



DECLARAÇÃO SOBRE POLÍTICA DE REMUNERAÇÕES DOS MEMBROS DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO EXECUTIVO DA EDP – ENERGIAS DE PORTUGAL, S.A. PARA O TRIÉNIO 2012-2014

1. Na Assembleia Geral, da EDP – Energias de Portugal, S.A. (EDP), de 20 de Fevereiro de 2012, foi, nos termos legais, eleito o novo Conselho Geral de Supervisão. Na sua primeira reunião, realizada a 21 do mesmo mês, este órgão decidiu nomear a Comissão de Vencimentos (CV) responsável, estatutariamente, pela definição da política de remunerações para os membros do Conselho de Administração Executivo (CAE) da EDP. A decisão foi no sentido de ser mantida a anterior composição, dado os três membros que a integravam terem visto os seus mandatos renovados. Em função do pouco tempo que mediava até ao prazo limite para a divulgação pública das linhas orientadoras da nova política de remuneração, esta resolução tinha a vantagem de empossar elementos com experiência anterior que poderiam dar continuidade a uma lógica que tem vindo a merecer o apoio maioritário dos Senhores Accionistas.
2. A proposta que aqui se traz assenta, exactamente, na manutenção dos princípios básicos que têm presidido à definição das remunerações do CAE nos dois últimos mandatos mas, ao mesmo tempo, não ignora a transformação da estrutura accionista em curso, o processo de revisão do plano de negócios, bem como as lições decorrentes da prática anterior. Quanto à continuidade, salientam-se dois factos: por um lado, a manutenção de uma componente variável, com o dobro do peso do que a parte fixa, e em que os factores de desempenho plurianual são ponderados mais fortemente do que os relativos aos de desempenho anual; por outro lado, a persistência e reforço do exercício de *benchmarking*, quer com empresas de dimensão semelhante do PSI20 nacional quer com empresas congéneres estrangeiras, nomeadamente ibéricas e/ou que integrem o *EurostoxxUtilities*. Nos pontos seguintes, dar-se-á detalhe da forma como estes critérios se mapeiam em concreto.
3. Em qualquer caso, seria estultícia ignorar as potenciais implicações que a transformação da estrutura accionista da EDP está a sofrer e as consequências que, em particular, a mesma poderá ter no plano de negócios em processo de revisão. Ainda assim, a informação recolhida da discussão já havida aponta no sentido de que os impactos sobre as linhas fundamentais da política de remunerações não serão substanciais. O modelo adoptado é simultaneamente sólido (nos seus fundamentos e nos indicadores escolhidos) e flexível (parecendo capaz de acomodar alterações, desde que não disruptivas, na actividade da empresa). Não sendo de excluir que possam vir a ser necessários pequenos ajustamentos em alguns dos critérios, quer em termos de ponderação quer de conteúdo, não se antevê que os mesmos sejam substanciais. Paralelamente, as discussões preliminares havidas não



revelam qualquer mudança radical no posicionamento accionista quanto aos pilares orientadores da política remuneratória.

4. A política de remunerações do CAE da EDP tem vindo a orientar-se pelo propósito genérico de garantir a consecução dos objectivos estabelecidos para a empresa, tendo em conta as condicionantes impostas pela envolvente política, económica e social.
5. Em empresas com a dimensão, diversidade e âmbito geográfico multinacional de actividade, como a que já atingiu a EDP, a respectiva gestão assume uma complexidade que torna natural a separação entre o papel dos detentores de capital (accionistas) e o exercício da gestão efectiva (assegurada por gestores profissionais, frequentemente sem qualquer participação ou com uma participação diminuta no capital da empresa). Assim sendo, a política de remunerações deve preocupar-se não apenas com garantir que a EDP seja capaz de atrair e reter os gestores mais competentes, mas também em incentivar que a sua actividade esteja alinhada com os interesses estratégicos dos seus accionistas, em particular, e com as conveniências dos seus parceiros de negócio e a sociedade, em geral.
6. Não obstante as críticas de que tem sido objecto, o modelo de remunerações dos membros executivos da administração em que haja uma componente variável, ligada ao desempenho da empresa, continua a ser considerado como aquele com maior potencial para salvaguardar esse alinhamento estratégico de interesses. Às comissões de vencimentos, aos órgãos de supervisão e à assembleiageral compete desenhar e aprovar um modelo que melhor se adequa às circunstâncias específicas da empresa e da sua actividade económica.
7. Em rigor, com maior ou menor sofisticação, estas orientações estratégicas encontram-se presentes na política de remunerações da EDP já desde o ano de 2001, no âmbito do modelo monista então existente, com os vencimentos dos membros da Comissão Executiva a conterem uma componente fixa e uma componente variável. Em 2003, com a separação das funções de Presidente executivo das do *chairman*, este modelo remuneratório foi reforçado, com a introdução de uma componente variável plurianual destinada a incentivar a consistência da gestão executiva com uma perspectiva de sustentabilidade da empresa a médio e longo prazo. Entretanto, para o mandato do triénio 2006-2008, já na vigência do actual modelo dualista, foi mantido o mesmo modelo remuneratório iniciado em 2003, o qual foi apresentado aos accionistas, e sufragado pelos mesmos, nas Assembleias Gerais Anuais de 2007 e, por força da alteração legislativa, anualmente a partir de 2010.
8. Com este pano de fundo, dando continuidade a uma experiência que tem merecido a aprovação dos senhores accionistas e sido reconhecida, por distintas avaliações independentes, como uma das referências no mercado português, a Comissão de Vencimentos do Conselho Geral e de Supervisão propõe, para o triénio 2012-2014, um modelo de sistema de remunerações para os membros do Conselho de Administração Executivo da EDP que se mantém assente em dois pilares: 1)



assegurar, com base numa análise comparativa nacional e internacional, um cabaz remuneratóriocompetitivo, e 2) desenhar um sistema de incentivos que possa ser um paradigma no alinhamento da actividade de gestão executiva com os interesses dos accionistas e dos parceiros da empresa, numa perspectiva de sustentabilidade económica e financeira.

9. Tal como já vinha acontecendo, para o efeito do primeiro objectivo, tendo em consideração a dimensão e a importância, na economia nacional, da EDP e o âmbito e, mesmo, a expressão internacional que a sua actividade já hoje apresenta, começou por se tomar como termo de comparação as remunerações fixas publicadas dos presidentes das empresas cotadas que integram o EurostoxxUtilities e o PSI-20, procurando calibrar o exercício pelo modelo de gestão, monista ou dualista, adoptado.
10. Como resultado dessa análise, considera-se que o valor de 600 000 euros, já praticado nos dois últimos mandatos, ou seja, desde 2006, se mantém adequado para a componente fixa da remuneração do Presidente do Conselho de Administração Executivo. Do mesmo modo, mantém-se, em 80%, a relação entre o vencimento fixo dos restantes membros da administração executiva e o do seu presidente. Com base nos dados disponíveis, embora competitivo, tal valor posiciona essa componente remuneratória abaixo da média do universo analisado. Ainda como resultado desta decisão, se aprovada, no fim do mandato que agora se inicia, esta componente da remuneração e, por arrasto, o limite máximo da compensação total dos membros do CAE, será o mesmo, em termos nominais, durante 9 anos consecutivos.
11. Por seu turno, a prossecução do segundo pilar (alinhamento da gestão com os interesses estratégicos da companhia) exige não apenas a definição de uma componente variável que integre a remuneração global, mas também que a mesma seja atribuída em função da verificação de um conjunto de requisitos que funcionem como incentivos às boas práticas de gestão aferidas por padrões internacionais, que são cada vez mais multidimensionais.
12. Considerando as melhores experiências e recomendações internacionais – sejam políticas das empresas ou orientações emanadas de instituições internacionais como a Comissão Europeia ou das entidades de supervisão – a parte variável da remuneração deve: 1) ser relevante, isto é, ter um peso significativo na remuneração; 2) ser função de um conjunto de indicadores que reflectam a perspectiva accionista e dos restantes *stakeholders* sobre o desempenho da empresa e 3) depender, numa parte não despreciable, do desempenho plurianual.
13. Como se referiu antes, no seu enunciado geral, estes critérios têm vindo já a ser seguidos, de uma forma mais explícita, a partir de 2006. Sumariamente, traduzem-se numa estrutura remuneratória em que a parte variável pode duplicar a parte fixa e em que a componente variável plurianual, que reflecte a avaliação para o conjunto do mandato, veio a adquirir, a partir de 2009, um peso crescente. Assim:



14. Remuneração Variável Anual – inicialmente, o seu valor podia variar entre 0 e 100% da remuneração bruta fixa anual, consoante o desempenho efectivo ficasse abaixo de 90% dos objectivos fixados no plano de negócios, (caso em que não haveria lugar a qualquer pagamento) ou superasse em 10% esses propósitos (caso em que seria de 100%).
15. Remuneração Variável Plurianual – entre 2006 e 2008, o seu montante era fixado entre 0 e 100% da remuneração bruta fixa do mandato, em função da avaliação anual acumulada da *performance* dos administradores na materialização da sustentabilidade económica do Grupo EDP. A atribuição desta remuneração plurianual, embora calculada anualmente, só se tornava efectiva se, no final do mandato, tivessem sido atingidos, pelo menos, 90% dos objectivos estratégicos fixados, que eram avaliados em função do desempenho da companhia, em si, e da sua comparação com os universos estratégicos de referência.
16. Tem sido norma da CV efectuar, com regularidade, uma análise comparada da política remuneratória adoptada pela EDP com a praticada pelas principais empresas de referência (principais empresas do PSI20, congéneres ibéricas e as empresas que integram o EurostoxxUtilities) e, sobretudo, com as linhas de força das recomendações emanadas das principais entidades internacionais e instituições de supervisão. Esse exercício tem vindo a demonstrar a adequação geral da política seguida. Consequentemente, a CV não tem sentido a necessidade de alterar substancialmente as linhas gerais orientadoras que havia estabelecido procedendo, contudo, a alguns ajustamentos decorrentes quer de alterações havidas nas orientações das entidades supra referidas quer da própria evolução da conjuntura económica, nacional e internacional, como se detalhará mais adiante.
17. Para além da exigência que já decorre dos limites quantitativos enunciados, acima da média das empresas tomadas como referência, cumpre recordar que as metas propostas pelo Conselho de Administração Executivo são sujeitas a parecer prévio do Conselho Geral e de Supervisão e, aquando da aprovação das contas, são validadas em Assembleia Geral, o órgão supremo da empresa.
18. Como é hoje evidente, as turbulências experimentadas pela economia mundial nos últimos anos vieram pôr a descoberto a falência das políticas de vencimentos assentes apenas no desempenho de curto prazo. Como atrás se referiu, esse não era já o caso da EDP, em que se encontrava instituída, desde 2003, uma componente remuneratória variável ligada aos resultados alcançados durante a totalidade do mandato, com peso igual ao da parcela referenciada ao exercício anual. Ainda assim, e para dar cumprimento às orientações que apontam para um reforço da relevância da avaliação do desempenho plurianual, a Comissão de Vencimentos do Conselho Geral e de Supervisão deliberou, já em 2009, redistribuir a estrutura da componente variável da remuneração, diminuindo o peso da parte variável anual por contrapartida do aumento da plurianual.
19. Nesta medida, o valor máximo do prémio de desempenho anual foi reduzido para 80% da componente fixa, podendo o prémio plurianual atingir 120% do valor da



remuneração fixa auferida no mandato. Com base na experiência havida no mandato que recentemente terminou, a proposta da CV a esta AG vai no sentido da manutenção desta estrutura. Na verdade, não obstante o impacto mediático que, nos tempos que correm, se sabe terá a atribuição de uma remuneração elevada aos membros do CAE aquando do fim do mandato, a verdade é que, se tal acontecer, a mesma será prova de que o desempenho da empresa atingiu os ambiciosos e multifacetados objectivos estabelecidos. A este propósito, é entendimento da CV que os limites para se alcançar os valores máximos (maior ou igual a 110%), ou para se deixar de ter direito à remuneração variável (abaixo de 90%), se devem manter inalterados, atento o elevado grau de exigência, acima da média, que colocam já à gestão da empresa.

20. Detalham-se, por último, os indicadores utilizados para avaliar o desempenho do Conselho de Administração Executivo, nomeadamente os respeitantes à comparação entre o comportamento bolsista da EDP e o dos seus pares ibéricos e europeus e à apreciação do desempenho económico e financeiro da empresa:
 - a. **Indicadores de desempenho anual:** valor do *Total ShareholderReturn* do Grupo EDP quando comparado com o verificado no *EurostoxxUtilities* e no PSI20, a capacidade real de criação de valor accionista e o crescimento da Margem Bruta, do *NetProfit* e do EBITDA. À média ponderada destes indicadores é, por sua vez, atribuído um peso global de 90%, comum a todos os membros do CAE, na determinação do prémio de desempenho. Os 10% remanescentes resultam de uma avaliação individualizada, efectuada pelo presidente do Conselho de Administração Executivo, com base no contributo de cada um para a prestação da equipa. O Presidente do CAE é, ele próprio, por sua vez, objecto de uma avaliação por parte da Comissão de Vencimentos.
 - b. **Indicadores de desempenho plurianual:** os universos de comparação são os mesmos mas os indicadores utilizados tomam, para este propósito, a totalidade do mandato como referência. Os indicadores críticos são a *performance* relativa do EBITDA do Grupo EDP, a sua capacidade de criação de valor, o retorno total para o accionista e, ainda, a *performance* do Índice de Sustentabilidade aplicado ao Grupo EDP (com a metodologia do *Dow Jones SustainabilityIndex*). Adicionalmente, a Comissão de Vencimentos do Conselho Geral e de Supervisão tomará em consideração, embora sem recurso a indicadores quantitativos, a evolução da imagem do Grupo EDP nos mercados nacional e internacional, a capacidade de mudança e adaptação às novas exigências do mercado e, sobretudo, o cumprimento das metas estratégicas fixadas para o Grupo EDP. Tal como em relação aos indicadores anuais, reserva-se uma percentagem de 10% para a avaliação interna ao CAE, da responsabilidade do respectivo Presidente, e para o Presidente do CAE da responsabilidade da Comissão de Vencimentos.



21. A evolução da actividade da EDP tem-lhe acrescentado, cada vez mais, uma dimensão internacional, susceptível de implicações ao nível remuneratório e das compensações. Para além do regime de retribuições associado ao expatriamento, remetido para a alçada do CAE, a Comissão de Vencimentos, no âmbito das suas competências estatutárias, propõe que as remunerações fixas e variáveis, qualquer que seja a geografia onde os membros do CAE estejam a exercer a sua actividade, sejam tratadas, para efeitos internos, sob o regime fiscal vigente em Portugal, de modo a evitar discrepâncias injustificadas nos vencimentos líquidos entre os membros do CAE.

Nos termos da lei e dos estatutos da EDP, a Comissão de Vencimentos do Conselho Geral e de Supervisão da EDP submete, assim, à aprovação dos Senhores Accionistas a declaração sobre política de remuneração dos membros do Conselho de Administração Executivo nos termos supracitados.

Lisboa, 15 de Março de 2012



Alberto João Coraceiro de Castro

Presidente da Comissão de Vencimentos do Conselho Geral e de Supervisão