



cutting through complexity

Relatório de Transparência KPMG 2013

kpmg.pt

KPMG EM PORTUGAL



Como Firma de prestação de serviços de auditoria às contas das Entidades de Interesse Público reconhecemos que a reputação e o rigor são a chave do nosso sucesso.

A base da reputação da KPMG é o compromisso em assegurar o rigor e a qualidade dos serviços de auditoria e a sua importância dada pela liderança da Firma. A KPMG é ciente do papel essencial que desempenha no funcionamento da economia nacional e no mercado de capitais e desta forma estamos totalmente empenhados em agir com integridade em tudo o que fazemos.

O Sector de Auditoria tem enfrentado ultimamente desafios sem precedentes. A confiança dos *stakeholders* é dependente da nossa capacidade de antecipar e responder de forma eficiente aos desafios actuais do contexto económico e financeiro. A KPMG tem investido de forma significativa na área de auditoria de forma a assegurar um serviço profissional de auditoria de elevada qualidade de forma a satisfazer as expectativas dos *stakeholders*. Os nossos profissionais são um elemento crucial da qualidade das nossas auditorias e estamos empenhados em continuar a atrair os melhores e mais talentosos profissionais.

O relatório de transparência da KPMG de 2013 reflete o nosso compromisso com a qualidade dos serviços de auditoria e entrega de valor acrescentado para os *stakeholders*. O nosso *framework* da qualidade de auditoria descreve não somente o nosso compromisso com a qualidade da auditoria e integridade, mas também a nossa abordagem para salvaguardar a qualidade da auditoria de acordo com as normas profissionais e o código de conduta e de ética a nível nacional e internacional.

A prestação de serviços profissionais pela nossa Firma é baseada numa visão comum e num conjunto de valores partilhados que decorrem do nosso código de conduta e que estão sustentados por processos robustos desenhados para alcançar e monitorar os padrões mais elevados de qualidade, ética e integridade.

Estamos totalmente empenhados em trabalhar de forma alinhada com os reguladores, comissões de auditoria, investidores e empresas de forma a fortalecer a qualidade da auditoria. Espero que este relatório traduza o nosso contributo para uma maior confiança no mercado de capitais e nos investidores em geral.

Melhores cumprimentos,

Sikander Sattar
Presidente, KPMG Portugal

Índice

1.	Introdução	4
2.	Estrutura jurídica da Sociedade	5
3.	Ligação com a rede KPMG	6
4.	Estrutura de governação	8
5.	Sistema interno de controlo da qualidade	9
6.	Políticas e práticas de independência	14
7.	Políticas e práticas adoptadas na formação contínua dos Sócios e Colaboradores participantes nos trabalhos de auditoria	17
8.	Informações financeiras	19
9.	Bases de remuneração dos Sócios	20
10.	Anexo – Lista de Entidades de Interesse Público	21

1. Introdução

O Relatório de Transparência da KPMG & Associados – Sociedade de Revisores Oficiais de Contas, S.A. (adiante designada “KPMG SROC”) foi elaborado no âmbito do exercício da prestação de serviços de auditoria às contas das Entidades de Interesse Público, nos termos definidos no artigo 2.º do Decreto – Lei n.º 225/2008, de 20 de Novembro.

O Relatório de Transparência foi preparado de acordo com o definido no Artigo 62.º - A, do Estatuto da Ordem dos Revisores Oficiais de Contas, conforme alterado pelo Decreto-Lei n.º 224/2008, de 20 de Novembro de 2008, com referência ao exercício findo em 30 de Setembro de 2013.



2. Estrutura jurídica da Sociedade

A KPMG SROC é uma Sociedade privada constituída em Portugal sob a forma jurídica de Sociedade Anónima.

A Sociedade está inscrita na Ordem dos Revisores Oficiais de Contas com o N.º 189 e na Comissão de Mercados de Valores Mobiliários com o N.º 9093.

A Sociedade tem por objecto social o exercício conjunto da actividade de revisor oficial de contas, nos termos da respectiva legislação, e a consultoria das matérias para as quais as habilitações exigidas para o exercício da profissão de revisor oficial de contas são indicadas.

A 30 de Setembro de 2013, o capital social da Sociedade ascendia a 3.120.000 euros detido por 19 accionistas que detêm a totalidade dos direitos de voto. O capital social é detido em 99,2% por Revisores Oficiais de Contas, incluindo um ROC Comunitário, e em 0,8% por accionistas que não são Revisores Oficiais de Contas.

O capital social da KPMG SROC é detido pelos Sócios (também designados por *Partners*) a seguir apresentados:

Nome – Sócio ROC Comunitário

Sikander Abdul Sattar (Presidente/*Senior Partner*)

Nome – Sócios ROC

N.º ROC

Adelaide Maria Viegas Clare Neves	862
Ana Cristina Soares Valente Dourado	1011
António Américo Felgueiras Seabra Pinto Coelho	1335
Fernando Gustavo Duarte Antunes	1233
Inês M. Bastos Viegas Clare Neves Girão de Almeida	967
Jean-éric Gaign	1013
João Albino Cordeiro Augusto	632
João Paulo da Silva Pratas	965
José Eduardo Urpina Portugal	1336
Maria Cristina Santos Ferreira	1010
Maria Inês Rebelo Filipe	1445
Miguel Pinto Douradinha Afonso	1454
Rui Miguel Nogueira Machado	1012
Sílvia Cristina de Sá Velho Corrêa da Silva Gomes	1131
Susana de Macedo Melim de Abreu Lopes	1232
Vitor Manuel da Cunha Ribeirinho	1081

Nome – Sócios não ROC

António Luís de Andrade Magalhães

Pedro Miguel Abreu Marques

São ainda *Partners*, embora não detenham participação no capital da KPMG SROC, os a seguir apresentados:

Nome – *Partners* não ROC

Alexandra da Felicidade Machado Coelho Martins

Jorge Manuel Jacob Miguel Tainha

Michael Anacleto Santos

3. Ligação com a rede KPMG

A KPMG SROC está integrada numa rede global de firmas-membro sob a designação KPMG. As firmas-membro da rede KPMG são filiais da KPMG Internacional, uma entidade suíça. A KPMG Internacional desempenha uma função de coordenação mas não presta serviços profissionais a clientes. Todos os serviços são prestados pelas firmas-membro ou por outras firmas independentes autorizadas a usar o nome KPMG. Cada uma das firmas-membro da KPMG é uma entidade legal distinta e independente.

O contrato de membro assinado por cada Firma inclui um claro compromisso de prestar serviços de qualidade a todos os clientes, independentemente da sua localização geográfica.

De forma a prestar serviços de elevada qualidade, a KPMG reconhece a importância crítica de um bom governo societário a nível mundial na promoção dos nossos valores e desempenho. As firmas-membro de serviços profissionais desempenham um papel central nos mercados de capitais, o que acreditamos que requer um elevado nível de qualidade, integridade e transparência. Acreditamos ainda que a KPMG não deve apenas defender elevados padrões de um bom governo empresarial, mas também demonstrar elevados padrões em tudo o que fazemos.

Os nossos valores globais e o nosso código global de conduta definem uma cultura comum na KPMG, incluindo um compromisso colectivo para com os mais elevados princípios de conduta pessoal e profissional.

Os nossos valores

Lideramos pelo exemplo

Privilegiamos o trabalho em equipa

Respeitamos as características pessoais

Analizamos os factos antes de formarmos a nossa opinião

Somos transparentes e honestos na comunicação

Dedicamo-nos às nossas comunidades

Acima de tudo, agimos com integridade

A KPMG é uma rede global de firmas profissionais que prestam serviços de Auditoria, Fiscalidade e Consultoria. Estamos presentes em 155 países e temos mais de 155.000 profissionais a trabalhar nas firmas-membro a nível mundial.

O nosso objectivo é converter conhecimento em valor para o benefício dos nossos clientes, dos nossos profissionais, e do mercado de capitais. As nossas firmas-membro pretendem de uma forma consistente a nível global prestar aos clientes um conjunto de serviços multidisciplinares nas áreas de Auditoria, Fiscalidade e Consultoria, baseado no conhecimento profundo de cada indústria.

“Os nossos valores são fundamentais. Permitem-nos agir com profissionalismo e integridade, construindo uma relação de confiança com os nossos clientes, colaboradores e mercado de capitais.”

***Sikander Sattar
Presidente da KPMG Portugal***

Para além da KPMG SROC, a rede KPMG Portugal é constituída pelas seguintes Sociedades:

Sociedade	Actividade
KPMG Portugal - SGPS, S.A.	Gestão de participações
KPMG II – Consultores de Negócios, S.A.	Serviços de consultoria de negócios, estudos financeiros e gestão empresarial, serviços de contabilidade, processamento de dados e serviços informáticos
KPMG Advisory – Consultores de Gestão, S.A.	Prestação de serviços empresariais, estudos informáticos e implementação de sistemas informáticos
KPMG Angola - Audit, Tax, Advisory, S.A.	Prestação de serviços de auditoria e consultoria fiscal, prestando também serviços de consultoria de gestão empresarial e informática, assim como serviços de consultoria de negócios, estudos económicos e financeiros e de contabilidade.
KPMG Shared Services – Serviços Partilhados de Consultoria e Gestão, S.A.	Serviços de consultoria de negócios, estudos económicos e financeiros e gestão empresarial, serviços de contabilidade, processamento de dados e serviços informáticos

Os nossos escritórios em Lisboa, Porto e Luanda:



As Sociedades pertencentes à rede KPMG Portugal são entidades jurídicas autónomas. Partilham infra-estruturas, regras e procedimentos de controlo de qualidade e independência.

Operamos em três escritórios, Lisboa, Porto e Luanda, com 31 Sócios e aproximadamente 830 colaboradores.

A nossa experiência local, apoiada no conhecimento técnico e de mercado da nossa rede global de firmas-membro, significa que detemos um conhecimento profundo do negócio dos nossos clientes, possibilitando aos nossos colaboradores a prestação de aconselhamento técnico fundamentado e adequado.



4. Estrutura de governação

Conselho de Administração

O Conselho de Administração da KPMG SROC é composto por 19 Administradores, conforme apresentado no ponto 2 deste relatório - Estrutura jurídica da Sociedade.

A condução dos negócios da Sociedade é exercida pelo Conselho de Administração. Os membros do Conselho de Administração são eleitos em Assembleia Geral pelo período de um ano.

O Conselho de Administração delega a gestão corrente da Sociedade a uma Comissão Executiva e a outros Administradores com responsabilidades específicas.

Adicionalmente, a Assembleia Geral da Sociedade nomeia a Comissão de Remunerações que aprova as remunerações dos Sócios, conforme referido no ponto deste relatório – Bases de remuneração dos Sócios.

Fiscalização da Sociedade

A fiscalização da Sociedade é da responsabilidade de um Fiscal Único e de um Fiscal Suplente eleitos pela Assembleia Geral por um período de três anos.

Fiscal único efectivo:

Leopoldo Alves & Associados, SROC (N.º 15), representada por Leopoldo de Assunção Alves (ROC N.º 319).

Suplente:

José Rita Bráz Machado (ROC N.º 83).

Sistema interno de controlo da qualidade

A responsabilidade por operacionalizar e monitorizar o Sistema de controlo da qualidade é do Sócio Jean-éric Gaign e também *Risk Management Partner* (ROC N.º 1013).

As regras e procedimentos são aplicadas a todas as Sociedades da rede KPMG em Portugal. A apresentação mais detalhada sobre este aspecto encontra-se apresentada nos dois pontos seguintes deste relatório.

Sócios responsáveis pelas linhas de serviços

A actividade da KPMG em Portugal encontra-se dividida em três linhas de serviços. Os Sócios responsáveis são apresentados como segue:

- Auditoria: Vitor Manuel da Cunha Ribeirinho;
- Tax: António Luís de Andrade Magalhães;
- Consultoria:
 - *Transactions & Restructuring*: José Luís Pereira da Silva / Fernando Miguel Castro Faria;
 - *Management & Risk Consulting*: Jorge Manuel Lourenço dos Santos;
 - *IT Advisory*: Rui Fernando Simões Gomes.

No âmbito das funções de interesse público e conforme definido no Artigo 105º do Estatuto da Ordem dos Revisores Oficiais de Contas, os documentos, Certificações Legais das Contas, Relatórios de Auditoria e Pareceres do Fiscal Único e outros decorrentes da função de interesse público, são assinados exclusivamente por Sócios.



5. Sistema interno de controlo da qualidade

Sistema interno de controlo da qualidade

A KPMG Internacional tem políticas de controlo de qualidade que se aplicam a todas as firmas-membro. Estas políticas são desenhadas de forma a dar cumprimento às normas emitidas pelo International Ethics Standards Board of Accountants (IESBA), incluindo a Norma Internacional Sobre o Controlo de Qualidade 1 (ISQC1). Estas políticas e os procedimentos a elas associadas foram adoptados pela KPMG SROC e adaptados de forma a cumprir com os requisitos legais aplicáveis em Portugal.

A nossa Firma adoptou as políticas e procedimentos da KPMG Internacional, bem como sistemas adicionais de controlo de qualidade desenhados de forma a cumprir com as regras e regulamentos emitidos pelo Financial Reporting Council e outras entidades reguladoras relevantes como o US Public Company Accounting Oversight Board (US PCAOB). As políticas da KPMG reflectem regras e procedimentos de controlo de qualidade, de forma a auxiliar os *Partners* e profissionais a actuarem de forma íntegra e objectiva, efectuando o trabalho de forma diligente e cumprindo com a legislação, regulamentos e normas profissionais.

A gestão do risco e o controlo de qualidade são da responsabilidade de cada um dos *Partners* e profissionais da Firma. Esta responsabilidade inclui a necessidade de compreender e de cumprir com as políticas e procedimentos de controlo de qualidade nas actividades diárias. Todos os processos de controlo de qualidade são transversais às diversas áreas onde a KPMG opera.

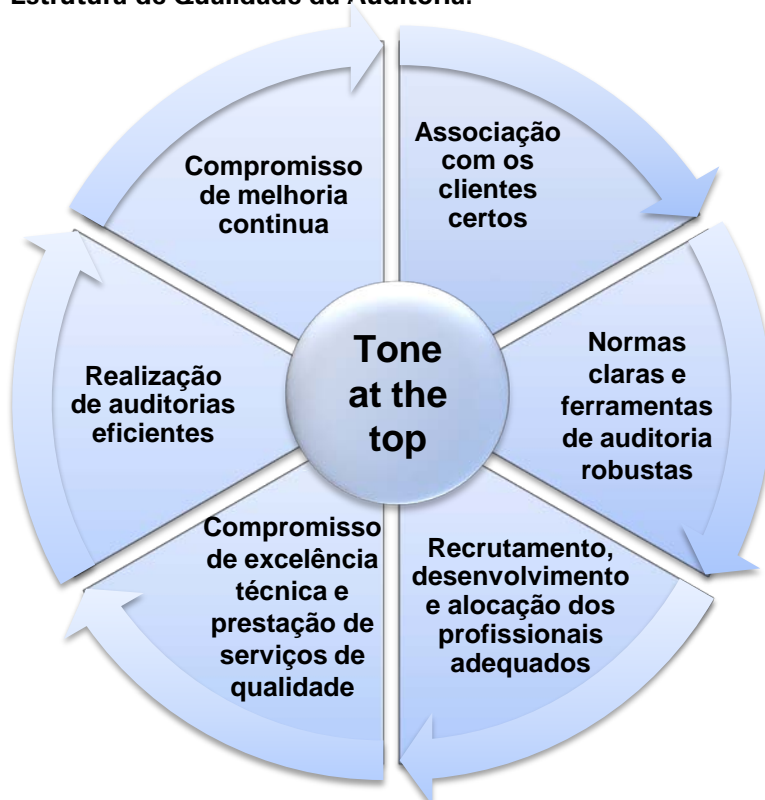
Na KPMG, a qualidade da auditoria não significa apenas emitir uma opinião adequada, mas sim a forma como chegamos a essa opinião. A KPMG vê o resultado de uma auditoria de qualidade com a emissão de uma opinião apropriada, de acordo com as normas de auditoria aplicáveis. Isto significa, acima de tudo, ser independente e cumprir com os requisitos legais e profissionais relevantes e oferecer uma visão imparcial aos nossos clientes.

De forma a proporcionar uma opinião adequada e independente, utilizamos a nossa metodologia global de auditoria. É ainda utilizada a estrutura de qualidade da auditoria (*Audit Quality Framework*) para descrever, realçar e melhorar a qualidade da auditoria em benefício de todos os *stakeholders*.

A estrutura de qualidade da auditoria identifica sete vectores essenciais para assegurar a qualidade da auditoria:

- Responsabilidade da liderança da Firma (*Tone at the top*);
- Associação com os clientes certos;
- Normas claras e ferramentas de auditoria robustas;
- Recrutamento, desenvolvimento e alocação dos profissionais adequados;
- Compromisso de excelência técnica e prestação de serviços de qualidade;
- Realização de auditorias eficientes;
- Compromisso de melhoria contínua.

Estrutura de Qualidade da Auditoria:



Responsabilidade da liderança da Firma (*Tone at the top*)

A responsabilidade da liderança da Firma situa-se no centro da estrutura da qualidade e ajuda a garantir os comportamentos correctos através de toda a rede.

As políticas e procedimentos da KPMG que promovem a qualidade são assegurados através do envolvimento dos *Partners* com a coordenação do *Senior Partner* e do *Risk Management Partner*. A liderança da Firma enfatiza a importância da gestão do risco, cumprimento e controlo de qualidade e o requisito de que todos os profissionais da KPMG têm que agir com rigor e integridade de forma a prestar um serviço de qualidade.

O *Partner Jean-éric Gaign* é o responsável por todo o processo interno de controlo de qualidade da Firma, sendo membro da Comissão Executiva e também o *Risk Management Partner* da Firma em Portugal.

A integridade e a ética profissional são valores absolutos para a KPMG, orientam e governam todo o nosso trabalho. O dever da confidencialidade é inerente a todos os aspectos do relacionamento profissional com os nossos clientes. Os valores da KPMG são difundidos e adaptados por todos os profissionais.

A KPMG cumpre com os requisitos legais, éticos e profissionais através de vários mecanismos, incluindo a adopção clara de políticas e procedimentos, os quais se encontram divulgados no Código de Conduta da Firma.

O Código de Conduta define os princípios éticos aplicáveis à Firma e ajuda os seus profissionais a compreender e salvaguardar esses princípios, incluindo os recursos disponíveis para consulta e apoio dos profissionais. O Código de Conduta também refere que todos os *Partners* e profissionais são responsáveis por cumprir as normas legais, profissionais e éticas que se aplicam à sua função e nível de responsabilidade.

Anualmente, são efectuadas confirmações por todos os *Partners* e profissionais sobre o cumprimento do Código de Conduta.

A KPMG tem políticas específicas que requerem que os seus profissionais:

- Cumpram com todas as leis e regulamentos aplicáveis e com as políticas da Firma;
- Reportem quaisquer actos ilegais cometidos pelos profissionais da Firma, clientes ou terceiros que sejam do seu conhecimento no decurso do seu trabalho;
- Reportem incumprimentos das políticas de gestão de risco pela Firma ou pelos seus profissionais.

Adicionalmente, existem canais de comunicação exclusivos que são acessíveis a qualquer profissional da Firma, um dos quais para o envio de comentários, sugestões ou opiniões de forma totalmente confidencial.

De modo a assegurar uma conduta ética, incluindo integridade e independência, os *Partners* e profissionais responsáveis por um trabalho num cliente não podem ter investimentos proibidos nem qualquer relação proibida com esse cliente, Órgãos de Gestão, directores ou detentores do capital.

Existe uma política disciplinar em vigor, aplicável aos *Partners* e profissionais que não cumpram com as regras de independência.

Associação com os clientes certos

A KPMG reconhece que as políticas de aceitação e continuidade de clientes são extremamente importantes para que a Firma possa proporcionar serviços de elevada qualidade. A KPMG tem políticas e procedimentos rigorosos definidos sobre a aceitação e continuidade de clientes, bem como sobre a aceitação de trabalhos a efectuar a clientes.

Antes da aceitação de um cliente é efectuada uma avaliação do mesmo tendo em conta o seu historial, a sua gestão e os detentores do capital, a sua actividade e outros factores de forma a identificar riscos e determinar se o cliente deve ou não ser aceite. Existe um enfoque específico na avaliação da integridade do potencial cliente e dos seus Órgãos Sociais.



A avaliação de um potencial cliente requer a aprovação do *Partner* que a efectua e de um segundo *Partner*. Em algumas circunstâncias é requerida a aprovação final do *Senior Partner* ou do *Risk Management Partner*.

Por outro lado, a avaliação da continuidade do cliente é efectuada anualmente ou antes, no caso de existirem factores de risco ou outras alterações, por forma a determinar a continuidade ou não da prestação de serviços ao cliente. Os trabalhos recorrentes são também reavaliados anualmente.

Antes da aceitação de um trabalho de auditoria é efectuada e documentada uma avaliação do serviço a prestar. Como parte integrante da avaliação do serviço a prestar são considerados diversos factores, incluindo os factores qualitativos da gestão, procedimentos de reporte financeiro e controlo interno. Dependendo do risco global avaliado, podem ser considerados factores de salvaguarda adicionais de forma a mitigar os riscos identificados.

As equipas, antes de efectuarem uma proposta de serviços de auditoria a um novo cliente, têm de efectuar determinados procedimentos, nomeadamente uma análise de outros serviços já prestados anteriormente a esse cliente pela Firma ou qualquer outro relacionamento que possa impedir a aceitação do cliente, devido a conflitos de interesse ou regras de independência.

Caso a potencial situação de independência ou de conflito de interesses não possa ser resolvida de uma forma satisfatória, de acordo com as normas profissionais e da KPMG, o cliente não é aceite.

Normas claras e ferramentas de auditoria robustas

Todos os nossos profissionais necessitam de aderir às políticas e procedimentos de independência tendo ao seu dispor uma gama de ferramentas para apoiá-los. As políticas e procedimentos que estabelecemos para a auditoria incorporam os requisitos relevantes das normas de contabilidade, auditoria, ética e controlo de qualidade, e outras leis e regulamentos relevantes.

O objectivo principal da metodologia de auditoria da KPMG, denominada *KPMG Audit Manual* (KAM) é o de promover e incrementar a qualidade das auditorias realizadas, indo de encontro ao objectivo de emitir relatórios independentes e rigorosos, baseados numa auditoria de qualidade.

A metodologia de auditoria foi desenvolvida para cumprir as normas nacionais e internacionais. A KPMG possui meios adequados para prestar uma auditoria de qualidade e realizá-la de acordo com as Normas Técnicas e Directrizes de Revisão/Auditoria da Ordem dos Revisores Oficiais de Contas (OROC) e International Standards on Auditing (ISAs).

A nossa metodologia é suportada por ferramentas tecnológicas robustas (eAudIT) e de fácil utilização, as quais dão suporte à implementação consistente do processo de auditoria e orientam as nossas equipas para a qualidade da mesma.

O fluxo de trabalho do eAudIT é baseado em actividades e fornece às equipas de trabalho acesso a informação relevante, no momento certo, durante a auditoria, aumentando assim a eficiência e valor para os nossos clientes. As principais actividades dentro do fluxo de trabalho do eAudIT são:

- Definição do trabalho:
 - Procedimentos de aceitação e definição do âmbito do trabalho; e
 - Selecção da equipa e calendário.

- Avaliação do Risco:
 - Compreender a entidade, identificar e avaliar os riscos;
 - Planeamento do envolvimento de especialistas internos e externos;
 - Avaliação do desenho e implementação dos controlos seleccionados;
 - Discussão geral de avaliação dos riscos e planeamento; e
 - Determinação da estratégia e abordagem de auditoria.

- Testes:
 - Testar a operacionalidade dos controlos seleccionados; e
 - Planear e proceder à execução dos testes substantivos.

- Conclusão:
 - Actualização da avaliação dos riscos;
 - Procedimentos de conclusão, incluindo a revisão da demonstrações financeiras;
 - Avaliação global, incluindo avaliação de factos relevantes e situações detectadas;
 - Comunicação com os responsáveis pela governação (por exemplo Conselho Geral e de Supervisão e Comissão de Auditoria) de acordo com as normas profissionais aplicáveis, o âmbito do trabalho planeado, calendário da auditoria e situações significativas detectadas durante o nosso trabalho; e
 - Elaboração da opinião de auditoria.

O processo de auditoria, dando ênfase à avaliação efectiva dos riscos e controlos internos, é executado ao longo de todo o ano, baseado em testes à operacionalidade dos controlos implementados e em procedimentos substantivos necessários para suportar a Opinião de Auditoria. A nossa metodologia é pró-activa e não reactiva.

Recrutamento, desenvolvimento e alocação dos profissionais adequados

A gestão dos recursos humanos é uma prioridade na KPMG. As políticas, práticas e processos de recursos humanos da KPMG são focados na procura de talento, recrutamento, desenvolvimento e gestão dos profissionais, de forma a assegurar que os mesmos têm o conhecimento e conduta adequados aos trabalhos que lhes são atribuídos.

Os profissionais da KPMG têm formação suficiente e adequada às suas funções, sendo monitorizadas as necessidades de formação numa base sistemática.

O processo de avaliação e gestão de desempenho dos profissionais é gerido através de uma aplicação *web-based*. Esta aplicação serve para registar objectivos, documentar reuniões de avaliação de desempenho e avaliações finais. São efectuadas avaliações para cada trabalho e duas avaliações globais numa base semestral.

Compromisso de excelência técnica e prestação de serviços de qualidade

Os profissionais da KPMG têm formação suficiente e adequada às suas funções, bem como o apoio necessário, incluindo o acesso a uma rede de especialistas e ao Departamento de Prática Profissional para consultas técnicas.

Existem procedimentos internos de consulta a especialistas em matérias específicas (instrumentos financeiros, fiscalidade, sistemas informáticos, etc.).

Adicionalmente, o Departamento de Prática Profissional desempenha um papel fundamental no apoio técnico à área de auditoria. Este Departamento presta aconselhamento técnico aos profissionais de auditoria, nomeadamente nas questões



específicas relacionadas com a interpretação das normas de auditoria/contabilísticas e que surgem no âmbito dos trabalhos de auditoria com os nossos clientes, bem como na orientação técnica sobre novos desenvolvimentos das normas técnicas.

Este Departamento recorre sempre que necessário à estrutura internacional (ISG - *International Standards Group*) e ao *US Capital Markets Group*.

Realização de auditorias eficientes

Entendemos que a forma como uma auditoria é conduzida é tão importante como o resultado final. Os *drivers* para assegurar a qualidade da auditoria melhoram o desempenho da equipa de trabalho durante cada auditoria.

Existe uma política formal do período de retenção de documentação de auditoria e outra documentação relevante para os trabalhos, de acordo com as normas relevantes do IESBA e outras entidades reguladoras aplicáveis.

Os comportamentos chave que se aplicam aos nossos profissionais durante o processo de auditoria, de forma a obter auditorias efectivas e eficientes, são os seguintes:

- Envolvimento atempado do *Partner* e do *Manager*;
- Avaliação crítica da evidência de auditoria;
- Exercício de julgamento e cepticismo profissional;
- Orientação permanente no decurso do trabalho, supervisão, treino e revisão;
- Conclusões adequadamente suportadas e documentadas;
- Caso seja relevante, o apropriado envolvimento de um *Partner* adicional para actuar como *Engagement Quality Control Reviewer*;
- Reporte claro dos factos relevantes;
- Comunicação aberta e nos dois sentidos com os responsáveis pela governação; e
- Confidencialidade do cliente, segurança da informação e privacidade de dados.

Compromisso de melhoria contínua

A KPMG Internacional tem um programa integrado de monitorização da qualidade que cobre todas as firmas-membro, de forma a avaliar a relevância, adequação e efectividade das principais políticas e procedimentos de controlo de qualidade. Este controlo de qualidade versa sobre os trabalhos efectuados bem como sobre a aplicação das políticas e procedimentos da KPMG Internacional. Os resultados e ensinamentos deste processo de controlo de qualidade são comunicados ao nível da Firma portuguesa e os resultados globais são considerados a nível internacional.

O *Quality Performance Program*, efectuado numa base anual, avalia a qualidade ao nível dos trabalhos de cada Firma membro. As revisões são efectuadas ao nível da Firma membro com a participação de revisores não locais e são monitorizadas a nível internacional, sendo seleccionada uma amostra representativa dos trabalhos efectuados em cada ano e abrangendo todos os *Partners* de Auditoria. A última destas revisões ocorreu em Junho de 2013.

Existem ainda dois outros programas de revisão: o *Risk Compliance Program* e o *Global Compliance Review*.

O *Risk Compliance Program* consiste numa auto-avaliação anual da Firma sobre o cumprimento com as políticas e procedimentos aplicáveis. É efectuada uma monitorização internacional deste processo.

O *Global Compliance Review* é efectuado por uma equipa de revisores internacionais, de três em três anos e tem essencialmente os seguintes objectivos:

- Avaliar o compromisso da KPMG em Portugal relativamente à qualidade de gestão do risco e em que medida a sua estrutura global, de governação e financeira, apoiam e reforçam este compromisso;
- Avaliar o cumprimento pela Firma dos procedimentos e políticas internacionais da KPMG, nomeadamente os relacionados com gestão de risco e independência, através de testes ao ambiente de controlo; e
- A última destas revisões ocorreu em Novembro de 2011.

Os dois programas acima mencionados exigem a elaboração de um Plano de Acção pela Firma sendo efectuado um acompanhamento e monitorização do mesmo pela KPMG Internacional.

Declaração do Órgão de Gestão

As políticas, práticas, procedimentos e actividades de monitorização, referidos anteriormente, permitem assegurar ao Conselho de Administração da KPMG SROC, com razoável segurança, que a Firma, os seus *Partners* e profissionais cumprem, em todos os aspectos materiais, com as normas profissionais, regulamentos e requisitos locais aplicáveis.

Artigo 62º- A Controlo de qualidade exercido pela OROC

A KPMG é regularmente sujeita a controlo de qualidade realizado pela Ordem dos Revisores Oficiais de Contas ("OROC"), ao abrigo do Artigo 68º do Estatuto da OROC. O último destes controlos ocorreu em Novembro de 2013.



6. Políticas e práticas de independência

Declaração sobre as práticas de independência da KPMG SROC, que confirme igualmente a realização de uma análise interna da conformidade destas práticas de independência

A KPMG adoptou as políticas de independência da KPMG Internacional, as quais são baseadas no Código de Ética do IESBA e incorporam os SEC, US PCAOB e normas nacionais aplicáveis. Estas políticas são complementadas com todos os requisitos de independência estabelecidos em Portugal. Estas políticas e procedimentos cobrem áreas como independência da Firma relativamente ao seu relacionamento com terceiros, independência dos profissionais, relações pós emprego, rotação de *Partners* e aprovação de serviços de auditoria e outros serviços.

Cada profissional é pessoalmente responsável por manter a sua independência, cumprindo rigorosamente as regras aplicáveis.

A KPMG designou um *Partner* responsável pela ética e independência, o qual é apoiado por uma equipa de especialistas que o ajudam a garantir a aplicação e consistência das políticas de independência, processos e ferramentas. As políticas de ética e independência estão incluídas na intranet da KPMG no *Global Quality and Risk Management Manual*, e são reforçadas anualmente através de acções de formação de frequência obrigatória para todos os profissionais. Todas as alterações ocorridas nas políticas de ética e independência durante o ano são comunicadas aos profissionais por e-mail.

De forma a assegurar uma conduta ética, incluindo integridade e independência, a KPMG Internacional obriga cada Firma membro e os seus profissionais a não terem quaisquer interesses financeiros proibidos, bem como qualquer tipo de relação proibida com clientes de auditoria, a sua gestão, directores e Accionistas significativos.

No caso de falha no cumprimento com as políticas de independência da Firma, os profissionais ficam sujeitos ao regulamento disciplinar. As falhas no cumprimento com as políticas de independência são tidas em consideração nas decisões de promoção e compensação. O regulamento disciplinar é comunicado a todos os profissionais e encontra-se disponível na intranet, sendo aplicável a todas as falhas no cumprimento das políticas de independência, incluindo sanções de acordo com a gravidade das mesmas.

O cumprimento dos requisitos de independência não é apenas uma responsabilidade profissional, mas também é um factor essencial para servir da melhor forma os nossos clientes e respectivos investidores, bem como salvaguardar a reputação da KPMG em matéria de integridade e qualidade.

Interesses financeiros

De acordo com as regras de independência da Firma, os profissionais de auditoria da KPMG (*Partners, Directors, Managers* ou qualquer profissional que preste serviços a clientes de auditoria) bem como os seus cônjuges e dependentes não podem deter qualquer tipo de interesse financeiro em qualquer cliente de auditoria de qualquer Firma membro da KPMG Internacional.

Esta regra aplica-se também aos *Partners, Directors* e *Managers* das outras áreas de negócio que não a auditoria, bem como aos outros profissionais de outras áreas de negócio que prestam serviços a clientes de auditoria.





A consulta das entidades restritas pode ser efectuada no sistema KICS (*KPMG Independence Compliance System*). Este sistema obriga todos os profissionais, ao nível de *Partners*, *Directors* e *Managers*, a reportarem os seus investimentos, numa base anual.

Qualquer profissional que preste serviços a um cliente de auditoria é obrigado a comunicar, ao *Risk Management Partner*, previamente, se tenciona entrar num processo de recrutamento com um cliente de auditoria.

Formação sobre regras de independência e confirmações

Todos os *Partners* e profissionais têm de confirmar a sua independência quando iniciam a sua carreira na Firma e em cada ano subsequente. Esta confirmação anual é usada como evidência do cumprimento e entendimento, por cada profissional, das políticas de independência da Firma. A confirmação de independência anual é *web-based*.

A formação sobre regras de independência é presencial e também *Web-based* numa base anual. Os registos de formação e confirmação de independência *Web-based* são revistos de forma a garantir que todos os *Partners* e profissionais completaram o treino e a confirmação.

Regras de rotação dos Partners

Os *Partners* estão sujeitos a regras de rotação nos clientes de auditoria, de acordo com a legislação aplicável e as regras de independência, o que limita o número de anos que um *Partner* pode ser responsável pela auditoria ou pela *Engagement Quality Control Review* de um cliente. As regras de rotação estão de acordo com as políticas do Código de Ética do IESBA. No caso de Entidades de Interesse Público o *Partner* responsável pela auditoria e o *Engagement Quality Control Reviewer* exercem as suas funções por um período máximo de sete anos de acordo com o N.º 2 do Art.º 54º do Estatuto da OROC.

Aprovação de outros serviços a clientes de auditoria

Existem políticas relativas ao âmbito dos serviços que podem ser prestados aos clientes de auditoria, que são consistentes com princípios do IESBA e a regulamentação portuguesa. As políticas da KPMG requerem a consideração do *Partner* responsável da auditoria sobre eventuais conflitos de interesses na prestação de outros serviços e as salvaguardas disponíveis para a gestão desses conflitos.

A KPMG desenvolveu a nível mundial uma aplicação informática interna, Sentinel, que permite monitorizar, de uma forma permanente e rigorosa, todos os serviços que prestamos aos nossos clientes de modo a assegurar a conformidade com a política internacional da KPMG relativa à pré-aprovação de serviços. Esta aplicação foi especificamente concebida para responder à necessidade de pré-aprovação de serviços, por parte dos *Audit Committees*, conforme definido no *Sarbanes-Oxley Act*, bem como as regras nacionais aplicáveis às Entidades de Interesse Público.

Antes de aceitar um cliente ou um serviço, é realizada uma avaliação interna, de forma a determinar se é necessária a pré-aprovação por parte do *Sentinel Lead Partner*. A pré-aprovação para entidades cotadas é obrigatória e processa-se, através do preenchimento imediato de um formulário requerendo a aprovação do serviço. Todo este processo é *Web-based* e possibilita o rastreio da informação processada.

Esta ferramenta é utilizada para todos os nossos clientes, permitindo salvaguardar a nossa independência e facilitar o reporte de informação em termos de serviços prestados.

De forma a manter a independência do auditor, nenhum membro da equipa de auditoria pode receber qualquer compensação baseada na venda de outros serviços a clientes de auditoria.

Conflitos de interesse

Os conflitos de interesse podem impedir a nossa Firma de aceitar ou continuar um trabalho. O Sentinel é também utilizado para identificar e gerir potenciais conflitos entre as firmas membro. Qualquer potencial conflito identificado é resolvido através de consulta com as outras partes, sempre que aplicável, e a resolução é documentada. Caso o potencial conflito não possa ser resolvido, o trabalho é recusado ou terminado.

Pode ser necessária a aplicação de procedimentos específicos de forma a gerir o potencial conflito de interesses e a confidencialidade. Estes procedimentos podem incluir a separação das equipas de trabalho.

Regras de Independência da CMVM

A KPMG SROC dispõe de meios adequados e cumpre com as regras de independência de acordo com os requisitos exigidos pela Comissão do Mercado de Valores Mobiliários.

Regras de Independência cumpridas pelas restantes Sociedades da KPMG Portugal

As regras de Independência aplicáveis à KPMG SROC são cumpridas pelas restantes Sociedades da KPMG em Portugal uma vez que as políticas, práticas e sistemas de controlo da independência são comuns.

Comunicação sobre independência com entidades de interesse público

A KPMG SROC cumpre com os deveres de comunicação sobre independência com os seus clientes de interesse público de acordo com o disposto no Art.º 62-B do Estatuto da OROC, conforme redacção dada pelo Decreto-lei N.º 224/2008 de 20 de Novembro.



7. Políticas e práticas adoptadas na formação contínua dos Sócios e Colaboradores participantes nos trabalhos de auditoria

A formação contínua dos revisores oficiais de contas e dos colaboradores da KPMG SROC assume uma importância fundamental na estratégia de Recursos Humanos da Firma e na garantia da qualidade e actualidade dos critérios técnicos usados nos trabalhos de auditoria prestados aos nossos clientes.

A formação de todos os colaboradores segue um Plano de formação anual, previamente definido, enquadrando as diferentes matérias técnicas nas necessidades e requisitos de formação dos revisores oficiais de contas e dos diferentes níveis técnicos dos colaboradores. O referido Plano de formação anual incide sobre diferentes matérias da actividade profissional, dependentes da intervenção dos colaboradores em clientes com regimes de reporte distintos, conforme for aplicável, sendo de destacar as seguintes:

- Normas nacionais e internacionais de contabilidade (e.g., SNC, IAS/IFRS e US GAAP);
- Normas nacionais e internacionais de auditoria (e.g., NTR/DRA, ISA, US GAAS e PCAOB);
- Metodologia de trabalho;
- Informática aplicada às metodologias de trabalho;
- Fiscalidade;
- Segurança Informática; e
- Independência.

A participação nas acções de formação, definidas no Plano de formação anual, por parte dos revisores oficiais de contas e restantes colaboradores, é condição essencial e integra os requisitos que os mesmos devem preencher no âmbito da sua normal progressão na carreira.

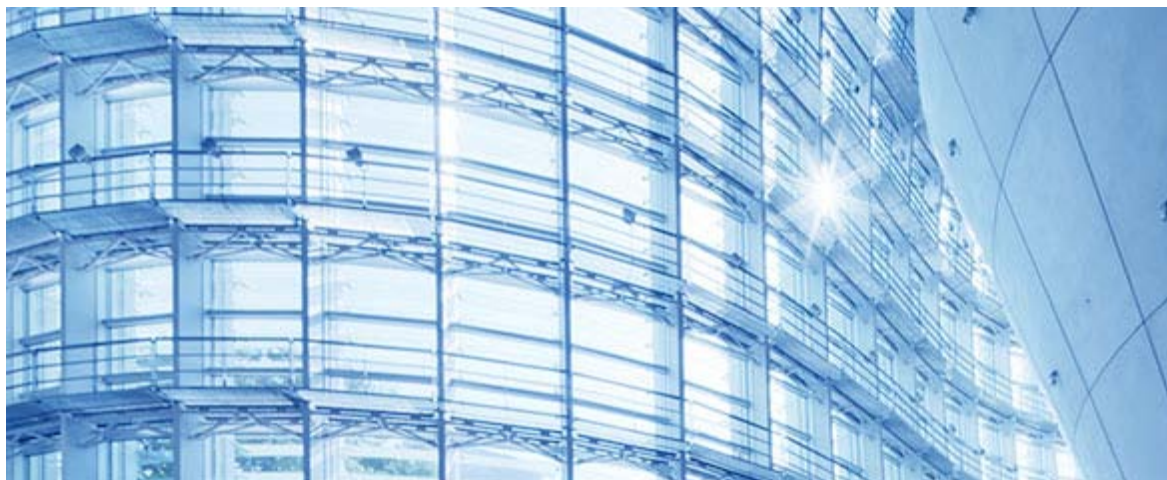
O referido Plano de formação, em relação aos revisores oficiais de contas, contempla os requisitos de formação conforme definido pela Ordem dos Revisores Oficiais de Contas.

O Plano de formação anual, considera a realização de variados cursos, preparados tendo em conta as necessidades dos diferentes níveis técnicos e tendo em conta os requisitos de formação, mais adequados ao desenvolvimento e consolidação dos conhecimentos técnicos, nas diferentes fases da carreira.

Para além dos programas de formação, que tratam de forma específica e sistemática as matérias técnicas (como as referidas acima a título exemplificativo), são ainda realizadas acções de formação de actualização anual para todos os colaboradores que permitem abordar, de uma forma integrada, as alterações mais significativas ocorridas nas diferentes matérias relacionadas com o exercício da profissão.

A formação ministrada pela KPMG, no âmbito do Plano de formação anual, pode ter um cariz interno ou externo e ser ministrada em Portugal ou no estrangeiro. A formação interna realizada pela KPMG em Portugal consiste, essencialmente, em acções estruturantes do conhecimento técnico, representando o conjunto mais relevante de acções de formação, em termos do número de horas ministradas e do número de colaboradores envolvidos.





A formação interna realizada pela KPMG Internacional, incide maioritariamente em acções de formação de maior especificidade técnica ou em acções de treino de formadores, que posteriormente asseguram em Portugal a disseminação dos conhecimentos adquiridos. Em qualquer caso, as acções de formação internas enquadram-se no mesmo Plano de formação anual de médio e longo prazo, que acompanha a carreira dos diferentes colaboradores. A formação de cariz externo consiste, essencialmente, na contratação de formadores estrangeiros de reconhecida capacidade técnica e formativa para desenvolver acções de formação em Portugal. No entanto, são ainda incluídas nesta vertente as participações em seminários ou conferências sobre matérias específicas ou temas em discussão no âmbito da profissão, podendo os mesmos ser ministrados em Portugal ou no estrangeiro.

Paralelamente à formação presencial, a KPMG em Portugal, tem vindo a adoptar de forma crescente a utilização de formação à distância (*e-learning e virtual classroom*), utilizando produtos desenvolvidos internamente pela KPMG Internacional que, na prática, conseguem conjugar um elevado nível de qualidade com a minimização de deslocações e

com a possibilidade de gestão individual dos tempos de formação.

Refira-se também que a participação nas acções de formação é de carácter obrigatório e que, em todas as acções formativas presenciais, existe um registo físico das presenças e uma avaliação da qualidade da formação e dos formadores que nela participam.

Do ponto de vista quantitativo, e de acordo com os critérios definidos a nível internacional, a KPMG em Portugal garante que o Plano de formação anual determine obrigatoriamente um número mínimo de 20 horas de formação anual e 120 horas de formação em cada período de três anos, para cada revisor oficial de contas e cada um dos seus colaboradores. A título de referência, relativamente ao exercício de 2012/2013, o número médio de horas de formação por colaborador, na KPMG SROC, ultrapassou as 74 horas, sendo que o número total de horas de formação ministradas ascendeu a 36.000 horas.

Globalmente, os colaboradores das Sociedades da KPMG em Portugal participaram em mais de 42.500 horas de formação, o que corresponde a um número médio de 62 horas de formação por colaborador.

8. Informações financeiras

Volume de negócios

O volume de negócios da KPMG SROC e das Sociedades pertencentes à KPMG Portugal são apresentados como segue:

(Euros ' 000)

Descrição	KPMG SROC	Outras Sociedades	KPMG Portugal (*)
Revisão legal das contas e outros serviços de garantia de fiabilidade	30.722	5.468	35.694
Consultoria fiscal	15.873	2.147	17.249
Outros serviços não relacionados com a revisão ou auditoria	1.242	25.552	21.819
Total	47.837	33.167	74.762

(*) – Inclui a facturação de todas as sociedades integrantes da rede KPMG Portugal, tendo sido eliminadas as transacções inter-empresas.

O volume de negócios das Outras Sociedades da KPMG Portugal, detalhados por Sociedade, são apresentados como segue:

Sociedade	Valor
KPMG Advisory – Consultores de Gestão, S.A.	11.657
KPMG II – Consultores de Negócios, S.A.	8.587
Outras Sociedades	12.923
Total	33.167

9. Bases de remuneração dos Sócios

As remunerações fixas e variáveis dos Sócios são determinadas e aprovadas pela Comissão de Remunerações.

A Comissão de Remunerações é composta pelo *Senior Partner* e mais dois Sócios. A composição da Comissão de Remunerações é sujeita à ratificação, por maioria absoluta, dos Accionistas.

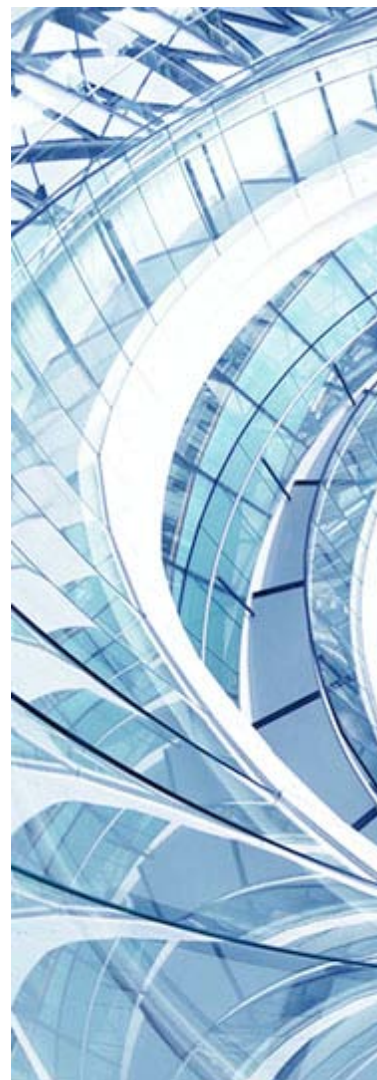
As remunerações fixas e variáveis dos Sócios são determinadas e aprovadas pela Comissão de Remunerações e têm em consideração os seguintes critérios:

- Competência técnica;
- Gestão e desenvolvimento de recursos humanos;
- Relacionamento com colegas e colaboradores;
- Participação em programas de formação;
- Condução e execução apropriada dos trabalhos, incluindo:
 - i) a resolução adequada das questões surgidas nos referidos trabalhos;
 - ii) uso apropriado dos conhecimentos técnicos;
 - iii) cumprimento dos procedimentos definidos para os trabalhos com outros escritórios;
 - iv) documentação adequada dos procedimentos;
 - v) os resultados de revisão de controlo de qualidade, interna e externa, realizada sobre os trabalhos;
- Cumprimento de todas as normas profissionais definidas pela KPMG e pelas várias entidades reguladoras;
- Gestão activa da carteira de clientes e capacidade para monitorizar e supervisionar as responsabilidades aos vários níveis;

- Gestão efectiva da conta do cliente, incluindo procedimentos de *risk management* e *client service*;
- Cobranças junto dos clientes;
- Supervisão pró-activa e desenvolvimento dos profissionais ao longo do *engagement*;
- Formação activa e acompanhamento dos profissionais (mentores/tutores);
- Performance financeira da Firma, da Função e do Departamento Técnico em que o Sócio exerça as suas funções.

Os factores acima descritos privilegiam a qualidade do desempenho dos nossos Sócios e o cumprimento rigoroso com os valores da KPMG, pelo que a venda de serviços nos clientes de auditoria não é considerada na avaliação dos nossos Sócios.

O *Senior Partner* consulta os responsáveis pelas linhas de serviços antes da Comissão de Remunerações determinar e aprovar as remunerações dos Sócios.



10. Anexo - Lista de Entidades de Interesse Público

ACIF - Fundo Especial de Investimento Imobiliário Fechado
Açoreana Seguros, S.A.
AF Portfólio Imobiliário - Fundo Aberto de Investimento Imobiliário
Aqua Finance nº 2 - Fundo de Titularização de Créditos
Arrábida - Fundo Especial de Investimento Imobiliário Fechado
Asas Invest - Fundo Especial de Investimento Imobiliário Fechado
Atlantes Mortgage Nº 1 - Fundo de Titularização de Créditos
Banco ActivoBank, S.A.
Banco Comercial Português, S.A.
Banco de Investimento Global, S.A.
Banco de Investimento Imobiliário, S.A.
Banco Espírito Santo de Investimento, S.A.
Banco Espírito Santo dos Açores, S.A.
Banco Espírito Santo, S.A.
Banco Mais, S.A.
Banco Primus, S.A.
Banif Mais - S.G.P.S., S.A.
BBVA Gestão Flexível – Fundo de Investimento Aberto
BCP Capital - Sociedade de Capital de Risco, S.A.
Benfica Stars Fund - Fundo Especial de Investimento Mobiliário Fechado
BES - Companhia de Seguros, S.A.
BES PME Capital Growth - Fundo de Capital de Risco
BES Vida - Companhia de Seguros, S.A.
Bespar - Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A.
BEST Banco Electrónico de Serviço Total, S.A.
BF Invest - Fundo Especial de Investimento Imobiliário Fechado
Bmore Finance Nº 4 - Fundo de Titularização de Créditos
Bmore Finance Nº 5 Fundo - Fundo de Titularização de Créditos
Bocage Mortgages Nº 1 Fundo - Fundo de Titularização de Créditos
Caixa Económica Montepio Geral
Capital SIM - Fundo Especial de Investimento Imobiliário Fechado
Caravela SME Nº 1 Fundo - Fundo de Titularização de Créditos
Colinvest - Fundo Especial de Investimento Imobiliário Fechado
Cominvest SGI, S.A.
Companhia de Seguros Allianz Portugal, S.A.
Companhia de Seguros Tranquilidade, S.A.
Continental Retail - Fundo de Investimento Imobiliário Fechado
Costa Atlântica - Fundo Especial de Investimento Imobiliário Fechado
CTT - Correios de Portugal, S.A.
Domus Capital - Fundo Especial de Investimento Imobiliário Fechado
DP Invest - Fundo Especial de Investimento Imobiliário Fechado
Edifundo - Fundo de Investimento Imobiliário Fechado
EDP - Energias de Portugal, S.A.
EEM - Empresa de Electricidade da Madeira, S.A.
Eminvest - Fundo de Investimento Imobiliário Fechado
ES Logística - Fundo de Investimento Imobiliário Aberto
ESAF - Fundos de Investimento Mobiliário
Espírito Santo Acções América - Fundo de Investimento Aberto de Acções América do Norte
Espírito Santo Acções Europa - Fundo de Investimento Aberto de Acções União Europeia, Suíça e Noruega
Espírito Santo África - Fundo Especial de Investimento Aberto
Espírito Santo Alpha 3 - Fundo Especial de Investimento Aberto
Espírito Santo Alta Vista - Fundo de Investimento Imobiliário Fechado
Espírito Santo Arrendamento - Fundo de Investimento Imobiliário Fechado para Arrendamento Habitacional
Espírito Santo Brasil - Fundo de Investimento Aberto Flexível
Espírito Santo Capital - Sociedade de Capital de Risco, S.A.
Espírito Santo Capitalização - Fundo de Investimento Aberto de Obrigações de Taxa Variável Euro
Espírito Santo Capitalização Dinâmica - Fundo de Investimento Aberto de Obrigações de Taxa Variável
Espírito Santo Curto Prazo – Fundo de Investimento Aberto de Tesouraria Euro

Espírito Santo Dynaflex Eur - Fundo de Investimento Aberto Flexível
Espírito Santo Estratégia Acções - Fundo Especial de Investimento Aberto
Espírito Santo Estratégia Activa - Fundo de investimento Aberto Flexível
Espírito Santo Estratégia Activa II - Fundo de Investimento Aberto Flexível
Espírito Santo Financial (Portugal) S.G.P.S., S.A.
Espírito Santo Gestão Activa
Espírito Santo Ibéria - Fundo de Capital de Risco
Espírito Santo Ibéria I - Fundo de Capital de Risco
Espírito Santo Infrastructure Fund 1 - Fundo de Capital de Risco
Espírito Santo I-Start - Fundo de Capital de Risco
Espírito Santo Liquidez - Fundo de Investimento Aberto Flexível
Espírito Santo Mercados Emergentes - Fundo de Investimento Aberto de Acções Internacional
Espírito Santo Momentum - Fundo de Investimento Aberto de Acções Internacionais
Espírito Santo Monetário - Fundo de Investimento Aberto de Tesouraria Euro
Espírito Santo Obrigações Europa - Fundo de Investimento Aberto de Obrigações de Taxa Fixa Euro
Espírito Santo Plano Crescimento - Fundo de Investimento Aberto Flexível
Espírito Santo Plano Dinâmico - Fundo de Investimento Aberto Flexível
Espírito Santo Plano Prudente - Fundo de Investimento Aberto Flexível
Espírito Santo Portugal Acções - Fundo de Investimento Aberto de Acções Nacionais
Espírito Santo Poupança Acções - PPA - Fundo de Investimento Aberto de Poupança Acções
Espírito Santo PPR - Fundo de Investimento Aberto Plano Particular de Reforma
Espírito Santo Premium - Fundo Especial de Investimento Aberto
Espírito Santo Reconversão Urbana - Fundo Investimentos Imobiliário Fechado
Espírito Santo Reconversão Urbana II - Fundo de Investimento Imobiliário Fechado
Espírito Santo Renda Mensal - Fundo de Investimento Aberto de Obrigações de Taxa Variável Euro
Espírito Santo Rendimento - Fundo Especial de Investimento Aberto
Espírito Santo Rendimento Dinâmico - Fundo Especial de Investimento Aberto
Espírito Santo Rendimento Fixo - Fundo Especial de Investimento Aberto
Espírito Santo Rendimento Fixo II - Fundo Especial de Investimento Aberto
Espírito Santo Rendimento Fixo III - Fundo Especial de Investimento Aberto
Espírito Santo Rendimento Fixo IV - Fundo Especial de Investimento Aberto
Espírito Santo Rendimento Fixo IX - Fundo Especial de Investimento Aberto
Espírito Santo Rendimento Fixo V - Fundo Especial de Investimento Aberto
Espírito Santo Rendimento Fixo VI - Fundo Especial de Investimento Aberto
Espírito Santo Rendimento Fixo VII - Fundo Especial de Investimento Aberto
Espírito Santo Rendimento Fixo VIII - Fundo Especial de Investimento Aberto
Espírito Santo Rendimento Plus - Fundo Especial de Investimento Aberto
Espírito Santo Ventures - Sociedade de Capital de Risco, S.A.
Espírito Santo Ventures II - Fundo de Capital de Risco
Espírito Santo Ventures III - Fundo de Capital de Risco
Espírito Santo Ventures Inovação e Internacionalização – FCR
Espírito Santo Obrigações Global - Fundo de Investimento Aberto de Obrigações de Taxa Fixa Internacional
F – Hi Tech - Fundo de Capital de Risco
FIMES ORIENTE - Fundo de Investimento Imobiliário Fechado
Fimmo - Fundo Especial de Investimento Imobiliário Fechado
Fimobes - Fundo Especial de Investimento Imobiliário Fechado
Finipredial – Fundo de Investimento Imobiliário Aberto
Five Stars - Fundo de Investimento Imobiliário Fechado
Fundial - Fundo Especial de Investimento Imobiliário Fechado
Fundiária - Fundo de Investimento Imobiliário Fechado
Fundipar - Fundo Especial de Investimento Imobiliário Fechado
Fundo de Inv. Imobiliário Gespatrimónio Rendimento
Fundo de Investimento Imobiliário Fechado Gestim
Fundo de Investimento Imobiliário Fechado Viriatus
Fundo de Investimento Mobiliário Aberto BBVA Obrigações
Fundo de Investimento Mobiliário Aberto BBVA Obrigações Governos ou Equiparados - Zona Euro
Fundo de Investimento Mobiliário Aberto BBVA PPA Índice PSI 20
Fundo de Investimento Mobiliário Aberto de Acções BBVA Bolsa Euro
Fundo de Investimento Mobiliário Aberto de Tesouraria Euro BBVA Cash
Fundo de Pensões Aberto BBVA PME's
Fundo de Pensões Aberto BBVA Protecção 2015
Fundo de Pensões Aberto BBVA Protecção 2020
Fundo de Pensões Aberto Futuro XXI
Fundo de Pensões Aberto Viva
Fundo de Pensões Adm. Robbiliac
Fundo de Pensões Adm. Tranquilidade
Fundo de Pensões Alcântara

Fundo de Pensões Aleluia
Fundo de Pensões Aliança Florestal
Fundo de Pensões Aliança Florestal 2
Fundo de Pensões Associação Comercial de Aveiro
Fundo de Pensões BES
Fundo de Pensões BP Portugal
Fundo de Pensões BP Portugal 2
Fundo de Pensões Brisa
Fundo de Pensões Celbi
Fundo de Pensões Cimpor
Fundo de Pensões Cires
Fundo de Pensões Conduril
Fundo de Pensões Credit
Fundo de Pensões da Santa Casa da Misericórdia de Lisboa
Fundo de Pensões do Banco Investimento Global
Fundo de Pensões ESAF – PPA
Fundo de Pensões ESAF – PPR / E Vintage
Fundo de Pensões Espírito Santo Multireforma
Fundo de Pensões Espírito Santo Multireforma Plus
Fundo de Pensões ETE
Fundo de Pensões Eurospuma
Fundo de Pensões Ferro
Fundo de Pensões Fisipe
Fundo de Pensões Fladgate Partnership
Fundo de Pensões Ford
Fundo de Pensões Fundação Oriente
Fundo de Pensões Futuro Activo
Fundo de Pensões Futuro Clássico
Fundo de Pensões Futuro Life
Fundo de Pensões GES
Fundo de Pensões Gestnave
Fundo de Pensões GestNave
Fundo de Pensões GESTRES
Fundo de Pensões Grupo BBVA (Portugal)
Fundo de Pensões Grupo BCP
Fundo de Pensões Grupo EDP
Fundo de Pensões Grupo Porto Editora
Fundo de Pensões Grupo Sumol + Compal
Fundo de Pensões Grupo Zeneca
Fundo de Pensões GSK Portugal
Fundo de Pensões Horizonte Segurança
Fundo de Pensões Horizonte Valorização
Fundo de Pensões Horizonte Valorização Mais
Fundo de Pensões IBM Portuguesa
Fundo de Pensões IFADAP
Fundo de Pensões Jonhson & Jonhson
Fundo de Pensões Lusitania Seguros
Fundo de Pensões Lusitania Vida
Fundo de Pensões Lusomediamentas
Fundo de pensões Metlife
Fundo de Pensões Montepio Geral
Fundo de Pensões MSD
Fundo de Pensões Multireforma Acções
Fundo de Pensões Multireforma Acções Capital Garantido
Fundo de Pensões NAV EP / SINCTA COMPLEMENTOS
Fundo de Pensões NAV EP COMPLEMENTOS
Fundo de Pensões Pfizer
Fundo de Pensões Pinto Basto
Fundo de Pensões Pinto Basto Comercial e Empresas coligadas
Fundo de Pensões Portucel
Fundo de Pensões Portucel, S.A.
Fundo de Pensões Poupança Reforma BBVA Solidez PPR
Fundo de Pensões Poupança Reforma CVI-PPR
Fundo de Pensões Poupança Reforma PPR BBVA
Fundo de Pensões Poupança Reforma PPR BBVA Acções
Fundo de Pensões PPR - S
Fundo de Pensões PPR - V
Fundo de Pensões PPR Europa

Fundo de Pensões PPR Vanguarda
Fundo de Pensões PPR-BNU
Fundo de Pensões Raíz
Fundo de Pensões Robbialac
Fundo de Pensões Sacor Marítima
Fundo de Pensões Salvador Caetano
Fundo de Pensões Santomar
Fundo de Pensões SAPEC
Fundo de Pensões SIBS
Fundo de Pensões Soporcel
Fundo de Pensões Soporcel 2
Fundo de Pensões Tejo
Fundo de Pensões Trabalhadores do ISP
Fundo de Pensões Tranquilidade
Fundo de Pensões Turismo Pensões
Fundo de Pensões Unilever
Fundo de Pensões UNISYS
Fundo de Pensões Weshare
Fundo de Pensões Xerox
Fundo de Poupança em Acções PPA Acção Futuro
Fundo de Poupança Reforma PPR 5 Estrelas
Fundo de Poupança Reforma PPR Geração Activa
Fundo Especial de Investimento Aberto BBVA Monetário Curto Prazo
Fundo Especial de Investimento Aberto de Capital Garantido BBVA Investimento Europa
Fundo Especial de Investimento Mobiliário Aberto BBVA Multiactivo Flexível - FEI
Fundo Fechado de Investimento Imobiliário Imorendimento II
Fundo Imomarvãs – Fundo de Investimento Imobiliário Fechado
Fundo Magellan II - Fundo de Titularização de Créditos
Fundo Magellan III - Fundo de Titularização de Créditos
Fundo Magellan IV - Fundo de Titularização de Créditos
Fundo Magellan V - Fundo de Titularização de Créditos
Fundo Magellan VI - Fundo de Titularização de Créditos
Fundo Montepio Arrendamento – Fundo de Investimento Imobiliário Fechado para Arrendamento Habitacional
Fundo Polaris – Fundo de Investimento Imobiliário Fechado
Fundo Portugal Estates Fund – Fundo de Investimento Imobiliário Fechado
Fundo Poupança Reforma PPR Garantia de Futuro
Fundo Poupança Reforma PPR Platinum
Fundo Predicaíma – Fundo de Investimento Imobiliário Fechado
Fundo Tagus Leasing I - Fundo de Titularização de Créditos
Fundocantial - Fundo de Investimento Imobiliário Fechado
Funsita - Fundo Especial de Investimento Imobiliário Fechado
GE Capital Holding Portugal, S.G.P.S., Lda.
GE Consumer Finance, IFIC, Instituição Financeira de Crédito, S.A.
Gestão Imobiliária - Fundo Especial de Investimento Imobiliário Fechado
Gestimo - Fundo de Investimento Imobiliário Fechado
Gestindustria - Fundo Especial de Investimento Imobiliário Fechado
Grand Urban Investment FundFundo Esp. de Inv. Imob. Fechado
Guebar - Fundo Especial de Investimento Imobiliário Fechado
Homeinvest - Fundo Especial de Investimento Imobiliário Fechado
I Marope - Fundo Especial de Investimento Imobiliário Fechado
Imoal - Fundo Especial de Investimento Imobiliário Fechado
Imoaruda - Fundo de Investimento Imobiliário Fechado
Imocais - Fundo Especial de Investimento Imobiliário Fechado
Imocott - Fundo Especial de Investimento Imobiliário Fechado
Imofarma - Fundo Especial de Investimento Imobiliário Fechado
Imofer - Fundo Especial de Investimento Imobiliário Fechado
Imogeris - Fundo de Investimento Imobiliário Fechado
Imoivens - Fundo de Investimento Imobiliário Fechado
Imolux - Fundo de Investimento Imobiliário Fechado
Imonor - Fundo Especial de Investimento Imobiliário Fechado
Imoport - Fundo Especial de Investimento Imobiliário Fechado
Imopromoção, Portuguese Real Estate Development Fund - Fundo Investimento Imobiliário Fechado
Imoproperty - Fundo Especial de Investimento Imobiliário Fechado
Imorenda - Fundo de Investimento Imobiliário Fechado
Imosotto Acumulação - Fundo de Investimento Imobiliário Fechado
Imotur - Fundo Especial de Investimento Imobiliário Fechado
Imovalor - Fundo de Investimento Imobiliário Fechado

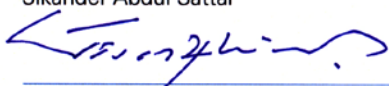
Imovalue - Fundo Especial de Investimento Imobiliário Fechado
Imovedras - Fundo de Investimento Imobiliário Fechado
Inogi Capital - Fundo Especial de Investimento Imobiliário Fechado
Intercapital - Fundo Especial de Investimento Imobiliário Fechado
Interfundos - Gestão de Fundos de Investimento Imobiliário, S.A.
Invest Finance 1 Portugal Fundo - Fundo de Titularização de Créditos
Lamego Premium - Fundo Especial de Investimento Imobiliário Fechado
Lapa Private - Fundo de Investimento Imobiliário Fechado
Lapa Properties - Fundo Especial de Investimento Imobiliário Fechado
Leasetotta N° 1 - FTC
Lisbon Urban - Fundo Especial de Investimento Imobiliário Fechado
Lucas Automotive
Lusitânia - Companhia de Seguros, S.A.
Lusitania Vida, Companhia de Seguros, S.A.
Lusitano Mortgages N° 1 - Fundo de Titularização de Créditos
Lusitano Mortgages N° 2 - Fundo de Titularização de Créditos
Lusitano Mortgages N° 3 - Fundo de Titularização de Créditos
Lusitano Mortgages N° 4 - Fundo de Titularização de Créditos
Lusitano Mortgages N° 5 - Fundo de Titularização de Créditos
Lusitano Mortgages N° 6 - Fundo de Titularização de Créditos
Lusitano Mortgages N° 7 - Fundo de Titularização de Créditos
Lusitano Project Finance N° 1 - Fundo de Titularização de Créditos
Lusitano SME N° 1 - Fundo de Titularização de Créditos
M Inovação - Fundo de Capital de Risco BCP Capital
Master Capital - Fundo Especial de Investimento Imobiliário Fechado
Maxirent - Fundo de Investimento Imobiliário Fechado
Médis - Companhia Portuguesa de Seguros de Saúde, S.A.
Mercedes - Benz Aluguer de Veículos Unipessoal
Mercedes-Benz Financial Services Portugal - Instituição Financeira de Crédito, S.A.
MG Títulos - Fundo de Titularização de Créditos
MG Títulos II - Fundo de Titularização de Créditos
MGE - Fundo de Investimento Imobiliário Fechado
Millennium Acções América - Fundo de Investimento Aberto de Acções Internacionais
Millennium Acções Japão - Fundo de Investimento Aberto de Acções Internacionais
Millennium Acções Portugal - Fundo de Investimento Aberto de Acções Nacionais
Millennium Aforro PPR - Fundo de Investimento Poupança Reforma Aberto
Millennium BCP Gestão de Activos - Sociedade Gestora de Fundos de Investimento, S.A.
Millennium BCP Participações, SGPS Sociedade Unipessoal, Lda.
Millennium Dívida Pública EUR - Fundo de Investimento Aberto de Obrigações de Taxa Fixa
Millennium Euro Taxa Variável - Fundo de Investimento Aberto de Obrigações de Taxa Variável
Millennium Eurocarteira - Fundo de Investimento Aberto de Acções da União Europeia
Millennium Eurofinanceiras - Fundo de Investimento Aberto de Acções da União Europeia
Millennium Extra Tesouraria I - Fundo Especial de Investimento Aberto
Millennium Extra Tesouraria II - Fundo Especial de Investimento Aberto
Millennium Extra Tesouraria III - Fundo Especial de Investimento Aberto
Millennium Global Equities Selection - Fundo de Investimento Aberto Flexível
Millennium Global Utilities - Fundo de Investimento Aberto de Acções Internacionais
Millennium Investimento PPR Acções - Fundo de Investimento Aberto
Millennium Liquidez - Fundo de Investimento Aberto de Tesouraria
Millennium Mercados Emergentes - Fundo de Investimento Aberto de Acções Internacionais
Millennium Multi Assets Selection - Fundo de Investimento de Fundos Aberto Misto
Millennium Obrigações Empresas - Fundo de Investimento Aberto de Obrigações de Taxa Fixa
Millennium Poupança PPR - Fundo de Investimento Aberto de Poupança Reforma
Millennium PPA - Fundo de Investimento Aberto Poupança em Acções
Millennium Premium - Fundo de Investimento Aberto de Obrigações
Millennium Prestige Conservador - Fundo de Investimento de Fundos Aberto Misto de Obrigações
Millennium Prestige Moderado - Fundo de Investimento de Fundos Aberto Misto
Millennium Prestige Valorização - Fundo de Investimento de Fundos Aberto Misto de Acções
Millennium Real Estate SelectionFundo Especial Investimento Aberto
Millennium Rendimento Mensal - Fundo de Investimento Aberto de Obrigações de Taxa Variável
Millenniumbcp Ageas Grupo Segurador, S.G.P.S., S.A.
MillenniumBcp Imobiliária, S.A.
Montepio Acções - Fundo De Investimento Mobiliário Aberto De Acções
Montepio Acções Europa - Fundo De Investimento Mobiliário Aberto De Acções
Montepio Acções Internacional - Fundo De Investimento Mobiliário Aberto De Acções
Montepio Capital - Fundo De Investimento Mobiliário Aberto
Montepio Crédito - Instituição Financeira de Crédito, S.A.

Montepio Euro Energy - Fundo De Investimento Mobiliário Aberto De Acções
Montepio Euro Financial Services - Fundo De Investimento Mobiliário Aberto De Acções
Montepio Euro Healthcare - Fundo De Investimento Mobiliário Aberto De Acções
Montepio Euro Telcos - Fundo De Investimento Mobiliário Em Acções
Montepio Euro Utilities - Fundo De Investimento Mobiliário Em Acções
Montepio Geral - Associação Mutualista, S.A.
Montepio Gestão de Activos – Sociedade Gestora de Fundos de Investimento, S.A.
Montepio Global - Fundo De Investimento Mobiliário Aberto Misto
Montepio Holding, S.G.P.S., S.A.
Montepio Investimento, S.A.
Montepio Mercados Emergentes - Fundo De Investimento Mobiliário Aberto Misto
Montepio Monetário - Fundo De Investimento Mobiliário Aberto Flexível Harmonizado
Montepio Monetário Plus - Fundo Especial De Investimento Aberto
Montepio Multi Gestão Dinâmica - Fundo De Investimento Mobiliário De Fundos Aberto De Acções
Montepio Multi Gestão Equilibrada - Fundo De Investimento Mobiliário De Fundos Aberto Misto
Montepio Multi Gestão Prudente - Fundo De Investimento Mobiliário De Fundos Aberto Misto De Obrigações
Montepio Obrigações - Fundo De Investimento Mobiliário Aberto De Obrigações De Taxa Variável
Montepio Taxa Fixa - Fundo De Investimento Mobiliário Aberto De Obrigações De Taxa Fixa
Montepio Tesouraria - Fundo De Investimento Mobiliário Aberto De Tesouraria
MR - Fundo Especial de Investimento Imobiliário Fechado
Multi Gestão Imobiliário Fundo De Fundos - Fundo Especial De Investimento Aberto
Multi Gestão Mercados Emergentes - Fundo De Investimento Mobiliário De Fundos Aberto De Acções
Multiusos Oriente - Fundo de Investimento Imobiliário Fechado
N Seguros, S.A.
Navegador SGFTC
Navigator Mortgages Finance N° 1 - Fundo Titularização de Créditos
Neudelinvest - Fundo Especial de Investimento Imobiliário Fechado
NEXPONOR - Sociedade de Investimento Imobiliário de Capital Fixo, S.A.
Norfundo - Fundo Especial de Investimento Imobiliário Fechado
Nova Finance No. 4 Fundo - Fundo de Titularização de Crédito
Oceânico - Fundo Especial de Investimento Imobiliário Fechado
Oceânico II - Fundo Especial de Investimento Imobiliário Fechado
Oceânico III - Fundo Especial de Investimento Imobiliário Fechado
Ocidental - Companhia Portuguesa de Seguros de Vida, S.A.
Ocidental - Companhia Portuguesa de Seguros, S.A.
Olimo - Fundo Especial de Investimento Imobiliário Fechado
One Tier Partners S.G.P.S.
One Tier Partners SCR
Oney - Instituição Financeira de Crédito, S.A.
Oporto Capital - Fundo Especial de Investimento Imobiliário Fechado
Palácio - Fundo de Investimento Imobiliário Fechado
Partran - Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A.
Património - Fundo Especial de Investimento Imobiliário Fechado
Portugal Retail Europark Fund - Fundo de Investimento Imobiliário Fechado
PPA Montepio - Fundo de Poupança em Acções
Predilco Capital - Fundo Especial de Investimento Imobiliário Fechado
Prime Properties - Fundo Especial de Investimento Imobiliário Fechado
Príncipe Real Fundo de Reabilitação Urbana - Fundo Especial de Investimento Imobiliário Fechado
Promofundo - Fundo Especial de Investimento Imobiliário Fechado
R Invest - Fundo Especial de Investimento Imobiliário Fechado
Renda Predial - Fundo de Investimento Imobiliário Fechado
Rendifundo - Fundo de Investimento Imobiliário Fechado
Sagres - Sociedade de Titularização de Créditos, S.A.
Sand Capital - Fundo Especial de Investimento Imobiliário Fechado
SC Capital - Fundo Especial de Investimento Imobiliário Fechado
Seguros Logo, S.A.
Servimédia, FTC
Sport Lisboa e Benfica - Futebol, SAD
Sporting Clube de Portugal Futebol - SAD
Sporting Portugal Fund - Fundo Especial de Investimento Mobiliário Fechado
Stone Capital - Fundo Especial de Investimento Imobiliário Fechado
Tagus - Sociedade de Titularização de Créditos, S.A.
Tavira - Fundo Especial de Investimento Imobiliário Fechado
T-Vida - Companhia de Seguros, S.A.
Unicampus - Fundo Especial de Investimento Imobiliário Fechado
Villafundo - Fundo Especial de Investimento Imobiliário Fechado

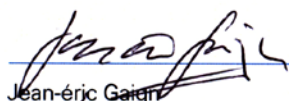
O Conselho de Administração



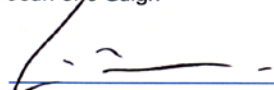
Sikander Abdul Sattar



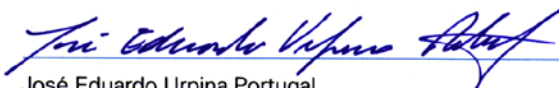
Vitor Manuel da Cunha Ribeirinho



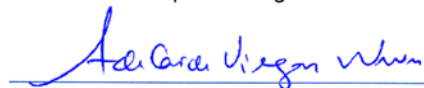
Jean-eric Gaigro



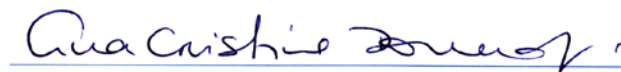
António Luís de Andrade Magalhães



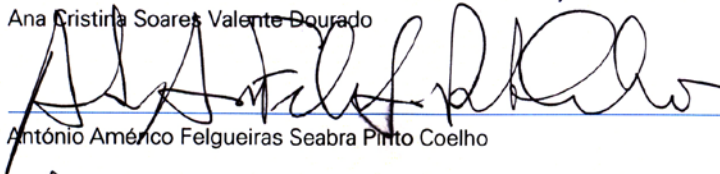
José Eduardo Urpina Portugal



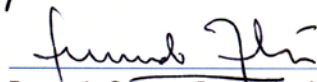
Adelaide Maria Viegas Clare Neves



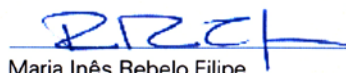
Ana Cristina Soares Valente Dourado



António Américo Felgueiras Seabra Pinto Coelho



Fernando Gustavo Duarte Antunes

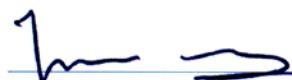


Maria Inês Rebelo Filipe

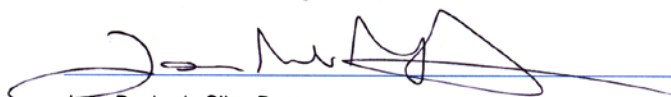
O Conselho de Administração (continuação)



Inês Maria Bastos Viegas Clare Neves Girão de Almeida



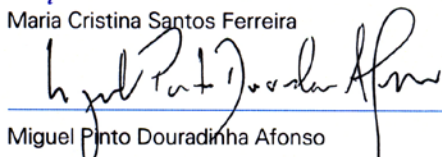
João Albino Cordeiro Augusto



João Paulo da Silva Pratas



Maria Cristina Santos Ferreira



Miguel Pinto Douradinha Afonso



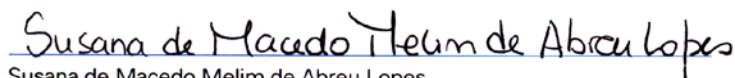
Pedro Miguel Abreu Marques




Rui Miguel Nogueira Machado



Sílvia Cristina de Sá Velho Corrêa da Silva Gomes



Susana de Macedo Melim de Abreu Lopes



A informação contida neste documento é de natureza geral e não se aplica a nenhuma entidade ou situação particular. Apesar de fazermos todos os possíveis para fornecer informação precisa e actual, não podemos garantir que tal informação seja precisa na data em que for recebida/conhecida ou que continuará a ser precisa no futuro. Ninguém deve actuar de acordo com essa informação sem aconselhamento profissional apropriado para cada situação específica.

© 2013 KPMG & Associados - Sociedade de Revisores Oficiais de Contas, S.A., a firma portuguesa membro da rede KPMG, composta por firmas independentes afiliadas da KPMG International Cooperative ("KPMG International"), uma entidade suíça. Todos os direitos reservados. Impresso em Portugal.

A KPMG e o logótipo da KPMG são marcas registadas da KPMG International Cooperative ("KPMG International"), uma entidade suíça.