contrato de sociedade;
- Verificar a regularidade dos livros, registos contabilísticos e documentos que lhe servem de suporte;
- Verificar, quando o julgue conveniente e pela forma que entenda adequada, a extensão da caixa e as existências de qualquer espécie dos bens ou valores pertencentes à Sociedade ou por ela recebidos em garantia, depósito ou outro título;
- Verificar a exatidão dos documentos de prestação de contas;
- Verificar se as políticas contabilísticas e os critérios valorimétricos adotados pela Sociedade conduzem a uma correta avaliação do património e dos resultados;
- Elaborar anualmente relatório sobre a sua ação fiscalizadora e dar parecer sobre o relatório, contas e propostas apresentadas pela administração, do qual deverá constar a sua concordância ou não com o relatório de gestão e com as contas do exercício e incluir a declaração prevista na alínea c) do n.º 1 do Art.º 245.º do Código dos Valores Mobiliários (atual alínea c) do n.º 1 do Art.º 29-G), subscrita por cada um dos seus membros;
- Convocar a Assembleia Geral quando o Presidente da respetiva Mesa o não faça, devendo fazê-lo;

- Fiscalizar a eficácia do sistema de gestão de riscos, do sistema de controlo interno e do sistema de auditoria interna;
- Receber as comunicações de irregularidades apresentadas por acionistas, colaboradores da Sociedade ou outros;
- Fiscalizar o processo de preparação e de divulgação de informação financeira;
- Fiscalizar a revisão de contas aos documentos de prestação de contas da Sociedade;
- Atestar se o relatório sobre a estrutura e práticas de governo societário divulgado pela Sociedade inclui os elementos referidos no Art.º 29-H do Código dos Valores Mobiliários na redação aprovada pela Lei n.º 99 A/2021 de 31 de dezembro;
- Propor à Assembleia Geral a nomeação do Revisor Oficial de Contas, aprovar anualmente o âmbito dos respetivos trabalhos de auditoria e os correspondentes honorários, aprovar quaisquer prestações de serviços adicionais diversos dos de auditoria e fiscalizar a sua independência;
- Emitir parecer prévio sobre o regulamento sobre transações com partes relacionadas e suas alterações bem como sobre as transações com partes relacionadas nos termos estabelecidos no referido regulamento;
- Participar ao Ministério Público os factos delituosos de que tenha tomado conhecimento e que constituam crimes públicos;
- Contratar a prestação de serviços de peritos que coadjuvem um ou vários dos seus membros no exercício das suas funções.

Na execução das suas funções a Comissão de Auditoria reúne com o auditor externo e Revisor Oficial de Contas da Sociedade – as duas funções estão cometidas à mesma entidade - e é o primeiro destinatário dos respetivos relatórios.

A Comissão de Auditoria pronuncia-se quanto ao plano de trabalhos da área de Gestão de Risco e Auditoria Interna, recebe os seus relatórios, acompanha regularmente a prossecução dos trabalhos, bem como a adequação dos respetivos recursos.

Anualmente a Comissão de Auditoria faz uma apreciação do trabalho prestado pelo Revisor Oficial de Contas e auditor externo.

Caso considere adequada a sua destituição, a mesma proporá a sua substituição em Assembleia Geral.

A Comissão de Auditoria dá anualmente o seu parecer sobre o relatório e contas apresentado pela Administração onde são elencados os pilares estratégicos do mandato em curso.

No âmbito dos seus trabalhos, o Revisor Oficial de Contas e auditor externo procedem a:

- Uma identificação e avaliação de riscos de distorção material das demonstrações financeiras, devido a fraude ou erro;
- Uma compreensão do controlo interno relevante para a auditoria;
- Uma avaliação da adequação das políticas contabilísticas;
- Uma conclusão sobre a apropriação do uso do pressuposto da continuidade e se existe qualquer incerteza material relacionada com acontecimentos ou condições que possam suscitar dúvidas significativas sobre a capacidade de dar continuidade às atividades;

- Uma avaliação da apresentação, estrutura e conteúdo global das demonstrações financeiras;
- Uma comunicação com os encarregados da governação, incluindo o órgão de fiscalização, do âmbito, do calendário planeado da auditoria e das conclusões significativas da auditoria incluindo qualquer deficiência significativa do controlo interno identificado durante a auditoria;
- Uma comunicação aos encarregados da governação, incluindo o órgão de fiscalização, sobre as matérias mais importantes na auditoria das demonstrações financeiras do ano;
- Uma declaração ao órgão de fiscalização sobre o cumprimento dos requisitos éticos relevantes relativos à independência e eventuais relacionamentos que possam ser percecionados como ameaças à independência.



**b) Funcionamento.**

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

Na deliberação do Conselho de Administração de 8 de junho de 2022 foram aprovados os regulamentos próprios dos seguintes órgãos da Sociedade: Conselho de Administração, Comissão Executiva e Comissão de Auditoria.

Os referidos regulamentos constam de documento único (o Regulamento do Conselho de Administração) que pode ser consultado na sua sede social (Rua das Cerejeiras, n.º 5-11, 2710-632 Sintra – Portugal) ou através do seu website oficial [www.inapa.com](http://www.inapa.com).

**23. Número de reuniões realizadas e grau de assiduidade de cada membro, consoante aplicável, do Conselho de Administração, do Conselho Geral e de Supervisão e do Conselho de Administração Executivo, às reuniões realizadas.**

De 1 de janeiro de 2023 a 31 de dezembro de 2023 o Conselho de Administração reuniu com as seguintes assiduidades:

- Número de reuniões: 19
- Assiduidade por membro:
  - Diogo Francisco Bastos Mendes Rezende: 100% <sup>(1)</sup>
  - Frederico João de Moser Lupi: 100%
  - Inês Patrícia Arêde Simões Louro: 100%
  - Afonso Nuno Silva Chaby Rosa: 86% <sup>(1)</sup>
  - Victor Maurílio Silva Barros: 100%
  - Emília Noronha Galvão Franco Frazão: 100%
  - Patrícia Isabel Sousa Caldinha: 100%
  - João Miguel Pacheco de Sales Luís: 100%
  - Fernando Sanz Pinto: 100% <sup>(1)</sup>

De 1 de janeiro de 2023 a 31 de dezembro de 2023 a Comissão Executiva do Conselho de Administração reuniu com as seguintes assiduidades:

- Número de reuniões: 38
- Assiduidade por membro:
  - Diogo Francisco Bastos Mendes Rezende: 100% <sup>(1)</sup>
  - Frederico João de Moser Lupi: 100%
  - Inês Patrícia Arêde Simões Louro: 97%
  - Afonso Nuno Silva Chaby Rosa: 100% <sup>(1)</sup>

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

A avaliação do desempenho dos administradores executivos compete à Assembleia Geral e ao Conselho de Administração.

Para efeitos remuneratórios a avaliação do desempenho dos administradores executivos incumbe ainda à Comissão de Remunerações, sendo realizada com uma periodicidade anual.

**25. Critérios pré-determinados para a avaliação de desempenho dos administradores executivos.**

Para determinar a remuneração a atribuir aos membros dos órgãos sociais, a Inapa rege-se pelos seguintes critérios:

- Simplicidade, clareza, transparência, e alinhamento com a cultura da Sociedade, tendo igualmente em conta o Grupo em que esta se insere;
- Competitividade, tendo em consideração as práticas do mercado e a equidade, sendo que a prática remuneratória assenta em critérios uniformes, consistentes, justos e equilibrados;
- Prossecução da excelência na gestão, através de um conjunto de práticas empresariais de referência, que possibilitem à Sociedade a obtenção do equilíbrio e da sustentabilidade; e
- Apuramento da remuneração variável individual considerando a avaliação do desempenho respetivo, com base em critérios de natureza financeira e não financeira, de acordo com as funções e o nível de responsabilidade, assim como dos resultados da Sociedade.

**26. Disponibilidade de cada um dos membros, consoante aplicável, do Conselho de Administração, do Conselho Geral e de Supervisão e do Conselho de Administração Executivo, com indicação dos cargos exercidos em simultâneo em outras empresas, dentro e fora do grupo, e outras atividades relevantes exercidas pelos membros daqueles órgãos no decurso do exercício.**

Os 5 administradores não executivos encontram-se num regime de afetação a tempo parcial à administração da Sociedade.

Os cargos exercidos dentro e fora da Sociedade são os seguintes:

---

**Victor Maurílio Silva Barros**

---

**Na Sociedade**

- Vogal do Conselho de Administração
- Presidente da Comissão de Auditoria

**No Grupo**

- Nenhum

**Fora do Grupo**

- Presidente do Conselho Fiscal do IDEFE/ISEG Executive Education (desde 2023)
  - Presidente do Conselho Fiscal de Rádio e Televisão de Portugal, S.A. (desde 2021)
  - Professor Associado de Finanças no ISEG – Universidade de Lisboa (desde 2023)
  - Faculty Advisor do ISEG no CFA Institute Research Challenge (desde 2015)
  - Investigador no ADVANCE/CSG – Investigação em Ciências Sociais e Gestão (desde 2011)
- 



<sup>(1)</sup> Durante o período em que desempenhou funções.



#### Emília Noronha Galvão Franco Frazão

##### Na Sociedade

- Vogal do Conselho de Administração
- Vogal da Comissão de Auditoria

##### No Grupo

- Nenhum

##### Fora do Grupo

- Membro do Conselho Fiscal da Lusitania Vida, Companhia de Seguros, S.A. (desde 2023)
- Membro do Conselho Diretivo da Associação – Fundo de Assistência do Crédito Agrícola Mútuo (FACAM) (desde janeiro de 2020)
- Vogal do Conselho Fiscal da Monte d'Alva – Alimentação, S.A. (desde janeiro de 2020)
- Vogal do Conselho Fiscal da SGEHR – Sociedade Gestora e Exploradora de Hotéis e Resorts, S.A. (desde julho de 2019)

#### Patrícia Isabel Sousa Caldinha

##### Na Sociedade

- Vogal do Conselho de Administração
- Vogal da Comissão de Auditoria

##### No Grupo

- Nenhum

##### Fora do Grupo

- Suplente do Conselho Fiscal da VICTORIA – Seguros de Vida, S.A. (desde março 2022)
- Suplente do Conselho Fiscal da VICTORIA – Seguros, S.A. (desde março 2022)
- Vogal do Conselho Fiscal de Águas do Tejo Atlântico, S.A. (2021-2023)
- Membro do Conselho Diretivo da Ordem dos Revisores Oficiais de Contas (desde 2021)
- Presidente da Comissão de Inscrição da Ordem de Revisores Oficiais de Contas (desde 2021)
- Vogal do Conselho Fiscal da Insight Venture – Sociedade de Capital de Risco, S.A. (2021-2023)
- Vogal do Conselho Fiscal da EPAL – Empresa Portuguesa das Águas Livres, S.A. (2018-2023)
- Vogal suplente do Conselho Fiscal da Simarsul – Saneamento da Península de Setúbal e Águas do Centro Litoral, S.A. (2017-2023)
- Presta a título individual atividade de Revisor Oficial de Contas e serviços relacionados

#### João Miguel Pacheco de Sales Luís

##### Na Sociedade

- Vogal do Conselho de Administração

##### No Grupo

- Nenhum

##### Fora do Grupo

- Vogal do Conselho Fiscal do Banco Caixa Geral de Angola (2022 - maio 2023)
- Presidente do Conselho Fiscal de Banco Internacional de São Tomé e Príncipe (desde 2019)
- Presidente da Fundação Obra Social das Religiosas Dominicanas Irlandesas (desde 2015)

#### Fernando Sanz Pinto

##### Na Sociedade

- Vogal do Conselho de Administração

##### No Grupo

- Nenhum

##### Fora do Grupo

- Nenhum

Os 3 administradores executivos encontram-se num regime de afetação a tempo completo à gestão corrente da Sociedade e suas subsidiárias.

Os cargos exercidos dentro e fora da Sociedade são os seguintes:

#### Frederico João de Moser Lupi

##### Na Sociedade

- Presidente do Conselho de Administração
- Presidente da Comissão Executiva do Conselho de Administração

##### No Grupo

- Administrador/gerente de:
  - Inapa Angola, S.A.
  - Inapa Belgium, S.A.
  - Inapa ComPlott, GmbH
  - Inapa Deutschland GmbH
  - Inapa Deutschland Holding GmbH
  - Inapa España Distribución de Papel, S.A.
  - Inapa France, SAS
  - Inapa Packaging, GmbH
  - Inapa Packaging, Lda.
  - Inapa Packaging, SAS
  - Inapa Portugal – Distribuição de Papel, S.A.
  - Inapa Shared Center, Lda.
  - JJ Loos, SAS
  - KORDA Kağıt Pazarlama ve Ticaret Anonim Şirketi

##### Fora do Grupo

- Administrador da Fundação Aboim Sande Lemos IPSS



#### Inês Patrícia Arêde Simões Louro

##### Na Sociedade

- Vogal do Conselho de Administração
- Vogal da Comissão Executiva do Conselho de Administração

##### No Grupo

- Administradora/gerente de:
  - Europackaging – Investimentos, Participações e Gestão, S.A.
  - Inapa Angola, S.A.
  - Inapa Deutschland GmbH
  - Inapa Deutschland Holding GmbH
  - Inapa España Distribución, S.A.
  - Inapa France, SAS
  - Inapa Shared Center, Lda.
  - JJ Loos, SAS
  - KORDA Kağıt Pazarlama ve Ticaret Anonim Şirketi

##### Fora do Grupo

- Nenhum

#### Afonso Nuno Silva Chaby Rosa

##### Na Sociedade

- Vogal do Conselho de Administração
- Vogal da Comissão Executiva do Conselho de Administração

##### No Grupo

- Administrador/gerente de:
  - Embaltec, SAS
  - Inapa France, SAS
  - Inapa Packaging, SAS
  - Inapa Portugal – Distribuição de Papel, S.A.
  - JJ Loos, SAS
  - Semaq, SAS

##### Fora do Grupo

- Nenhum

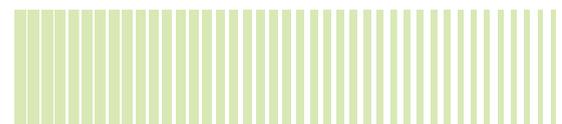
### c) Comissões no seio do órgão de administração ou supervisão e administradores delegados.

#### 27. Identificação das comissões criadas no seio, consoante aplicável, do Conselho de Administração, do Conselho Geral e de Supervisão e do Conselho de Administração Executivo, e local onde podem ser consultados os regulamentos de funcionamento.

Ao nível do Conselho de Administração apenas foi criada uma Comissão Executiva, na qual foi delegada a gestão corrente da Sociedade.

Atendendo à sua reduzida dimensão, aferida designadamente à luz do disposto no n.º 2 do Art.º 413.º CSC (dado a Sociedade estar abaixo em dois dos três limites previstos, volume de negócios líquido e número de colaboradores), ao limitado número de membros do Conselho de Administração – oito – e às funções desempenhadas pela sua Comissão de Auditoria (que estariam em sobreposição com outras comissões) e ao número de vogais do Conselho de Administração que se encontram afetos à Comissão Executiva (3) e à Comissão de Auditoria (3), e restando apenas dois administradores independentes sem funções executivas ou de auditoria, é entendimento deste órgão que não tem justificação a constituição de outras comissões com competência em matéria de administração e fiscalização da Sociedade.

O número de administradores não executivos, representa mais de metade do total dos administradores, o que constitui um número adequado tendo em conta a sua dimensão e a complexidade da atividade que exerce.



De destacar ainda que foi nomeado um *lead independent director* atua como interlocutor com o Presidente do Conselho de Administração e zela por que existam condições e meios necessários ao desempenho das funções dos administradores independentes.

É entendimento da Sociedade que os únicos quadros de alta direção da Sociedade são os membros do seu Conselho de Administração.

### 28. Composição, se aplicável, da Comissão Executiva e/ou identificação de administrador(es) delegado(s).

A Comissão Executiva da Sociedade tem a seguinte composição:

- **Presidente:** Frederico João de Moser Lupi;
- **Vogal:** Inês Patrícia Arêde Simões Louro;
- **Vogal:** Afonso Nuno Silva Chaby Rosa.

No ponto 17 detalha-se a evolução da composição deste órgão ao longo do ano de 2023.

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

As competências da Comissão de Auditoria e da Comissão Executiva encontram-se detalhadas nos desenvolvimentos relativos ao ponto 21.

### III. FISCALIZAÇÃO (CONSELHO FISCAL, COMISSÃO DE AUDITORIA OU CONSELHO GERAL E DE SUPERVISÃO)

#### a) Composição

#### 30. Identificação do órgão de fiscalização correspondente ao modelo de governo adotado.

A Sociedade adotou como órgão de fiscalização uma Comissão de Auditoria a funcionar no âmbito do seu Conselho de Administração de harmonia com o modelo de governação adotado.

#### 31. Composição, consoante aplicável, do Conselho Fiscal, da Comissão de Auditoria, do Conselho Geral e de Supervisão ou da Comissão para as Matérias Financeiras, com indicação do número estatutário mínimo e máximo de membros, duração estatutária do mandato, número de membros efetivos, data da primeira designação e data do termo de mandato de cada membro, podendo remeter-se para ponto do relatório onde já conste essa informação por força do disposto no n.º 17.

O n.º 4 do Art.º 22.º dos estatutos da Sociedade dispõe que “A comissão de auditoria do conselho de administração será composta por três membros, com os requisitos consignados na lei, um dos quais servirá como presidente e será para tal designado de entre os membros do conselho de administração pela assembleia que proceder à eleição.”

Os membros da Comissão de Auditoria são eleitos por Assembleia Geral por mandatos de 3 anos.

A Comissão de Auditoria é integrada pelos seguintes membros do Conselho de Administração que exercem o respetivo mandato desde as datas adiante assinaladas:

#### COMISSÃO DE AUDITORIA

Membro	Função	Data da 1ª Designação	Termo do Mandato
Victor Maurílio Silva Barros	Presidente	23.05.2019	31.12.2024
Emília Noronha Galvão Franco Frazão	Vogal	23.05.2019	31.12.2024
Patrícia Isabel Sousa Caldinha	Vogal	23.05.2019	31.12.2024

A Sociedade entende que a atual composição da Comissão de Auditoria com três membros independentes é adequada, face à dimensão da Sociedade e complexidade dos riscos da sua atividade, para exercer as funções que lhe estão adstritas com eficiência.

#### 32. Identificação, consoante aplicável, dos membros do Conselho Fiscal, da Comissão de Auditoria, do Conselho Geral e de Supervisão ou da Comissão para as Matérias Financeiras que se considerem independentes, nos termos do Art.º 414.º, n.º 5 CSC, podendo remeter-se para ponto do relatório onde já conste essa informação por força do disposto no n.º 18.

Todos os membros da Comissão de Auditoria cumprem com as regras de independência de acordo com a definição dada nos termos do n.º 5 do Art.º 414.º, sendo eventuais incompatibilidades aferidas de acordo com a definição prevista n.º 1 do Art.º 414.º-A e o n.º 3 do Art.º 423.º-B, do Código das Sociedades Comerciais.

#### 33. Qualificações profissionais, consoante aplicável, de cada um dos membros do Conselho Fiscal, da Comissão de Auditoria, do Conselho Geral e de Supervisão ou da Comissão para as Matérias Financeiras e outros elementos curriculares relevantes, podendo remeter-se para ponto do relatório onde já conste essa informação por força do disposto no n.º 21.

No ponto 19 do presente relatório encontram-se descritas as qualificações de cada um dos membros da Comissão de Auditoria.



## b) Funcionamento

**34. Existência e local onde podem ser consultados os regulamentos de funcionamento, consoante aplicável, do Conselho Fiscal, Comissão de Auditoria, Conselho Geral e de Supervisão ou da Comissão para as Matérias Financeiras, podendo remeter-se para ponto do relatório onde já conste essa informação por força do disposto no n.º 22.**

O regulamento de funcionamento da Comissão de Auditoria, integrado no Regulamento do Conselho de Administração, está acessível aos acionistas e demais interessados no website institucional da Sociedade – [www.inapa.com](http://www.inapa.com) ou na sua sede social.

**35. Número de reuniões realizadas e grau de assiduidade às reuniões realizadas, consoante aplicável, de cada membro do Conselho Fiscal, Comissão de Auditoria, Conselho Geral e de Supervisão e da Comissão para as Matérias Financeiras, podendo remeter-se para ponto do relatório onde já conste essa informação por força do disposto no n.º 23.**

De 1 de janeiro de 2023 a 31 de dezembro de 2023:

- Número de reuniões: 16
- Assiduidade por membro:
  - Victor Maurílio Silva Barros: 100%
  - Emília Noronha Galvão Franco Frazão: 100%
  - Patrícia Isabel Sousa Caldinha: 100%

**36. Disponibilidade de cada um dos membros, consoante aplicável, do Conselho Fiscal, da Comissão de Auditoria, do Conselho Geral e de Supervisão ou da Comissão para as Matérias Financeiras, com indicação dos cargos exercidos em simultâneo em outras empresas, dentro e fora do grupo, e outras atividades relevantes exercidas pelos membros daqueles órgãos no decurso do exercício, podendo remeter-se para ponto do relatório onde já conste essa informação por força do disposto no n.º 26.**

Os membros da Comissão de Auditoria exercem o seu mandato a tempo parcial, não exercem qualquer outro cargo na Sociedade ou no Grupo, para além das funções inerentes à sua qualidade de membros do Conselho de Administração.

Os cargos assegurados pelos membros da Comissão de Auditoria fora da Sociedade e do Grupo encontram-se descritos no ponto 26.

## c) Competências e Funções

**37. Descrição dos procedimentos e critérios aplicáveis à intervenção do órgão de fiscalização para efeitos de contratação de serviços adicionais ao auditor externo.**

É da competência da Comissão de Auditoria aprovar previamente a prestação de serviços distintos de auditoria a contratar ao auditor externo ou um membro da sua rede.

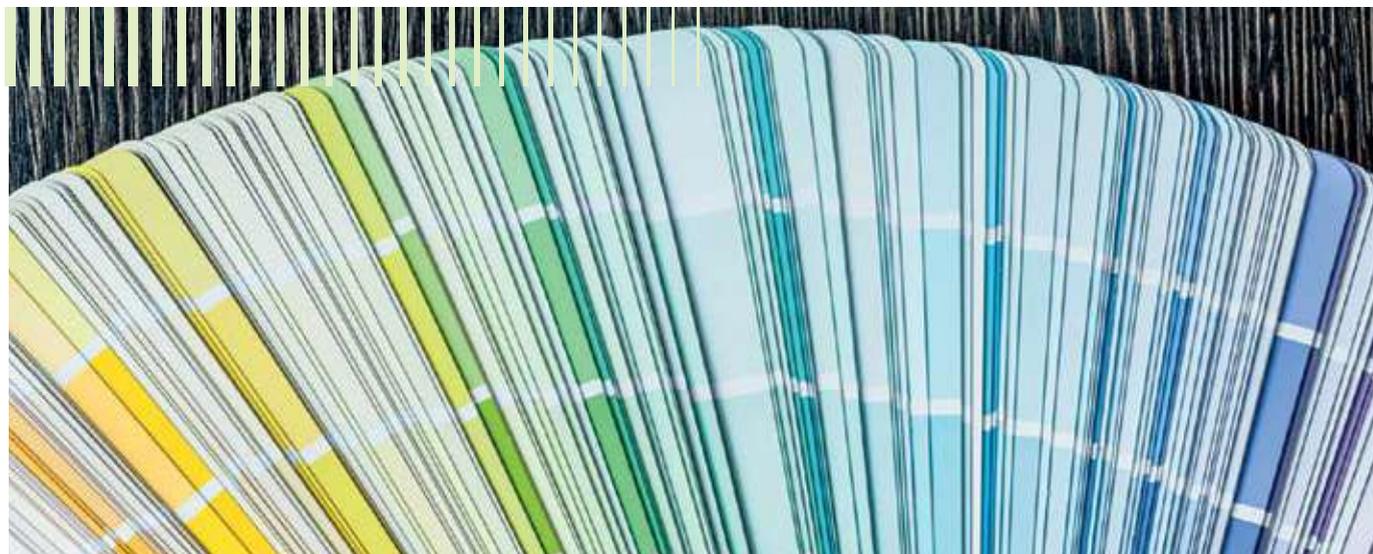
A Comissão de Auditoria analisa os serviços distintos de auditoria e as propostas apresentadas pelo auditor externo ou um membro da sua rede, previamente avaliados e comunicados pela Comissão Executiva, de modo a assegurar que: (i) a contratação dos serviços adicionais não coloca em causa a independência do auditor externo; (ii) é assegurado o equilíbrio entre os serviços de revisão legal das contas e os serviços adicionais de auditoria cuja prestação

está a ser objeto de análise e (iii) os serviços adicionais em apreciação não estão vedados, atendendo às disposições permitidas derrogar por cada estado membro em conformidade com o Regulamento EU n.º 537/2014 do Parlamento Europeu e do Conselho, de 16 de abril.

**38. Outras funções dos órgãos de fiscalização e, se aplicável, da Comissão para as Matérias Financeiras.**

Para além das competências atribuídas no Art.º 8.º do Regulamento, e descritas no ponto 21, compete ainda à Comissão de Auditoria:

- a) Avaliar a independência do ROC nos trabalhos de auditoria e nos serviços adicionais;
- b) Apreciar o relatório de transparência, assinado pelo Auditor e divulgado no seu website. Este relatório inclui matérias



relacionadas com ética, independência, monitorização e declaração sobre a eficácia do funcionamento do sistema interno de controlo de qualidade;

- c) Representar a Sociedade, no âmbito das suas competências, junto do auditor externo;
- d) Receber as comunicações do auditor externo sobre deficiências detetadas no sistema de controlo interno ou outras irregularidades;
- e) Supervisão da atividade da Auditoria Interna e Gestão de Risco, com o seguinte âmbito: (i) Plano anual de atividade; (ii) Receção e reporte periódico da atividade desenvolvida; (iii) Avaliação dos resultados e conclusões do trabalho e (iv) Emissão de orientações entendidas por convenientes;
- f) Aprovação do *Risk Management and Internal Audit Charter* e *Risk Management and Internal Audit Manual*.

A Comissão de Auditoria acompanha regularmente a capacidade do Revisor Oficial de Contas (ROC) e auditor externo na condução das suas atividades de forma independente e imparcial com vista à garantia da confiança dos leitores na fiabilidade das demonstrações financeiras, tendo aprovado na sua reunião de 16 de março de 2023 um manual de procedimentos interno.

A Comissão de Auditoria faz também regularmente uma avaliação dos riscos operacionais e da adequação dos mecanismos de controlo.

#### IV. REVISOR OFICIAL DE CONTAS

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

O revisor oficial de contas da Sociedade é a firma PricewaterhouseCoopers & Associados – SROC, Lda., representada pelo Hugo Miguel Patrício Dias – ROC efetivo.

O Dr. Hugo Miguel Patrício Dias encontra-se inscrito na CMVM com o n.º 20161042 e na OROC sob o n.º 1432.

##### 40. Indicação do número de anos em que o revisor oficial de contas exerce funções consecutivamente junto da sociedade e/ou grupo.

O auditor externo – PwC – cumpre atualmente o seu primeiro mandato na Sociedade tendo sido eleito para as funções que exerce em 20 de maio de 2022, em substituição da Sociedade Deloitte & Associados, SROC, S.A..

O Hugo Miguel Patrício Dias representa a sociedade de revisores PricewaterhouseCoopers & Associados – SROC, Lda. desde 20 de maio de 2022.

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

A PricewaterhouseCoopers & Associados – SROC, Lda. e outras entidades pertencentes à mesma rede prestaram os outros serviços permitidos referidos no ponto 46.

#### V. AUDITOR EXTERNO

##### 42. Identificação do auditor externo designado para os efeitos do Art.º 8.º e do sócio Revisor Oficial de Contas que o representa no cumprimento dessas funções, bem como o respetivo número de registo na CMVM.

O auditor externo da Sociedade é a firma PricewaterhouseCoopers & Associados – SROC, Lda. representada pelo Dr. Hugo Miguel Patrício Dias.

O auditor externo encontra-se inscrito na CMVM sob o n.º 20161485. O seu representante encontra-se inscrito na CVMV com o n.º 20161042 e na OROC com o n.º 1432.

##### 43. Indicação do número de anos em que o auditor externo e o respetivo sócio revisor oficial de contas que o representa no cumprimento dessas funções exercem funções consecutivamente junto da sociedade e/ou do grupo.

O auditor externo cumpre atualmente o seu primeiro mandato, tendo sido eleito em 20 de maio de 2022, em substituição da Sociedade Deloitte & Associados, SROC, S.A..

O sócio que o representa exerce funções desde 20 de maio de 2022.

##### 44. Política e periodicidade da rotação do auditor externo e do respetivo sócio revisor oficial de contas que o representa no cumprimento dessas funções.

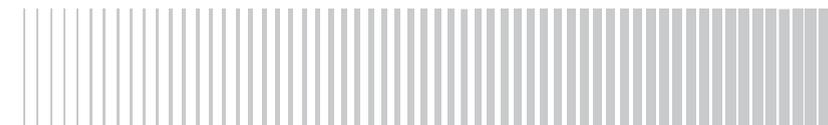
As políticas e periodicidades de rotação do auditor externo e do respetivo sócio são as decorrentes da lei.

##### 45. Indicação do órgão responsável pela avaliação do auditor externo e periodicidade com que essa avaliação é feita.

Para além da Assembleia Geral, compete à Comissão de Auditoria proceder à avaliação anual do auditor externo.

Neste âmbito cabe a esta Comissão monitorizar e avaliar os serviços prestados pelo auditor externo (de auditoria e não relacionados com auditoria).

Para realizar essa monitorização, a Comissão integra na sua agenda reuniões com o auditor externo de modo a: (i) acompanhar e avaliar os trabalhos realizados e em curso, reunindo durante as auditorias de meio do ano (limitada) e anual; (ii) inteirar-se sobre o âmbito e planeamento de auditoria; (iii) analisar a agenda dos trabalhos de auditoria e (iv) analisar e apreciar as conclusões dos seus relatórios de auditoria.



A Comissão atua junto do auditor externo, de forma regular e assegurando as condições de trabalho adequadas para a realização de todos os serviços prestados, de forma a monitorizar a sua independência ao longo do ano. A intervenção e análise do órgão de fiscalização é suportada por um procedimento de acompanhamento do ROC e Auditor Externo aprovado pela Comissão de Auditoria em 16 março de 2023. Este procedimento visa apoiar o acompanhamento das atividades do Revisor Oficial de Contas (ROC) e Auditor Externo, nomeadamente a seleção e verificação da sua independência.

Entende-se que o referido procedimento permite atingir um maior nível de robustez, consistência e transparência dos procedimentos e de resultados.

Conforme o referido procedimento adotado em março de 2023, “A atividade de acompanhamento é fundada em três pilares, que acomodam o disposto no Estatuto da Ordem dos Revisores Oficiais de Contas (EOROC) aprovado pela Lei n.º 140/2015, de 07 de setembro, com as alterações introduzidas pela Lei n.º 99-A/2021, de 31 de dezembro e pela Lei n.º 79/2023, de 20 de dezembro. O primeiro refere-se ao processo de seleção do ROC e Auditor Externo, cujo procedimento contempla uma análise da independência do ROC e Auditor Externo no momento da seleção, devendo ser atendido à relevância dos honorários para o ROC, os serviços distintos de auditoria realizados e as condições e percepção de recursos adequados para a revisão legal das contas de entidades de interesse público.

*O segundo refere-se à necessidade de assegurar a independência do ROC e Auditor Externo no momento de nomeação pela Assembleia Geral, sendo que esta garantia resulta do processo de seleção. Relativamente aos dois primeiros pilares, o procedimento detalha o processo a seguir para a seleção do ROC e Auditor Externo para um novo mandato e consequente recomendação de nomeação à Assembleia Geral. O terceiro pilar enquadra-se no desenvolvimento da atividade fiscalizadora regular da Comissão de Auditoria. Este é um processo dinâmico que incorpora, entre outros, o acompanhamento regular dos trabalhos, a aprovação dos serviços distintos de auditoria, a declaração do ROC e Auditor Externo acerca do cumprimento dos requisitos de independência, a Comissão de Auditoria avalia continuamente quaisquer ameaças percebidas ou comunicadas quanto à independência do ROC e Auditor Externo.”*

No âmbito desta interação cabe ao auditor externo comunicar imediatamente à Comissão de Auditoria informação sobre quaisquer irregularidades relevantes para o desempenho das funções do órgão de fiscalização bem como quaisquer dificuldades com que se tenha deparado no exercício das suas funções.

Adicionalmente, e em conformidade com as normas de auditoria vigentes, o auditor externo deve, no âmbito das suas competências, verificar a eficácia e funcionamento dos mecanismos de controlo interno e reportar quaisquer deficiências e irregularidades à Comissão de Auditoria.

Da mesma forma, o auditor externo confirma anualmente a sua independência na sua Certificação Legal de Contas/Relatório de Auditoria e no relatório adicional dirigido ao órgão de fiscalização.

**46. Identificação de trabalhos, distintos dos de auditoria, realizados pelo auditor externo para a sociedade e/ou para sociedades que com ela se encontrem em relação de domínio, bem como indicação dos procedimentos internos para efeitos de aprovação da contratação de tais serviços e indicação das razões para a sua contratação.**

Para além dos trabalhos de auditoria, que compreende os serviços de revisão legal das contas, os honorários do Auditor Externo dizem respeito aos seguintes serviços distintos de auditoria prestados diretamente à Sociedade: a revisão limitada das demonstrações financeiras

consolidadas semestrais, a prestação de serviços de *cybersecurity* e a prestação de serviços no âmbito do aumento de capital na Inapa Bélgica.

O procedimento que suporta a atuação da Comissão de Auditoria junto do auditor externo, com vista a apoiar o acompanhamento das atividades do Revisor Oficial de Contas e Auditor Externo, nomeadamente a sua seleção e verificação de independência, encontra-se referido no ponto 45.

**47. Indicação do montante da remuneração anual paga pela sociedade e/ou por pessoas coletivas em relação de domínio ou de grupo ao auditor e a outras pessoas singulares ou coletivas pertencentes à mesma rede e discriminação da percentagem respeitante aos seguintes serviços (para efeitos desta informação, o conceito de rede é o decorrente da Recomendação da Comissão Europeia n.º C (2002) 1873, de 16 de maio):**

Remuneração Anual	Valor (€)
<b>Pela sociedade</b>	
Serviços de revisão legal de contas e de auditoria	70 595
Serviços de revisão limitada	18 205
<b>Por outras entidades que integrem o grupo <sup>(1)</sup></b>	
Serviços de revisão legal de contas e de auditoria	365 925
Serviços de revisão limitada	18 205
Serviços de garantia de fiabilidade	4 500
Serviços de consultoria fiscal	0
Outros serviços	3 300

(1) Incluindo contas individuais e consolidadas.

## C. Organização Interna

### I. ESTATUTOS

#### a) Composição da Mesa da Assembleia Geral (ao longo do ano de referência).

#### 48. Regras aplicáveis à alteração dos estatutos da sociedade Art.º 29-H, n.º 1, al. h).

Os estatutos da Sociedade, com ressalva da deslocação da sede social dentro do território nacional, para que o Conselho de Administração também é competente, apenas são suscetíveis de ser alterados por deliberação da Assembleia Geral.

Para que a Assembleia Geral possa deliberar, em primeira convocação, em matéria de alteração de estatutos devem estar presentes ou devidamente representados acionistas que detenham ações representativas de, pelo menos 1/3 do capital social; em segunda convocação a Assembleia pode deliberar qualquer que seja o número de acionistas presentes e o capital por eles representado (Art.º 383.º n.os 2 e 3 CSC).

A deliberação deve ser aprovada por 2/3 dos votos emitidos, quer a Assembleia reúna em primeira quer em segunda convocação; caso, porém, em segunda convocação estiverem presentes ou representados acionistas detentores de, pelo menos, metade do capital social as deliberações sobre as referidas matérias podem ser tomadas pela maioria dos votos emitidos.

Por força do disposto no seu n.º 4, a limitação dos direitos de voto contemplada no n.º 1 do Art.º 13.º-A aplica-se igualmente às deliberações de alteração do contrato de sociedade.

### II. COMUNICAÇÃO DE IRREGULARIDADES

#### 49. Meios e política de comunicação de irregularidades ocorridas na sociedade.

O Conselho de Administração aprovou e divulgou um regulamento interno de comunicação de irregularidades cujas bases essenciais são as seguintes:

1. Os colaboradores do Grupo Inapa (quadros e demais funcionários da Sociedade, administradores, quadros e demais funcionários das filiais) deverão participar prontamente quaisquer irregularidades de que tenham conhecimento no seio das empresas do Grupo aos seguintes responsáveis:
  - a) Ao Presidente da Comissão Executiva do Conselho de Administração de Inapa – Investimentos, Participações e Gestão, S.A. sempre que a mesma diga respeito a quadros ou funcionários da casa-mãe ou administradores, das filiais;
  - b) Sem prejuízo do disposto na alínea seguinte, ao Presidente da Comissão de Auditoria do Conselho de Administração sempre que a mesma diga respeito a administradores de Inapa – Investimentos, Participações e Gestão, S.A. ou do órgão de fiscalização e/ou seus colaboradores;



- c) Ao Presidente do Conselho de Administração sempre que a mesma diga respeito a qualquer membro da Comissão de Auditoria do Conselho de Administração de Inapa – Investimentos, Participações e Gestão, S.A.;
  - d) Pelo email [ethics@inapa.com](mailto:ethics@inapa.com) sempre que a mesma diga respeito a outros colaboradores das filiais.
2. Nas situações contempladas na alínea a) do n.º 1 anterior, o Presidente da Comissão Executiva comunicará com a brevidade que as circunstâncias aconselharem a referida participação ao Presidente da Comissão de Auditoria do Conselho de Administração.
  3. A participação será feita por escrito, tendo o participante direito a exigir do respetivo destinatário declaração escrita de que a informação será mantida estritamente confidencial.
  4. Ao participante é reconhecido que, salvo denúncia caluniosa, qualquer comunicação no âmbito do regulamento não constituirá nunca fundamento de procedimento contra o participante ou causa para qualquer tratamento de desfavor relativamente ao mesmo.

Para que se possa atuar de uma forma célere, a Sociedade entendeu que as comunicações devem ser dirigidas aos membros executivos ou ao responsável pela área legal do Grupo. Não obstante essa comunicação ser realizada por norma para o Presidente da Comissão Executiva ou responsável pela área legal do Grupo, a Comissão de Auditoria é informada de todas as comunicações que são realizadas, analisando as irregularidades e acompanhando a sua resolução.

O canal de denúncias [ethics@inapa.com](mailto:ethics@inapa.com) é ainda acessível a qualquer interessado, ainda que não trabalhador do Grupo Inapa, sendo as irregularidades denunciadas tratadas pela mesma forma que as denúncias internas.

Todas as situações de incumprimento denunciadas são tratadas como confidenciais e, se solicitado, de forma anónima.

### III. CONTROLO INTERNO E GESTÃO DE RISCOS

#### 50. Pessoas, órgãos ou comissões responsáveis pela auditoria interna e/ou pela implementação de sistemas de controlo interno.

O Conselho de Administração aprova os sistemas de controlo interno e de gestão de riscos da Sociedade e do Grupo, por iniciativa própria ou da Comissão Executiva do Conselho de Administração.

O Grupo tem definido na sua estrutura corporativa uma área – Gestão de Risco e Auditoria Interna (*Risk Office*) - que tem como missão avaliar de forma permanente e sistemática o sistema de gestão de risco, controlo interno e governação do Grupo. Esta avaliação permite aferir de forma independente e objetiva a adequação da exposição das empresas do Grupo ao risco e endereçar proposta das ações necessárias e apropriadas à mitigação dos riscos.

O âmbito de atuação desta área abrange todas as dimensões do Grupo, nomeadamente todas as geografias em que o Grupo está presente/ atua, todas as empresas e todos os negócios. No cumprimento da sua missão e objetivos, assume a dupla responsabilidade de análise do sistema de controlo interno e de auditoria interna, adotando uma abordagem sistemática, disciplinada e independente orientada por princípios éticos e de conduta alinhados com os padrões e práticas profissionais internacionais.

A área de Gestão de Risco e Auditoria Interna está posicionada na estrutura organizacional da Inapa Shared Center, e é liderado pelo *Risk*

*Office Manager*, que reporta funcionalmente à Comissão Executiva da Sociedade em coordenação com a Comissão de Auditoria, e administrativamente à Comissão Executiva. O *Risk Office Manager* é nomeado e exonerado pela Comissão Executiva e pela Comissão de Auditoria do Grupo. Este modelo de *reporting* permite maximizar a independência e autoridade da área de Gestão de Risco e Auditoria Interna no desenvolvimento da sua missão e atividades.

A Sociedade definiu um Modelo de Gestão de Risco para o Grupo que se apoia formalmente em 3 pilares principais: Carta de Gestão de Risco e Auditoria Interna (ou *Risk Management and Internal Audit Charter*), Manual de Gestão de Risco e Auditoria Interna (ou *Risk Management and Internal Audit Manual*) e Plano Anual de Gestão de Risco e Auditoria Interna.

As bases formais que suportam e definem o modelo de gestão de risco e os seus pilares fundamentais de funcionamento são aprovados e anualmente apreciados pela Comissão Executiva e pela Comissão de Auditoria.

O Plano Anual de Gestão de Risco e Auditoria Interna é regularmente avaliado pela Comissão Executiva e pela Comissão de Auditoria.



A Comissão de Auditoria afere regularmente a evolução da atividade da Sociedade e do Grupo, os riscos estratégicos, operacionais, de conformidade, financeiros e outros a que a mesma se encontra sujeita. Afere também a existência de mecanismos que assegurem a recolha e processamento de dados associados às diferentes temáticas de risco bem como a implementação das medidas adotadas para a sua mitigação, designadamente através de programas de trabalho desenvolvidos com o Conselho de Administração.

No âmbito da ação anteriormente descrita à Comissão de Auditoria são regularmente apresentados pelo responsável de Gestão de Risco e Auditoria Interna os relatórios realizados sob sua direção no âmbito das suas competências, que, sempre que for o caso, adota as medidas adequadas para completo esclarecimento e apuramento de responsabilidades das situações identificadas. A Comissão de Auditoria acompanha também as análises à eficácia do sistema de gestão de risco e controlo interno.

Os serviços de planeamento e de controlo de gestão do Grupo são responsáveis pela monitorização da atividade de cada uma das empresas do Grupo.

A avaliação do respetivo funcionamento e ajustamento às necessidades da Sociedade e do Grupo são regularmente aferidos pela Comissão de Auditoria e, no âmbito das competências que legalmente lhe estão cometidas, pelo Auditor Externo.

**51. Explicitação, ainda que por inclusão de organograma, das relações de dependência hierárquica e/ou funcional face a outros órgãos ou comissões da sociedade.**

O organograma que mostra as relações de dependência hierárquica e funcional está descrito no ponto 21.

**52. Existência de outras áreas funcionais com competências no controlo de riscos.**

Para além das áreas acima identificadas, devem ainda salientar-se como áreas com responsabilidade pelo controlo de riscos, os departamentos centrais de IT, sistemas de informação e os departamentos de controlo interno e contabilidade existentes em cada uma das empresas e ao nível dos serviços partilhados.

**53. Identificação e descrição dos principais tipos de riscos (económicos, financeiros e jurídicos) a que a sociedade se expõe no exercício da atividade.**

A principal atividade do Grupo é a distribuição de papel, servindo de elo entre, a montante, os produtores de papel e, a jusante, os consumidores intermédios (empresas e indústrias transformadoras do papel, tais como gráficas, empresas de publicidade, empresas de media, grupos editoriais e livreiros, entre outras), a distribuição moderna (empresas de grande distribuição e cadeias de retalho especializado) e os consumidores finais (empresas do segmento *office* e particulares).

O Grupo Inapa classifica os riscos a que está exposto, conforme matriz aprovada em Conselho de Administração, em quatro grandes categorias: **riscos estratégicos, riscos operacionais, riscos de conformidade e riscos financeiros.**

Riscos Estratégicos		
ÁREA DE RISCO	DESCRIÇÃO	GESTÃO
Tendências macroeconómicas	O comportamento da economia em geral pode impactar o desempenho do Grupo, nomeadamente ao nível do <i>top line</i> . Uma quebra dos níveis de atividade das economias ou uma redução dos índices de confiança dos agentes económicos poderá provocar um abrandamento ou decréscimo da procura de papel, nomeadamente de papel de impressão e escrita, e por essa via afetar a atividade, as vendas, os resultados e a situação financeira do Grupo.	O negócio da Inapa, por se concentrar em 5 países da União Europeia, na Turquia e em Angola, representando a atividade externa mais de 95% do volume de negócios, está naturalmente exposto aos riscos decorrentes do desempenho específico de cada uma das economias em que opera. Por outro lado, tal circunstância constitui um fator de atenuação de risco em razão da menor provável ocorrência do mesmo padrão de comportamento económico em todos os mercados simultaneamente.
Alteração dos padrões de procura/consumo	O negócio de distribuição de papel é sensível a alterações nos padrões comportamentais da procura, principalmente em segmentos como a publicidade e os media, e é ainda sensível às alterações na estrutura da distribuição.	O Grupo Inapa opera em diferentes geografias e tem procurado diversificar a sua base de negócios, aumentando o peso de negócios complementares.
Equilíbrio entre oferta e procura	O equilíbrio entre a oferta e a procura de papel está dependente de diversos fatores, destacando-se a evolução das capacidades produtivas instaladas e o nível da atividade económica e a evolução dos padrões de consumo. Além das capacidades produtivas em diferentes geografias, o comportamento da procura de papel em mercados emergentes como a China e a Índia e o seu efeito nos fornecedores destes mercados, os efeitos cambiais na competitividade dos diversos mercados e algumas questões regulatórias que afetam o comércio internacional de papel, são fatores cujo impacto combinado ou isolado pode afetar de forma direta e indireta a atividade, a situação financeira e os resultados do Grupo.	O Grupo Inapa opera em diferentes geografias e tem procurado diversificar a sua base de negócios, desenvolvendo relações comerciais com produtores localizados em diferentes continentes e aumentando o peso de negócios complementares.

**Riscos Estratégicos**

ÁREA DE RISCO	DESCRIÇÃO	GESTÃO
Estrutura do setor	A atividade de distribuição de papel tem sofrido alterações estruturais, com movimentos de concentração entre operadores, em particular na Europa. Este quadro concorrencial pode afetar de forma direta e indireta as decisões estratégicas futuras da empresa e, em consequência, o seu posicionamento em cada mercado, bem como os correspondentes resultados e alocação de ativos. Num contexto de consolidação do setor, a Inapa poderá ser alvo de uma oferta pública de aquisição.	O Grupo Inapa tem procurado alargar o seu portfólio de produtos e parceiros e investe de forma continuada na melhoria da eficiência por forma a garantir a sua competitividade.
Riscos ambientais	Atendendo à crescente preocupação com a sustentabilidade ambiental, as exigências legais e regulatórias nesta área devem aumentar significativamente. O seu incumprimento pode resultar não apenas em penalidades financeiras, mas a dificuldades no acesso a financiamento e a danos reputacionais.	A Inapa incorporou no seu plano estratégico objetivos de sustentabilidade e a redução da pegada ecológica. A Inapa desenvolve a sua atividade procurando adotar práticas que promovam o desenvolvimento sustentável do meio ambiente, através da promoção de produtos certificados e da redução da sua pegada ecológica. No setor do papel, a maior parte do impacto ambiental encontra-se a montante da operação da Inapa, na produção de papel. Por esta razão, a empresa implementou iniciativas em colaboração com os fornecedores, visando adotar práticas ambientalmente sustentáveis.

**Riscos Operacionais**

ÁREA DE RISCO	DESCRIÇÃO	GESTÃO
Eventos disruptivos: Desastres naturais	A atividade está exposta a possíveis desastres naturais e condições climáticas anormais, cuja frequência e intensidade tenderão a agravar-se como consequência das alterações climáticas.	Todos os armazéns da Inapa têm seguros que salvaguardam eventuais prejuízos causados por este tipo de fenómenos. Dado o elevado número de armazéns e a sua dispersão geográfica, consideramos que a exposição a este tipo de risco é relativamente reduzida, pois é possível prosseguir a atividade caso uma das localizações seja afetada.

**Riscos Operacionais**

ÁREA DE RISCO	DESCRIÇÃO	GESTÃO
Eventos disruptivos: Pandemias	A atividade operacional da empresa está sujeita aos riscos de surgimento de pandemias. A implementação de medidas que influenciem a mobilidade de pessoas ou mercadorias por parte de entidades governamentais pode ter um impacto significativo nas operações da empresa e no financiamento da atividade. Disrupções na cadeia de transporte a nível internacional ou em países em que o Grupo ou os seus principais fornecedores operam podem trazer limitações no abastecimento de produtos e influenciar a atividade do Grupo.	Os riscos operacionais estão mitigados (i) pela elevada dispersão geográfica das operações da Inapa, tanto ao nível do Grupo como de cada uma das operações nacionais e dos seus fornecedores e (ii) pelos planos de contingência adotados por cada empresa do Grupo, que permitem assegurar que, com exceção das áreas de armazenagem e transporte, que necessitam da presença física de trabalhadores, as demais possam ser asseguradas, no essencial, através de teletrabalho.
Eventos disruptivos: Conflitos armados	Conflitos armados e aplicação de sanções económicas internacionais podem ter impactos significativos na procura, disponibilidade ou preços dos produtos.	A dispersão geográfica de vendas e abastecimento mitiga estes riscos.
Flutuações de preços de aquisição/Gestão de pricing	A capacidade de refletir nos preços de venda dos produtos/serviços o aumento dos preços de papel e/ou combustíveis não é totalmente elástica. Pode suceder que as margens dos produtos vendidos/serviços prestados sejam afetadas de forma direta ou por via do aumento dos custos de transporte associados à distribuição, exercendo assim um efeito negativo na atividade, situação financeira e resultados do Grupo.	A Inapa tem à sua disposição alguns meios de mitigação deste risco, entre os quais se destacam os seus sistemas que, no processo de venda, introduzem níveis de autorização de acordo com a margem gerada pela operação. Adicionalmente, os níveis de stocks com que a Inapa opera minimizam impactos de alterações de preços.
Disrupções na armazenagem e distribuição	Interrupções significativas e/ou prolongadas na capacidade de servir o cliente em termos de distribuição pode levar à deterioração da imagem/reputação do Grupo Inapa, com impacto nas vendas.	As empresas do Grupo procuram constantemente melhorar os processos logísticos, de forma a maximizar a experiência do cliente ao menor custo.
Disrupções e danos patrimoniais	As unidades do Grupo estão sujeitas aos riscos inerentes a qualquer atividade económica, como é o caso de acidentes ou avarias que possam originar prejuízos nos ativos do Grupo ou interrupções temporárias na atividade.	Estes riscos são acompanhados pela Inapa de forma contínua, através dos processos e sistemas de informação implementados, estando alguns dos riscos operacionais cobertos por apólices de seguros. O normal desenvolvimento do negócio poderá ser afetado de forma transitória por riscos decorrentes de fusão ou reestruturação de subsidiárias.



**Riscos Operacionais**

ÁREA DE RISCO	DESCRIÇÃO	GESTÃO
Retenção/Fidelização de Clientes	O desempenho da Inapa depende da sua capacidade de assegurar a sua base de clientes.	Para além de um número muito significativo de clientes (mais de 50 000), da sua dispersão geográfica, da oferta de uma vasta gama de produtos, competitivos e de qualidade superior, a par de um adequado nível de serviço de pré e pós-venda, a Inapa tem vindo a desenvolver um programa de fidelização da sua base de clientes tradicional através da oferta integrada de serviços e de produtos complementares ao seu negócio principal, assumindo-se, cada vez mais, no mercado do papel como um Prestador Global de Serviços.
Risco de Crédito	A Inapa está exposta ao risco de crédito que concede aos seus clientes. Um agravamento das condições económicas pode originar dificuldades aos clientes do Grupo para saldar as suas obrigações para com esta.	A Inapa tem mantido, desde 2011, um seguro para cobertura de risco de crédito das suas subsidiárias operacionais em empresas de seguros europeias de grande dimensão. Este seguro abrange os principais países do Grupo, cobrindo assim a maioria das vendas do Grupo. Independentemente da cobertura atrás referida, o Grupo tem políticas de avaliação e acompanhamento do risco de crédito com vista a assegurar que as vendas são efetuadas a clientes com um perfil de crédito adequado. Estas políticas incluem nomeadamente a fixação de limites de crédito para os clientes, registados no sistema informático, que impedem novas encomendas a clientes cujo limite esteja totalmente utilizado, sendo a realização de vendas acima dos limites de crédito definidos apenas possível com aprovação superior. Estes limites de crédito são sujeitos a revisões periódicas, ou sempre que exista alguma informação relevante decorrente da recomendação dos sistemas de monitorização internos e externos. De referir ainda a existência de equipas internas dedicadas ao acompanhamento de crédito de clientes e a realização de reuniões periódicas de acompanhamento da antiguidade dos saldos de clientes por parte da gestão local.

**Riscos Operacionais**

ÁREA DE RISCO	DESCRIÇÃO	GESTÃO
Pessoas	A capacidade do Grupo implementar com sucesso a estratégia delineada depende da sua capacidade em manter e sempre que necessário recrutar os colaboradores mais qualificados e competentes para cada função.	Apesar da política de recursos humanos do Grupo estar orientada para atingir estes objetivos, não é possível garantir que, no futuro, não existam limitações nesta área. De referir que tem havido um reforço contínuo de competências nesta área, ao nível corporativo.
IT	As operações desenvolvidas pelo Grupo estão ainda dependentes do processamento informático. Este envolve a manutenção e tratamento de registos de reporte financeiro, de monitorização e controlo das operações de logística, armazenamento e transporte bem como de contabilidade. A Inapa pode também estar exposta a riscos relacionados com processos de migração de sistemas base, que podem ter um efeito transitório na atividade.	<p>Não sendo possível garantir em absoluto a total identificação e correção atempada de todos os problemas relacionados com os sistemas de tecnologias de informação, a Inapa procede a uma avaliação regular dos sistemas de informação, com vista a aferir a sua adequação às necessidades do Grupo.</p> <p>No sentido de mitigar os riscos associados com um potencial problema nos “datacenters” do Grupo, é efetuado anualmente um exercício de “disaster recovery” com vista a testar a infraestrutura alternativa e o processo de recuperação. Foi implementada recentemente (2022) uma nova solução de <i>backups</i>, amplamente reconhecida como das melhores do mercado, com a mais recente tecnologia disponível e com uma resiliência muito superior à da solução anterior.</p> <p>No âmbito da implementação do novo ERP nas operações do Grupo, é realizado um conjunto alargado de testes para garantir a adequação da solução ao negócio e para assegurar que não haverá impactos nos países que utilizam o sistema. Durante o processo de migração de dados para o novo ERP, são realizados vários carregamentos de teste nos sistemas de qualidade ao longo do projeto e antes da migração final de dados para o sistema de produção.</p> <p>Foi ainda implementado, em 2022, um novo processo de “change management” no sentido de minimizar o risco de serem feitas alterações ao sistema produtivo do ERP que possa impactar a estabilidade do mesmo.</p>

#### Riscos Operacionais

ÁREA DE RISCO	DESCRIÇÃO	GESTÃO
Cyber security	O risco de fraude informática/cyber attack tem vindo a ganhar dimensão internacional, não sendo possível mitigar totalmente este risco, apesar das medidas e procedimentos implementados.	A Inapa tem vindo a investir significativamente em políticas de segurança que minimizem a sua exposição ao risco de cyber attack. São efetuados periodicamente assessments e são realizadas ações de formação aos colaboradores sobre as melhores práticas, estando os principais riscos cobertos por apólices de seguros.

#### Riscos de Conformidade

ÁREA DE RISCO	DESCRIÇÃO	GESTÃO
Legal e Regulamentar	O Grupo poderá ser afetado negativamente por alterações na legislação e demais regulamentação aplicável em Portugal, na União Europeia e nos diversos países onde desenvolve a sua atividade.	A Inapa prossegue uma política de flexibilidade e adaptabilidade das suas operações e estrutura de custos, pelo que não se antecipam impactos muito significativos de eventuais novas regulamentações.
Contencioso /Litígios	A Inapa está sujeita a ser parte numa pluralidade de litígios relacionados com a sua atividade, incluindo aqueles cuja sentença lhe tenha sido favorável, total ou parcialmente e que possam vir a ser objeto de recurso pelas contrapartes nos termos das normas processuais aplicáveis e até ao trânsito em julgado dessas mesmas sentenças.	A Inapa conta com o apoio de equipas de assessoria jurídica locais que acompanham em cada geografia as empresas subsidiárias nas fases pré-contenciosa e contenciosa dos litígios, sendo acompanhadas/coordenadas pelo polo jurídico da sociedade-mãe sempre que a sua relevância ou especificidade o recomendam.

#### Riscos Financeiros\*

ÁREA DE RISCO	DESCRIÇÃO	GESTÃO
Taxa de juro	Na medida em que a Inapa não cobre a sua exposição a variações adversas nas taxas de juro, tais variações poderão exercer um efeito negativo na sua atividade, situação financeira e resultados.	Como forma de gerir estas variações, a área financeira do Grupo segue em permanência o desenvolvimento do mercado, estando em condições de utilizar instrumentos financeiros que permitam minorar os efeitos da volatilidade das taxas de juro, acompanhando os gastos incorridos, assim como os valores esperados de gastos futuros. Tal é efetuado através de preparação de orçamentos, com base nas evoluções esperadas e razoavelmente possíveis e nas necessidades financeiras do Grupo. Consequentemente, a Empresa interage com os seus parceiros financeiros com o objetivo de assegurar o financiamento das operações e custos de financiamento competitivos.
Risco cambial	A variação da taxa de câmbio do euro face a outras moedas (nomeadamente a lira turca e o kwanza), pode ter impacto na situação financeira da sociedade, já que a Inapa desenvolve atividades na Turquia e Angola. O Grupo tem ainda exposição ao dólar norte-americano por via das compras feitas nesta moeda em particular na operação na Turquia.	A exposição ao risco cambial é limitada, dado que o valor agregado das vendas em moeda distinta do euro (lira turca e kwanza) representa menos de 2% das vendas totais do Grupo. A Inapa procede a um acompanhamento constante de evolução cambial das geografias a que o Grupo está exposto.
Risco financeiro: Investimento	As atividades do Grupo exigem investimentos, existindo o risco de o Grupo Inapa não conseguir financiar a sua atividade, nomeadamente ao nível do investimento, ou de apenas o conseguir fazer a um custo mais elevado.	A Inapa prevê financiar os investimentos através da mobilização dos fluxos de caixa gerados pelas atividades operacionais. Caso estas não gerem rendimentos suficientes, a Inapa poderá vir a ter de financiar uma parte dos investimentos previstos através do recurso a fontes externas, incluindo empréstimos bancários e/ou recurso aos mercados de capitais.

Riscos Financeiros\*

ÁREA DE RISCO	DESCRIÇÃO	GESTÃO
Risco financeiro: Liquidez/Fundo de manei	Para o desenvolvimento das suas operações, a Inapa necessita de fundo de manei. Alterações de políticas comerciais e financeiras dos nossos parceiros, incluindo clientes, fornecedores, instituições financeiras e seguradoras de crédito (que cobrem riscos de cobrança quer a montante quer a jusante das nossas operações e que apresentam um elevado grau de concentração) podem criar necessidades de capital circulante pressionando os níveis de liquidez.	A Inapa gere o risco de liquidez do Grupo atuando por duas vias: procurando que a dívida financeira do Grupo apresente uma maturidade adequada à capacidade esperada de geração de fundos, e através do recurso a facilidades de crédito para apoio à tesouraria das operações (conta corrente, <i>confirming</i> , etc.). A gestão de tesouraria é feita localmente em cada empresa do Grupo supervisionada pela <i> Holding</i> . É feita uma atualização e um acompanhamento regular das previsões de <i>cash flow</i> . A Inapa mantém-se em estreito contacto com as instituições financeiras e seguradoras de crédito, com vista a assegurar níveis adequados de financiamento das suas operações.
Fundos de pensões	A Inapa concede aos trabalhadores das suas filiais Inapa Deutschland GmbH, Inapa France SAS, Inapa Packaging, SAS e Semaq SAS planos de complemento de pensões de reforma e de sobrevivência, procedendo à contabilização dos inerentes custos e dos encargos associados de acordo com o disposto na Norma Internacional de Contabilidade n.º 19 (IAS 19). O montante registado nas contas consolidadas referente às responsabilidades por pensões baseia-se em pressupostos atuariais pré-definidos, sendo que os beneficiários dos planos de pensões poderão viver mais anos que os previstos e, como tal, beneficiar do plano para além do dotado para o efeito, por se tratarem de planos de pensões de benefício definido. Assim, as responsabilidades relativas a pensões podem exercer uma pressão adversa sobre os fluxos de caixa.	A Inapa procede a uma revisão periódica dos cálculos atuariais, incluindo os custos e <i>cash flows</i> associados nos respetivos orçamentos anuais.
Consolidação de contas e reporte	Risco na existência de erros na elaboração de reportes internos e externos.	A Inapa dispõe de métodos de controlo internos e externos para mitigação destes riscos. A implementação do novo ERP em todas as empresas do Grupo trará forte contributo, para o alinhamento de processos /procedimentos.

\* Nas notas às demonstrações financeiras consolidadas (3, 8 e 9) pode ser consultado um maior detalhe do que diz respeito à gestão do risco financeiro nas suas várias vertentes.

Matriz de Riscos

Na matriz seguinte, são apresentados os riscos identificados anteriormente, considerando a sua classificação de acordo com a respetiva probabilidade de ocorrência (baixa, média e alta) e impacto em caso de ocorrência (baixo, médio e alto).



● Riscos estratégicos ● Riscos operacionais ● Riscos de conformidade ● Riscos financeiros



## 54. Descrição do processo de identificação, avaliação, acompanhamento, controlo e gestão de riscos.

A identificação e avaliação de riscos é um processo constante em que tomam parte o Conselho de Administração, a Comissão Executiva, a Comissão de Auditoria e a área de Gestão de Risco e Auditoria Interna, sendo estabelecidas prioridades de atuação em matéria de assunção de riscos através de um plano de trabalhos de avaliação e mitigação de riscos.

Os riscos e mecanismos existentes que permitem a sua identificação, análise, avaliação e acompanhamento encontram-se descritos no ponto anterior e as temáticas de ambiente e responsabilidade social são desenvolvidas nos capítulos 5, 6 e 7 deste Relatório.

O acompanhamento, controlo e gestão dos riscos é realizado de forma contínua pela Comissão Executiva. Durante o ano, a Comissão de Auditoria realiza fiscalizações regulares à eficácia do sistema de gestão de risco e controlo interno, contando para o efeito com o reporte da área de Gestão de Risco e Auditoria Interna.

Nas reuniões da Comissão de Auditoria, é feita uma apreciação regular dos riscos da Sociedade. Nessas reuniões é feito um ponto de situação relativamente à gestão de risco e auditoria interna, com o respetivo responsável, acompanhando as atividades e conclusões da sua ação, sendo também feita regularmente uma discussão sobre a necessidade de adequação dos recursos e das atividades desenvolvidas à evolução dos riscos inerentes à atividade da Sociedade e do seu Grupo.

Este processo é suportado pelo acompanhamento do plano de atividades pré-definido para a equipa de Gestão de Risco e Auditoria Interna (atualmente para os anos 2023-2024), por um reporte regular desta equipa à Comissão de Auditoria e por reuniões regulares da Comissão de Auditoria onde são abordados os diversos riscos associados à atividade do Grupo.

Os procedimentos supramencionados suportam a Comissão de Auditoria no desenvolvimento do processo de comunicação e reporte regular ao Conselho de Administração relacionado com matérias de risco.

## 55. Principais elementos dos sistemas de controlo interno e de gestão de risco implementados na sociedade relativamente ao processo de divulgação de informação financeira (Art.º 29-H, n.º 1, al. I)).

Os documentos de prestação de contas e demais informação financeira são elaborados pelas Direções de Contabilidade e Consolidação e Finanças, Planeamento e Controlo e Comissão Executiva, com base na informação disponibilizada pelas unidades de negócio.

O processo de divulgação de informação financeira é acompanhado pelos órgãos sociais de administração e fiscalização bem como pelas unidades de negócio e pelos serviços corporativos.

## IV. APOIO AO INVESTIDOR

### 56. Serviço responsável pelo apoio ao investidor, composição, funções, informação disponibilizada por esses serviços elementos para contacto.

A Sociedade realiza o apoio ao investidor através do representante para as Relações com o Mercado.

#### Funções do apoio ao investidor:

- Prestar a todos os investidores – institucionais ou particulares – a mais completa e rigorosa informação, no estrito respeito pela legislação aplicável, sobre a estrutura societária da Sociedade e do Grupo, sobre os direitos e deveres dos acionistas tal como decorrem da lei e dos estatutos da Sociedade, sobre a sua situação económico-financeira, à luz dos elementos divulgados;
- Prestar aos investidores, no respeito pelo enquadramento legal e regulamentar aplicável, quaisquer esclarecimentos adicionais ou complementares que razoavelmente lhe sejam solicitados e sobre os elementos de informação anteriormente referidos.

#### Tipo de informação disponibilizada pelo Gabinete:

- Informação divulgada pela Sociedade de cariz societário e económico-financeiro, pelo menos, nos últimos três anos, em português e inglês;
- Qualquer facto relevante que possa ter influência na atividade da Sociedade, em português e inglês;

- Divulgar datas e informações relacionadas com o calendário financeiro do Grupo e prestar informações sobre o mesmo.

#### Vias de acesso ao Gabinete de apoio ao Investidor e informação por si disponibilizada:

- Por escrito para:  
Rua das Cerejeiras, n.º 5-11, 2710-632 Sintra – Portugal.
- Por fax: +351 21 382 30 16
- Por telefone: +351 21 382 30 07
- Por e-mail: miguel.loureiro@inapa.pt
- Por website: www.inapa.com

### 57. Representante para as relações com o mercado.

O representante da Sociedade para as relações com o mercado é o Miguel Dias Costa Faro Loureiro.

### 58. Informação sobre a proporção e o prazo de resposta aos pedidos de informação entrados no ano ou pendentes de anos anteriores.

Foram dirigidos ao Gabinete pedidos de informação, em média, com uma frequência semanal, por correio eletrónico ou contato telefónico, tendo sido todos eles respondidos no prazo máximo de 8 dias. Adequou-se o prazo de resposta à natureza e complexidade das questões, assegurando transparência e consistência com a informação disponível no mercado.

## V. SÍTIO DE INTERNET

### 59. Endereço(s).

O website da Sociedade pode ser acedido através do endereço [www.inapa.com](http://www.inapa.com).

### 60. Local onde se encontra informação sobre a firma, a sede e demais elementos mencionados no Art.º 171.º do Código das Sociedades Comerciais.

O local onde se encontra a informação é a sua sede social, na Rua das Cerejeiras, n.º 5-11, 2710-632 Sintra – Portugal. Informa-se que a sede social da Sociedade foi alterada para a referida morada no dia 24 de janeiro por deliberação do Conselho de Administração em 22 de janeiro de 2024. Anteriormente a sede social era na Rua Braamcamp, 40, 9D, 1250-050 Lisboa – Portugal.

A informação também se encontra disponível no website institucional da Sociedade: [www.inapa.com](http://www.inapa.com).

### 61. Local onde se encontram os estatutos e os regulamentos de funcionamento dos órgãos e/ou comissões.

O local onde se encontra a informação é a sua sede social, na Rua das Cerejeiras, n.º 5-11, 2710-632 Sintra – Portugal.

A informação também se encontra disponível no website institucional da Sociedade: [www.inapa.com](http://www.inapa.com).

### 62. Local onde se disponibiliza informação sobre a identidade dos titulares dos órgãos sociais, do representante para as relações com o mercado, do Gabinete de Apoio ao Investidor ou estrutura equivalente, respetivas funções e meios de acesso.

O local onde se encontra a informação é a sua sede social, na Rua das Cerejeiras, n.º 5-11, 2710-632 Sintra – Portugal.

A informação também se encontra disponível no website institucional da Sociedade: [www.inapa.com](http://www.inapa.com).

### 63. Local onde se disponibilizam os documentos de prestação de contas, que devem estar acessíveis pelo menos durante dez anos, bem como o calendário semestral de eventos societários, divulgado no início de cada semestre, incluindo, entre outros, reuniões da Assembleia Geral, divulgação de contas anuais, semestrais e, caso aplicável, trimestrais.

O local onde se encontra a informação é a sua sede social, na Rua das Cerejeiras, n.º 5-11, 2710-632 Sintra – Portugal.

A informação também se encontra disponível no website institucional da Sociedade ([www.inapa.com](http://www.inapa.com)) e no website institucional da Comissão do Mercado de Valores Mobiliários ([www.cmvm.pt](http://www.cmvm.pt)).

### 64. Local onde são divulgados a convocatória para a reunião da Assembleia Geral e toda a informação preparatória e subsequente com ela relacionada.

O local onde se encontra a informação é a sua sede social, na Rua das Cerejeiras, n.º 5-11, 2710-632 Sintra – Portugal.

A informação também se encontra disponível no website institucional da Sociedade ([www.inapa.com](http://www.inapa.com)) e no website institucional da Comissão do Mercado de Valores Mobiliários ([www.cmvm.pt](http://www.cmvm.pt)).

### 65. Local onde se disponibiliza o acervo histórico com as deliberações tomadas nas reuniões das assembleias gerais da sociedade, o capital social representado e os resultados das votações, com referência aos 3 anos antecedentes.

O local onde se encontra a informação é a sua sede social, na Rua das Cerejeiras, n.º 5-11, 2710-632 Sintra – Portugal.

A informação também se encontra disponível no website institucional da Sociedade ([www.inapa.com](http://www.inapa.com)) e no website institucional da Comissão do Mercado de Valores Mobiliários ([www.cmvm.pt](http://www.cmvm.pt)).



## D. Remunerações

### I. COMPETÊNCIA PARA A DETERMINAÇÃO

**66. Indicação quanto à competência para a determinação da remuneração dos órgãos sociais, dos membros da comissão executiva ou administrador delegado e dos dirigentes da sociedade.**

A determinação da remuneração dos membros dos órgãos de administração e fiscalização e da Sociedade, incumbe:

- À Comissão de Remunerações, e;
- À Assembleia Geral.

No entendimento da Sociedade, os seus dirigentes, na aceção do disposto no Art.º 3 n.º 1 (25) do Regulamento (UE) n.º 596/2014 do Parlamento Europeu e do Conselho de 16 de abril de 2014, são exclusivamente os seus membros dos órgãos de administração e fiscalização.

### II. COMISSÃO DE REMUNERAÇÕES

**67. Composição da comissão de remunerações, incluindo identificação das pessoas singulares ou coletivas contratadas para lhe prestar apoio e declaração sobre a independência de cada um dos membros e assessores.**

Na Assembleia Geral de 20 de maio de 2022 foi eleita a seguinte comissão de remunerações, para o triénio 2022-2024:

- Presidente: Ricardo João Andrade Amaro;
- Vogal: Pedro Manuel Macedo Vilas Boas;
- Vogal: Tiago Manuel Rodrigues Estevinho.

Todos os membros da comissão de remunerações são independentes relativamente aos membros do órgão de administração.

**68. Conhecimentos e experiência dos membros da comissão de remunerações em matéria de política de remunerações.**

A comissão de remunerações é um órgão colegial, para que foram designados pessoas ou entidades com experiência em matéria de política de remunerações, tal como se afere dos respetivos currícula presentes à Assembleia que os elegeram e que a seguir se transcrevem:

#### Ricardo João Andrade Amaro

##### Qualificações Académicas

- Licenciatura em Direito pela Faculdade de Direito de Lisboa
- Pós-Graduação em Práticas Empresariais pela Católica Faculdade de Direito – Escola de Lisboa

##### Atividade Profissional

- Sócio da Morais Leitão, Galvão Teles, Soares da Silva e Associados
- Vice-Presidente da Mesa da Assembleia Geral do Banco Santander Totta, S.A.

#### Pedro Manuel Macedo Vilas Boas

##### Qualificações Académicas

- Licenciatura em Gestão e Administração de Empresas pela Faculdade de Ciências Económicas e Empresariais pela Universidade Católica Portuguesa
- Curso “PDO – Programa para Diretores Operacionais” pela Católica Lisbon School of Business and Economics
- Curso “PADE – Programa de Alta Direção de Empresas” pela AESE – Escola de Direção e Negócios

##### Atividade Profissional

- Diretor central do Banco Comercial Português, S.A. (Millennium BCP) responsável pela Direção de Acompanhamento Especializado
- Coordenador da Unidade de Projetos Especiais do Millennium BCP
- Responsável por uma das direções de Corporate Finance e por uma Direção de Relacionamento em Banca de Investimento

#### Tiago Manuel Rodrigues Estevinho

##### Qualificações Académicas

- Licenciatura em Economia na Nova Business School
- Pós-graduação em Finanças na Nova Business School
- Master in Finance pela Nova Business School

##### Atividade Profissional

- Economista na Parública, Participações Públicas (SGPS), S.A.: assessoria técnica e acompanhamento de empresas



### III. ESTRUTURA DE REMUNERAÇÕES

#### 69. Descrição da política de remuneração dos órgãos de administração e de fiscalização a que se refere o Art.º 2.º da Lei n.º 28/2009, de 19 de junho.

A atual política de remunerações dos órgãos de administração e fiscalização da Sociedade, aprovada na reunião da Assembleia Geral de 21 de maio de 2021 consta do seguinte:



#### I. INTRODUÇÃO

Nos termos e para efeitos do cumprimento do disposto nos artigos 26.º-A e seguintes do Código dos Valores Mobiliários (conforme alterado pela Lei n.º 50/2020, de 25 de agosto), a Comissão de Remunerações da Inapa – Investimentos, Participações e Gestão, S.A. (“Inapa” ou “Sociedade”) deve submeter à aprovação da Assembleia Geral uma política de remuneração dos membros dos órgãos de administração e fiscalização da Sociedade, de quatro em quatro anos e sempre que ocorra uma alteração relevante da política de remuneração vigente (“Política de Remuneração”).

Por seu turno, a Recomendação V.2 constante do Código de Governo das Sociedades, aprovado pelo Instituto Português de Corporate Governance, recomenda que na referida Política de Remuneração seja incluído um conjunto de elementos adicionais a submeter igualmente à apreciação da Assembleia Geral.

Na presente Política de Remuneração foram apreciadas as práticas remuneratórias em vigor e apresentadas sugestões destinadas a assegurar que tais práticas são adequadas e refletem o perfil de risco e os objetivos de longo prazo da Sociedade, tendo em consideração as práticas do mercado e assumindo que deverão assentar em critérios uniformes, consistentes, justos e equilibrados.

Foram também objeto da devida ponderação a evolução do sistema de remuneração dos demais colaboradores da Inapa, considerando as atuais condições de emprego e a situação económica atual, de forma a garantir um alinhamento da evolução remuneratória dos membros executivos com a dos demais colaboradores das sociedades em relações de domínio ou de grupo com a Inapa ou controladas pela Inapa (“Grupo”).

A presente Política de Remuneração foi elaborada pela comissão de remunerações da Inapa eleita na Assembleia Geral realizada em 23 de maio de 2019 (“Comissão de Remunerações”), sendo composta por três membros, independentes em relação aos membros dos órgãos de administração e de fiscalização da Sociedade e com conhecimentos e experiência em questões de remunerações.

Para a auxiliar na preparação da presente política, a Comissão de Remunerações recorreu a uma entidade externa e independente com o objetivo de aferir o nível de competitividade, face ao mercado nacional comparável, das remunerações dos membros dos órgãos sociais.

#### II. POLÍTICA DE REMUNERAÇÃO DOS MEMBROS DOS ÓRGÃOS SOCIAIS

Para determinar a remuneração a atribuir aos membros dos órgãos sociais, a Inapa rege-se pelos seguintes critérios:

- Simplicidade, clareza, transparência, e alinhamento com a cultura da Sociedade, tendo igualmente em conta o Grupo em que esta se insere;
- Competitividade, tendo em consideração as práticas do mercado e a equidade, sendo que a prática remuneratória assenta em critérios uniformes, consistentes, justos e equilibrados;
- Prossecução da excelência na gestão, através de um conjunto de práticas empresariais de referência, que possibilitem à Sociedade a obtenção do equilíbrio e da sustentabilidade; e
- Apuramento da remuneração variável individual considerando a avaliação do desempenho respetivo, com base em critérios de natureza financeira e não financeira, de acordo com as funções e o nível de responsabilidade, assim como dos resultados da Sociedade.

#### Forma como a Política de Remuneração contribui para a estratégia empresarial da sociedade, para os seus interesses de longo prazo e para a sua sustentabilidade

No mercado em que a atividade da Inapa se insere, impõe-se como um dos principais fatores críticos de sucesso a capacidade de atrair, motivar e reter os melhores profissionais existentes.

A presente Política de Remuneração dos membros dos órgãos de administração e fiscalização tem como propósito promover o alinhamento continuado com os objetivos e estratégia de negócio de curto, e longo prazo, assim como com as melhores práticas de mercado e, deste modo, contribuir para a sustentabilidade dos resultados da Inapa e alinhamento com o interesse dos acionistas, para a criação de valor a longo prazo e ser compatíveis com uma gestão de riscos adequada e rigorosa.

A Política de Remuneração pretende assim constituir-se como um eficaz instrumento da boa governação societária da Sociedade, visando fornecer informação aos acionistas, proteger os seus interesses e conferir uma maior transparência em matéria de remuneração dos órgãos sociais.

#### III. POLÍTICA DE REMUNERAÇÃO DOS ADMINISTRADORES NÃO EXECUTIVOS, INCLUINDO OS MEMBROS DA COMISSÃO DE AUDITORIA EM VIGOR

A remuneração dos titulares dos administradores não executivos é baseada no desempenho efetivo e no equilíbrio na respetiva avaliação e comporta apenas uma componente fixa. Esta remuneração tem adicionalmente em consideração o desempenho de funções na Comissão de Auditoria, e ainda a assunção de funções como Presidente da Comissão de Auditoria.

### Componente fixa

A remuneração dos administradores não executivos comporta uma componente fixa, paga 14 vezes ao ano. Os membros da Comissão de Auditoria do Conselho de Administração da Inapa auferem um complemento à sua remuneração enquanto administradores não-executivos (referida no parágrafo anterior), pago 12 vezes ao ano.

(...)

### Componente variável

Embora as práticas remuneratórias tenham em consideração a condição financeira da Inapa e do grupo económico encabeçado por esta, não se encontra prevista qualquer forma de remuneração variável para os membros não executivos do órgão de administração nem para os membros do órgão de fiscalização.

Pretende-se deste modo que os administradores não executivos não tenham qualquer componente da sua remuneração dependente do cumprimento de objetivos de modo a salvaguardar a sua independência.

### IV. COMPONENTES FIXA E VARIÁVEL DE ATRIBUIÇÃO DA REMUNERAÇÃO VARIÁVEL AOS MEMBROS EXECUTIVOS DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

O sistema remuneratório dos membros executivos do Conselho de Administração da Inapa compreende uma componente fixa e uma componente variável, orientando-se pelos seguintes princípios:

- Encontra-se alinhado com o mercado e com as funções efetivamente desempenhadas, estimulando o desempenho dos membros executivos do Conselho de Administração, em termos individuais e de grupo;
- Permite premiar os resultados alcançados pelos membros executivos do Conselho de Administração da Inapa;
- Ajuda na atração e retenção de quadros qualificados para a Inapa.

#### Componente fixa

O valor da componente fixa foi determinado para o mandato 2019/2021. No ano de 2020, as remunerações fixas pagas aos administradores executivos correspondem ao montante indicado no Relatório do Governo das Sociedades referente a 2019 e foram pagas 14 vezes por ano.

Deverá ser realizada uma revisão da remuneração base dos administradores executivos, pelo menos no termo de cada mandato, o que deverá implicar também a ponderação, segundo critérios de benchmark, do modelo de remuneração total praticado por

empresas comparáveis, de modo a assegurar a todo o tempo que o modelo de remuneração dos membros executivos do Conselho de Administração permanece um modelo equilibrado, justo e competitivo, quer no âmbito nacional quer internacional, (dada a crescente exposição da Inapa a mercados fora de Portugal).

#### Componente variável

A atribuição de remuneração variável tem por base graus de consecução de objetivos quantitativos e qualitativos que estão associados a indicadores de desempenho objetivos, simples, transparentes e (em relação aos objetivos quantitativos) mensuráveis, avaliados anualmente conforme delineado abaixo:

- A remuneração variável é paga exclusivamente em numerário, tendo em conta os seguintes valores de referência (target) e limites máximos (sem prejuízo dos números 10 e 11, abaixo):
  - Valor mínimo da remuneração variável atribuível – 13,6% da respetiva remuneração fixa do respetivo membro executivo do Conselho de Administração;
  - Target da remuneração variável - 20% da respetiva remuneração fixa do respetivo membro executivo do Conselho de Administração;
  - Valor máximo da remuneração atribuível - 30% da respetiva remuneração fixa do respetivo membro executivo do Conselho de Administração.

2. Em concreto, a atribuição e o cálculo do montante da remuneração variável tem por base os resultados da avaliação do desempenho dos membros executivos do Conselho de Administração, realizada com referência a todo o ano civil em causa, sendo determinada considerando as seguintes componentes:

- Componente quantitativa – abrange a avaliação do desempenho da Inapa efetuada através de indicadores quantitativos, com um peso global de 80%;
- Componente qualitativa – abrange a média ponderada da avaliação de competências do membro executivo do Conselho de Administração da Inapa em causa, com um peso global de 20%.

- O atingimento concreto dos objetivos quantitativos referidos deverá ser previamente validado e certificado por entidade externa independente em momento anterior.
- O valor do prémio de desempenho será determinado sendo atribuído de acordo com os seguintes parâmetros, calculados linearmente:

#### Componente quantitativa

- Se o desempenho atingir menos de 80% dos objetivos fixados, não há lugar à atribuição de componente variável;
- Se o desempenho registado se situar entre 80% e 100% dos objetivos fixados, é devido um montante situado no intervalo

de 16% a 20% da remuneração fixa de referência de cada um dos membros executivos do Conselho de Administração;

- Se o desempenho registado se situar entre 100% e 120% dos objetivos fixados, é devido um montante situado no intervalo de 20% a 30% da remuneração fixa de referência de cada um dos membros executivos do Conselho de Administração;
- Se o desempenho registado atingir mais de 120% dos objetivos fixados, é devido o montante correspondente a 30% da remuneração fixa de referência de cada um dos membros executivos do Conselho de Administração.

#### Componente qualitativa

- Se o desempenho global registado for de nível 1 (“Muito Abaixo do Esperado”), não é calculado qualquer acréscimo à componente variável, a este título;
- Se o desempenho global registado for de nível 2 (“Algo Abaixo do Esperado”) é devido o montante de 4% da remuneração fixa de referência de cada um dos membros executivos do Conselho de Administração;
- Se o desempenho global registado for de nível 3 (“De Acordo com o Esperado”), é devido o montante de 20% da remuneração fixa de referência de cada um dos membros executivos do Conselho de Administração;

- Se o desempenho global registado for de nível 4 de “Acima do Esperado” (nível 4), é devido o montante de 24% da remuneração fixa de referência de cada um dos membros executivos do Conselho de Administração;
  - Se o desempenho global registado for de nível 5 (“Muito Acima do Esperado”), é devido o montante de 30% da remuneração fixa de referência de cada um dos membros executivos do Conselho de Administração.
5. Os indicadores chave de desempenho anual (e ponderações) face ao orçamento do ano de 2021 são os seguintes:

#### Componente quantitativa

- **Sustentabilidade** – Redução do peso da dívida no total do Balanço (30%)
- **Rentabilidade** – % de crescimento anual do EBITDA recorrente (30%)
- **Rentabilidade** – % poupança anual dos Custos de Operação (15%)
- **Atividade** – % crescimento anual da faturação (Embalagem e Viscom) (15%)
- **ESG** – % de Volume de compras com padrões de produção sustentável (10%)

#### Componente qualitativa

- Liderança de executivo e contributo para desempenho da CE (40%)
- Relação com Stakeholders (35%)
- Contribuição reputação Inapa (25%)

6. A remuneração variável está sujeita, no todo ou em parte, a mecanismos de (i) redução da remuneração variável em momento anterior à sua atribuição (malus) e de (ii) reversão por via da retenção de parte ou da totalidade da remuneração variável atribuída cujo pagamento de qualquer uma das suas parcelas ainda não tenha sido realizada (claw back), sendo este último mecanismo de aplicação supletiva caso o mecanismo de redução se revele insuficiente, nas seguintes situações:

- O membro executivo do Conselho de Administração da Inapa em causa participou direta e decisivamente ou foi responsável por uma atuação que resultou em perdas significativas para a Inapa;
- Incumprimento grave ou fraudulento do código de conduta ou de normas internas da Inapa por parte do membro executivo do Conselho de Administração com impacto negativo significativo para a Inapa, ou situações que justifiquem justa causa de destituição do membro executivo do Conselho de Administração; e/ou
- Falsas declarações e/ou erros ou omissões materialmente relevantes nas demonstrações financeiras da Inapa para os quais uma conduta objetiva do membro executivo do Conselho de Administração tenha contribuído decisivamente.

7. Em caso de cessação de funções do membro executivo do Conselho de Administração, por qualquer causa (com exceção de destituição por justa causa ou por motivo da verificação de uma outra situação que dê lugar à aplicação dos mecanismos malus ou claw back), após o fim do período de avaliação da remuneração variável, mas antes do integral pagamento da respetiva remuneração variável, haverá lugar ao pagamento da remuneração variável por inteiro.

8. O pagamento da remuneração variável correspondente ao exercício em que ocorra a cessação de funções do membro executivo do Conselho de Administração não será devido, salvo em situações de cessação por mútuo acordo, reforma, morte, invalidez ou em qualquer outro caso de termo antecipado do mandato, por causa não imputável ao membro executivo do Conselho de Administração (nomeadamente alteração do controlo da Sociedade, entre outras, na sequência de OPA ou outro facto alheio ao membro executivo do Conselho de Administração), caso em que a remuneração variável será devida pro rata temporis. Em particular, não será devido ao membro executivo do Conselho de Administração a atribuição de remuneração variável pelo exercício de funções no período que medeia o início do exercício e a data da Assembleia Geral eletiva (nos termos do disposto no n.º 4 do Art.º 391.º do Código das Sociedades Comerciais), caso o membro executivo do Conselho de Administração não venha a ser reconduzido no cargo.

9. Em caso de cessação de funções dos membros executivos do Conselho de Administração antes do termo do mandato em virtude de destituição por justa causa ou por motivo da verificação de uma outra situação que dê lugar à aplicação dos mecanismos malus ou claw back, os últimos perderão o direito a receber todas as parcelas de remuneração variável atribuídas mas não pagas.

10. A remuneração variável dos membros executivos do Conselho de Administração não deverá exceder 10%, em cada ano, dos resultados líquidos do exercício da Inapa.

11. Nos exercícios em que a Inapa não aufera resultados líquidos positivos, não haverá em qualquer caso lugar ao pagamento de remuneração variável aos membros executivos do Conselho de Administração.

12. Os membros executivos do Conselho de Administração não devem celebrar contratos ou outros instrumentos, quer com a Inapa quer com terceiros, que tenham por efeito mitigar o risco inerente à variabilidade das suas remunerações.

#### Benefícios

Aos administradores executivos são também atribuídos os seguintes benefícios:

a) Seguro de vida, cujo valor é aferido em função do montante de remuneração base de cada um dos administradores executivos;

b) Automóvel, incluindo a manutenção, seguro e combustível do mesmo, cujo valor total varia entre os administradores executivos em função das responsabilidades assumidas;

c) Seguro de saúde e outros benefícios em linha com a política do Grupo.

#### V. POLÍTICA DE REMUNERAÇÃO DO REVISOR OFICIAL DE CONTAS EM VIGOR

O Revisor Oficial de Contas da Sociedade é remunerado nos termos e condições acordados no contrato de prestação de serviços celebrado entre este e a Inapa, de acordo com as práticas de mercado e o enquadramento legal e recomendatório.

A indicação do montante da remuneração anual paga pela sociedade e/ou por pessoas coletivas em relação de domínio ou de grupo ao auditor e a outras pessoas singulares ou coletivas pertencentes à mesma rede e discriminação da percentagem respeitante aos seguintes serviços encontra-se detalhada no ponto 47 do presente capítulo.

#### VI. CARACTERÍSTICAS DOS REGIMES DE PENSÃO COMPLEMENTAR OU DE REFORMA ANTECIPADA

Não existem regimes de pensão complementar ou de reforma antecipada para os membros dos órgãos sociais da Inapa.

#### VII. DEFINIÇÃO, REVISÃO OU RENOVAÇÃO DA POLÍTICA DE REMUNERAÇÃO

A definição da Política de Remuneração dos membros dos órgãos sociais da Inapa é submetida à aprovação da Assembleia Geral da Inapa, por proposta da Comissão de Remunerações.

A revisão e aplicação da Política de Remuneração dos membros dos órgãos sociais da Inapa será realizada nos termos dos seguintes princípios:

a) A Comissão de Remunerações reúne-se, pelo menos, com periodicidade anual de forma a fazer o acompanhamento da situação da Inapa nas matérias relevantes para efeitos de determinação e de fixação da remuneração variável dos membros executivos e para análise de informação relevante que possa justificar a ponderação de ajustamentos à aplicação da Política de Remuneração, em matéria de compliance, gestão de riscos e recursos humanos;

b) A definição e as eventuais propostas de revisão da Política de Remuneração assentam na articulação dos objetivos da Inapa, aferidos em função do seu plano estratégico em cada momento, nas conclusões de estudos de remuneração comparativos com sociedades cotadas nacionais e com pares setoriais estrangeiros e numa articulação de princípios com o plano remuneratório dos demais trabalhadores e colaboradores da Inapa;

c) Com periodicidade anual a Comissão de Remunerações apreciará as opiniões expressas pelos acionistas e pelos analistas sobre a Política de Remuneração;

d) A Comissão de Remunerações contratará os consultores e apoios externos necessários à produção dos estudos de remuneração comparativos e de melhores práticas de governo societário no âmbito das políticas de remuneração de administradores executivos, avaliando as condições de independência dos mesmos para a prestação dos serviços que lhes vierem a ser solicitados;

e) De acordo com os termos do disposto no n.º 1 do Art.º 26.º-B do Código dos Valores Mobiliários, a Comissão de Remunerações deverá em qualquer caso submeter à aprovação da Assembleia Geral uma proposta de revisão de Política de Remuneração pelo menos de 4 em 4 anos e sempre que ocorra uma alteração relevante da Política de Remuneração vigente.

Sem prejuízo de propostas de revisão (extraordinárias), a Comissão de Remunerações deverá, pelo menos no termo de cada mandato, por ocasião da avaliação do cumprimento dos objetivos fixados para o mandato em causa, analisar especificamente, e decidir fundamentadamente, sobre a oportunidade de propor uma revisão da Política de Remuneração em qualquer das suas componentes de modo a assegurar, a todo o tempo e com a adequada agilidade, o cumprimento do objetivo da política remuneratória de retenção e de atração de talento para a Inapa.

*Sempre que a Política de Remuneração for revista, serão descritas todas as alterações relevantes introduzidas e de que forma essas alterações refletem as votações e as opiniões expressas pelos acionistas sobre a política de remuneração, bem como os Relatórios de Remunerações (incluído no Relatório de Governo e a preparar nos termos do disposto no Art.º 26.º-G do Código dos Valores Mobiliários) emitidos sobre a referida política, desde a última votação sobre a mesma na Assembleia Geral.*

#### **VIII. DERROGAÇÃO DA POLÍTICA DE REMUNERAÇÃO**

*A política de remunerações pode ser parcial e temporariamente derogada em circunstâncias excepcionais que o exijam para servir os interesses de longo prazo e a sustentabilidade da Inapa, ou para assegurar a sua viabilidade.*

*A Comissão de Remunerações poderá decidir derogar temporariamente a presente Política, no todo ou em parte, em circunstâncias incomuns, tais como:*

- a) *Em caso de mudanças materiais na estrutura, organização, propriedade e negócios da organização (por exemplo, aquisição ou fusão), que podem exigir ajustes nas componentes de remuneração ou outros elementos para garantir a continuidade de negócios; e*

- b) *Em quaisquer outras circunstâncias, desde que as alterações sejam necessárias para servir os interesses de longo prazo e a sustentabilidade da organização ou para assegurar a sua viabilidade financeira.*

*Qualquer ação de derrogação da Política de Remuneração por parte da Comissão de Remunerações será divulgada no Relatório de Remunerações do ano em causa, incluído no Relatório de Governo e a preparar nos termos do disposto no Art.º 245.º-C do Código dos Valores Mobiliários. Nota: O Art.º 245-C do Código dos Valores Mobiliários foi revogado pelo Art.º 26-G.*

#### **IX. PLANOS DE ATRIBUIÇÃO DE AÇÕES OU OPÇÕES DE AQUISIÇÃO DE AÇÕES**

*A Sociedade não tem qualquer plano de atribuição de ações ou opções sobre títulos emitidos pela Sociedade aos seus órgãos sociais ou colaboradores.*

#### **X. EXISTÊNCIA DE CONTRATOS CELEBRADOS ENTRE A INAPA E MEMBROS DOS SEUS ÓRGÃOS SOCIAIS; EXIGIBILIDADE OU INEXIGIBILIDADE DE PAGAMENTOS RELATIVOS À DESTITUIÇÃO E CESSAÇÃO DE FUNÇÕES DOS ADMINISTRADORES**

*Não existem contratos, de gestão ou de outra natureza, celebrados entre a Inapa e os membros dos seus órgãos sociais que se encontrem em vigor.*

*Em particular:*

- a) *Não se encontram previstas limitações contratuais para eventuais compensações a pagar aos administradores por destituição sem justa causa nem quaisquer mecanismos expressos para que seja exigível qualquer indemnização ou compensação, para além da legalmente devida;*
- b) *A Inapa não tem em vigor acordos celebrados com membros do seu órgão de administração e/ou dirigentes 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.*

#### **XI. CONTRATAÇÃO DE SERVIÇOS DE CONSULTADORIA**

*Na formulação da presente política de remunerações foram contratados pela Inapa serviços de consultoria de forma a auxiliar a Comissão de Remunerações no desempenho das suas funções.*

*Tanto quanto é do conhecimento da Comissão de Remunerações, tais serviços são prestados com independência e os respetivos prestadores de serviços não serão contratados para a prestação de quaisquer outros serviços à Inapa ou a outras sociedades que com a última se encontrem em relação de domínio ou de grupo sem que a Comissão de Remunerações tenha a oportunidade de ser consultada e dar o seu parecer sobre a mesma.*





A política de remunerações manteve-se inalterada desde a sua aprovação em Assembleia Geral de 21 de maio de 2021 ao abrigo da Lei n.º 50/2020, de 25 agosto.

A política de remunerações não contempla a possibilidade de solicitar a restituição de uma remuneração variável contemplada na alínea f) do n.º 2 do Art.º 26.º-G CVM.

A Comissão de Remunerações pode decidir a contratação pela Sociedade dos serviços de consultoria necessários ou convenientes para o exercício das suas funções, conforme prática consistente no passado e assegura a respetiva independência mediante consulta e parecer prévios relativamente à contratação da prestadora para a realização de outros serviços à Inapa ou a outra sociedade que se encontre com ela em relação de domínio ou de grupo.

Em 2023, a Comissão de Remunerações, considerou não existir necessidade de submeter à aprovação dos senhores acionistas uma nova política de remunerações da Inapa, nem, rever a política vigente.

Durante o período em apreço, o Presidente da Comissão de Remunerações esteve presente na reunião de acionistas em que o tema da remuneração dos membros dos órgãos sociais foi abordado para prestar a informação e os esclarecimentos relativos a este tema.

**70. Informação sobre o modo como a remuneração é estruturada de forma a permitir o alinhamento dos interesses dos membros do órgão de administração com os interesses de longo prazo da sociedade, bem como sobre o modo como é baseada na avaliação do desempenho e desincentiva a assunção excessiva de riscos.**

A remuneração dos membros não executivos do Conselho de Administração não contempla qualquer remuneração variável.

Aos membros executivos a atribuição de remuneração variável tem por base graus de consecução de objetivos quantitativos e qualitativos que estão associados a indicadores de desempenho objetivos, simples, transparentes e (em relação aos objetivos quantitativos) mensuráveis, conforme delineado abaixo:

1. A remuneração variável é paga em numerário, tendo em conta os seguintes valores de referência (*Target*) e limites máximos:
  - i) Valor mínimo da remuneração variável atribuível – 13,6% da remuneração fixa do respetivo membro executivo do Conselho de Administração;
  - ii) *Target* da remuneração variável – 20% da remuneração fixa do respetivo membro executivo do Conselho de Administração;
  - iii) Valor máximo da remuneração atribuível – 30% da remuneração fixa do respetivo membro executivo do Conselho de Administração;

2. Em concreto, a atribuição e o cálculo do montante da remuneração variável tem por base os resultados da avaliação do desempenho dos membros executivos do Conselho de Administração, realizada com referência a todo o ano civil em causa, sendo determinada, considerando as seguintes componentes:

- i) Componente quantitativa – abrange a avaliação do desempenho da Inapa efetuada através de indicadores quantitativos, com um peso global de 80%;
- ii) Componente qualitativa – abrange a média ponderada da avaliação de competências do membro executivo do Conselho de Administração da Inapa em causa, com um peso global de 20%.

O atingimento concreto dos objetivos quantitativos referidos deverá ser previamente validado e certificado por entidade externa independente em momento anterior.

A remuneração variável está sujeita, no todo ou em parte, a mecanismos de (a) redução da remuneração variável em momento anterior à sua atribuição (*malus*) e de (b) reversão por via da retenção de parte ou da totalidade da remuneração variável atribuída cujo pagamento de qualquer uma das suas parcelas ainda não tenha sido realizado (*claw back*), sendo este último mecanismo de aplicação supletiva caso o mecanismo de redução se revele insuficiente, nas seguintes situações:

- i) O membro executivo do Conselho de Administração da Inapa em causa participou direta e decisivamente ou foi responsável por uma atuação que resultou em perdas significativas para a Inapa;
- ii) Incumprimento grave ou fraudulento do código de conduta ou de normas internas da Inapa por parte do membro executivo do Conselho de Administração com impacto negativo significativo para a Inapa, ou situações que justifiquem justa causa de destituição do membro executivo do Conselho de Administração; e/ou
- iii) Falsas declarações e/ou erros ou omissões materialmente relevantes nas demonstrações financeiras da Inapa para os quais uma conduta objetiva do membro executivo do Conselho de Administração tenha contribuído decisivamente.

A estrutura de remuneração da comissão executiva descrita no ponto anterior prevê uma componente fixa e uma componente variável, que deverá alinhar-se com as práticas de mercado e assumindo que a prática remuneratória deve assentar em critérios uniformes, consistentes, justos e equilibrados.

**71. Referência, se aplicável, à existência de uma componente variável da remuneração e informação sobre eventual impacto da avaliação de desempenho nesta componente.**

Prevê-se que a remuneração dos administradores executivos integre uma componente variável dependente de uma avaliação de desempenho com uma componente quantitativa e qualitativa, conforme descrito no ponto anterior.

**72. Diferimento do pagamento da componente variável da remuneração, com menção do período de diferimento.**

Para cada Período de Avaliação da RVA, a RVA, caso seja devida, considera-se atribuída na data da aprovação da remuneração dos órgãos sociais da Inapa pela Assembleia Geral anual de acionistas da Inapa e é paga da seguinte forma: (a) 50% da RVA é pago no mês subsequente à data da reunião da Assembleia Geral anual de acionistas da Inapa, (b) sendo o pagamento dos restantes 50% da RVA diferido ao longo de cada um dos 3 anos subsequentes a contar da data do pagamento dos 50% da RVA iniciais (1/3 por ano).

**73. Critérios em que se baseia a atribuição de remuneração variável em ações bem como sobre a manutenção, pelos administradores executivos, dessas ações, sobre eventual celebração de contratos relativos a essas ações, designadamente contratos de cobertura (hedging) ou de transferência de risco, respetivo limite, e sua relação face ao valor da remuneração total anual.**

O esquema remuneratório dos administradores executivos não contempla a atribuição de ações.

Nenhum dos administradores é titular de ações da Sociedade, nem nenhuma ação lhes foi atribuída pelo passado por força de esquemas de remuneração variável.

**74. Critérios em que se baseia a atribuição de remuneração variável em opções e indicação do período de diferimento e do preço de exercício.**

O esquema remuneratório dos administradores executivos não contempla a atribuição de opções sobre títulos emitidos pela Sociedade.

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

Para determinar a remuneração a atribuir aos administradores executivos, a Inapa rege-se pelos seguintes critérios:

- Simplicidade, clareza, transparência, e alinhamento com a cultura da Sociedade, tendo igualmente em conta o Grupo em que esta se insere;
- Competitividade, tendo em consideração as práticas do mercado e a equidade, sendo que a prática remuneratória assenta em critérios uniformes, consistentes, justos e equilibrados;
- Prossecução da excelência na gestão, através de um conjunto de práticas empresariais de referência, que possibilitem à Sociedade a obtenção do equilíbrio e da sustentabilidade; e
- Apuramento da remuneração variável individual considerando a avaliação do desempenho respetivo, com base em critérios de natureza financeira e não financeira, de acordo com as funções e o nível de responsabilidade, assim como dos resultados da Sociedade.

**Forma como a Política de Remuneração contribui para a estratégia empresarial da Sociedade, para os seus interesses de longo prazo e para a sua sustentabilidade**

No mercado em que a atividade da Inapa se insere, impõe-se como um dos principais fatores críticos de sucesso a capacidade de atrair, motivar e reter os melhores profissionais existentes.

A Política de Remuneração dos membros executivos do Conselho de Administração tem como propósito promover o alinhamento continuado com os objetivos e estratégia de negócio de curto e longo prazo, assim como com as melhores práticas de mercado e, deste modo, contribuir para a sustentabilidade dos resultados da Inapa e alinhamento com o interesse dos acionistas, para a criação de valor a longo prazo e ser compatível com uma gestão de riscos adequada e rigorosa.

A Política de Remuneração pretende assim constituir-se como um eficaz instrumento de boa governação societária, visando fornecer informação aos acionistas, proteger os seus interesses e conferir uma maior transparência em matéria de remuneração dos órgãos sociais.

Não estão definidos quaisquer outros benefícios, para além dos que estão previstos na política de remunerações:

- a) Seguro de vida, cujo valor é aferido em função do montante de remuneração base de cada um dos administradores executivos;
- b) Automóvel, incluindo a manutenção, combustível e seguro do mesmo, cujo valor total varia entre os administradores executivos em função das responsabilidades assumidas;
- c) Seguro de saúde e outros benefícios em linha com a política do Grupo.

**76. Principais características dos regimes complementares de pensões ou de reforma antecipada para os administradores e data em que foram aprovados em Assembleia Geral, em termos individuais.**

Não existem regimes complementares de pensões ou de reforma em benefício dos membros dos órgãos de administração e fiscalização da Sociedade.



#### IV. DIVULGAÇÃO DAS REMUNERAÇÕES

**77. Indicação do montante anual da remuneração auferida, de forma agregada e individual, pelos membros do órgão de administração da sociedade, proveniente**

**da sociedade, incluindo remuneração fixa e variável e, relativamente a esta, menção às diferentes componentes que lhe deram origem.**

(MONTANTES EXPRESSOS EM EUROS)

Membro	Fixo			Total
	Inapa IPG	Subsidiárias	Variável <sup>(1)</sup>	
Diogo Francisco Bastos Mendes Rezende <sup>(2)</sup>	211 221,46	-	16 800,00	228 021,46
Frederico João de Moser Lupi <sup>(3)</sup>	309 916,66	-	12 086,67	322 003,33
Inês Patrícia Arêde Simões Louro	259 000,00	-	12 086,67	271 086,67
Afonso Nuno Silva Chaby Rosa <sup>(4)</sup>	39 291,60	110 833,31	-	150 124,91
Victor Maurílio Silva Barros	70 500,00	-	-	70 500,00
Emília Noronha Galvão Franco Frazão	16 500,00	-	-	16 500,00
Patrícia Isabel Sousa Caldinha	16 500,00	-	-	16 500,00
João Miguel Pacheco de Sales Luís	10 500,00	-	-	10 500,00
Fernando Sanz Pinto <sup>(5)</sup>	6 356,38	-	-	6 356,38

(1) Remuneração referente ao exercício de 2021, de que ½ foi pago em 2022 sendo o remanescente pago em 3 prestações iguais e sucessivas nos anos de 2023, 2024 e 2025

(2) Renunciou ao mandato de Presidente do Conselho de Administração e da Comissão Executiva em 5 de junho de 2023

(3) Administrador executivo até 5 de junho de 2023 e Presidente do Conselho de Administração e da Comissão Executiva a partir dessa data

(4) Cooptado administrador e eleito administrador executivo em 5 de junho de 2023

(5) Eleito administrador em 25 de maio de 2023

Conforme referido no ponto 17, no dia 5 de junho de 2023, Diogo Francisco Bastos Mendes Rezende até então Presidente do Conselho de Administração e Presidente da Comissão Executiva para o mandato 2022-2024, renunciou por motivos de ordem pessoal, às suas funções. Em 2023, além da remuneração fixa associada às funções desempenhadas e da parcela devida

em 2023 da remuneração variável referente ao ano de 2021, recebeu os valores referentes aos proporcionais de férias, subsídio de férias e subsídio de Natal relacionados com a cessação de funções. A 31 de dezembro de 2023 não existe qualquer montante em dívida a Diogo Francisco Bastos Mendes Rezende.

A remuneração média anual dos trabalhadores da Sociedade em termos equivalentes a tempo inteiro da sociedade, excluindo os membros dos órgãos de administração e fiscalização, durante os últimos cinco exercícios apresenta-se na seguinte tabela.

Remuneração média anual por trabalhador da Inapa-IPG	2019	2020	2021	2022	2023	Total
Total de remunerações	599 799,20	557 766,02	598 823,77	705 853,59	616 369,24	3 078 611,82
Remuneração média anual por trabalhador	61 517,87	62 262,25	61 947,29	70 585,36	68 485,47	324 798,24
Remuneração média anual por trabalhador (2019-2023)						64 959,65



**78. Montantes a qualquer título pagos por outras sociedades em relação de domínio ou de grupo ou que se encontrem sujeitas a um domínio comum.**

A remuneração do administrador Afonso Nuno Silva Chaby Rosa foi suportada em 2023 em 94 999,98 € por Inapa France, S.A., cuja presidência acumula com a de administrador executivo desta Sociedade.

**79. Remuneração paga sob a forma de participação nos lucros e/ou de pagamento de prémios e os motivos por que tais prémios e/ou participação nos lucros foram concedidos.**

O esquema remuneratório aprovado em Assembleia Geral contempla, na sua componente quantitativa, indicadores que influenciam a geração de resultados do Grupo, não estando, no entanto, estabelecidos mecanismos de comparticipação nos resultados.

Convém ressaltar que o regulamento de remuneração dos órgãos sociais da Inapa (aprovado pela Comissão de Remunerações) não permite que tal remuneração variável exceda em cada ano o montante equivalente a 10% dos resultados líquidos do exercício da Inapa.

**80. Indemnizações pagas ou devidas a ex-administradores executivos relativamente à cessação das suas funções durante o exercício.**

Não foram pagas a ex-administradores executivos nem se mostram devidas indemnizações por força da cessação das suas funções durante o exercício findo.

Relativamente à remuneração variável, a política de remunerações estabelece que:

- Em caso de cessação de funções do membro executivo do Conselho de Administração, por qualquer causa (com exceção de destituição por justa causa ou por motivo da verificação de uma outra situação que dê lugar à aplicação dos mecanismos *malus* ou *claw back*), após o fim do período de avaliação da remuneração variável, mas antes do integral pagamento da respetiva remuneração variável, haverá lugar ao pagamento da remuneração variável por inteiro;
- O pagamento da remuneração variável correspondente ao exercício em que ocorra a cessação de funções do membro executivo do Conselho de Administração não será devido, salvo em situações de cessação por mútuo acordo, reforma, morte, invalidez ou em qualquer outro caso de termo antecipado do mandato, por causa não imputável ao membro executivo do Conselho de Administração (nomeadamente alteração do controlo da Sociedade, entre outras, na sequência de OPA ou outro facto alheio ao membro executivo do Conselho de Administração), caso em que a remuneração variável será devida *pro rata temporis*. Em particular, não será devido ao membro executivo do Conselho de Administração a atribuição de remuneração variável pelo exercício de funções no período que medeia o início do exercício e a data da Assembleia Geral eletiva (nos termos do disposto no n.º 4 do Art.º 391.º do Código das Sociedades Comerciais), caso o membro executivo do Conselho de Administração não venha a ser reconduzido no cargo.

Em caso de cessação de funções dos membros executivos do Conselho de Administração antes do termo do mandato em virtude de destituição por justa causa ou por motivo da verificação de uma outra situação que dê lugar à aplicação dos mecanismos *malus* ou *claw back*, os últimos perderão o direito a receber todas as parcelas de remuneração variável atribuídas mas não pagas.

A remuneração variável está sujeita, no todo ou em parte, a mecanismos de (a) redução da remuneração variável em momento anterior à sua atribuição (*malus*) e de (b) reversão por via da retenção de parte ou da totalidade da remuneração variável atribuída cujo pagamento de qualquer uma das suas parcelas ainda não tenha sido realizado (*claw back*), sendo este último mecanismo de aplicação supletiva caso o mecanismo de redução se revele insuficiente, nas seguintes situações:

- O membro executivo do Conselho de Administração da Inapa em causa participou diretamente e decisivamente ou foi responsável por uma atuação que resultou em perdas significativas para a Inapa;
- Incumprimento grave ou fraudulento do código de conduta ou de normas internas da Inapa por parte do membro executivo do Conselho de Administração com impacto negativo significativo para a Inapa, ou situações que justifiquem justa causa de destituição do membro executivo do Conselho de Administração; e/ou

- Falsas declarações e/ou erros ou omissões materialmente relevantes nas demonstrações financeiras da Inapa para os quais uma conduta objetiva do membro executivo do Conselho de Administração tenha contribuído decisivamente.

**81. Indicação do montante anual da remuneração auferida, de forma agregada e individual, pelos membros do órgão de fiscalização da sociedade, para efeitos da Lei n.º 28/2009, de 19 de junho.**

A indicação da remuneração dos membros da Comissão de Auditoria encontra-se descrita no ponto 77.

Os membros da Comissão de Auditoria durante o exercício de 2023 foram:

- Vítor Maurílio Silva Barros
- Emília de Noronha Galvão Franco Frazão
- Patrícia Isabel Sousa Caldinha

**82. Indicação da remuneração no ano de referência do presidente da Mesa da Assembleia Geral.**

A remuneração do Presidente da Mesa da Assembleia Geral, manteve-se inalterada no exercício em apreço, sendo do montante de € 5 000,00 (cinco mil euros) por cada assembleia a que presida.



## V. ACORDOS COM IMPLICAÇÕES REMUNERATÓRIAS

### 83. Limitações contratuais previstas para a compensação a pagar por destituição sem justa causa de administrador e sua relação com a componente variável da remuneração.

Na política de remunerações adotada não se encontram previstas limitações contratuais para eventuais compensações a pagar aos administradores por destituição sem justa causa nem quaisquer mecanismos expressos para que seja exigível qualquer indemnização ou compensação, sem prejuízo da legalmente devida. A Sociedade não tem em vigor acordos celebrados com membros do seu órgão de administração e/ou dirigentes 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.

Relativamente à remuneração variável, a política de remunerações define que:

- Em caso de cessação de funções do membro executivo do Conselho de Administração, por qualquer causa (com exceção de destituição por justa causa ou por motivo da verificação de uma outra situação que dê lugar à aplicação dos mecanismos *malus* ou *claw back*), após o fim do período de avaliação da remuneração variável, mas antes do integral pagamento da respetiva remuneração variável, haverá lugar ao pagamento da remuneração variável por inteiro;

- O pagamento da remuneração variável correspondente ao exercício em que ocorra a cessação de funções do membro executivo do Conselho de Administração não será devido, salvo em situações de cessação por mútuo acordo, reforma, morte, invalidez ou em qualquer outro caso de termo antecipado do mandato, por causa não imputável ao membro executivo do Conselho de Administração (nomeadamente alteração do controlo da Sociedade, entre outras, na sequência de OPA ou outro facto alheio ao membro executivo do Conselho de Administração), caso em que a remuneração variável será devida *pro rata temporis*. Em particular, não será devido ao membro executivo do Conselho de Administração a atribuição de remuneração variável pelo exercício de funções no período que medeia o início do exercício e a data da Assembleia Geral eletiva (nos termos do disposto no n.º 4 do Art.º 391.º do Código das Sociedades Comerciais), caso o membro executivo do Conselho de Administração não venha a ser reconduzido no cargo.

### 84. Referência à existência e descrição, com indicação dos montantes envolvidos, de acordos entre a sociedade e os titulares do órgão de administração e dirigentes, 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 tem em vigor acordos celebrados com membros do seu órgão de administração e/ou dirigentes 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.

## VI. PLANOS DE ATRIBUIÇÃO DE AÇÕES OU OPÇÕES SOBRE AÇÕES ('STOCK OPTIONS')

### 85. Identificação do plano e dos respetivos destinatários.

A Sociedade não tem qualquer plano de atribuição de ações ou opções sobre ações aos seus órgãos sociais ou colaboradores.

### 86. Caracterização do plano (condições de atribuição, cláusulas de inalienabilidade de ações, critérios relativos ao preço das ações e o preço de exercício das opções, período durante o qual as opções podem ser exercidas, características das ações ou opções a atribuir, existência de incentivos para a aquisição de ações e/ou o exercício de opções).

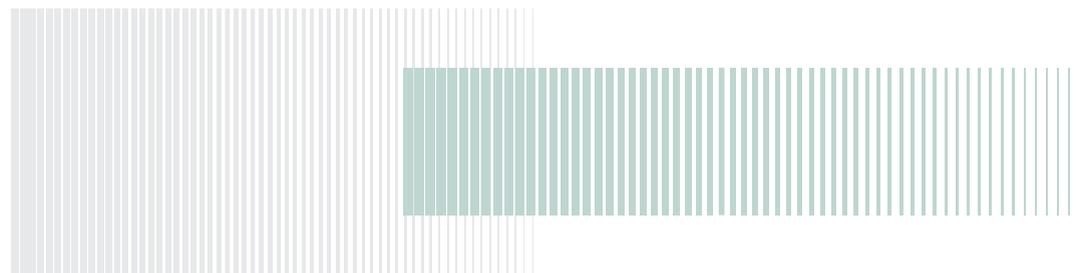
A Sociedade não tem qualquer plano de atribuição de ações ou opções sobre ações aos seus órgãos sociais ou colaboradores.

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

A Sociedade não tem qualquer plano de atribuição de ações ou opções sobre ações aos seus órgãos sociais ou colaboradores.

### 88. Mecanismos de controlo previstos num eventual sistema de participação dos trabalhadores no capital na medida em que os direitos de voto não sejam exercidos diretamente por estes (Art.º 245.º-A, n.º 1, al. e)).

A Sociedade não tem qualquer plano de atribuição de ações ou opções sobre ações aos seus órgãos sociais ou colaboradores e não estão previstos quaisquer mecanismos de controlo num eventual sistema de participação dos trabalhadores no capital.



## E. Transações com Partes Relacionadas

### I. MECANISMOS E PROCEDIMENTOS DE CONTROLO

#### 89. Mecanismos implementados pela sociedade para efeitos de controlo de transações com partes relacionadas (para o efeito remete-se para o conceito resultante da IAS 24).

Na reunião de 5 de junho de 2023, o Conselho de Administração aprovou, sob parecer prévio da Comissão de Auditoria, uma revisão ao Regulamento sobre Transações com Partes Relacionadas, aprovado em 23 de dezembro de 2020, que passou a prever:

Por entidades relacionadas, para efeitos do aludido regulamento, entendem-se as como tal consideradas nas normas internacionais adotadas nos termos do Regulamento (CE) n.º 1 606/2002, do Parlamento Europeu e do Conselho, de 19 de julho e designadamente:

- a) As entidades que direta ou indiretamente controlarem, forem controladas ou estiverem sob controlo comum da Sociedade;
- b) As entidades que tiverem um interesse na Sociedade que lhe confira influência significativa sobre a mesma ou sobre ela tiverem um controlo conjunto;
- c) As associadas ou empreendimento conjunto em que a entidade seja um empreendedor;

d) Os elementos-chave da gestão da Sociedade ou as pessoas com eles estreitamente relacionadas, sendo considerados como tal:

- Os membros dos órgãos de administração da Sociedade e os responsáveis que, não sendo membros daqueles órgãos, detêm, direta ou indiretamente, autoridade e responsabilidade pelo planeamento, direção e controlo das atividades da entidade;
- O cônjuge do elemento-chave de gestão ou pessoa que com ele viva em união de facto, descendentes a seu cargo e outros dependentes;
- Qualquer entidade que seja direta ou indiretamente dominada pelo elemento-chave de gestão, constituída em seu benefício ou de que este seja também elemento-chave de gestão.

e) A entidade sobre a qual um elemento-chave de gestão ou pessoa com ele estreitamente relacionada exerça o controlo, um controlo conjunto ou influência significativa ou sobre a qual estes possuam, direta ou indiretamente, um significativo poder de voto;

f) A entidade que for um plano de benefícios pós-emprego para benefício dos empregados da Sociedade ou de Sociedade em relação de domínio ou de grupo.

Por tal regulamento estabeleceu-se que carecem de aprovação em Conselho de Administração, sob parecer prévio da Comissão de Auditoria, as transações entre a Sociedade e/ou suas subsidiárias com partes relacionadas que não sejam realizadas no âmbito corrente da atividade da Sociedade e em condições de mercado, as transações de relevância significativa bem como aquelas que pela conjugação da sua natureza, montante e/ou condições de realização possam suscitar particular relevância em termos de transparência e ou conflitos de interesses.

Atenta a realidade concreta da Sociedade e suas subsidiárias, foram fixados os seguintes níveis de materialidade, para transações isoladamente ou em conjunto com outras transações com a mesma parte relacionada no decurso do mesmo exercício económico, a partir dos quais as transações são consideradas como de relevância significativa, que delimitam a delegação de competências da Comissão Executiva:

Tipo de Transação	Límite (€)
Compra e venda de bens e serviços	750 000
Aplicações e investimentos financeiros	5 000 000
Empréstimos e outros financiamentos, com exclusão das meras renovações	10 000 000
Outras transações	500 000

Todas as demais transações com partes relacionadas são obrigatoriamente notificadas à Comissão de Auditoria até ao termo do mês subsequente ao final de cada trimestre, para que esta possa verificar se as transações efetuadas pela Sociedade são realizadas no âmbito da sua atividade corrente e em condições de mercado.

No regulamento em causa estabelece-se que na apreciação das transações com partes relacionadas deverá ficar assegurada a respetiva razoabilidade e transparência, designadamente no que respeita à prossecução dos interesses da Sociedade e das suas subsidiárias, tendo em conta as condições normais em que tais transações são praticadas em mercado e que das mesmas não decorra, direta ou indiretamente, um tratamento mais favorável do que o suscetível de ser obtido por terceiro em igualdade de circunstâncias.

O regulamento prevê ainda que transações entre a Sociedade e/ou suas subsidiárias com partes relacionadas que não sejam realizadas no âmbito da atividade corrente da Sociedade e em condições de mercado e cujo valor individual ou agregado no mesmo exercício relativamente à mesma parte relacionada seja igual ou superior a 2,5% do ativo consolidado da Sociedade, de acordo com as suas contas auditadas mais recentes, devem ser divulgadas publicamente, o mais tardar no momento em forem realizadas.



**90. Indicação das transações que foram sujeitas a controlo no ano de referência.**

Em 10 de Fevereiro de 2023, o Conselho de Administração aprovou, com o parecer prévio favorável da Comissão de Auditoria, o arrendamento pelas sociedades de *packaging* francesas, Inapa Packaging, Semaq e Embaltec de três armazéns a construir em Dourdan, Bruges e Nieppe, respetivamente, por sociedades detidas por dirigentes das sociedades em causa.

Ambos os órgãos comprovaram previamente às respetivas deliberações que transações em causa cumpriam cumulativamente os princípios fixados no n.º 1 do Cap. II do Regulamento sobre Transações com Partes Relacionadas, a saber:

- a) Fundamentavam-se na prossecução do interesse da Sociedade e das suas subsidiárias;
- b) Observavam o princípio da equidade e da igualdade de tratamento;
- c) São realizadas em condições de mercado.

**91. Descrição dos procedimentos e critérios aplicáveis à intervenção do órgão de fiscalização para efeitos da avaliação prévia dos negócios a realizar entre a sociedade e titulares de participação qualificada ou entidades que com eles estejam em qualquer relação, nos termos do Art.º 20.º do Código dos Valores Mobiliários.**

Os procedimentos e critérios estão descritos no ponto 89.

**II. ELEMENTOS RELATIVOS AOS NEGÓCIOS**

**92. Indicação do local dos documentos de prestação de contas onde está disponível informação sobre os negócios com partes relacionadas, de acordo com a IAS 24, ou, alternativamente, reprodução dessa informação.**

A informação sobre os negócios com partes relacionadas encontra-se descrita na Nota 33 às demonstrações financeiras consolidadas da Sociedade.

**III. OUTROS ELEMENTOS**

**93. Meios para prevenção e gestão de conflitos de interesse.**

O Código de Conduta atualmente em vigor abrange todos os colaboradores e administradores do Grupo Inapa (incluindo os membros do Conselho de Administração da Sociedade).

O Código de Conduta indica que existe um conflito de interesses quando as suas atividades pessoais interferem, ou parecem interferir, com o seu discernimento em atuar no melhor interesse da Inapa.

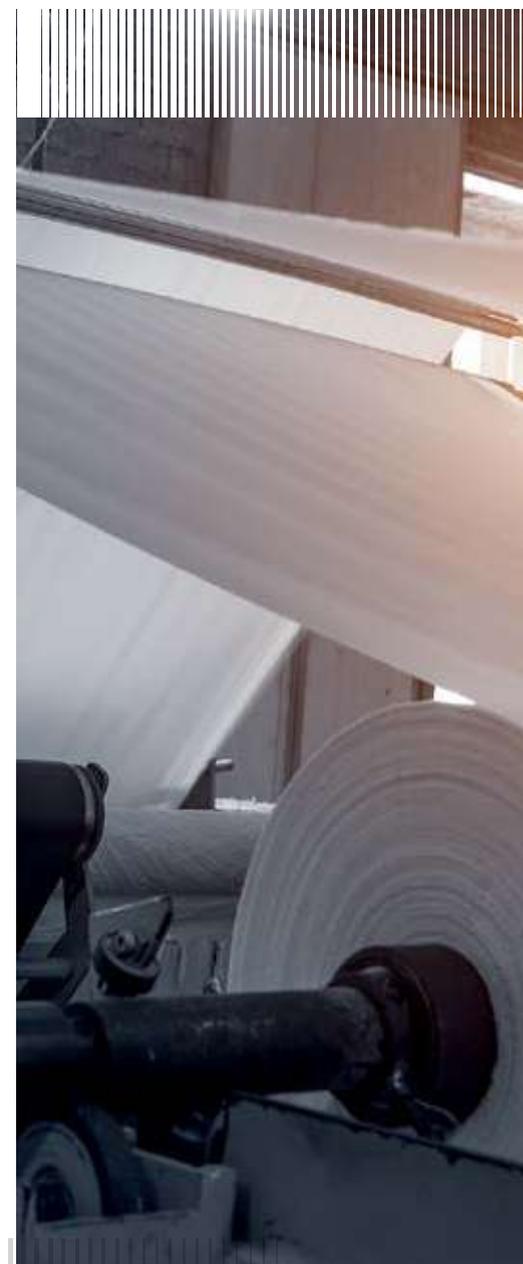
Define-se que colaboradores e administradores se devem abster de fazer negócio com membros de família ou com outros com quem tenham relações afetivas relevantes.

Não devem utilizar a sua posição na Inapa para obter tratamento especial para si, a sua família ou alguém com significado relevante para si. Aplica-se à compra de produtos, vendas, investimentos, contratação ou seleção de empreiteiros ou fornecedores ou quaisquer outras relações de negócio.

Todas as atividades profissionais externas, remuneradas ou não, têm que ser comunicadas e não podem levantar conflitos de interesses com a Inapa. Não podem ser utilizados quaisquer ativos da Sociedade durante o exercício de qualquer atividade profissional externa.

Caso algum administrador se encontre numa situação de possível conflito de interesses, deve comunicá-la ao Presidente do Conselho de Administração, ou caso o potencial conflito incida sobre este, ao Presidente da Comissão de Auditoria, e excluir-se do processo de tomada de decisão.

Está ainda previsto que nenhum colaborador, gerente ou administrador deve participar na tomada de decisão relacionada com uma empresa onde possa ter um interesse financeiro direto ou indireto. Por fim, o Código de Conduta estabelece ainda que não devem ser aceites presentes, refeições, entretenimentos ou qualquer favor, de fornecedores, prestadores de serviços ou clientes que possam comprometer, ou aparentem comprometer, o seu discernimento ao tomar decisões objetivas no melhor interesse da Inapa.



## Parte II

### Avaliação do Governo Societário

#### 1. Identificação do Código de governo das sociedades adotado.

A avaliação do governo societário foi efetuada de harmonia com as recomendações constantes do Código de Governo das Sociedades do IPCC (2018) revisto em 2023.

O texto integral dos relatórios referentes ao governo desta Sociedade, encontram-se permanentemente disponíveis:

- Na sede na Sociedade, sita na Rua das Cerejeiras, n.º 5-11, 2710-632 Sintra – Portugal.
- No website institucional da Sociedade: [www.inapa.pt](http://www.inapa.pt);
- No website institucional da Comissão do Mercado de Valores Mobiliários: [www.cmvvm.pt](http://www.cmvvm.pt).

A Sociedade entende chamar a atenção para que o presente relatório estará acessível, em qualquer dos locais indicados em formato autónomo e como anexo ao seu relatório de gestão, dele fazendo parte integrante.

#### 2. Análise de cumprimento do Código de Governo das Sociedades adotado.

A estrutura seguida na avaliação do governo societário segue o modelo preconizado no Código de Governo das Sociedades do IPCC (2018) revisto em 2023.

Para cada uma das recomendações é declarada a sua adesão ou não, sendo apresentada uma explicação através das remissões para os artigos da Parte I – informação obrigatória sobre estrutura acionista, organização e governo da Sociedade e complementado, para os casos de não seguimento, seguimento parcial ou quando a recomendação foi considerada não aplicável, por outras informações apresentadas no seguimento da tabela, no ponto 3 – Outras Informações.

Princípio/Recomendação	Adesão	Remissão Parte I
<b>Princípios Gerais:</b>		
<p><b>A.</b> O governo das sociedades promove e potencia a prossecução dos respetivos interesses de longo prazo, desempenho e desenvolvimento sustentado, e é estruturado de modo a permitir a ponderação dos interesses dos acionistas e restantes investidores, trabalhadores, clientes, credores, fornecedores e demais partes interessadas, contribuindo para o reforço da confiança na qualidade, transparência e padrões éticos de atuação da administração e fiscalização, bem como para o desenvolvimento sustentável da comunidade em que as sociedades se inserem e para o desenvolvimento do mercado de capitais.</p> <p><b>B.</b> O código é de adesão voluntária e a sua observância assenta num princípio de <i>comply or explain</i> aplicável a todas as recomendações.</p>		
<b>Capítulo I – Relação da sociedade com acionistas, partes interessadas e comunidade em geral</b>		
<b>Princípio:</b>		
<p><b>I.A.</b> Na sua organização, no seu funcionamento e na definição da sua estratégia, as sociedades contribuem para a prossecução dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável definidos no quadro da Organização das Nações Unidas, em termos que sejam ajustados à natureza da sua atividade e à respetiva dimensão.</p> <p><b>I.B.</b> A sociedade, periodicamente, identifica, mede e procura prevenir os efeitos negativos relacionados com o impacto ambiental e social decorrente do exercício da sua atividade, em termos ajustados à respetiva natureza e à dimensão da sociedade.</p> <p><b>I.C.</b> Nos seus processos de decisão, o órgão de administração pondera os interesses dos acionistas e restantes investidores, trabalhadores, fornecedores e outras partes interessadas na atividade da sociedade.</p>		
<b>Recomendações:</b>		
<b>I.1.</b> A sociedade explicita em que termos a sua estratégia procura assegurar o cumprimento dos seus objetivos de longo prazo e quais os principais contributos daí resultantes para a comunidade em geral.	Sim	21 50 52 a 55 89
<b>I.2.</b> A sociedade identifica as principais políticas e as principais medidas adotadas no que respeita ao cumprimento dos seus objetivos ambientais e sociais.	Sim	21



Princípio/Recomendação	Adesão	Remissão Parte I
<b>Capítulo II – Composição e funcionamento dos órgãos da Sociedade</b>		
<b>II.1. Informação</b>		
<b>Princípio:</b>		
<b>II.1.A.</b> As sociedades e, em particular, os seus administradores tratam de forma equitativa os acionistas e restantes investidores, assegurando designadamente mecanismos e procedimentos para o adequado tratamento e divulgação da informação.		
<b>Recomendações:</b>		
<b>II.1.1.</b> A sociedade institui mecanismos que assegurem, de forma adequada e rigorosa, a atempada circulação ou divulgação da informação necessária aos seus órgãos, ao secretário da sociedade, aos acionistas, aos investidores, aos analistas financeiros, às demais partes interessadas e ao mercado em geral.	Sim	15 22 34 56 a 65
<b>II.2. Diversidade na composição e funcionamento dos órgãos da sociedade</b>		
<b>Princípio:</b>		
<b>II.2.A.</b> As sociedades são dotadas de estruturas decisórias adequadas e transparentes, assegurando a máxima eficácia do funcionamento dos seus órgãos e comissões <sup>(1)</sup> .		
<b>II.2.B.</b> As sociedades asseguram a diversidade na composição dos respetivos órgãos de administração e fiscalização e a adoção de critérios de mérito individual nos respetivos processos de designação, os quais são da exclusiva competência dos acionistas.		
<b>II.2.C.</b> As sociedades asseguram que o funcionamento dos seus órgãos e comissões é devidamente registado, designadamente em atas, que permitam conhecer não só o sentido das decisões tomadas, mas também os seus fundamentos e as opiniões expressas pelos seus membros.		
<b>Recomendações:</b>		
<b>II.2.1.</b> As sociedades estabelecem, previamente e em abstrato, critérios e requisitos relativos ao perfil de membros dos órgãos da sociedade adequados à função a desempenhar, considerando, designadamente, atributos individuais (como competência, independência, integridade, disponibilidade e experiência), e requisitos de diversidade (com particular atenção à igualdade entre homens e mulheres), que possam contribuir para a melhoria do desempenho do órgão e para o equilíbrio na respetiva composição.	Não	15 a 19 26
<b>II.2.2.</b> Os órgãos de administração e de fiscalização e as suas comissões internas dispõem de regulamentos — nomeadamente sobre o exercício das respetivas atribuições, presidência, periodicidade de reuniões, funcionamento e quadro de deveres dos seus membros — divulgados na íntegra no sítio da Internet da sociedade, devendo ser elaboradas atas das respetivas reuniões.	Sim	15 a 19 21 a 23 27 34

(1) Entendem-se por comissões, comissões da sociedade, comissões especializadas ou comissões internas as comissões compostas maioritariamente por membros de órgãos da sociedade, a quem estes atribuam funções no âmbito societário, excluindo a comissão de remunerações nomeada pela Assembleia Geral, ao abrigo do disposto no art. 399.º do Código das Sociedades Comerciais, exceto quando o Código expressamente indique o contrário.

Princípio/Recomendação	Adesão	Remissão Parte I
<b>II.2.3.</b> A composição e o número de reuniões em cada ano dos órgãos de administração, de fiscalização e das suas comissões internas são divulgados através do sítio da Internet da sociedade.	Sim	21 a 23 28 35 61
<b>II.2.4.</b> As sociedades adotam uma política de comunicação de irregularidades ( <i>whistleblowing</i> ) que explicita as principais regras e procedimentos a serem seguidos perante cada comunicação e um canal de denúncia interno que inclua o acesso também por não trabalhadores, nos termos previstos na lei aplicável.	Sim	49
<b>II.2.5.</b> As sociedades dispõem de comissões especializadas em:	(1) Não (2) Sim (3) Não (4) Sim	24 27 a 29 66
(1) Matéria de governo societário, (2) Remunerações, (3) Nomeações de membros dos órgãos da sociedade e (4) Avaliação de desempenho, separada ou cumulativamente.		
No caso de ter sido criada a comissão de remunerações prevista pelo artigo 399.º do Código das Sociedades Comerciais, esta recomendação pode ser cumprida mediante a atribuição a esta comissão, se tal não for proibido por lei, de competência nas referidas matérias.		
<b>II.3. Relação entre órgãos da sociedade</b>		
<b>Princípio:</b>		
<b>II.3.A.</b> Os órgãos sociais criam as condições para que, na medida das suas responsabilidades, atuem de forma harmoniosa, articulada e com a informação adequada ao exercício das respetivas funções.		
<b>Recomendações:</b>		
<b>II.3.1.</b> Os estatutos ou outras vias equivalentes adotadas pela sociedade estabelecem mecanismos para garantir que, dentro dos limites da legislação aplicável, seja permanentemente assegurado aos membros dos órgãos de administração e de fiscalização o acesso a toda a informação necessária para a avaliação do desempenho, da situação e das perspetivas de desenvolvimento da sociedade, incluindo, designadamente, as atas, a documentação de suporte às decisões tomadas, as convocatórias e o arquivo das reuniões do órgão de administração executivo, sem prejuízo do acesso a quaisquer outros documentos ou pessoas a quem possam ser solicitados esclarecimentos.	Sim	15 21
<b>II.3.2.</b> Cada órgão e comissão da sociedade assegura, de forma atempada e adequada, o fluxo interorgânico da informação necessária ao exercício das competências legais e estatutárias de cada um dos restantes órgãos e comissões.	Sim	15 21
<b>II.4. Conflitos de interesses</b>		
<b>Princípio:</b>		
<b>II.4.A.</b> Deve ser prevenida a existência de conflitos de interesses, atuais ou potenciais, entre os membros de órgãos ou comissões e a sociedade, garantindo-se que o membro em conflito não interfere no processo de decisão.		

Princípio/Recomendação	Adesão	Remissão Parte I
<b>Recomendações:</b>		
<b>II.4.1.</b> Por regulamento interno ou via equivalente, os membros dos órgãos de administração e de fiscalização e das comissões internas ficam vinculados a informar o respetivo órgão ou comissão sempre que existam factos que possam constituir ou dar causa a um conflito entre os seus interesses e o interesse da sociedade.	Sim	93
<b>II.4.2.</b> A sociedade adota procedimentos que garantam que o membro em conflito não interfere no processo de decisão, sem prejuízo do dever de prestação de informações e esclarecimentos que o órgão, a comissão ou os respetivos membros lhe solicitem.	Sim	93
<b>II.5. Transações com partes relacionadas</b>		
<b>Princípio:</b>		
<b>II.5.A.</b> As transações com partes relacionadas devem ser justificadas pelo interesse da sociedade e realizadas em condições de mercado, sujeitando-se a princípios de transparência e a adequada fiscalização.		
<b>Recomendações:</b>		
<b>II.5.1.</b> O órgão de administração divulga, no relatório de governo ou por outra via publicamente disponível, o procedimento interno de verificação das transações com partes relacionadas.	Sim	38 89 a 91
<b>Capítulo III – Acionistas e Assembleia Geral</b>		
<b>Princípios:</b>		
<b>III.A.</b> O adequado envolvimento dos acionistas no governo das sociedades constitui um fator positivo de funcionamento eficiente da sociedade e realização do fim social.		
<b>III.B.</b> A sociedade promove a participação pessoal dos acionistas nas reuniões da Assembleia Geral, enquanto espaço de reflexão sobre a sociedade e de comunicação dos acionistas com os órgãos e comissões da sociedade.		
<b>III.C.</b> A sociedade implementa meios adequados para a participação e o voto não presenciais dos acionistas na assembleia, incluindo a possibilidade de envio antecipado de questões, pedidos de esclarecimento ou informação sobre as matérias a deliberar e respetivas propostas.		

Princípio/Recomendação	Adesão	Remissão Parte I
<b>Recomendações:</b>		
<b>III.1.</b> A sociedade não deve fixar um número excessivamente elevado de ações necessárias para conferir direito a um voto, e informa no relatório de governo sobre a sua opção sempre que a cada ação não corresponda um voto.	Sim	1 12 13
<b>III.2.</b> A sociedade que tenha emitido ações com direito especial ao voto plural identifica, no relatório de governo, as matérias que, por previsão dos estatutos da sociedade, estão excluídas do âmbito do voto plural.	Não aplicável	
<b>III.3.</b> A sociedade não deve adotar mecanismos que dificultem a tomada de deliberações pelos seus acionistas, designadamente fixando um quórum deliberativo superior ao previsto por lei.	Sim	14
<b>III.4.</b> A sociedade implementa os meios adequados para a participação não presencial dos acionistas na Assembleia Geral, em termos proporcionais à sua dimensão.	Sim	12
<b>III.5.</b> A sociedade implementa igualmente os meios adequados para o exercício não presencial do direito de voto, incluindo por correspondência e por via eletrónica.	Sim	12
<b>III.6.</b> Os estatutos da sociedade que prevejam a limitação do número de votos que podem ser detidos ou exercidos por um único acionista, de forma individual ou em concertação com outros acionistas, devem prever igualmente que, pelo menos de cinco em cinco anos, seja sujeita a deliberação pela Assembleia Geral a alteração ou a manutenção dessa disposição estatutária — sem requisitos de quórum agravado relativamente ao legal — e que, nessa deliberação, se contem todos os votos emitidos sem que aquela limitação funcione.	Sim	5 13
<b>III.7.</b> Não devem ser adotadas medidas que determinem pagamentos ou a assunção de encargos pela sociedade em caso de transição de controlo ou de mudança da composição do órgão de administração e que se afigurem suscetíveis de prejudicar o interesse económico na transmissão das ações e a livre apreciação pelos acionistas do desempenho dos administradores.	Sim	16 69 80 83 84

## Capítulo IV – Administração

### IV.1. Órgão de Administração e Administradores Executivos

#### Princípios:

**IV.1.A.** A gestão corrente da sociedade compete a administradores executivos com as qualificações, competências e experiência adequadas à função, prossequindo os objetivos da sociedade e visando contribuir para o seu desenvolvimento sustentável.

**IV.1.B.** A determinação do número de administradores executivos deve ter em conta a dimensão da sociedade, a complexidade e dispersão geográfica da sua atividade e os custos, tendo em vista a desejável agilidade de funcionamento da administração executiva.



Princípio/Recomendação	Adesão	Remissão Parte I
<b>Recomendações:</b>		
<b>IV.1.1.</b> O órgão de administração assegura que a sociedade atua de forma consentânea com o seu objeto e não delega poderes, designadamente, no que respeita a: (1) Definição da estratégia e das principais políticas da sociedade; (2) Organização e coordenação da estrutura empresarial; (3) Matérias que devam ser consideradas estratégicas em virtude do seu montante, risco ou características especiais.	(1) Sim (2) Não (3) Sim	21 29 89
<b>IV.1.2.</b> O órgão de administração aprova, através de regulamento ou mediante via equivalente, o regime de atuação dos administradores executivos aplicável ao exercício por estes de funções executivas em entidades fora do grupo.	Sim	93
<b>IV.2. Órgão de Administração e Administradores Não Executivos</b>		
<b>Princípios:</b>		
<b>IV.2.A.</b> Para a plena realização do fim social, os administradores não executivos exercem, de modo efetivo e criterioso, uma função de vigilância geral e de desafio à gestão executiva, devendo tal atuação ser complementada por comissões em áreas centrais do governo da sociedade.		
<b>IV.2.B.</b> O número e as qualificações dos administradores não executivos devem ser adequados a proporcionar à sociedade uma equilibrada e apropriada diversidade de competências, conhecimentos e experiências profissionais.		
<b>Recomendações:</b>		
<b>IV.2.1.</b> Sem prejuízo das funções legais do presidente do conselho de administração, se este não for independente, os administradores independentes — ou, não existindo estes em número suficiente, os administradores não executivos — designam entre si um coordenador para, nomeadamente, (i) atuar, sempre que necessário, como interlocutor com o presidente do conselho de administração e com os demais administradores, (ii) zelar por que disponham do conjunto de condições e meios necessários ao desempenho das suas funções, e (iii) coordená-los na avaliação do desempenho pelo órgão de administração prevista na recomendação VI.1.1.; em alternativa, pode a sociedade fixar outro mecanismo equivalente que assegure aquela coordenação.	Sim	18
<b>IV.2.2.</b> O número de membros não executivos do órgão de administração deve ser adequado à dimensão da sociedade e à complexidade dos riscos inerentes à sua atividade, mas suficiente para assegurar com eficiência as funções que lhes estão cometidas, devendo constar do relatório de governo a formulação deste juízo de adequação.	Sim	17 18 27 31
<b>IV.2.3.</b> O número de administradores não executivos é superior ao de administradores executivos.	Sim	18

Princípio/Recomendação	Adesão	Remissão Parte I
<b>IV.2.4.</b> O número de administradores não executivos que cumpram os requisitos de independência deve ser plural e não pode ser inferior a um terço do número total de administradores não executivos.  Para efeitos desta recomendação, considera-se independente a pessoa que não esteja associada a qualquer grupo de interesses específicos na sociedade, nem se encontre em alguma circunstância suscetível de afetar a sua isenção de análise ou de decisão, nomeadamente em virtude de: i. Ter exercido durante mais de doze anos, de forma contínua ou intercalada, funções em qualquer órgão da sociedade, sendo este prazo contado independentemente de coincidir, ou não, com o termo do mandato; ii. Ter sido colaborador da sociedade ou de sociedade que com ela se encontre em relação de domínio ou de grupo nos últimos três anos; iii. Ter, nos últimos três anos, prestado serviços ou estabelecido relação comercial significativa com a sociedade ou com sociedade que com esta se encontre em relação de domínio ou de grupo, seja de forma direta ou enquanto sócio, administrador, gerente ou dirigente de pessoa coletiva; iv. Ser beneficiário de remuneração paga pela sociedade ou por sociedade que com ela se encontre em relação de domínio ou de grupo para além da remuneração decorrente do exercício das funções de administrador; v. Viver em união de facto ou ser cônjuge, parente ou afim na linha reta e até ao 3.º grau, inclusive, na linha colateral, de administradores da sociedade, de administradores de pessoa coletiva titular de participação qualificada na sociedade ou de pessoas singulares titulares direta ou indiretamente de participação qualificada; vi. Ser titular de participação qualificada ou representante de um acionista titular de participações qualificadas.	Sim	18 a 20 31 32
<b>IV.2.5.</b> O disposto no parágrafo (i) da recomendação anterior não obsta à qualificação de um novo administrador como independente se, entre o termo das suas funções em qualquer órgão da sociedade e a sua nova designação, tiverem, entretanto, decorrido pelo menos três anos ( <i>cooling-off period</i> ).	Não aplicável	18

<b>Capítulo V - Fiscalização</b>		
<b>Princípios:</b>		
<b>V.A.</b> O órgão de fiscalização desenvolve atividades permanentes de supervisão da administração da sociedade, incluindo, numa perspetiva também preventiva, o acompanhamento da atividade da sociedade e, em particular, as decisões de fundamental importância para esta e para a plena realização do fim social.		
<b>V.B.</b> A composição do órgão de fiscalização proporciona à sociedade uma equilibrada e adequada diversidade de competências, conhecimentos e experiências profissionais.		



Princípio/Recomendação	Adesão	Remissão Parte I
<b>Recomendações:</b>		
<b>VI.1.</b> Com respeito pelas competências que lhes são conferidas por lei, o órgão de fiscalização toma conhecimento das (1) linhas estratégicas e avalia e pronuncia-se sobre a (2) política de risco, previamente à sua aprovação final pelo órgão de administração.	(1) Não (2) Não	21 38 54
<b>VI.2.</b> O número de membros do órgão de fiscalização e da comissão para as matérias financeiras deve ser adequado à dimensão da sociedade e à complexidade dos riscos inerentes à sua atividade, mas suficiente para assegurar com eficiência as funções que lhes estão cometidas, devendo constar do relatório de governo a formulação deste juízo de adequação.	Sim	17 18 27 31

## Capítulo VI – Avaliação de Desempenho, Remunerações e Nomeações

### VI.1. Avaliação Anual de Desempenho

#### Princípios:

**VI.1.A.** A sociedade promove a avaliação do desempenho do órgão executivo e dos seus membros individualmente e ainda do desempenho global do órgão de administração e das comissões especializadas constituídas no seu seio.

#### Recomendações:

**VI.1.1.** O órgão de administração — ou comissão com competências na matéria, composta por maioria de membros não executivos — avalia anualmente o (1) seu desempenho, bem como o desempenho da (2) comissão executiva, dos administradores executivos (3) e das comissões da sociedade, tendo em conta o cumprimento do plano estratégico da sociedade e do orçamento, a gestão de riscos, o seu funcionamento interno e o contributo de cada membro para o efeito, assim como o relacionamento entre órgãos e comissões da sociedade.

#### VI.2.1. Remunerações

##### Princípios:

**VI.2.A.** A política de remuneração dos membros dos órgãos de administração e de fiscalização deve permitir à sociedade atrair, a um custo economicamente justificável pela sua situação, profissionais qualificados, induzir o alinhamento de interesses com os dos acionistas — tomando em consideração a riqueza efetivamente criada pela sociedade, a situação económica e a do mercado — e constituir um fator de desenvolvimento de uma cultura de profissionalização, de sustentabilidade, de promoção do mérito e de transparência na sociedade.

**VI.2.B.** Tendo em consideração que o cargo de administrador é, por natureza, um cargo remunerado, os administradores recebem uma remuneração:

- Que retribua adequadamente a responsabilidade assumida, a disponibilidade e a competência colocadas ao serviço da sociedade;
- Que garanta uma atuação alinhada com os interesses de longo prazo dos acionistas e promova a atuação sustentável da sociedade; e
- Que premeie o desempenho.

Princípio/Recomendação	Adesão	Remissão Parte I
<b>Recomendações:</b>		
<b>VI.2.1.</b> A sociedade constitui uma comissão de remunerações, cuja composição assegure a sua independência em face da administração, podendo tratar-se da comissão de remunerações designada nos termos do artigo 399.º do Código das Sociedades Comerciais.	Sim	66 a 68
<b>VI.2.2.</b> A fixação das remunerações dos membros dos órgãos de administração e de fiscalização e das comissões da sociedade compete à comissão de remunerações ou à Assembleia Geral, sob proposta daquela comissão.	Sim	66 a 68
<b>VI.2.3.</b> A sociedade divulga no relatório de governo, ou no relatório de remunerações, a cessação de funções dos membros de órgãos ou comissões da sociedade, indicando os montantes de todos os encargos da sociedade relacionados com a cessação de funções, a qualquer título, no exercício em causa.	Sim	17 77
<b>VI.2.4.</b> A fim de prestar informações ou esclarecimentos aos acionistas, o presidente ou outro membro da comissão de remunerações deve estar presente na Assembleia Geral anual e em quaisquer outras se a respetiva ordem de trabalhos incluir assunto conexo com a remuneração dos membros dos órgãos e comissões da sociedade, ou se tal presença tiver sido requerida por acionistas.	Sim	69
<b>VI.2.5.</b> Dentro das limitações orçamentais da sociedade, a comissão de remunerações pode decidir livremente a contratação, pela sociedade, dos serviços de consultoria necessários ou convenientes para o exercício das suas funções.	Sim	67 69
<b>VI.2.6.</b> A comissão de remunerações assegura que aqueles serviços são prestados com independência.	Sim	69
<b>VI.2.7.</b> Os prestadores desses serviços não serão contratados, pela própria sociedade ou por outras que com ela se encontrem em relação de domínio ou de grupo, para a prestação à sociedade de quaisquer outros serviços relacionados com as competências da comissão de remunerações, sem que haja autorização expressa da comissão.	Sim	69
<b>VI.2.8.</b> Tendo em vista o alinhamento de interesses entre a sociedade e os administradores executivos, uma parte da remuneração destes tem natureza variável que reflita o desempenho sustentado da sociedade e não estimule a assunção de riscos excessivos.	Sim	69 70
<b>VI.2.9.</b> Uma parte significativa da componente variável é parcialmente diferida no tempo, por um período não inferior a três anos, associando-a, em termos definidos na política de remunerações da sociedade, à confirmação da sustentabilidade do desempenho.	Sim	69 a 72
<b>VI.2.10.</b> Quando a remuneração variável compreender opções ou outros instrumentos direta ou indiretamente dependentes do valor das ações, o início do período de exercício é diferido por um prazo não inferior a três anos.	Não aplicável	74
<b>VI.2.11.</b> A remuneração dos administradores não executivos não deve incluir nenhuma componente cujo valor dependa do desempenho da sociedade ou do seu valor.	Sim	69

Princípio/Recomendação	Adesão	Remissão Parte I
<b>VI.3. Nomeações</b>		
<b>Princípios:</b>		
<b>VI.3.A.</b> Independentemente do modo de designação, os conhecimentos, a experiência, o percurso profissional e a disponibilidade dos membros dos órgãos da sociedade e dos quadros dirigentes <sup>(1)</sup> devem ser os adequados à função a desempenhar.		
<b>Recomendações:</b>		
<b>VI.3.1.</b> A sociedade promove, nos termos que considere adequados, mas de forma suscetível de demonstração, que as propostas para eleição dos membros dos órgãos da sociedade sejam acompanhadas de fundamentação a respeito da adequação de cada um dos candidatos à função a desempenhar.	Não	
<b>VI.3.2.</b> A comissão de nomeações de membros de órgãos sociais inclui uma maioria de administradores independentes.	Não aplicável	27
<b>VI.3.3.</b> A não ser que a dimensão da sociedade o não justifique, a função de acompanhamento e apoio às designações de quadros dirigentes é atribuída a uma comissão de nomeações.	Não aplicável	27
<b>VI.3.4.</b> A comissão de nomeações de quadros dirigentes disponibiliza os seus termos de referência e promove, na medida das suas competências, a adoção de processos de seleção transparentes que incluam mecanismos efetivos de identificação de potenciais candidatos, e que sejam propostos para seleção os que apresentem maior mérito, melhor se adequem às exigências da função e promovam, dentro da organização, uma diversidade adequada incluindo quanto à igualdade entre homens e mulheres.	Não aplicável	27
<b>Capítulo VII – Controlo Interno</b>		
<b>Princípios:</b>		
<b>VII.A.</b> Tendo por base a estratégia de médio e longo prazo, a sociedade institui um sistema de controlo interno, compreendendo as funções de gestão e controlo de risco, <i>compliance</i> e auditoria interna, que permita antecipar e minimizar os riscos inerentes à atividade desenvolvida.		

Princípio/Recomendação	Adesão	Remissão Parte I
<b>Recomendações:</b>		
<b>VII.1.</b> O órgão de administração debate e aprova o plano estratégico e a política de risco da sociedade, a qual inclui a fixação de limites em matéria de assunção de riscos.	Sim	21 53 54
<b>VII.2.</b> A sociedade dispõe de uma comissão especializada ou de um comité composto por especialistas em matéria de risco que reporta regularmente ao órgão de administração.	Não	
<b>VII.3.</b> O órgão de fiscalização organiza-se internamente, implementando mecanismos e procedimentos de controlo periódico, com vista a garantir que os riscos efetivamente incorridos pela sociedade são consistentes com os objetivos fixados pelo órgão de administração.	Sim	21 50 54 55
<b>VII.4.</b> O sistema de controlo interno, compreendendo as funções de gestão de riscos, <i>compliance</i> e auditoria interna, é estruturado em termos adequados à dimensão da sociedade e à complexidade dos riscos inerentes à sua atividade, devendo o órgão de fiscalização avaliá-lo e, no âmbito da sua competência de fiscalização da eficácia deste sistema, propor os ajustamentos que se mostrem necessários.	Sim	50 a 55
<b>VII.5.</b> A sociedade estabelece procedimentos de fiscalização, avaliação periódica e de ajustamento do sistema de controlo interno, incluindo uma avaliação anual do grau de cumprimento interno e do desempenho desse sistema, bem como da perspetiva de alteração do quadro de risco anteriormente definido.	Sim	21 54 55
<b>VII.6.</b> Tendo por base a sua política de risco, a sociedade institui uma função de gestão de riscos, identificando (i) os principais riscos a que se encontra sujeita no desenvolvimento da sua atividade, (ii) a probabilidade de ocorrência dos mesmos e o respetivo impacto, (iii) os instrumentos e medidas a adotar tendo em vista a respetiva mitigação e (iv) os procedimentos de monitorização, visando o seu acompanhamento.	Sim	50 a 55
<b>VII.7.</b> A sociedade institui processos para coligir e processar dados relacionados com a sustentabilidade ambiental e social, para alertar o órgão de administração acerca dos riscos em que a sociedade esteja a incorrer e propor estratégias para a sua mitigação.	Sim	50 a 55
<b>VII.8.</b> A sociedade informa sobre o modo como as alterações climáticas são consideradas na organização e sobre a forma como pondera, nos processos de decisão, a análise do risco climático.	Sim	50 a 55
<b>VII.9.</b> A sociedade informa, no relatório de governo, sobre os termos em que mecanismos de inteligência artificial hajam sido utilizados como instrumento de tomada de decisões pelos órgãos sociais.	Sim	21



(1) Entendem-se por *quadros dirigentes*, neste Código, as pessoas que integrem a alta direção, nos termos definidos (sob o nome "dirigentes") pela legislação europeia e nacional relativa a sociedades cotadas, com exclusão dos membros dos órgãos da sociedade.

Princípio/Recomendação	Adesão	Remissão Parte I
<b>VII.10.</b> O órgão de fiscalização pronuncia-se sobre os planos de trabalho e os recursos afetos aos serviços do sistema de controlo interno, incluindo às funções de gestão de riscos, <i>compliance</i> e auditoria interna, podendo propor os ajustamentos que se mostrem necessários.	Sim	21 50 a 55
<b>VII.11.</b> O órgão de fiscalização é destinatário dos relatórios realizados pelos serviços de controlo interno, incluindo as funções de gestão de riscos, <i>compliance</i> e auditoria interna, pelo menos quando estejam em causa matérias relacionadas com a prestação de contas, a identificação ou a resolução de conflitos de interesses e a deteção de potenciais irregularidades.	Sim	21 49
<b>Capítulo VIII – Informação e Revisão Legal de Contas</b>		
<b>VIII.1. Informação</b>		
<b>Princípios:</b>		
<b>VIII.1.A.</b> O órgão de fiscalização, com independência e de forma diligente, assegura que o órgão de administração cumpre as suas responsabilidades na escolha de políticas e adoção de critérios contabilísticos apropriados e no estabelecimento de sistemas adequados para o reporte financeiro e de sustentabilidade, e para o controlo interno, incluindo a gestão de riscos, a <i>compliance</i> e a auditoria interna.		
<b>VIII.1.B.</b> O órgão de fiscalização promove uma adequada articulação entre os trabalhos da auditoria interna e da revisão legal de contas.		
<b>Recomendações:</b>		
<b>VIII.1.1.</b> O regulamento do órgão de fiscalização impõe que este fiscalize a adequação do processo de preparação e de divulgação de informação pelo órgão de administração, incluindo a adequação das políticas contabilísticas, das estimativas, dos julgamentos, das divulgações relevantes e sua aplicação consistente entre exercícios, de forma devidamente documentada e comunicada.	Sim	21 38
<b>VIII.2. Revisão legal de contas e fiscalização</b>		
<b>Princípios:</b>		
<b>VIII.2.A.</b> Cabe ao órgão de fiscalização estabelecer e monitorizar procedimentos formais, claros e transparentes sobre o relacionamento da sociedade com o revisor oficial de contas e a fiscalização do cumprimento por este das regras de independência que a lei e as normas profissionais lhe impõem.		

Princípio/Recomendação	Adesão	Remissão Parte I
<b>Recomendações:</b>		
<b>VIII.2.1.</b> Através de regulamento interno, o órgão de fiscalização deve definir, nos termos do regime legal aplicável, os procedimentos de fiscalização destinados a assegurar a independência do revisor oficial de contas.	Sim	21 37 38 41 44 a 47
<b>VIII.2.2.</b> O órgão de fiscalização é o principal interlocutor do revisor oficial de contas na sociedade e o primeiro destinatário dos respetivos relatórios, competindo-lhe, designadamente, propor a respetiva remuneração e zelar para que sejam asseguradas, dentro da empresa, as condições adequadas à prestação dos serviços.	Sim	21
<b>VIII.2.3.</b> O órgão de fiscalização deve avaliar anualmente o trabalho realizado pelo Revisor Oficial de Contas, a sua independência e adequação para o exercício das funções e propor ao órgão competente a sua destituição ou a resolução do contrato de prestação dos seus serviços sempre que se verifique justa causa para o efeito.	Sim	21 38 45

### 3. Esclarecimentos adicionais às recomendações em que não houve adesão, houve adesão parcial ou foi considerada não aplicável.

**II.2.1.** – A Sociedade não estabeleceu, previamente e em abstrato, critérios e requisitos ao perfil dos membros dos órgãos societários; no entanto, os processos de seleção consistentemente prosseguidos pelo passado acautelaram devidamente os atributos de competência, capacidade, independência, integridade, disponibilidade e experiência.

A igualdade de géneros, no mandato em curso, teve como norma enquadradora o regime legal da paridade de géneros, tendo sido cumprido integralmente nos órgãos societários, Conselho de Administração e Comissão de Auditoria.

**II.2.5.** – A Sociedade tem, no seu modelo de governo, instituída uma comissão de remunerações eleita pela Assembleia Geral e independente do Conselho de Administração.

Atendendo à reduzida dimensão da Sociedade, aferida à luz do disposto no n.º 2 do Art.º 413.º do CSC e às funções desempenhadas pela Comissão de Auditoria, a Sociedade entende não se justificar a constituição de comissões especializadas.

Assinala-se, no entanto, o acolhimento dos pontos II.5.2 (2) e II.5.2 (4), conforme esclarecido na Nota 24; a avaliação de desempenho dos administradores executivos é assegurada pela Assembleia Geral e pelo Conselho de Administração.

Para efeitos remuneratórios a avaliação do desempenho dos administradores executivos incumbe ainda à Comissão de Remunerações.

**III.2** – Não aplicável. A Sociedade não emitiu ações com direito especial ao voto plural.

**IV.1.1. (2)** – Por deliberação de 8 de junho de 2022 foram delegadas na Comissão Executiva, entre outras, as competências para *“O acompanhamento e a coordenação, incluindo a definição das orientações de gestão e o controlo das sociedades subordinadas” e “Deliberar sobre a realização de investimentos, desinvestimentos e reestruturações nas, e pelas, Sociedade Subordinadas”*.

Não obstante o Conselho de Administração ter reservado, expressamente, no Regulamento que aprovou, a faculdade de poder vir a tomar resoluções sobre estas mesmas matérias, impõe-se ter como não acolhida a recomendação IV.1.1. (2).

**IV.1.2.** – Não existe um regulamento interno que defina o regime de atuação dos administradores executivos aplicável ao exercício por estes de funções executivas em entidades fora do Grupo. No entanto o Código de Conduta do Grupo, prevê expressamente que todas as atividades profissionais externas, remuneradas ou não, têm que ser comunicadas e não podem gerar conflitos de interesses com a Inapa.

**VI.1.** – Os administradores não executivos que compõem a Comissão de Auditoria pronunciam-se no âmbito do Conselho de Administração sobre as linhas estratégicas e a política de risco.

**VI.1.1.(1)** – Considera-se não cumprida. O órgão de administração — ou comissão com competências na matéria, composta por maioria de membros não executivos — não procedeu à avaliação do seu desempenho. Assinala-se porém que Comissão de Remunerações procedeu à avaliação da Comissão Executiva do Conselho de Administração no âmbito do cálculo da atribuição da remuneração variável.

**VI.1.1.(3)** – Considera-se não aplicável o dever por parte do órgão de administração de avaliar o desempenho das suas comissões já que as mesmas são inexistentes.

**VI.2.10.** – Não aplicável, porquanto o esquema remuneratório dos administradores executivos não contempla a atribuição de opções ou outros instrumentos direta ou indiretamente dependentes do valor das ações da Sociedade.

**VI.3.2.** – Não aplicável porquanto a Sociedade não tem instituída uma Comissão de Nomeações.

**VI.3.3.** – Atendendo à reduzida dimensão da Sociedade, aferida à luz do disposto no n.º 2 do Art.º 413.º do CSC, e ao limitado número de membros do Conselho de Administração a Sociedade considera que não se justifica a constituição de uma comissão de nomeações.

**VI.3.4.** – Não aplicável porquanto a Sociedade não tem Comissão de Nomeações.

**VII.2.** – A Sociedade não dispõe de uma comissão especializada ou comité composto por especialistas em matéria de risco.

O Conselho de Administração aprova os sistemas de controlo interno e de gestão de risco da Sociedade e do Grupo e avalia regularmente a execução e cumprimento do plano anual de auditoria interna da Sociedade e do Grupo.

Para além da área de Gestão de Risco e Auditoria Interna, composta por uma equipa especializada, estão ainda atribuídas competências em matéria de risco aos departamentos centrais de IT, de sistemas de informação, de controlo interno, de contabilidade e de serviços partilhados.

# Modelo de Relatório para Divulgação de Informação Não Financeira

# Modelo de Relatório para Divulgação de Informação Não Financeira<sup>1</sup>

Parte I – Informação sobre Políticas Adotadas	Referências
<b>A. Introdução</b>	
1. Descrição da política geral da Sociedade quanto aos temas da sustentabilidade, com indicação das eventuais alterações face à anteriormente aprovada.	Cap. 5
2. Descrição da metodologia e das razões para a sua adoção no reporte da informação não financeira, bem como quaisquer alterações que tenham ocorrido em relação a anos anteriores e as razões que as motivaram.	Cap. 5 (5.3 a 5.7)
<b>B. Modelo Empresarial</b>	
Descrição geral do modelo de negócio e forma de organização da Sociedade/Grupo, indicando principais áreas de negócio e mercados em que opera (se possível com recurso a organogramas, gráficos ou quadros funcionais).	Cap. 1
<b>C. Principais Fatores de Risco</b>	
1. Identificação dos principais riscos associados aos temas objeto de reporte e decorrentes das atividades, produtos, serviços ou relações comerciais da Sociedade, incluindo, se for caso disso e sempre que possível, as cadeias de fornecimento e subcontratação.	
2. Indicação da forma como esses riscos são identificados e geridos pela Sociedade.	
3. Explicitação da divisão funcional interna de competências, incluindo os órgãos sociais, comissões, comités ou departamentos responsáveis pela identificação e gestão/acompanhamento dos riscos.	Cap. 1 Cap. 4 (Notas 11 a 55)
4. Indicação expressa dos novos riscos identificados pela Sociedade face ao relatado em anos anteriores, bem como dos riscos que deixaram de o ser.	
5. Indicação e breve descrição das principais oportunidades que sejam identificadas pela Sociedade no contexto dos temas objeto de reporte.	

Parte I – Informação sobre Políticas Adotadas	Referências
<b>D. Políticas Implementadas</b>	
Descrição das políticas: i. ambientais, ii. sociais e fiscais, iii. referentes a trabalhadores e igualdade entre género e não discriminação, iv. referentes a direitos humanos e v. referentes ao combate à corrupção e às tentativas de suborno da Sociedade, incluindo as políticas de devida diligência ( <i>due diligence</i> ), bem como os resultados da sua aplicação, incluindo indicadores de desempenho essenciais não financeiros conexos, e respetiva comparação quanto ao ano anterior.	Cap. 5, 6 e 7
<b>i. Políticas Ambientais</b>	
1. Descrição dos objetivos estratégicos da Sociedade e das principais ações a empreender para a sua concretização.	Cap. 5 e 6
2. Descrição dos principais indicadores de desempenho definidos.	Cap. 5 e 6
3. Indicação, face ao ano anterior, do grau de concretização daqueles objetivos, pelo menos por referência a:	
i. <b>Utilização sustentável dos recursos:</b> consumo de água, de outras matérias-primas e de energia; indicação de medidas tomadas para melhorar a eficiência da utilização daqueles recursos; indicação do recurso a medidas de promoção da eficiência energética e utilização de energias renováveis.	Cap. 6 (6.2, 6.3 e 6.4)
ii. <b>Poluição e alterações climáticas:</b> indicação dos valores de emissões de gases com efeito de estufa; indicação de emissões de poluentes para a natureza; indicação de penalizações incorridas e de medidas para prevenir, reduzir ou reparar as referidas emissões.	Cap. 6 (6.6)
iii. <b>Economia circular e gestão de resíduos:</b> medidas de prevenção, reciclagem, reutilização ou outras formas de valorização e eliminação de resíduos.	Cap. 6 (6.1, 6.2, 6.6 e 6.7)
iv. <b>Proteção da biodiversidade:</b> impactos causados por atividades ou operações em áreas protegidas e medidas tomadas para preservar ou restaurar a biodiversidade.	Cap. 6 (6.5)

(1) Modelo de relatório publicado pela CMVM e sugerido para cumprimento do dever de divulgação de informação não financeira pelas sociedades emittentes de valores mobiliários admitidos à negociação em mercado regulamentado.



Parte I – Informação sobre Políticas Adotadas	Referências
<b>D. Políticas Implementadas</b>	
<b>ii. Políticas Sociais e Fiscais</b>	
<b>1.</b> Descrição dos objetivos estratégicos da Sociedade e das principais ações a empreender para a sua concretização.	Cap. 5 e 7
<b>2.</b> Descrição dos principais indicadores de desempenho definidos.	Cap. 5 e 7
<b>3.</b> Indicação, face ao ano anterior, do grau de concretização daqueles objetivos, pelo menos por referência a:	
i. <b>Compromisso da empresa com a comunidade:</b> o impacto da atividade da Sociedade no emprego e no desenvolvimento local; o impacto da atividade da Sociedade nas populações locais e no território; as relações mantidas com os agentes da comunidade local e os respetivos meios de diálogo; as ações de parceria ou de patrocínio.	Cap. 7 (7.4 e 7.5)
ii. <b>Subcontratação e fornecedores:</b> a inclusão na política de compras de questões sociais, de igualdade de género e ambientais; a consideração nas relações com os fornecedores e subcontratantes da sua responsabilidade social, ambiental e de <i>governance</i> ; sistemas de controlo e auditoria e respetivos resultados. Sempre que possível, incluir uma referência ao facto de os fornecedores da Sociedade aplicarem políticas coerentes com as que foram estabelecidas pela Sociedade.	Cap. 5 Cap. 6 (6.1, 6.2 e 6.6)
iii. <b>Consumidores:</b> medidas para a saúde e segurança dos consumidores; sistemas de receção de reclamações e respetivo tratamento e resolução, nomeadamente o número de reclamações recebidas e o número de reclamações pendentes, bem como aquelas em que foi dada razão ao reclamante, inquéritos de satisfação, e indicação do responsável pelas reclamações.	Cap. 5 e 6
iv. <b>Investimento responsável:</b> se aplicável, informação sobre o investimento responsável que a Sociedade almejou atrair, incluindo quanto à emissão/aquisição de <i>green bonds</i> ou de <i>SDG-linked bonds</i> .	Não aplicável
v. <b>Stakeholders:</b> informação quanto a eventuais formas de auscultação dos <i>stakeholders</i>	Cap. 4 (Notas 49; 56 a 64) Cap. 5 (5.6)
vi. <b>Informação fiscal:</b> informação sobre medidas ou atos com impacto fiscal, incluindo eventuais subsídios ou qualquer tipo de subvenção ou vantagem patrimonial atribuída pelo Estado.	Cap. 2 e 3
<b>iii. Trabalhadores e igualdade entre género e não discriminação</b>	
<b>1.</b> Descrição dos objetivos estratégicos da Sociedade e das principais ações a empreender para a sua concretização.	Cap. 7
<b>2.</b> Descrição dos principais indicadores de desempenho definidos.	Cap. 7



Parte I – Informação sobre Políticas Adotadas	Referências
<b>D. Políticas Implementadas</b>	
<b>iii. Trabalhadores e igualdade entre género e não discriminação</b>	
<b>3.</b> Indicação, face ao ano anterior, do grau de concretização daqueles objetivos, pelo menos por referência a:	
i. <b>Emprego:</b> número total e distribuição dos trabalhadores por género, idade, país e classificação profissional, bem como número total e distribuição das modalidades de vínculo contratual (ex.: contrato de trabalho, prestadores de serviços, trabalho temporário, etc.) por género e idade, duração média dos contratos; percentagem da força de trabalho a receber o salário mínimo nacional, independentemente do vínculo contratual; remuneração para cargos iguais ou médios na empresa, por género; remuneração média dos administradores e gestores, incluindo remuneração variável, subsídios, indemnizações, pagamento a regimes de poupança a longo prazo e qualquer outro pagamento discriminado por género; trabalhadores com deficiência (incluindo indicação da forma como a Sociedade se encontra a cumprir, ou a preparar o cumprimento, da Lei n.º 4/2019 de 10 de janeiro, relativa ao sistema de quotas de emprego para pessoas com deficiência).	Cap. 7 (7.1)
ii. <b>Organização do trabalho:</b> organização do tempo de trabalho, incluindo medidas destinadas a facilitar o desligamento do trabalho e a vida familiar.	Cap. 7 (7.1, 7.2 e 7.3)
iii. <b>Saúde e segurança:</b> condições de saúde e segurança no trabalho e número de acidentes de trabalho.	Cap. 7 (7.3)
iv. <b>Relações sociais:</b> organização do diálogo social, incluindo os procedimentos de informação e negociação com o pessoal, nomeadamente o número de interações mantidas com sindicatos e/ou comissões de trabalhadores, caso existentes; novos acordos celebrados ou revisão dos acordos em vigor; número de processos em tribunal e queixas à Autoridade para as Condições do Trabalho; percentagem de trabalhadores abrangidos por convenções coletivas por país; avaliação das convenções coletivas, nomeadamente no domínio da saúde e segurança no trabalho.	Cap. 7 (7.1)
v. <b>Formação:</b> as políticas aplicadas no domínio da formação e o tipo de formações (por exemplo, se a sociedade ministra aos seus colaboradores formação sobre matérias ligadas à avaliação do desempenho da empresa em matérias "não financeiras" (por exemplo, de proteção da privacidade/RGPD, combate ao branqueamento de capitais/AML, Direitos Humanos na cadeia de valor, etc.); o rácio entre as horas de formação e o número de trabalhadores.	Cap. 7 (7.2)
vi. <b>Igualdade:</b> medidas/políticas adotadas para promover a igualdade de tratamento e de oportunidades entre géneros; planos de igualdade; número de despedimentos por género; protocolos contra o assédio sexual e o assédio com base no género; políticas para a integração e acessibilidade universal das pessoas com deficiência; políticas contra todos os tipos de discriminação e, se for caso disso, gestão da diversidade.	Cap. 7 (7.1)



Parte I - Informação sobre Políticas Adotadas	Referências
<b>D. Políticas Implementadas</b>	
<b>iv. Direitos Humanos</b>	
<b>1.</b> Descrição dos objetivos estratégicos da Sociedade e das principais ações a empreender para a sua concretização.	Cap. 5 e Cap. 7 (7.4)
<b>2.</b> Descrição dos principais indicadores de desempenho definidos.	Não aplicável
<b>3.</b> Indicação, face ao ano anterior, do grau de concretização daqueles objetivos, pelo menos por referência a:	
<b>i. Procedimentos de diligência devida</b> aplicados em matéria de direitos humanos, em especial no que respeita à contratação de fornecedores e prestadores de serviços.	Cap. 5 (5.3) Cap. 6 (6.1 e 6.2)
<b>ii. Medidas de prevenção dos riscos</b> de violação dos direitos humanos e, se for caso disso, medidas para corrigir eventuais abusos; eliminação da discriminação em matéria de emprego (quando não esteja já referido acima); eliminação do trabalho forçado ou obrigatório; abolição efetiva do trabalho infantil.	Não aplicável
<b>iii. Processos judiciais</b> por violação dos direitos humanos.	Não aplicável
<b>v. Combate à corrupção e às tentativas de suborno</b>	
<b>1.</b> Prevenção da corrupção: medidas e instrumentos adotados para prevenção da corrupção e suborno; políticas implementadas para a dissuasão destas práticas junto de trabalhadores e fornecedores; informação sobre o sistema de <i>compliance</i> indicando os respetivos responsáveis funcionais, caso existente; indicação de processos judiciais que envolvam a Sociedade, os seus administradores ou trabalhadores relacionados com a corrupção ou subornos; medidas adotadas em sede de contratação pública, caso relevante.	Cap. 5 (5.1 a 5.3)
<b>2.</b> Prevenção do branqueamento de capitais (para sociedades emitentes sujeitas a este regime): informação sobre medidas de prevenção e combate ao branqueamento de capitais.	Cap. 5 (5.1 a 5.3)
<b>3.</b> Códigos de ética: indicação de eventual código de ética a que a Sociedade tenha aderido ou implementado; indicação dos respetivos mecanismos de implementação e monitorização do cumprimento do mesmo, se aplicável.	Cap. 1 Cap. 5 (5.3 a 5.5)
<b>4.</b> Gestão de conflitos de interesses: medidas de gestão e acompanhamento de conflitos de interesses, nomeadamente exigência de subscrição de declarações de interesses, incompatibilidades e impedimentos pelos dirigentes e trabalhadores.	Cap. 5 (5.1 a 5.3)

Parte II - Informação sobre os Standards/Diretrizes seguidos	Referências
<b>1. Identificação de standards/diretrizes seguidos no reporte de informação não financeira</b>	<b>Cap. 5 (5.5 a 5.7)</b>
<b>2. Identificação do âmbito e metodologia do cálculo dos indicadores</b>	<b>Cap. 6, 7 e Inf. Adicional</b>
Índice de GRI	Informação Adicional
Taxonomia (UE)	Informação Adicional
<b>3. Explicação em caso de não aplicação de políticas</b>	<b>Não aplicável</b>
<b>4. Outras informações</b>	

