



GRUPOTAP

# Relatório do Governo Societário 2020

Versão aprovada em Junho de 2021

Relatório do Governo Societário de 2020  
da  
TAP – Transportes Aéreos Portugueses,  
SGPS, S.A.

# ÍNDICE

I.	SÍNTESE (SUMÁRIO EXECUTIVO).....	3
II.	MISSÃO, OBJETIVOS E POLÍTICAS .....	4
III.	ESTRUTURA DE CAPITAL.....	8
IV.	PARTICIPAÇÕES SOCIAIS E OBRIGAÇÕES DETIDAS.....	11
V.	ÓRGÃOS SOCIAIS E COMISSÕES.....	15
A.	MODELO DE GOVERNO .....	15
B.	MESA DA ASSEMBLEIA GERAL.....	15
C.	ADMINISTRAÇÃO E SUPERVISÃO .....	16
D.	FISCALIZAÇÃO.....	32
E.	Revisor Oficial de Contas.....	35
F.	Conselho Consultivo .....	36
G.	Auditor Externo.....	36
VI.	ORGANIZAÇÃO INTERNA .....	38
A.	Estatutos e Comunicações .....	38
B.	Controlo interno e gestão de riscos.....	40
C.	Regulamentos e Códigos.....	50
D.	Deveres especiais de informação.....	55
E.	Sítio na Internet .....	56
F.	Prestação de Serviço Público ou de Interesse Geral.....	56
VII.	Remunerações .....	57
A.	Competência para a determinação - Comissão de Vencimentos .....	57
B.	Estrutura das Remunerações .....	57

C.	Divulgação das remunerações .....	58
VIII.	Transações com partes Relacionadas e Outras.....	61
A.	Apresentação de mecanismos implementados pela empresa.....	61
B.	Informação sobre outras transações.....	61
IX.	Análise de sustentabilidade da empresa nos domínios económico, social e ambiental.....	63
A.	Estratégias adotadas e grau de cumprimento das metas fixadas. ....	63
B.	Políticas prosseguidas com vista a garantir a eficiência económica, financeira, social e ambiental e a salvaguardar normas de qualidade. ....	63
C.	Forma de cumprimento dos princípios inerentes a uma adequada gestão empresarial.....	65
X.	Avaliação do Governo Societário .....	75
A.	Informação de aferição do cumprimento da recomendação.....	75
XI.	ANEXOS DO RGS .....	76
	Anexos.....	77

## I. SÍNTESE (SUMÁRIO EXECUTIVO)

<b>CAPÍTULO II do RJSPE – Práticas de bom governo</b>		<b>sim</b>	<b>não</b>
Artigo 43.º	apresentou plano de atividades e orçamento para 2020 adequado aos recursos e fontes de financiamento disponíveis	✓	
	obteve aprovação pelas tutelas setorial e financeira do plano de atividades e orçamento para 2020	✓	
Artigo 44.º	divulgou informação sobre estrutura acionista, participações sociais, operações com participações sociais, garantias financeiras e assunção de dívidas ou passivos, execução dos objetivos, documentos de prestação de contas, relatórios trimestrais de execução orçamental com relatório do órgão de fiscalização, identidade e curriculum dos membros dos órgãos sociais, remunerações e outros benefícios	✓	
Artigo 45.º	submeteu a informação financeira anual ao Revisor Oficial de Contas, que é responsável pela Certificação Legal das Contas da empresa	✓	
Artigo 46.º	elaborou o relatório identificativo de ocorrências, ou risco de ocorrências, associado à prevenção da corrupção, de 2020		
Artigo 47.º	adotou um código de ética e divulgou o documento	✓	
Artigo 48.º	tem contratualizada a prestação de serviço público ou de interesse geral, caso lhe esteja confiada		
Artigo 49.º	prosseguiu objetivos de responsabilidade social e ambiental	✓	
Artigo 50.º	implementou políticas de recursos humanos e planos de igualdade	✓	
Artigo 51.º	evidenciou a independência de todos os membros do órgão de administração e que os mesmos se abstêm de participar nas decisões que envolvam os seus próprios interesses	✓	
Artigo 52.º	evidenciou que todos os membros do órgão de administração cumpriram a obrigação de declararem as participações patrimoniais e relações suscetíveis de gerar conflitos de interesse ao órgão de administração, ao órgão de fiscalização e à IGF	✓	
Artigo 53.º	providenciou no sentido de que a UTAM tenha condições para que toda a informação a divulgar possa constar do sítio na internet da Unidade Técnica		
Artigo 54.º	apresentou o relatório do órgão de fiscalização em que é aferido constar do relatório anual de práticas de governo societário informação atual e completa sobre todas as matérias tratadas no Capítulo II do RJSPE (boas práticas de governação)	✓	

## II. MISSÃO, OBJETIVOS E POLÍTICAS

### 1. MISSÃO, VISÃO E VALORES QUE ORIENTAM A EMPRESA

A TAP-Transportes Aéreos Portugueses, SGPS, S.A. é a holding do Grupo TAP e a 31 de dezembro de 2020 detinha a totalidade do capital social da Transportes Aéreos Portugueses, S.A. ("TAP Air Portugal" ou "TAP"), empresa criada em 1945 como a companhia aérea de bandeira portuguesa, operando principalmente no transporte aéreo de passageiros, com atividades complementares nos serviços de manutenção e no transporte aéreo de carga.

Nos últimos 75 anos, a TAP tem estado na vanguarda do transporte aéreo com sede em Portugal, com forte ênfase no respetivo mercado interno principal — fornecendo importantes ligações entre as cidades mais importantes do país, tanto no Continente como nas Regiões Autónomas dos Açores e da Madeira — e no seu alcance internacional ao serviço dos países e territórios lusófonos na América e em África, e da diáspora portuguesa no mundo, bem como tem sido um protagonista no desempenho económico global do país, em que as indústrias do turismo e das viagens desempenharam um papel sistémico, especialmente desde a crise financeira de 2008.

A TAP desenvolve a sua atividade na prossecução da Visão, de acordo com o seguinte conjunto de Valores:

- Cumprimento das boas práticas de Governo Societário, nomeadamente, no que respeita aos princípios de independência e transparência;
- Compromisso com a sociedade, proporcionando serviços respeitando e valorizando os direitos humanos reconhecidos internacionalmente;
- Adoção de práticas que contribuam para a preservação do Ambiente, no âmbito da atividade que desenvolve e das preocupações ambientais globais;
- Proporcionar desenvolvimento profissional, níveis de remuneração e condições de trabalho compatíveis com as expectativas laborais legítimas e com as exigências do mercado.

### 2. POLÍTICAS E LINHAS DE AÇÃO NO ÂMBITO DA ESTRATÉGIA DEFINIDA

São deveres dos gestores públicos e, em especial, dos que exerçam funções executivas:

a) Cumprir os objetivos da empresa definidos em assembleia geral ou, quando existam, em contratos de gestão;

b) Assegurar a concretização das orientações definidas nos termos da lei e no contrato de gestão, e a realização da estratégia da empresa;

c) Acompanhar, verificar e controlar a evolução das atividades e dos negócios da empresa em todas as suas componentes;

### 3.&4 FATORES CRITICOS DE SUCESSO DE QUE DEPENDEM OS RESULTADOS DA EMPRESA / ORIENTAÇÕES E POLÍTICAS SETORIAIS

#### Ajuda de Estado e Plano de Restruturação

- A operação e os resultados de 2020 foram significativamente impactados pela quebra de atividade verificada a partir de março, em resultado da pandemia de COVID-19, que afetou de forma sem precedentes o setor da aviação civil a nível global. O número de passageiros, que crescia há 4 anos consecutivos, sofreu uma quebra de 72,7%, ligeiramente inferior à quebra da procura na Europa medida em RPK, que registou uma diminuição de 74,1% (IATA - Industry Statistics, Novembro 2020). As receitas de passagens da TAP caíram 70,9% em 2020, o que compara com uma queda do setor a nível global de cerca 69%.
- Em janeiro e fevereiro de 2020 os principais indicadores operacionais e financeiros apresentavam uma trajetória de melhoria muito positiva, travada pela pandemia. O número de passageiros transportados nestes 2 meses aumentou 13,4% YoY (sendo superior ao total dos passageiros transportados nos restantes meses do ano) e a margem EBITDA aumentou em 12,9 p.p.. Os indicadores operacionais, comerciais (*forward bookings*) e financeiros anteriores ao eclodir da pandemia permitiam antever um ano de 2020 bastante positivo para a TAP.
- A TAP atuou com agilidade e rapidez aos primeiros sinais de impacto da pandemia, assim como às diversas restrições de mobilidade e de fronteiras que foram sendo impostas ao longo do ano, com maior incidência no segundo e quarto trimestre do ano. De junho a setembro muitas das restrições foram sendo levantadas, tendo sido reforçadas de setembro em diante. Desde o início da pandemia a TAP adequou a sua oferta de capacidade, minimizando assim custos operacionais variáveis e preservando caixa, tendo tido uma capacidade de adaptação constante às restrições impostas, monitorizando a evolução da procura e da pandemia nos diferentes destinos e adaptando a sua rede e operação em

conformidade. No entanto, as vendas de bilhetes e reservas foram severamente afetadas pelas restrições impostas.

- Adicionalmente ao ajustamento da capacidade, foram tomadas diversas outras medidas para preservar a liquidez da Empresa, incluindo a suspensão ou adiamento de investimentos não críticos e adiamento na entrega de aeronaves, renegociação de contratos e prazos de pagamento com fornecedores e *lessors*, corte de despesas acessórias, não renovação de contratos de trabalho a termo, o que se traduziu numa redução efetiva do quadro de pessoal de mais de 1.100 colaboradores, suspensão de progressões salariais, adesão ao regime de *layoff* simplificado e de apoio extraordinário à retoma progressiva de atividade, e a implementação de programas de licenças sem vencimento temporárias. Das diversas negociações com fornecedores, destaca-se o acordo alcançado com a Airbus, que alterou as datas de entrega de 15 aviões de nova geração, permitindo reduzir o CAPEX nos anos 2020-2022 em aproximadamente USD 1.000 milhões.
- A rapidez com que algumas destas medidas foram tomadas no início da pandemia permitiram à TAP manter liquidez suficiente até à formalização do auxílio de Estado, concretizado mediante um financiamento concedido pelo Estado Português à TAP com o valor de EUR 1.200 milhões, cuja primeira tranche foi recebida a 17 de julho de 2020. As tranches subsequentes deste financiamento foram recebidas até 31 de dezembro de 2020, o que levou a Companhia a terminar o ano de 2020 com uma forte posição de liquidez de EUR 534,6 milhões.
- Mesmo no período de *lockdown*, a TAP nunca deixou de assegurar a continuidade territorial e, sempre que eventuais restrições não o impediram, assegurou o transporte para países da diáspora portuguesa, bem como voos de repatriamento de cidadãos nacionais. Em estreita colaboração com o Governo Português, as embaixadas e a ANAC, a TAP assegurou voos de repatriamento e investiu também no transporte humanitário de carga médica, essencial para o combate à COVID-19, numa prova de grande flexibilidade e resiliência dos Colaboradores da TAP. A TAP enfrentou também o desafio de coordenar a paragem súbita e preservação de mais de 90 aviões em território nacional, num grande trabalho das áreas operacionais e de manutenção, em conjunto com a infraestrutura aeroportuária.
- A TAP esteve e está empenhada em garantir a retoma da operação de modo seguro e sustentável. Desde logo foram implementadas medidas para proteger a saúde e segurança dos seus clientes e tripulação, em linha com as orientações das entidades competentes e em articulação próxima com a UCS – Cuidados Integrados de Saúde, S.A. (a unidade de Cuidados de Saúde do Grupo TAP). A higienização dos aviões e ambientes de trabalho bem como a

testagem dos tripulantes passou a fazer parte das rotinas da Empresa. A TAP manteve o compromisso de segurança operacional, num ano particularmente complexo e exigente na indústria. A análise antecipada de cenários de forma coordenada e com referência nos principais *stakeholders* da indústria (autoridades aeronáuticas, entidades reguladoras, organizações, construtores de aeronaves e operadores), suportou o planeamento da operação e a tomada de decisão pela gestão, com base no nível de risco, permitindo responder às necessidades humanitárias, operacionais e de negócio, com elevados padrões de segurança operacional.

- Durante 2020 a TAP respondeu ao aumento de procura do segmento de carga que, ao contrário do segmento de passageiros, decresceu as suas receitas em apenas 8,5% em relação ao ano de 2019. Para além do aumento da carga tradicional, a TAP realizou voos de transporte de material médico para destinos não habituais nomeadamente para a China, tendo a Empresa realizado a conversão de alguns aviões de passageiros para *cargo-only*.
- O 2º semestre de 2020 foi marcado pela preparação de um plano de reestruturação (“Plano de Reestruturação”), aprovado pelo Conselho de Administração em 2 de dezembro de 2020 e submetido à Comissão Europeia para apreciação a 10 de dezembro de 2020. Este plano apresenta os pilares e as linhas estratégicas que asseguram a sustentabilidade e rentabilidade da TAP em função do novo cenário de procura esperado, desde a adequação do plano de pessoal, rotas e frota, assim como a adaptação do produto TAP à realidade atual e pós COVID-19. O Plano de Reestruturação tem como objetivos assegurar a sobrevivência e a sustentabilidade do Grupo TAP, garantindo que o mesmo continua a contribuir para a economia portuguesa. O Plano de Reestruturação prevê que a TAP atinja um resultado operacional equilibrado até 2023, assegurando uma situação que permita fazer face aos compromissos financeiros nas suas maturidades.
- Decorrem nesta fase as negociações com a Comissão Europeia para aprovação do Plano de Reestruturação que deverão concluir-se brevemente.

### III. ESTRUTURA DE CAPITAL

#### 1. ESTRUTURA DE CAPITAL

Nos termos do disposto no artigo 4.º dos Estatutos da TAP SGPS, o capital social da TAP SGPS, no valor de 15.000.000,00 euros, é representado por um milhão e quinhentas mil ações ordinárias, com o valor nominal de dez euros cada uma.

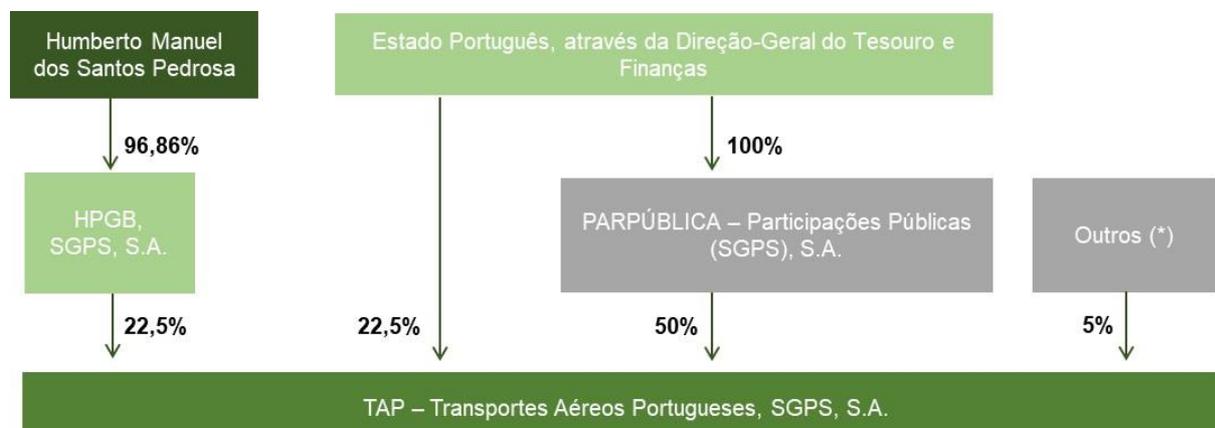
A 31 de dezembro de 2020, a estrutura acionista da TAP - Transportes Aéreos Portugueses, SGPS, S.A. era a seguinte:

- A Parpública – Participações Públicas (SGPS), S.A. detém 750.000 ações ordinárias, representativas de 50% do capital social, direitos de voto e direitos económicos da TAP SGPS;
- O Estado Português (através da Direção-Geral do Tesouro e Finanças) detém 337.500 ações ordinárias, representativas de 22,5% do capital social, direitos de voto e direitos económicos da TAP SGPS;
- A HPGB, SGPS, S.A. detém 337.500 ações ordinárias, representativas de 22,5% do capital social, direitos de voto e direitos económicos da TAP SGPS; e
- Um conjunto de acionistas, incluindo trabalhadores do Grupo TAP, detêm um total de 75.000 ações ordinárias, representativas de 5% do capital social, direitos de voto e direitos económicos da TAP SGPS.



*Fig. 1 – Repartição da estrutura acionista por tipo de investidor*

A 31 de dezembro de 2020 a estrutura acionista da TAP SGPS era a seguinte:



*Fig. 2 – Estrutura acionista a 31 de dezembro de 2020*

*(\*) Em 10 de abril de 2017, foi lançada uma oferta pública de venda de ações da TAP SGPS reservada a trabalhadores do Grupo TAP (TAP SGPS e outras sociedades do Grupo TAP), no âmbito do processo de reprivatização indireta do capital social da TAP, de acordo com o disposto na Resolução do Conselho de Ministros n.º 42-A/2017, de 23 de março de 2017, na sequência da qual trabalhadores do Grupo TAP adquiriram um total de 75.000 ações representativas de 5% do capital social e dos direitos de voto da TAP SGPS, tendo já parte dessas ações sido alienada a favor de terceiros.*

Nos termos do disposto no artigo 5.º dos Estatutos da TAP SGPS, as ações são nominativas e assumem a forma escritural, podendo a TAP SGPS:

- emitir ações de categorias especiais, nomeadamente preferenciais sem direito a voto, remíveis ou não, nos termos da lei.
- para além de poder emitir nos termos do disposto no parágrafo anterior, pode com o consentimento dos respetivos titulares converter ações ordinárias em ações de categoria especial, bem como converter ações de categoria especial em ações ordinárias.
- estabelecer as condições de remissão que são as fixadas na deliberação de emissão, podendo haver prémio, com o valor que aquela estabelecer ou de acordo com o critério que determinar.
- adquirir e deter ações próprias, nos casos previstos na lei e dentro dos limites nela fixados.

## 2. LIMITAÇÕES À TITULARIDADE E/OU TRANSMISSIBILIDADE DAS AÇÕES

Nos termos do disposto no artigo 6º dos Estatutos da TAP SGPS, a Sociedade pode emitir obrigações incluindo obrigações convertíveis em ações representativas do seu capital ou por si detidas, ordinárias ou de categorias especiais, e obrigações com direito de subscrição de ações, ou outros valores mobiliários, nos termos da legislação em vigor, e efetuar sobre os mesmos as operações legalmente permitidas.

## 3. ACORDOS PARASSOCIAIS E EVENTUAIS RESTRIÇÕES

*De acordo com informação transmitida à Sociedade pelas acionistas República Portuguesa, PARPÚBLICA – Participações Públicas, (SGPS), S.A. (“Parpública”) e HPGB, SGPS, S.A.. (“HPGB”), estas celebraram, em 1 de outubro de 2020, um Acordo Parassocial que regula alguns aspetos da sua relação enquanto acionistas da Sociedade.*

*Do referido acordo foi entretanto dado conhecimento à Sociedade um extrato de algumas das suas disposições, designadamente de disposições relativas: (i) à composição e funcionamento dos órgãos sociais da Sociedade, (ii) a assuntos que exigem deliberação por maioria qualificada tomada em Assembleia Geral ou em reunião do Conselho de Administração, resultando, no entanto, que em segunda convocação e no caso de se ter frustrado a obrigatória tentativa de conciliação, prevalece a proposta que for aprovada por maioria simples do votos.*

*Do extrato acima referido não constam disposições que restrinjam a transmissão de participações sociais ou que limitem o exercício do direito de voto por qualquer uma das acionistas, exceto na medida em que seja necessário ao exercício, pela HPGB, do seu direito de indicar membros de órgãos sociais.*

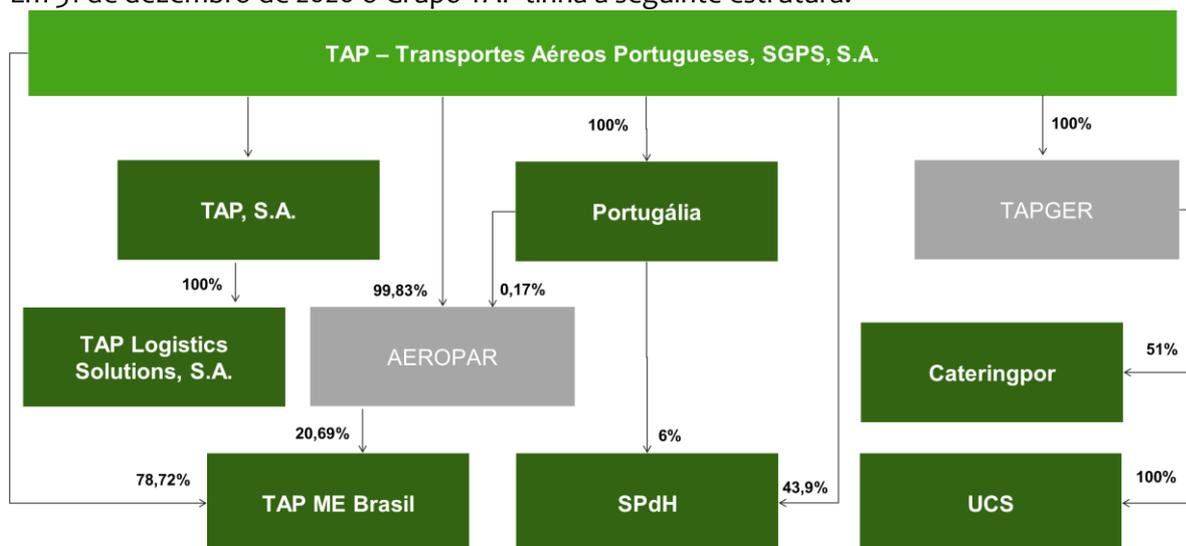
## IV. PARTICIPAÇÕES SOCIAIS E OBRIGAÇÕES DETIDAS

### 1. TITULARES DE PARTICIPAÇÕES

Participações qualificadas detidas por acionistas no capital da TAP SGPS, em 31 de dezembro de 2020, com indicação da respetiva imputação de direitos de voto.

Firma	Detentores de Capital	% do capital	% Votos	
		2020	2020	
TAP–Transportes Aéreos Portugueses, SGPS, S.A.	Lisboa	Parública	50,00%	50,00%
		República Portuguesa, através da DGTF	22,50%	22,50%
		HPGB, SGPS, SA	22,50%	22,50%
		Outros	5,00%	5,00%
Transportes Aéreos Portugueses, S.A.	Lisboa	TAP SGPS	100,00%	100,00%
TAPGER–Sociedade de Gestão e Serviços, S.A. ("TAPGER")	Lisboa	TAP SGPS	100,00%	100,00%
Portugália–Companhia Portuguesa de Transportes Aéreos, S.A.	Lisboa	TAP SGPS	100,00%	100,00%
Cateringpor–Catering de Portugal, S.A. ("Cateringpor")	Lisboa	TAPGER	51,00%	51,00%
TAP Logistics Solutions	Lisboa	TAP SA	100,00%	100,00%
U.C.S.–Cuidados Integrados de Saúde, S.A. ("UCS")	Lisboa	TAPGER	100,00%	100,00%
Aeropar, Participações, S.A. ("Aeropar")	Brasil	TAP SGPS	99,83%	99,83%
		Portugália	0,17%	0,17%
TAP–Manutenção e Engenharia Brasil, S.A. ("TAP M&E Brasil")	Brasil	Aeropar	20,64%	20,64%
		TAP SGPS	78,72%	78,72%
SPdH–Serviços Portugueses de Handling, S.A. ("SPdH")	Lisboa	TAP SGPS	43,90%	43,90%
		Portugália	6,00%	6,00%

Em 31 de dezembro de 2020 o Grupo TAP tinha a seguinte estrutura:



*Fig. 3 – Estrutura do Grupo TAP a 31 de dezembro de 2020*

Foram incluídas nas demonstrações financeiras consolidadas da TAP–Transportes Aéreos Portugueses, SGPS, S.A. a 31 de dezembro de 2020, pelo método integral, as seguintes empresas:

- Transportes Aéreos Portugueses, S.A. (“TAP, S.A.”)
- TAP Logistics Solutions, S.A.
- TAPGER–Sociedade de Gestão e Serviços, S.A. (“TAPGER”)
- CATERINGPOR–Catering de Portugal, S.A. (“Cateringpor”)
- U.C.S.–Cuidados Integrados de Saúde, S.A. (“UCS”)
- PORTUGÁLIA–Companhia Portuguesa de Transportes Aéreos, S.A. (“Portugalía”)
- AEROPAR Participações, S.A. (“AEROPAR”)
- TAP–Manutenção e Engenharia Brasil, S.A. (“TAP ME Brasil”).

Foi qualificada como associada e contabilizada pelo método de equivalência patrimonial:

- SPdH–Serviços Portugueses de Handling, S.A. (“SPdH”).

## 1. AQUISIÇÃO E ALIENAÇÃO DE PARTICIPAÇÕES SOCIAIS

No âmbito das participações detidas pela TAP SGPS não existiram aquisições e alienações diretas de participações sociais.

## 2. INDICAÇÃO DO NÚMERO DE AÇÕES E OBRIGAÇÕES DETIDAS

Os membros do Conselho de Administração e do Conselho Fiscal da Sociedade não são, direta ou indiretamente, titulares de quaisquer participações na Sociedade, não existindo quaisquer sociedades que com esta se encontrem em relação de domínio ou de grupo, nos termos e para os efeitos do disposto no artigo 447º. do Código das Sociedades Comerciais, não existindo, portanto, quaisquer participações dos membros do Conselho de Administração e do Conselho Fiscal da Sociedade nas sociedades referidas no artigo 447º. do Código das Sociedades Comerciais.

À data de 31 de dezembro de 2020, a Sociedade não detém participações qualificadas em quaisquer sociedades.

## 3. INFORMAÇÃO DA EXISTÊNCIA DE RELAÇÕES DE NATUREZA COMERCIAL ENTRE OS TITULARES DE PARTICIPAÇÕES E A EMPRESA

Durante o exercício de 2020, conforme divulgado na Nota Introdutória, a estrutura acionista da TAP SGPS sofreu alterações, com impacto na identificação das entidades relacionadas em 31 de dezembro de 2020. Decorrente das alterações verificadas no exercício de 2020, em 31 de dezembro de 2020, as partes relacionadas identificadas são as seguintes:

Aeropor	Laso Transportes, SA	Rodoviária do Tejo, S.A.
Atlantic Cargo-Soc.Transportes, S.A.	MTS - Metro Transportes do Sul, S.A.	SPdH - Serviços Portugueses de Handling, S.A.
Atlantic Gateway, SGPS	Parública - Participações Públicas, SGPS, S.A.	TAP ME Brasil
Barraqueiro Transportes, S.A.	PGA	TAP SGPS
Cateringpor	RDL - Rodoviária do Lis, Lda.	TAPGER
Cityrama - Viagens e Turismo, S.A.	RDO - Rodoviária do Oeste, Lda	UCS
Estado Português	RNE - Rede Nac. Expressos, Lda	
Eva Transportes, S.A.	Rodo Cargo - Transp. Rodoviário de Mercadorias, S.A.	
Fertagus-Travessia do Tejo Transportes, S.A.	Rodoviária de Lisboa, S.A.	
Frota Azul (Algarve), Lda.	Rodoviária do Alentejo, S.A.	

No âmbito da identificação das partes relacionadas, para efeitos de relato financeiro, foram avaliados igualmente como partes relacionadas os membros do Conselho de Administração e demais Órgãos Sociais.

Adicionalmente às operações acima mencionadas, o Grupo TAP, no âmbito do normal desenvolvimento da sua atividade de transporte aéreo, mantém relações comerciais, essencialmente de code-share, com a Azul – Linhas Aéreas Brasileiras, SA e Aigle Azur. Estas transações são realizadas em termos e condições semelhantes aos praticados nos acordos comerciais habitualmente celebrados com outras companhias aéreas. Devido à alteração mencionada acima da estrutura acionista da “empresa mãe” do Grupo TAP, as transações divulgadas

com estas entidades são apenas referentes ao período de janeiro a agosto de 2020. À data de 31 de dezembro de 2020, as referidas Empresas não são consideradas partes relacionadas.

## V. ÓRGÃOS SOCIAIS E COMISSÕES

### A. MODELO DE GOVERNO

A 2 de Outubro de 2020, ocorreu o reforço da participação acionista do Estado Português na TAP SGPS, de 50% para 72,5% do capital social respetivo. Nesta decorrência a TAP SGPS e suas subsidiárias em que a TAP SGPS detém influência dominante através de uma participação maioritária, passaram a ser consideradas Empresas Públicas, sendo-lhes aplicável o Regime Jurídico do Setor Empresarial do Estado (RJSPE), previsto no Decreto-Lei nº133/2013 de 3 de outubro.

Esta qualidade estende-se a todas as entidades sobre as quais a TAP SGPS detém uma influência dominante (designadamente, todas aquelas em que detém a maioria do capital social)

OS ESTATUTOS DA SOCIEDADE ADOTARAM O MODELO DE GOVERNO PREVISTO NO CÓDIGO DAS SOCIEDADES COMERCIAIS PARA AS SOCIEDADES ANÓNIMAS, DE INSPIRAÇÃO MONISTA CLÁSSICO PREVISTO NO ARTIGO 278.º, N.º 1, ALÍNEA A), ARTIGO 413.º, N.º 1, ALÍNEA B) E N.º 2, ALÍNEA A) E NO ARTIGO 446.º-A, N.º 1, TODOS DO CÓDIGO DAS SOCIEDADES COMERCIAIS, QUE COMPREENDE A EXISTÊNCIA DE UM CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO E UM CONSELHO FISCAL.

### B. MESA DA ASSEMBLEIA GERAL

#### 1. COMPOSIÇÃO DA MESA DA ASSEMBLEIA GERAL

A mesa da Assembleia Geral é constituída por um Presidente e um Vice-Presidente eleitos pela Assembleia Geral por um período de quatro anos, por proposta dos acionistas. Nos termos dos Estatutos da Sociedade, a mesa da Assembleia Geral da Sociedade é secretariada pelo Secretário da Sociedade.

Mandato (Início-Fim)	Cargo	Nome	Designação	
			Forma	Data
2018-2020	Presidente da Mesa	Diogo Perestrelo <sup>(1)</sup>	AG <sup>(2)</sup>	31/01/2018
2018-2020	Presidente da Mesa	António de Macedo Vitorino	AG <sup>(2)</sup>	10/11/2020
2018-2020	Secretária da Sociedade	Ana Malheiro	AG <sup>(2)</sup>	31/01/2018

*(1) apresentou renúncia a 03/11/2020 com efeitos a 10/11/2020*

*(2) Assembleia Geral*

## 2. IDENTIFICAÇÃO DAS DELIBERAÇÕES ACIONISTAS

De acordo com o disposto do artigo 15.º dos Estatutos da TAP SGPS, compete à Assembleia Geral, salvo disposição diversa da lei ou dos estatutos da Sociedade, reunir e deliberar validamente, em primeira convocação, se estiverem presentes ou representados acionistas que representem, pelo menos mais de 50% (cinquenta por cento) do capital social com direito de voto da Sociedade.

Em segunda convocação, a Assembleia Geral poderá reunir e deliberar validamente seja qual for o número de acionistas presentes ou representados e o capital por eles representado.

As deliberações da Assembleia Geral serão tomadas por maioria de votos emitidos, salvo disposição diversa da lei.

## C. ADMINISTRAÇÃO E SUPERVISÃO

### 1. REGRAS ESTATUTÁRIAS DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

De acordo com o disposto do artigo 16º dos Estatutos da TAP SGPS, a gestão da Sociedade será exercida por um Conselho de Administração, composto por 8 (oito) a 12 (doze) membros, consoante for deliberado na respetiva Assembleia Geral eletiva. A Assembleia Geral que elege o Conselho de Administração designa de entre os membros deste o respetivo Presidente.

Para efeitos do artigo 393.º do Código das Sociedades Comerciais, a falta de um Administrador a mais de 4 (quatro) reuniões seguidas do Conselho de Administração ou a 6 (seis) interpoladas, sem

justificação aceite pelos restantes membros do Conselho de Administração, conduz à situação de falta definitiva de um administrador.

Cabe ao Conselho de Administração qualificar a falta, considerando-se devidamente justificadas todas aquelas que não forem recusadas:

- No prazo de 5 (cinco) dias de calendário a contar da data da realização da reunião em causa;
- No prazo de 5 (cinco) dias de calendário a contar da data da apresentação da justificação da falta pelo administrador, caso essa apresentação seja feita após o termo do prazo referido na alínea a) anterior.

Faltando definitivamente algum administrador, deve proceder-se à sua substituição, nos termos legais.

A substituição nos termos referidos no número anterior, quando feita por cooptação ou designação do Conselho Fiscal, deverá ser submetida a ratificação na primeira Assembleia Geral seguinte à substituição, terminando o mandato do novo administrador no termo do mandato para o qual os demais administradores foram eleitos.

A Assembleia Geral deliberará sobre a caução a prestar pelos administradores, podendo dispensá-la nos casos legalmente permitidos.

A caução, quando exigível, será prestada (i) pelo valor mínimo legalmente estabelecido e (ii) por quaisquer das formas admitidas por lei, podendo ser substituída por um contrato de seguro.

## 2. COMPOSIÇÃO DOS ÓRGÃOS DE GOVERNAÇÃO E DE ADMINISTRAÇÃO

COMPOSIÇÃO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO NA TAP SGPS, À DATA DE 31 DE DEZEMBRO DE 2020

Mandato (Início-Fim)	Cargo	Nome	Designação		Remuneração	
			Forma	Data	Entidade Pagadora	(O/D)
2018-2020	Presidente C.A	Miguel Jorge Reis Antunes Frasquilho	AG <sup>(1)</sup>	31/01/2018	TAP	D
2018-2020	Vogal C.A	Antonoaldo Grangeon Trancoso Neves (*)	AG <sup>(1)</sup>	01/02/2018	TAP	D
2018-2020	Vogal C.A	Ramiro José Oliveira Sequeira	DUE <sup>(2)</sup>	17/09/2020	TAP	D
2018-2020	Vogal C.A	David Humberto Canas Pedrosa (**)	AG <sup>(1)</sup>	31/01/2018	TAP	D
2018-2020	Vogal C.A	Alexandra Margarida Vieira Reis	DUE <sup>(2)</sup>	30/09/2020	TAP	D
2018-2020	Vogal C.A	David Gary Neeleman (***)	AG <sup>(1)</sup>	31/01/2018	TAP	D
2018-2020	Vogal C.A	Raffael Guarita Quintas Alves	AG <sup>(1)</sup>	31/01/2018	TAP	D
2018-2020	Vogal C.A	Humberto Manuel dos Santos Pedrosa (**)	AG <sup>(1)</sup>	31/01/2018	TAP	D
2018-2020	Vogal C.A	José Manuel Silva Rodrigues	DUE <sup>(2)</sup>	30/09/2020	TAP	D
2018-2020	Vogal C.A	Ana Pinho Macedo Silva	AG <sup>(1)</sup>	31/01/2018	TAP	D
2018-2020	Vogal C.A	António José Vasconcelos Franco Gomes de Menezes	AG <sup>(1)</sup>	31/01/2018	TAP	D
2018-2020	Vogal C.A	Bernardo Luís Amador Trindade	AG <sup>(1)</sup>	31/01/2018	TAP	D
2018-2020	Vogal C.A	Diogo Campos Barradas de Lacerda Machado	AG <sup>(1)</sup>	31/01/2018	TAP	D
2018-2020	Vogal C.A	Esmeralda da Silva Santos Dourado	AG <sup>(1)</sup>	31/01/2018	TAP	D
2018-2020	Vogal C.A	Maximilian Otto Urbahn	AG <sup>(1)</sup>	21/03/2019	TAP	D

(1) (AG) Assembleia Geral

(2) (DUE) Deliberação Unânime por escrito

(\*) Na sequência da renúncia apresentada pelo Vogal Antonoaldo Grangeon Trancoso Neves, o Conselho de Administração, em reunião de 16 de setembro de 2020, deliberou proceder à cooptação de Ramiro José Oliveira Sequeira, em sua substituição, com efeitos a 17 de setembro de 2020, para o período remanescente do triénio 2018-2020, deliberação que foi ratificada em Assembleia Geral realizada em 10 de novembro de 2020.

(\*\*) Na sequência das renúncias apresentadas pelos Vogais Humberto Manuel dos Santos Pedrosa e David Humberto Canas Pedrosa, o Conselho de Administração, em reunião de 30 de setembro de 2020, deliberou proceder à cooptação de José Manuel Silva Rodrigues e Alexandra Margarida Vieira Reis, com efeitos a 30 de

setembro de 2020, para o período remanescente do triénio 2018-2020, deliberação que foi ratificada em Assembleia Geral realizada em 10 de novembro de 2020.

(\*\*\*) David Gary Neeleman apresentou renúncia ao cargo de Vogal do Conselho de Administração com efeitos a 2 de outubro de 2020.

#### COMPOSIÇÃO DA COMISSÃO EXECUTIVA DA TAP SGPS À DATA DE 31 DE DEZEMBRO DE 2020

Mandato  (Início-Fim)	Cargo	Nome	Designação		Renumeração	
			Forma	Data	Entidade Pagadora	(O/D)
2018-2020	Presidente C. E	Antonoaldo Grangeon Trancoso Neves	C.A	31/01/2018	TAP	D
2018-2020	Presidente C. E	Ramiro José Oliveira Sequeira	Cooptação	17/09/2020	TAP	D
2018-2020	Vogal C. A	David Humberto Canas Pedrosa	C.A	31/01/2018	TAP	D
2018-2020	Vogal C. A	Alexandra Margarida Vieira Reis	Cooptação	30/09/2020	TAP	D
2018-2020	Vogal C. A	Raffael Guarita Quintas Alves	C.A	31/01/2018	TAP	D

### 3. MEMBROS EXECUTIVOS / NÃO EXECUTIVOS E MEMBROS CONSIDERADOS INDEPENDENTES

Nome	Membros Executivos e não Executivos do CA à data de 31 dez 2020
<b>Conselho de Administração (CA)</b>	
Miguel Jorge Reis Antunes Frاسquilho	Não executivo
Ramiro José Oliveira Sequeira	Executivo
Alexandra Margarida Vieira Reis	Executivo
Raffael Guarita Quintas Alves	Executivo
José Manuel Silva Rodrigues	Não executivo
Ana Pinho Macedo Silva	Não executivo
António José Vasconcelos Franco Gomes de Menezes	Não executivo
Bernardo Luís Amador Trindade	Não executivo
Diogo Campos Barradas de Lacerda Machado	Não executivo
Esmeralda da Silva Santos Dourado	Não executivo
Maximilian Otto Urbahn	Não executivo

### 4. ELEMENTOS CURRICULARES RELEVANTES DOS MEMBROS DOS ÓRGÃOS DE GOVERNAÇÃO E DE ADMINISTRAÇÃO

A informação relativa aos elementos curriculares relevantes dos membros dos Órgãos de Governação e de Administração pode ser consultada no Anexo I.

5. DECLARAÇÃO DE CADA UM DOS MEMBROS DO ÓRGÃO DE ADMINISTRAÇÃO DE PARTICIPAÇÕES PATRIMONIAIS QUE DETENHAM NA EMPRESA, ASSIM COMO QUAISQUER RELAÇÕES COM FORNECEDORES, CLIENTES, INSTITUIÇÕES FINANCEIRAS OU OUTROS PARCEIROS DE NEGÓCIO

Conforme disposto no artigo 52.º do RJSPE, os membros do Conselho de Administração em funções em 31 de dezembro de 2020, no início do mandato/exercício de funções, não detêm quaisquer participações patrimoniais na Empresa, nem quaisquer relações com os seus fornecedores, clientes, instituições financeiras ou quaisquer outros parceiros de negócio, suscetíveis de gerar conflitos de interesse.

6. RELAÇÕES FAMILIARES, PROFISSIONAIS OU COMERCIAIS DOS MEMBROS DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

Os membros do Conselho de Administração em funções em 31 de dezembro de 2020, não mantêm relações familiares, profissionais ou comerciais habituais significativas, com acionistas.

7. ORGANOGRAMAS E COMPETÊNCIAS ENTRE OS VÁRIOS ÓRGÃOS SOCIAIS, CORPOS SOCIAIS E/OU OUTROS ÓRGÃOS DA SOCIEDADE

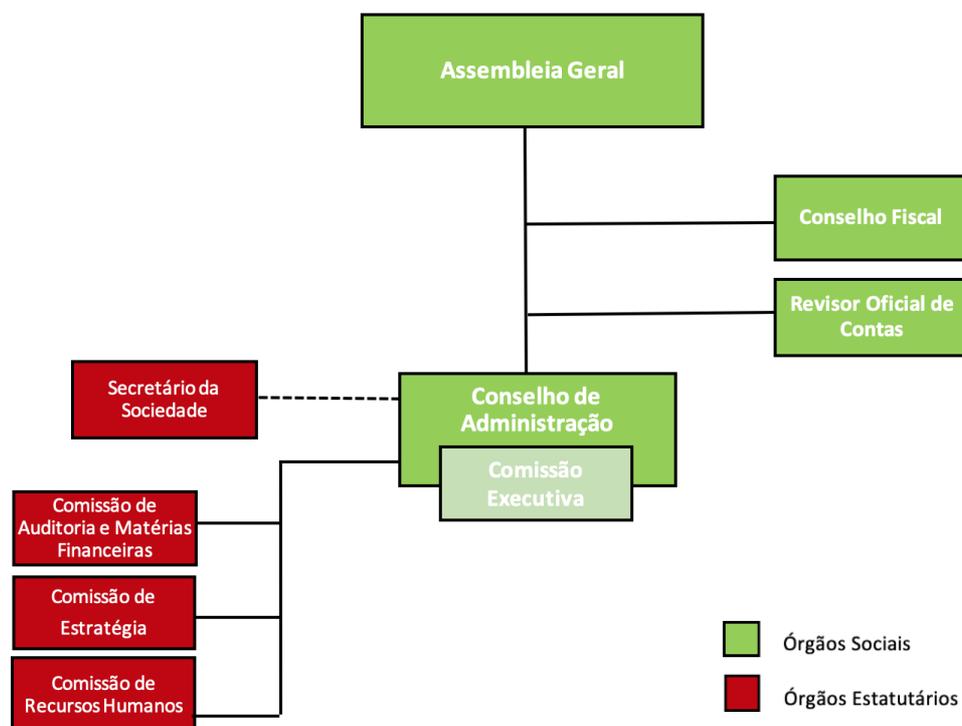


Fig. 4 – Organograma dos vários órgãos sociais, corpos sociais e/ou outros órgãos da sociedade

Nos termos do disposto no artigo 9.º dos Estatutos da TAP SGPS, são órgãos sociais da Sociedade, a Assembleia Geral, o Conselho de Administração, o Conselho Fiscal, o Revisor Oficial de Contas ou a sociedade de Revisores Oficiais de Contas. Para além dos órgãos sociais a Sociedade contará ainda com os seguintes corpos sociais: Mesa da Assembleia Geral, a Comissão de Monitorização do Auxílio de Estado e a Comissão de Vencimentos.

A Sociedade tem um Secretário da Sociedade, designado nos termos previstos nos estatutos e com as competências previstas na lei.

Nos termos dos atuais estatutos, os membros dos órgãos e corpos sociais que vierem a ser eleitos para o próximo mandato, exercerão as suas funções por um período de 4 (quatro) anos, podendo ser reeleitos uma ou mais vezes, dentro dos limites previstos na lei.

#### COMPETÊNCIAS DA ASSEMBLEIA GERAL

A Assembleia Geral delibera sobre todos os assuntos para os quais a lei e estes estatutos lhe atribuam competência, bem como, sobre quaisquer outros que não se encontrem abrangidos na esfera de competências de outros órgãos da sociedade.

Constituem, nomeadamente, competências da Assembleia Geral as seguintes, nos termos do disposto no artigo 13.º dos Estatutos da TAP, SGPS:

- Apreciar e deliberar sobre o relatório do Conselho de Administração, discutir e votar o balanço, as contas e os pareceres do órgão de fiscalização, e deliberar sobre a aplicação dos resultados do exercício;
- Eleger e destituir os membros da mesa da Assembleia Geral, do Conselho de Administração, do Conselho Fiscal, bem como os respetivos presidentes e vice-presidentes, se os houver, e o Revisor Oficial de Contas ou sociedade de Revisores Oficial de Contas, neste caso sob proposta do Conselho Fiscal;
- Deliberar sobre quaisquer alterações dos estatutos, incluindo aumentos e reduções de capital social, fusão, cisão, transformação e/ou dissolução da Sociedade;
- Deliberar sobre as remunerações dos membros dos órgãos sociais e definir a política de remunerações dos membros dos órgãos de administração, incluindo os critérios e os parâmetros de avaliação de desempenho para aferição da componente variável da remuneração, no caso dos administradores com funções executivas, podendo para o efeito, designar uma comissão de vencimentos;

- Deliberar sobre a realização e o reembolso de prestações acessórias e todas as condições com elas relacionadas, sem prejuízo do disposto no artigo 7.º dos estatutos, incluindo sob a forma de suprimentos, e todas as condições com elas relacionadas;
- Deliberar sobre matérias de gestão da Sociedade, quando tal lhe seja requerido pelo Conselho de Administração;
- Deliberar sobre qualquer outro assunto para que tenha sido convocada.

#### COMPETÊNCIAS DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

De acordo com o disposto no artigo 17º dos Estatutos da TAP, SGPS, compete ao Conselho de Administração gerir a atividade da Sociedade, nomeadamente:

- Gerir os negócios sociais e praticar todos os atos e operações relativos ao objeto social que não caibam na competência conferida a outros órgãos da Sociedade;
- Representar a Sociedade, em juízo e fora dele, ativa e passivamente, podendo desistir, transigir e confessar em quaisquer pleitos e, bem assim, celebrar convenções de arbitragem;
- Adquirir por qualquer forma e alienar ou onerar direitos ou bens, móveis ou imóveis;
- Constituir sociedades e subscrever, adquirir, a título originário ou derivado, onerar e alienar participações sociais;
- Contrair empréstimos no mercado financeiro nacional ou estrangeiro;
- Deliberar sobre a emissão de obrigações ou outros valores mobiliários representativos de dívida;
- Estabelecer a organização técnico-administrativa da Sociedade e as normas de funcionamento interno, designadamente sobre o pessoal e sua remuneração;
- Constituir mandatários com os poderes que julguem convenientes, incluindo os de substabelecer;
- Designar o Secretário da Sociedade;
- Fixar os objetivos e as políticas de gestão da empresa;
- Elaborar os planos de atividade, os orçamentos anuais, incluindo as componentes de exploração, de investimento e financeiro, e os relatórios e contas anuais bem como promover a participação dos serviços da empresa na elaboração do relatório de sustentabilidade;
- Aprovar o projeto estratégico e de reestruturação do grupo TAP e suas revisões ou atualizações;

- Exercer as demais competências que lhe sejam conferidas por lei, pelos presentes estatutos ou pela Assembleia Geral.

Nos termos do disposto no artigo 19.º dos Estatutos da TAP SGPS, o Conselho de Administração pode delegar, nos limites estabelecidos na lei, a gestão corrente da Sociedade num ou mais Administradores delegados ou numa Comissão Executiva.

A deliberação do Conselho de Administração que aprova a delegação de poderes no(s) Administrador(es) delegado(s) ou na Comissão Executiva deve fixar os limites da delegação bem como a composição e o modo de funcionamento da Comissão Executiva.

O Conselho de Administração pode constituir comissões, nomeadamente sobre matérias financeiras ou matérias de ordem estratégica, bem como comissões ad hoc, comissões cujos membros serão maioritariamente administradores, executivos ou não, consoante o que for deliberado aquando da respetiva constituição.

## 8. CARACTERIZAÇÃO DO FUNCIONAMENTO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

### NÚMERO DE REUNIÕES REALIZADAS E GRAU DE ASSIDUIDADE

Nos termos do artigo 21.º dos Estatutos da Sociedade, o Conselho de Administração deve reunir, pelo menos, uma vez em cada trimestre, e reúne extraordinariamente sempre que convocado pelo seu Presidente, por dois Administradores ou a pedido do órgão de fiscalização. Ao longo de 2020, o Conselho de Administração realizou **48 reuniões**.

Na tabela em baixo encontram-se indicadas as presenças dos membros do Conselho de Administração da Sociedade:

Nome	Assiduidade (%)	Observações
Miguel Jorge Reis Antunes Frasquilho	98%	-
Antonoaldo Grangeon Trancoso Neves	100%	-
Ramiro José Oliveira Sequeira	100%	-
David Humberto Canas Pedrosa	100%	-
Alexandra Margarida Vieira Reis	100%	-
David Gary Neeleman	73%	-
Raffael Guarita Quintas Alves	100%	-
Humberto Manuel dos Santos Pedrosa	98%	-
José Manuel Silva Rodrigues	100%	-
Ana Pinho Macedo Silva	88%	-
António José Vasconcelos Franco Gomes de Menezes	98%	-

Bernardo Luís Amador Trindade	100%	-
Diogo Campos Barradas de Lacerda Machado	96%	-
Esmeralda da Silva Santos Dourado	96%	-
Maximilian Otto Urbahn	90%	-

CARGOS SOCIAIS EXERCIDOS EM SIMULTÂNEO EM OUTRAS EMPRESAS (DENTRO E FORA DO GRUPO TAP) EXERCIDAS PELOS MEMBROS DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

Membro do Órgão de Administração	Acumulação de Funções		
	Entidade	Função	Regime
Miguel Jorge Reis Antunes Frasquilho	Transportes Aéreos Portugueses, S.A. Portugal - Companhia Portuguesa de Transportes Aéreos S.A.	Presidente do CA	Público
	Portugal - Companhia Portuguesa de Transportes Aéreos S.A.	Vogal do CA e Presidente da CE	Público
Ramiro José Oliveira Sequeira	TAPGER - Sociedade de Gestão e Serviços, S.A.	Presidente do CA	Público
	TAP Logistics Solutions, S.A.	Presidente do CA	Público
	Transportes Aéreos Portugueses, S.A.	Vogal do CA e Presidente da CE	Público
Alexandra Margarida Vieira Reis	Cateringpor - Catering de Portugal, S.A.	Presidente do CA	Público
	Portugal - Companhia Portuguesa de Transportes Aéreos S.A.	Vogal do CA e Vogal da CE	Público
	TAPGER - Sociedade de Gestão e Serviços, S.A.	Vogal do CA	Público
	TAP Logistics Solutions, S.A.	Vogal do CA	Público
	Transportes Aéreos Portugueses, S.A.	Vogal do CA e Vogal da CE	Público
Raffael Guarita Quintas Alves	UCS - Cuidados Integrados de Saúde, S.A.	Vogal do CA	Público
	Portugal - Companhia Portuguesa de Transportes Aéreos S.A.	Vogal do CA e Vogal da CE	Público
	TAPGER - Sociedade de Gestão e Serviços, S.A.	Vogal do CA	Público
	TAP Logistics Solutions, S.A.	Vogal do CA	Público
	Transportes Aéreos Portugueses, S.A.	Vogal do CA e Vogal da CE	Público
Ana Maria Almeida Leite de Pinho Macedo Silva	AJGP - Consulting, S.A.	Presidente do CA	Privado
	ANIPIN Unipessoal, Lda	Gerente	Privado
	A.P. Invest, SGPS, S.A.	Vogal do CA	Privado
	ARSOPI -Indústrias Metalúrgicas Arlindo S.Pinho, Lda	Gerente	Privado
	ARSOPI - Holding, Sociedade Gestora de Participações Sociais, S.A.	Vogal do CA	Privado
	Fundação de Serralves	Presidente do CA e da CE	Privado
	Instituto Cultural Britânico do Porto (Oporto British School)	Vogal do CA	Privado
	REN, SGPS	Administradora	Privado
	ROE, SGPS, S.A.	Administradora	Privado
	TECNOCON - Tecnologia e Sistemas de Controle, S.A.	Vogal do CA	Privado

António José Vasconcelos Franco Gomes de Menezes	Nieuport Aviation Infrastructure Partners GP	Administrador	Privado
	Associação de Hotelaria de Portugal	Vice Presidente do Conselho Directivo	Privado
	Associação de Turismo de Lisboa	Vogal da Direção	Privado
	CityLodge – Sociedade de investimentos e gestão de hotéis, S.A.	Membro do CA	Privado
	ENM Engenho Novo da Madeira Lda.	Gerente	Privado
	Ocean Islands SGPS, S.A.	Membro do CA	Privado
Bernardo Luís Amador Trindade	Porto Bay Algarve, S.A.	Membro do CA	Privado
	Porto Bay Hóteis e Resorts, S.A.	Membro do CA	Privado
	Porto Bay Lisboa, S.A.	Membro do CA	Privado
	Porto Bay Porto, S.A.	Membro do CA	Privado
	Porto Bay Villa do Mar, Lda	Gerente	Privado
	Registur – Atividades Hoteleiras, S.A.	Membro do CA	Privado
	Sweets and Sugar – Produção e Comercialização de Açúcar e Seus Derivados, S.A.	Membro do CA	Privado
	Banco da África Ocidental, na Guiné-Bissau	Presidente do CA	Privado
Diogo Campos Barradas de Lacerda Machado	Geocapital, S.A.	Administrador	Privado
	Mystic Invest, SGPS, SA,	Administrador	Privado
	Pharol, SGPS, S.A.	Presidente da Mesa da AG	Privado
Esmeralda da Silva Santos Dourado	Brasilimo – Investimentos no Brasil SGPS, S.A.	Membro do CA	Privado
	Mystic Invest	Vogal do Conselho Fiscal	Privado
	S2IS – Serviços e Investimentos SGPS, S.A.	Membro do CA	Privado
José Manuel Silva Rodrigues	Portugália – Companhia Portuguesa de Transportes Aéreos S.A.	Vogal do CA	Público
	Transportes Aéreos Portugueses, S.A.	Vogal do CA	Público
Maximilian Otto Urbahn	Breeze Airlines	Vogal do CA	Privado

## ÓRGÃOS DA EMPRESA COMPETENTES PARA REALIZAR A AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO DOS ADMINISTRADORES EXECUTIVOS

Nos termos do disposto no artigo 23.º dos Estatutos da TAP SGPS, a fiscalização dos negócios sociais competirá a um Conselho Fiscal e a um Revisor Oficial de Contas ou uma Sociedade de Revisores Oficiais de Contas que não será membro do Conselho Fiscal.

O Conselho Fiscal é composto por 3 (três) membros efetivos e 1 (um) suplente, eleitos pela Assembleia Geral, sendo um deles o presidente.

O Revisor Oficial de Contas ou a Sociedade de Revisores Oficiais de Contas serão eleitos pela Assembleia Geral mediante proposta do Conselho Fiscal.

A Assembleia Geral deliberará sobre a caução a prestar pelos membros do Conselho Fiscal, podendo dispensá-la nos casos legalmente permitidos.

Quando não for dispensada pela Assembleia Geral, a caução referida no número anterior será prestada por quaisquer das formas admitidas por lei, podendo ser substituída por um contrato de seguro.

Nos termos do disposto no artigo 11.º dos Estatutos da TAP SGPS, constitui competência da Assembleia Geral, Eleger e destituir os membros da mesa da Assembleia Geral, do Conselho de Administração, do Conselho Fiscal, bem como os respetivos presidentes e vice- presidentes, se os houver, e o Revisor Oficial de Contas ou a Sociedade de Revisores Oficiais de Contas, neste caso sob proposta do Conselho Fiscal;

#### COMISSÕES EXISTENTES NO ÓRGÃO DE ADMINISTRAÇÃO

##### COMISSÃO DE AUDITORIA E MATÉRIAS FINANCEIRAS

Criada por deliberação do Conselho de Administração em reunião de 18 de junho de 2018

Presidente	Esmeralda da Silva Santos Dourado
Vogal	António José Vasconcelos Franco Gomes de Menezes
Vogal	Alexandra Margarida Vieira Reis (*)
Vogal	Raffael Guarita Quintas Alves (**)

*(\*) Nomeada por deliberação do Conselho de Administração em reunião de 14 de outubro de 2020*

*(\*\*) Raffael Guarita Quintas Alves apresentou renúncia ao cargo de Vogal do Conselho de Administração com efeitos a 15 de janeiro de 2021.*

##### COMPETÊNCIAS DA COMISSÃO DE AUDITORIA E MATÉRIAS FINANCEIRAS

A Comissão de Auditoria e Matérias Financeiras é instituída com o objetivo de apoiar o Conselho de Administração nas matérias que lhe estão especialmente confiadas.

Sem prejuízo das competências legais atribuídas ao Conselho Fiscal, é cometido à Comissão de Auditoria e Matérias Financeiras acompanhar, aconselhar e reportar ao Conselho de Administração, através do desempenho das seguintes tarefas:

- acompanhar a atividade da Comissão Executiva no âmbito das funções abaixo elencadas, em termos a acordar;

- zelar pela observância das disposições legais e dos estatutos;
- acompanhar a evolução da situação económico-financeira da Sociedade;
- acompanhar o processo de preparação, a qualidade e integridade da informação financeira, designadamente a constante dos documentos de prestação de contas da Sociedade;
- acompanhar o procedimento de análise e escolha do auditor externo;
- acompanhar a revisão de contas e a auditoria aos documentos de prestação de contas da Sociedade;
- zelar pela independência do auditor externo;
- acompanhar a preparação do plano anual de auditoria e controlo interno;
- acompanhar e supervisionar os trabalhos de auditoria interna, desenvolvidos pela Direção de Auditoria Interna da estrutura organizacional da Transportes Aéreos Portugueses, S.A., que reportará funcionalmente à Comissão de Auditoria e Matérias Financeiras, devendo ser dado conhecimento a esta Comissão dos seus relatórios e informações;
- acompanhar os sistemas de auditoria interna, de controlo interno, de *compliance* e de gestão de riscos.

Compete ainda aos membros da Comissão de Auditoria e Matérias Financeiras:

- emitir nota informativa ou relatório não vinculativo sobre qualquer matéria que lhe seja apresentada pelo Conselho de Administração ou pela Comissão Executiva;
- colocar ao Conselho de Administração qualquer assunto que por ele deva ser ponderado em matéria das suas funções;
- propor eventuais alterações ao presente Regulamento.

Compete especificamente ao Presidente da Comissão de Auditoria e Matérias Financeiras a coordenação das atividades do órgão, convocando e dirigindo as respetivas reuniões, solicitando e sendo o destinatário de toda a informação e documentação de que a Comissão necessite para o desempenho das suas funções.

Para assegurar o alinhamento com as boas práticas de mercado, designadamente as necessárias isenção e independência do trabalho de auditoria interna em todas as empresas subsidiárias do Grupo TAP, no âmbito de auditorias inspetivas, qualquer área de auditoria interna constituída no seio de sociedades do Grupo TAP reportará também, funcionalmente, à Comissão de Auditoria e Matérias Financeiras.

## ATIVIDADE DA COMISSÃO DE AUDITORIA E MATÉRIAS FINANCEIRAS

Ao longo do período em análise, a Comissão de Auditoria e Matérias Financeiras realizou 13 reuniões, em cumprimento e nos termos do estipulado no Regulamento que a rege. Participaram, igualmente, em reuniões desta Comissão, outros membros do Conselho de Administração, bem como, através de convite ou convocatória, diversos membros de outros órgãos sociais, quadros e colaboradores do Grupo TAP, consultores e terceiros de reconhecida competência e especialização, de molde a prestar assessoria, esclarecimentos, e aduzir contributos técnicos sobre assuntos relevantes.

No âmbito das duas grandes áreas de competência, vários foram os temas abordados nas reuniões desta Comissão de Auditoria e Matérias Financeiras.

No que respeita à vertente da Auditoria, de destacar a preparação e monitorização do plano anual (e das auditorias fora do plano), do Corporate Risk Management (CRM) do Grupo TAP, e do compliance. Vários temas específicos como cibersegurança, Safety & Human Factors, Projeto Procure to Pay, acompanhamento da atividade das empresas TAP M&E Brasil e Groundforce, entre outros, também mereceram uma atenção particular por parte desta Comissão.

No que concerne à vertente das Matérias Financeiras, de destacar o acompanhamento, análise e emissão de Recomendações relativamente aos Pedidos de Utilização de Liquidez (PULs), aos Relatórios de Execução do Plano de Liquidez (REPLs), elaborados nos termos e para os efeitos previstos no contrato de financiamento celebrado com a República Portuguesa, o aconselhamento e reporte regular da evolução da situação económico-financeira da Sociedade, com o envolvimento frequente do Auditor Externo, do Monitoring Trustee e do Conselho Fiscal, acompanhamento e assistência aos contactos com a Agência de Gestão da Tesouraria e da Dívida Pública – IGCP, no âmbito da centralização dos pagamentos em contas bancárias decorrente do Princípio de Unidade de Tesouraria, com a Secretaria de Estado do Tesouro, e Direcção Geral do Tesouro e Finanças, no âmbito das obrigações de reporte e acompanhamento do auxílio do Estado, bem como do processo de preparação do Orçamento para 2021.

## COMISSÃO DE ESTRATÉGIA

Criada por deliberação do Conselho de Administração em reunião de 18 de junho de 2018

Presidente Diogo Campos Barradas de Lacerda Machado

Vogal Ramiro José Oliveira Sequeira (\*)

Vogal Bernardo Luís Amador Trindade

Vogal                    Alexandra Margarida Vieira Reis (\*)

(\*) Nomeados por deliberação do Conselho de Administração em reunião de 14 de outubro de 2020

#### COMPETÊNCIAS DA COMISSÃO DE ESTRATÉGIA

A Comissão de Estratégia é instituída com o objetivo de apoiar o Conselho de Administração nas matérias que lhe estão especialmente confiadas.

Constituem competências da Comissão de Estratégia, nos termos do disposto no artigo 2.º do Regulamento da Comissão de Estratégia, aprovado pelo Conselho de Administração em reunião de 18 de junho de 2018:

- Acompanhar o cumprimento das metas parcelares definidas no Projeto Estratégico,
- Emitir nota informativa ou relatório não vinculativo sobre as metas parcelares definidas no Projeto Estratégico ou sobre temas específicos do âmbito das suas funções, quando tal lhe seja solicitado pelo Conselho de Administração ou pela Comissão Executiva;
- Elaborar nota informativa ou relatório não vinculativo sobre o cumprimento das metas do Projeto Estratégico, sempre que oportuno;
- Elaborar anualmente um relatório ao Conselho de Administração com um balanço do trabalho da Comissão desenvolvido no exercício anterior.

#### ATIVIDADE DA COMISSÃO DE ESTRATÉGIA

Ao longo do período em análise, a Comissão de Estratégia realizou 3 reuniões ordinárias, em cumprimento do estipulado no Regulamento que a rege. Participaram, igualmente, em reuniões desta Comissão, outros membros do Conselho de Administração, bem como, através de convite ou convocatória, diversos membros de outros órgãos sociais, quadros e colaboradores do Grupo TAP, consultores e terceiros de reconhecida competência e especialização, de molde a prestar assessoria, esclarecimentos, e aduzir contributos técnicos sobre assuntos relevantes.

A partir de agosto de 2020, as atribuições e função principal da Comissão de Estratégia foram essencialmente absorvidas pelo *Steering Committee* que conduziu o trabalho de conceção, preparação e elaboração da Proposta de Plano de Reestruturação que veio a ser apresentada e aprovada pelo Conselho de Administração em dezembro de 2020. No decurso desse período de cinco meses, foram realizadas dezenas de reuniões de trabalho do *Steering Committee*, envolvendo, continuamente, todos os membros da Comissão de Estratégia.

Nas reuniões da Comissão de Estratégia foram abordados vários temas com cariz e/ou relevância estratégica para o Grupo TAP, com especial enfoque nos procedimentos para elaboração do Plano de Reestruturação e Plano Estratégico 2021/2025, acompanhamento de dossiers como Acordos de Cooperação, renegociações com os lessors da frota de aeronaves, e evolução da atividade do transporte aéreo de acordo com as projeções dos organismos internacionais (IATA, AEA, Eurocontrol), foram alguns dos assuntos analisados e debatidos, entre outros temas específicos com impacto estratégico, num ano trágico para o negócio e atividade do Grupo TAP e da indústria do transporte aéreo em geral.

## COMISSÃO DE RECURSOS HUMANOS

Criada por deliberação do Conselho de Administração em reunião de 27 de junho de 2019

Presidente	Ramiro José Oliveira Sequeira (*)
Vogal	Alexandra Margarida Vieira Reis (*)
Vogal	Bernardo Luís Amador Trindade
Vogal	Ana Pinho Macedo Silva (**)

*(\*) nomeados por deliberação do Conselho de Administração em reunião de 14 de outubro de 2020*

*(\*\*) apresentou renúncia ao cargo de Vogal do Conselho de Administração com efeitos a 31 de dezembro de 2020.*

## COMPETÊNCIAS DA COMISSÃO DE RECURSOS HUMANOS

Nos termos do disposto no Artigo 2.º do Regulamento da Comissão de Recursos Humanos, aprovado pelo Conselho de Administração em reunião de 3 de setembro de 2019, constituem competências, entre outras, da Comissão de Recursos Humanos, as seguintes:

- Apoiar o Conselho de Administração nas matérias que lhe estão especialmente confiadas;
- Analisar e acompanhar as estratégias e políticas de recursos humanos adotadas pela Sociedade e suas participadas;
- Emitir recomendações relativas a estratégias e políticas de remuneração e benefícios dos trabalhadores da Sociedade e das suas participadas;
- Emitir recomendações que promovam a cultura organizacional de performance desejada, alinhada com a missão, visão e valores do Grupo TAP, e focada na construção de resultados sustentáveis;

- Emitir nota informativa ou relatório não vinculativo sobre qualquer matéria que lhe seja apresentada pelo Conselho de Administração ou pela Comissão Executiva;
- Elaborar Relatório Anual sobre as atividades desta Comissão.

#### ATIVIDADE DA COMISSÃO DE RECURSOS HUMANOS

Ao longo do período em análise a Comissão de Recursos Humanos realizou uma reunião ordinária a 10 de fevereiro de 2020, ainda no período pré pandemia Covid-19. Para além da totalidade dos seus membros, participaram, igualmente, na reunião desta Comissão, outros membros do Conselho de Administração, bem como, através de convite, quadros e colaboradores do Grupo TAP, consultores de reconhecida especialização, de molde a prestar assessoria, esclarecimentos, e aduzir contributos técnicos sobre os assuntos relevantes abordados. Na reunião da Comissão de Recursos Humanos foram abordados temas como o modelo de gestão de performance, evolução de KPI's e benchmark retributivo.

## D. FISCALIZAÇÃO

### 1. IDENTIFICAÇÃO DO ÓRGÃO DE FISCALIZAÇÃO

Nos termos do disposto artigo 23.º dos Estatutos da TAP SGPS, a fiscalização dos negócios sociais competirá a um Conselho Fiscal e a um Revisor Oficial de Contas ou uma Sociedade de Revisores Oficiais de Contas que não será membro do Conselho Fiscal. O Conselho Fiscal é composto por 3 (três) membros efetivos e 1 (um) suplente, eleitos pela Assembleia Geral, sendo um deles o presidente.

O Revisor Oficial de Contas ou a Sociedade de Revisores Oficiais de Contas serão eleitos pela Assembleia Geral mediante proposta do Conselho Fiscal; a Assembleia Geral deliberará sobre a caução a prestar pelos membros do Conselho Fiscal, podendo dispensá-la nos casos legalmente permitidos e quando não for dispensada pela Assembleia Geral, a caução referida anteriormente será prestada por quaisquer das formas admitidas por lei, podendo ser substituída por um contrato de seguro.

## 2. COMPOSIÇÃO DO CONSELHO FISCAL

Mandato (Início-Fim)	Cargo	Nome	Designação	
			Forma	Data
2018-2020	Presidente	Sérgio Sambade Nunes Rodrigues	AG	31/01/2018
2018-2020	Vogal	Baker Tilly, PG & Associados, SROC, S.A.	AG	31/01/2018
2018-2020	Vogal	Susana Nereu de Oliveira Ribeiro (*)	AG	31/01/2018
2018-2020	Vogal Suplente	Maria Helena Maio Ferreira de Vasconcelos	AG	31/01/2018
2018-2020	ROC efec.	PricewaterhouseCoopers & Associados , representada por António Joaquim Brochado Correia ou Hugo Miguel Patrício Dias	AG	02/03/2020
2018-2020	ROC supl.	Fernando Marques Oliveira (**)	AG	31/01/2018
2018-2020	ROC supl.	Carlos José Figueiredo Rodrigues	AG	02/03/2020

(\*) renunciou em 25NOV2020

(\*\*) apresentou renúncia em 16DEZ2020, com efeitos a 31DEZ2020

## 3. ELEMENTOS CURRICULARES DOS MEMBROS DO ÓRGÃO DE FISCALIZAÇÃO

Os *curricula vitae* dos membros do órgão de fiscalização são apresentados no Anexo I deste relatório.

## 4. PROCEDIMENTOS E CRITÉRIOS APLICÁVEIS À INTERVENÇÃO DO ÓRGÃO DE FISCALIZAÇÃO PARA OS EFEITOS DE CONTRATAÇÃO DE SERVIÇOS ADICIONAIS AO AUDITOR EXTERNO

No caso da TAP, o auditor externo coincide com o Revisor Oficial de Contas, não tendo sido contratados quaisquer serviços adicionais desde a sua nomeação como Revisor Oficial de Contas.

## 5. OUTRAS FUNÇÕES DOS ÓRGÃOS DE FISCALIZAÇÃO

De acordo com o nº1 do artigo 23.º dos Estatutos da Sociedade, a fiscalização dos negócios sociais competirá a um Conselho Fiscal e a um Revisor Oficial de Contas ou uma Sociedade de Revisores Oficiais de Contas que não será membro do Conselho Fiscal.

## 6. IDENTIFICAÇÃO DOS MEMBROS DO CONSELHO FISCAL NOS TERMOS DO Nº5 DO ARTIGO 414º CÓDIGO DAS SOCIEDADES COMERCIAIS

Identificação no quadro descrito acima.

## 7. CARACTERIZAÇÃO DE FUNCIONAMENTO DO CONSELHO FISCAL

O Conselho Fiscal é composto por três membros efetivos e um suplente, deve ser composto por uma maioria de membros independentes

O Conselho Fiscal só pode reunir e deliberar validamente com a presença da maioria dos seus membros e reúne, no mínimo, uma vez em cada trimestre e cabe ao Presidente convocar e dirigir as reuniões. As reuniões têm o propósito de analisar as demonstrações financeiras referentes ao trimestre anterior, logo que as tenha recebido do Conselho de Administração, sendo a do primeiro trimestre do ano dedicada à apreciação das contas do exercício anterior. O Conselho Fiscal reúne-se ainda sempre que o seu Presidente o entenda ou algum dos membros lho solicite.

O Conselho Fiscal pode reunir sem observância de formalidades prévias, desde que todos os seus membros estejam presentes e todos manifestem a vontade de reunir o Conselho Fiscal e deliberar sobre determinado assunto.

As deliberações do Conselho Fiscal são tomadas por maioria. devendo os membros que com elas não concordarem fazer inserir em ata os motivos da sua discordância.

De cada reunião deve ser lavrada uma ata, onde conste indicação dos membros participantes, devidamente assinada por todos os que nela tenham participado, dos que faltaram, bem como um resumo das matérias abordadas e considerações proferidas, além das deliberações tomadas no decurso da mesma.

## E. REVISOR OFICIAL DE CONTAS

### 1. IDENTIFICAÇÃO DO REVISOR OFICIAL DE CONTAS E DO SOCIO REVISOR OFICIAL DE CONTAS QUE O REPRESENTA

O Revisor Oficial de Contas efetivo em funções no ano de 2020 foi a PricewaterhouseCoopers & Associados, SROC, Lda, registada na CMVM sob o nº 20161485, representada pelo Dr. António Joaquim Brochado Correia (ROC nº 1076) e pelo Dr. Hugo Dias (ROC nº 1432). O Dr. Carlos José Figueiredo Rodrigues (ROC nº 1737) é o Revisor Oficial de Contas suplente.

### 2. INDICAÇÃO DAS LIMITAÇÕES, LEGAIS E OUTRAS, RELATIVAMENTE AO NÚMERO DE ANOS EM QUE O ROC PRESTA CONTAS À SOCIEDADE

Nos termos da Lei n.º 140/2015, e dado que a TAP SGPS se qualifica como Entidade de Interesse Público à data de 31 de dezembro de 2020, o período máximo do exercício de funções de revisão legal das contas pela sociedade de revisores oficiais de contas é de dois ou três mandatos, consoante sejam, respetivamente, de quatro ou três anos, a partir dessa data. A PwC SROC foi nomeada pela 1ª vez como Revisores Oficiais de Contas da TAP SGPS no exercício de 2019.

### 3. INDICAÇÃO DO NÚMERO DE ANOS EM QUE O REVISOR OFICIAL DE CONTAS EXERCE FUNÇÕES CONSECUTIVAMENTE JUNTO DA SOCIEDADE E/OU GRUPO TAP

Mandato (Início - Fim)	Cargo	Identificação SROC/ROC			Designação			Nº de mandatos anteriores exercidos na empresa
		Nome	Nº de inscrição na OROC	Nº Registo na CMVM	Forma	Data	Contratada	
2018-2020	ROC Efetivo	PricewaterhouseCoopers & Associados, SROC,	183	20161485	AG <sup>1</sup>	02/03/2020	-	-
2018 - 2020	ROC Suplente	Carlos José Figueiredo Rodrigues	1737	20161347	AG <sup>1</sup>	02/03/2020	-	-

(1) Por deliberação em Assembleia Geral de 02 de março de 2020

#### 4. DESCRIÇÃO DE OUTROS SERVIÇOS PRESTADOS PELO ROC À SOCIEDADE

Os outros serviços dizem respeito a trabalhos de validação de despesas/pagamentos no âmbito do auxílio de Estado e pedido de subsídios à União Europeia, bem como validação de rácios financeiros no âmbito de contratos de financiamento.

#### F. CONSELHO CONSULTIVO

Não aplicável.

#### G. AUDITOR EXTERNO

##### 1. IDENTIFICAÇÃO DO AUDITOR EXTERNO

Em 2020, as funções de Auditor Externo da TAP SGPS foram exercidas pela PricewaterhouseCoopers & Associados, SROC, registada na CMVM com o nº 20161485.

A PricewaterhouseCoopers & Associados, SROC tem prestado serviços de auditoria externa à TAP SGPS ao abrigo de contratos de prestação de serviços no ano de 2020.

Identificação do Auditor Externo (SROC/ROC)		Contratação		Renumeração Anual 2020	
Nome	Nº de inscrição na OROC	Nº de Registo na CMVM	Data	Período	Valor da prestação de Serviços
PricewaterhouseCoopers & Associados, SROC, Lda., representada por António Joaquim Brochado Correia (ROC nº 1076) e Hugo Miguel Patrício Dias (ROC nº 1432)	183	20161485	02/03/2020		(a)
Carlos José Figueiredo Rodrigues	1737	20161347	02/03/2020		(a)

*(a) A renumeração fixada para o ROC inclui também os serviços de Auditoria Externa*

##### 2. POLÍTICA E PERIODICIDADE DA ROTAÇÃO DO AUDITOR EXTERNO

Não estão formalmente estabelecidos procedimentos relativos à rotatividade do auditor externo da empresa. Na TAP SGPS, as funções de ROC e de Auditor Externo na Sociedade têm sido asseguradas

pela mesma entidade, a eventual substituição do Auditor Externo tem sido ponderada com a mesma periodicidade da do ROC.

### 3. 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

Relativamente às Sociedades maioritariamente detidas pela TAP SGPS, é de referir que a PricewaterhouseCoopers & Associados, SROC, exerceu, em 2020, funções de Revisor Oficial de Contas da TAP, SA; TAPGER – Sociedade de Gestão e Serviços, S.A. ; Portugália–Companhia Portuguesa de Transportes Aéreos, S.A.; Cateringpor – Catering de Portugal, S.A; TAP Logistics Solutions e U.C.S.–Cuidados Integrados de Saúde, S.A.

### 4. INDICAÇÃO DO MONTANTE DA REMUNERAÇÃO ANUAL PAGA

Em 2020, o custo global dos serviços prestados à TAP SGPS e suas participadas pelo seu auditor externo, incluindo todas as pessoas singulares ou coletivas pertencentes à respetiva “rede” foi, nos termos do estatuto remuneratório fixado pelo Despacho n.º 2174-SET/13, a seguinte:

Remuneração paga à SROC (inclui contas individuais e consolidadas)	Valores S/IVA (milhares de euros)	%
Valor dos serviços de revisão de contas	26	
Valor dos serviços de consultoria fiscal	0	
Valor de outros serviços que não revisão de contas	24	
<b>Total pago pela empresa à SROC</b>	<b>50</b>	<b>100%</b>
Valor dos serviços de revisão de contas	267	
Valor dos serviços de consultoria fiscal	0	
Valor de outros serviços que não revisão de contas	146	
<b>Total pago por outras entidades do Grupo à SROC</b>	<b>413</b>	<b>100%</b>

## VI. ORGANIZAÇÃO INTERNA

### A. ESTATUTOS E COMUNICAÇÕES

#### 1. REGRAS APLICÁVEIS À ALTERAÇÃO DOS ESTATUTOS DA SOCIEDADE

Compete à Assembleia Geral deliberar sobre quaisquer alterações dos Estatutos, conforme alínea c) do número 2 do artigo 11.º dos Estatutos da TAP SGPS, onde a Assembleia Geral pode deliberar sobre quaisquer alterações aos estatutos da Sociedade, incluindo aumentos e reduções de capital social, fusão, cisão, transformação e/ou dissolução da Sociedade;

#### 2. CARATERIZAÇÃO DOS MEIOS E POLÍTICA DE COMUNICAÇÃO DE IRREGULARIDADES

É objetivo da política de boa conduta empresarial:

- (i) Definir, estabelecer e implementar princípios orientadores de conduta e atuação dos colaboradores do Grupo TAP, fomentando uma cultura de rigor, integridade e transparência, promovendo uma política comercial ética e responsável, e estabelecendo como prioridade o cumprimento das leis, regulamentos, normas e diretrizes aplicáveis à atividade do Grupo TAP em todos os países onde está presente.
- (ii) Garantir a clarificação e harmonização dos padrões de referência no exercício da atividade, auxiliando a tomada de decisão face a dilemas éticos, promovendo o desenvolvimento das melhores práticas de governo societário e de conduta ética.

O Comité de Ética é constituído por 1 Presidente e 2 Vogais, nomeados em reunião da Comissão Executiva e vertida em ata, sendo divulgada pela respetiva circular e da mesma dado conta a todos os trabalhadores do Grupo TAP. As atribuições do Comité de Ética e o seu funcionamento pautam-se pelo seguinte:

- (i) Decidir sobre o encaminhamento oportuno e adequado a dar às situações de que tome conhecimento que configurem violação das práticas de boa conduta empresarial, consignadas neste Código;
- (ii) Recorrer a assessoria especializada interna ou externa para apoio, esclarecimentos e aconselhamento, em função e de acordo com a especificidade e/ou complexidade das situações identificadas ou reportadas;

- (iii) Submeter ao Comité de Conduta todos os casos que, pela sua complexidade ou gravidade, assim o exijam;
- (iv) Propor à Comissão Executiva ou, quando não haja, ao Conselho de Administração da Empresa considerada, medidas corretivas ou pedagógicas de procedimentos éticos a adotar na referida Empresa, bem como revisões ao presente Código. Elaborar, com a colaboração da Direção de Auditoria, um Relatório Anual de Boa Conduta Empresarial do Grupo TAP.

### 3. IDENTIFICAÇÃO DAS POLÍTICAS ANTIFRAUDE ADOTADAS E DAS FERRAMENTAS EXISTENTES COM VISTA À MITIGAÇÃO E PREVENÇÃO DA FRAUDE ORGANIZACIONAL

Uma boa conduta corporativa contribui não só para o reforço da reputação da Empresa, como também é responsável pelo desenvolvimento de elevados níveis de confiança entre os diferentes *stakeholders*, sendo altamente valorizado pelos clientes e parceiros de negócio da TAP e pela sua integração e aceitação social, que são todos elementos com impacto positivo na sustentabilidade da TAP. Considerando que estes aspetos podem ser salvaguardados, é fundamental que as ações dos colaboradores da TAP sejam orientadas pelo sentido da responsabilidade no cumprimento das regras, valores e princípios e por práticas eticamente corretas, que devem ser observadas, defendidas e cumpridas por todos, tal como definidas no Código de Ética e Boa Conduta Empresarial da TAP.

Estas práticas destinam-se a orientar os colaboradores da TAP para o fortalecimento de uma cultura de ética e para o cumprimento das leis e das regras internas da TAP, procurando, assim, preservar a credibilidade, a reputação e a imagem da Empresa.

Entre as diversas iniciativas que já foram implementadas na TAP, no âmbito do seu Programa de Ética & Compliance, citamos:

- (i) A subscrição da Call to Action Anticorrupção do UN Global Compact, que incentiva os setores público e privado a promoverem a tomada de medidas de transparência, integridade e boa governação por parte dos Governos, fomentando, assim, a adoção do seu Princípio 10, de acordo com o qual “as organizações devem combater a corrupção em todas as suas formas, incluindo extorsão e suborno”;
- (ii) A participação na iniciativa “Plataforma Portuguesa para a Integridade” (PPI), que consiste no desenvolvimento de estratégias e iniciativas que, de facto, tenham um impacto real e positivo na sociedade, em matéria de combate à corrupção;

- (iii) A inclusão de novos riscos específicos de Ética & Compliance na matriz do Corporate Risk Management (CRM).”.

## B. CONTROLO INTERNO E GESTÃO DE RISCOS

### 1. EXISTÊNCIA DE UM SISTEMA DE CONTROLO INTERNO (SCI)

A Direção de Auditoria Interna, através da monitorização dos sistemas de controlo interno, tem um papel ativo no desenvolvimento e robustez do processo da mitigação do risco, acompanhando a sua efetividade, eficácia e adequação, alinhada com os objetivos estratégicos da Empresa e bem assim continuar a desenvolver controlos internos preventivos e detetivos eficazes, de forma a fortalecer a sua cultura de *compliance*. Considerando a envolvente externa complexa do Grupo TAP com a multiplicidade de riscos inerentes à sua atividade é fundamental a implementação de sistemas de controlo interno e de gestão de risco adequados, que mitiguem a exposição da Empresa ao risco. O controlo interno surge assim, como um instrumento de melhoria e aperfeiçoamento de processos, baseado nas normas, procedimentos e estruturas do Grupo TAP, que permite à Administração gerir a sua estratégia e objetivos de forma eficiente, otimizando os seus recursos. O ambiente de controlo interno eficaz no Grupo TAP tem uma filosofia *Top Down* com o patrocínio da gestão de topo, sendo comunicado a todos os colaboradores a importância do cumprimento dos procedimentos instituídos, em linha com elevados padrões de conduta, refletindo um compromisso com os valores éticos, responsabilidades, políticas, normas e procedimentos

### 2. RESPONSÁVEIS PELA AUDITORIA INTERNA E/OU PELA IMPLEMENTAÇÃO DO SISTEMA DE GESTÃO E CONTROLO DE RISCO

No Grupo TAP a Auditoria Interna tem atuado de forma a perceber e recomendar atuações alinhadas com a política e as iniciativas da organização e os riscos identificados e relacionados. O Plano de Atividades da auditoria deriva de uma avaliação vertical dos riscos absorvendo os contributos dos diferentes interlocutores, desde responsáveis das empresas do Grupo, gestores das Unidades de Negócio e membros do Conselho de Administração, procurando estar alinhada com as expectativas dos *stakeholders*.

A Auditoria Interna contribuiu de forma coordenada para os esforços de gestão de riscos, usando os outputs da 2.ª linha de defesa, fornecendo ideias para o processo geral de gestão de riscos e direcionando adequadamente os seus esforços de processos e procedimentos de Auditoria para as

vertentes com níveis de risco mais elevados, contribuindo, assim, com a sua atuação para a mitigação dos mesmos.

As comunicações e reuniões com os *stakeholders* e a dependência funcional da Comissão de Auditoria, desempenham um importante papel para o alinhamento dos procedimentos de Auditoria Interna e a pertinência das suas atuações em áreas de risco e importância mais significativa para o core business do Grupo.

Com o objetivo de salientar as conclusões mais pertinentes para a gestão de topo, os relatórios de Auditoria Interna contêm sumários executivos concisos, vinculados aos riscos de negócio correspondentes, identificando temas e tendências comuns a toda a organização de modo a permitir a mitigação do risco das inconformidades identificadas.

### 3. PLANO ESTRATÉGICO E DE POLÍTICA DE RISCO DA SOCIEDADE

No Grupo TAP, a importância dada a gestão de riscos é cada vez mais relevante. O diálogo constante entre os *stakeholders* e a auditoria é essencial para assegurar esse alinhamento e articulação da atuação da auditoria interna.

### 4. RELAÇÕES DE DEPENDÊNCIA HIERÁRQUICA E/OU FUNCIONAL

Modelo de Três Linhas de Defesa

- Linha de Defesa: Gestão Operacional
- Linha de Defesa: Funções de Gestão de Riscos e Conformidade
- Linha de Defesa: Auditoria Interna



Fig. 5 – Adaptação da Guidance on the 8th EU Company Law Directive da ECIA/FERMA, artigo 41

## 5. OUTRAS ÁREAS FUNCIONAIS COM COMPETÊNCIAS NO CONTROLO DE RISCOS

O modelo utilizado na Empresa – Três Linhas de Defesa –, garante controlos sucessivos e detém capacidade de interação direta com a operação (1.ª linha), bem como com os órgãos de gestão (2.ª e 3.ª linhas).

### 1ª LINHA DE DEFESA: GESTÃO OPERACIONAL

A gestão operacional é responsável no Grupo, por manter em funcionamento controlos internos eficazes e por conduzir procedimentos de mitigação de riscos e de eficiente gestão dos mesmos. A gestão operacional identifica, avalia, controla e mitiga os riscos, orientando o desenvolvimento, a implementação de políticas e procedimentos internos e garantindo que as atividades estejam de acordo com as metas e objetivos definidos para a Empresa e respetivas unidades orgânicas. A gestão operacional serve como primeira linha de defesa, pois os controlos, desenvolvidos como sistemas e processos sob sua orientação direta, devem assegurar conformidade com os regulamentos e evitar processos inadequados e eventos inesperados.

### 2ª LINHA DE DEFESA: FUNÇÕES DE GESTÃO DE RISCOS E CONFORMIDADE

A gestão estabelece diversas funções de gestão de riscos e conformidade, por forma a desenvolver e/ou monitorizar os controlos da primeira linha de defesa. Como funções de gestão, têm a possibilidade de intervir, diretamente, de modo a modificar e desenvolver o controlo interno e os sistemas de gestão de riscos. As responsabilidades dessas funções variam, relativamente à sua natureza específica, procurando, designadamente:

- Apoiar as políticas da gestão, definir papéis e responsabilidades e estabelecer metas para implementação;
- Fornecer estruturas de gestão de riscos;
- Identificar questões atuais e emergentes;
- Identificar mudanças ao risco implícito da organização;
- Auxiliar a gestão a desenvolver processos e controlos para administrar os riscos;
- Fornecer orientações e formação sobre processos de gestão de riscos;
- Facilitar e monitorizar a implementação de práticas eficazes de gestão de riscos, por parte da gestão operacional;
- Alertar a gestão operacional para questões emergentes e para as mudanças, no cenário regulatório e de riscos;

- Monitorizar a adequação e a eficácia do controlo interno, a precisão e a integridade do reporte, a conformidade com leis e regulamentos e a resolução oportuna de deficiências.

### 3ª LINHA DE DEFESA: AUDITORIA INTERNA

A Auditoria Interna, na sua atuação junto da Comissão Executiva, diretamente ao CEO, transmite os resultados decorrentes da monitorização dos controlos instalados e da sua eficácia, dos processos de gestão de risco e do ambiente de controlo interno. O âmbito dessa monitorização e acompanhamento é transversal à Empresa como um todo, abrangendo as unidades de negócio, empresas associadas, unidades de operação e diferentes funções, incluindo na sua análise os diferentes processos do negócio, tais como vendas, produção, marketing, funções dirigidas para o cliente e operações, assim como funções de suporte – contabilidade de receita e despesas, recursos humanos, compras, folha de pagamento, orçamentos, gestão de infraestrutura e ativos, inventário e tecnologia da informação, entre outros.

## 6. PRINCIPAIS TIPOS DE RISCOS

As organizações encontram-se constantemente sujeitas a diversos acontecimentos que as podem favorecer ou expor a novos desafios, alguns dos quais com potenciais impactos negativos, nas suas mais diversas vertentes, podendo afetar a sua atividade, os seus mercados, a sua imagem, a sua rentabilidade e o seu valor patrimonial. O COVID-19 marcou o ano de 2020 a nível global, impactando diretamente a saúde e a envolvente económica nacional e internacional. Como forma de mitigar a disseminação do vírus foram implementadas diversas medidas com especial destaque, dado o seu impacto na atividade do Grupo, às restrições impostas à circulação de pessoas, complementadas, em muitos países com confinamento obrigatório. Além do choque económico, outros riscos estão direta ou indiretamente associados à pandemia e foram abordados no Relatório de Riscos Globais 2020 do Fórum Económico Mundial, que agrupou os principais riscos nas seguintes categorias:

(i) vulnerabilidades económicas, (ii) tensões políticas, (iii) tensões sociais, (iv) instabilidade tecnológica e (v) ambientais. No âmbito do Grupo TAP as referidas categorias podem ser contextualizadas como se segue:

### VULNERABILIDADES ECONÓMICAS

A TAP tinha previsto para o ano de 2020, no seu plano estratégico, um cenário de crescimento, com aumento no número de frequências e no número de destinos (abertura de novas rotas), nomeadamente para o continente 35 americano, com o objetivo de consolidar a sua posição no mercado brasileiro e de aumentar a sua presença no mercado norte americano. O crescimento

previsto foi travado devido à pandemia, muito impactado pelo confinamento imposto pelas autoridades nacionais e de outros diversos países. A consequente redução da operação teve um impacto direto na liquidez da Empresa, com a queda das vendas, a diminuição das receitas, realçando também a necessidade de efetuar reembolsos aos passageiros decorrentes do elevado número de cancelamentos de voos, consequência das medidas implementadas a nível internacional. De forma a mitigar o risco de liquidez foi implementado um plano de pagamentos a fornecedores, foram renegociadas cláusulas contratuais e implementada uma gestão das cadeias de abastecimento e de stocks, entre outras iniciativas. Adicionalmente a TAP enfrenta outros riscos financeiros incluindo os associados à subida do preço das licenças de CO<sub>2</sub>, flutuações de taxas de câmbio, risco de taxa de juro, crédito e gestão do capital.

#### TENSÕES GEOPOLÍTICAS

A pandemia desenvolveu novos riscos dos quais salientamos a restrição à circulação de cidadãos não residentes o que teve um impacto significativo nas principais rotas da Empresa, impondo desafios adicionais ao nível da gestão da operação, da oferta, da procura e de recursos.

#### TENSÃO SOCIAL

O impacto económico decorrente da pandemia será um fator relevante no aumento do desemprego e no potenciar das desigualdades sociais podendo conduzir a uma erosão da coesão social, sobretudo no redimensionamento do quadro de pessoal que a empresa tem levado e continuará a levar a cabo, assim como as medidas com impacto na compensação e benefícios dos colaboradores. O Grupo TAP durante o ano de 2020 teve como principal preocupação implementar medidas que permitissem proteger a saúde e a segurança dos seus clientes e dos seus colaboradores, com especial relevância para as suas tripulações e trabalhadores com contacto direto com os passageiros. Foram implementados “*guidelines*” com as principais medidas emanadas pelas autoridades competentes, com especial destaque para “*TAP Clean & Safe*”, e dada ênfase a ações de formação e de esclarecimento, com divulgação de regras e dos cuidados a seguir.

#### INSTABILIDADE TECNOLÓGICA

Resultado do confinamento e das restrições de circulação verificou-se um acesso cada vez mais generalizado e uma maior utilização dos canais digitais para compras online, teletrabalho e educação, uma tendência que deverá manter-se para os próximos tempos, mas que não deixa de ter riscos associados. O aumento do risco de fraude e intrusão digital, associado nomeadamente à necessidade de ajuste de processos decorrentes das novas realidades de acesso e comunicação,

geraram novos desafios às empresas no combate aos ciberataques, com possibilidade da manipulação de dados e da informação, envolvendo:

- *Phishing*.
- *Maleware* (ransomeware, *spyware*, *adware*, *malevertising*).
- *Denial-of Service Attack* (DDoS Attack).
- Engenharia Social

No Grupo TAP, a nova realidade obrigou a que, de um dia para o outro e em larga escala, fosse necessário e possível a implementação do teletrabalho, o que apesar de potenciar um aumento na vulnerabilidade de ataques cibernéticos, foi devidamente acompanhado e monitorizado pela área responsável pela Segurança informática do Grupo TAP. Os colaboradores tiveram de aceder às infraestruturas por meio de dispositivos pessoais ou canais abertos voltados para a Internet. O ambiente de IT e de segurança da informação alterou-se, sendo necessário garantir que estão a ser mitigados todos os riscos daí decorrentes.

#### AMBIENTAL

Com o aparecimento da pandemia, os riscos ambientais nomeadamente as mudanças climáticas levaram a uma crescente preocupação para a implementação de uma economia mais verde e em que as empresas terão de cumprir com metas ambientais. Os seus clientes, especialmente as novas gerações, estão cada vez mais atentas a esta temática, o que, aliado a um poder de mobilização, poderá causar impactos graves na reputação das organizações.

O Grupo TAP, nos últimos anos, remodelou significativamente a sua frota substituindo as suas aeronaves mais antigas por modelos mais recentes e eficientes a nível de consumo de combustível, implementou medidas para redução do ruído nos aeroportos e está atenta para a implementação do mecanismo CORSIA (*Carbon Offsetting and Reduction Scheme for International Aviation*) com o objetivo do controlo e redução das emissões de CO<sub>2</sub>.

#### 7. DESCRIÇÃO DO PROCESSO DE IDENTIFICAÇÃO, AVALIAÇÃO, ACOMPANHAMENTO, CONTROLO, GESTÃO E MITIGAÇÃO DE RISCOS

A Auditoria Interna do Grupo TAP utiliza a informação veiculada pela primeira e segunda linha de defesa, efetuando avaliações de risco e monitorizações do mesmo. O processo exige comprometimento e dedicação para cobrir as lacunas relacionadas aos pontos de vista dos *stakeholders* e obter alinhamento, mas o resultado é um plano de auditoria que direciona recursos às áreas de maior risco e com maior retorno para a organização.

O processo metodológico utilizado para efetuar o Risk Assessment do Grupo TAP, traduz-se na utilização de um instrumental analítico - *Corporate Risk Management* (“CRM”), baseado na metodologia do *Committee of Sponsoring Organizations (COSO)* do *Institute of Internal Auditors (IIA)* através da qual os gestores, após identificarem os riscos a que estão sujeitas as áreas pelas quais são responsáveis, definem uma estratégia de gestão dos mesmos, que passa por:

- Aceitar - caso o nível de risco monitorizado se encontre no intervalo de variação em conformidade com o estabelecido pela organização;
- Partilhar/Transferir - através da constituição de contratos de seguro ou de outsourcing de funções;
- Mitigar - através de procedimentos que permitam minimizar o impacto, bem como controlar o processo no patamar de risco considerado como aceitável para a organização; Outra estratégia possível é a de não-aceitação, “no go” do processo ou atuação, sempre que o nível de risco não é adequado à operação pretendida e ao perfil de “apetite” ao risco da organização.

A elaboração do relatório CRM pretende dar execução às indicações fornecidas por normas e processos internacionalmente aceites sobre gestão de risco, de que se salientam de que se salientam a Norma de Gestão de Riscos (2003) da FERMA, o documento “*Enterprise Risk Management - An Integrated Framework*” (2016) do COSO e a ISO31000:2009, “*Risk Management-Principles and Guidelines*” e insere-se no âmbito das melhores práticas, que auxiliam as organizações a delegar e coordenar as tarefas essenciais de gestão e monitorização de riscos. Este documento abrange a realidade da TAP e aplica o instrumental metodológico denominado “Modelo das Três Linhas de Defesa”, decorrente da 8th EU Company Law Directive da ECIIA/FERMA, recentemente atualizado para o Modelo da Três Linhas (IIA 2020).

Em termos de fluxograma do processo de CRM podemos evidenciar as seguintes fases:

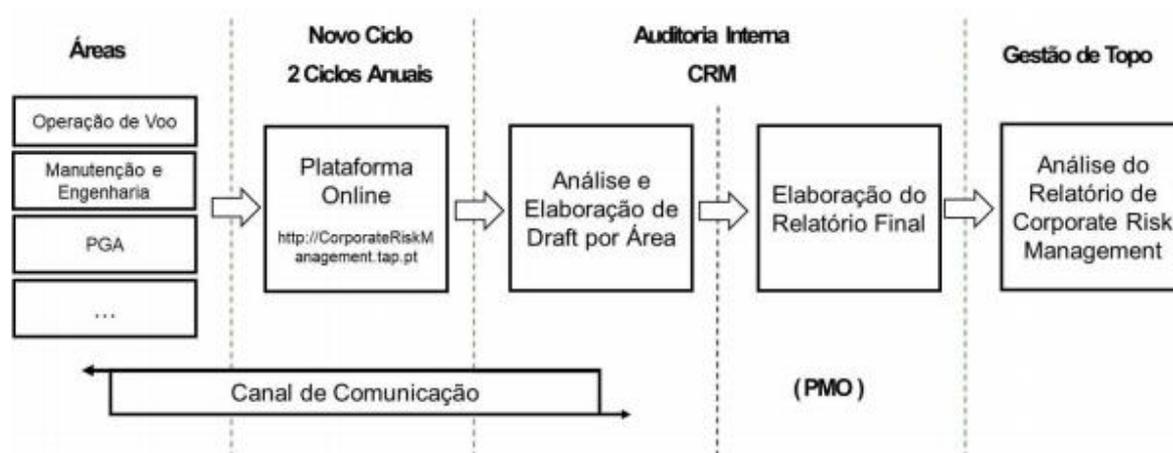


Fig. 6 – Fluxograma do processo de CRM

Subjacente a este ciclo descrito está a sua monitorização e revisão, uma vez que só assim se garante a efetividade do ciclo e a comunicação e consulta de todos os envolvidos, dado só ser possível uma

prevenção e mitigação efetiva em organizações onde todos se sentem comprometidos com a mitigação do risco, comunicando todas as situações que potenciam perdas.

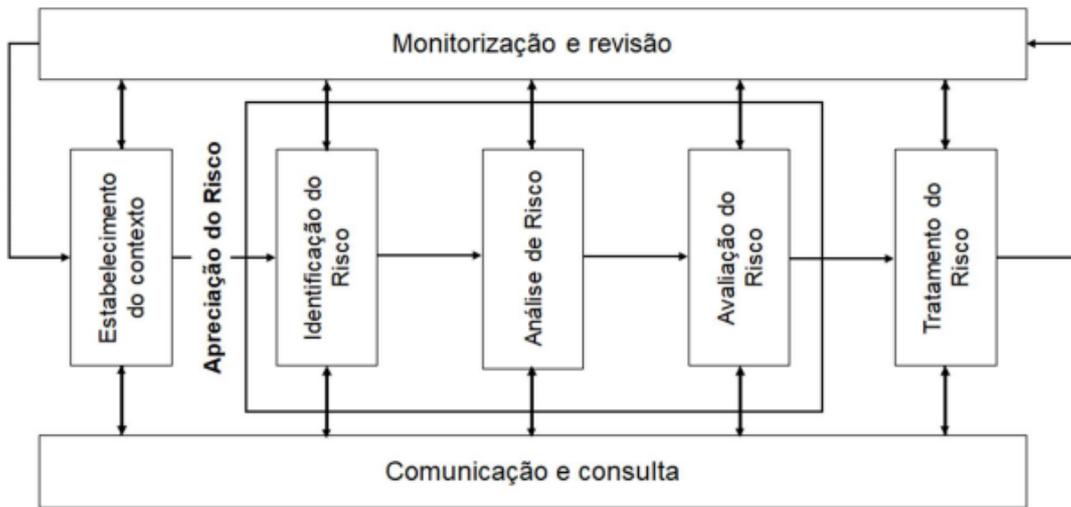


Fig. 7 – Monitorização e Revisão

Num trabalho concertado entre as áreas envolvidas, foi criada uma matriz de tipologia do risco, permitindo uma uniformização da informação na plataforma e garantindo desta forma um processo de análise coerente da informação enviada por parte das áreas assim como uma comparação entre períodos homólogos.

Interno							Externo	
Risco no Negócio Base	Risco Processos Subsidiários	Riscos Isolados	Riscos Contratuais	Risco Jurídico	Riscos Financeiros	Riscos Operacionais	Restantes Riscos Externos	Riscos de Mercado
Cientes	Certificações	Risco Isolado	Alterações Contratuais	Contencioso	Ativos	Incêndio e prevenção	Ataque Cibernético	Atratividade do Mercado
Fornecedores	Fatores Técnicos	Conflito de Interesses	Corrupção e Fraude	Fiscal	Branqueamento de Capitais	Manutenção	Catástrofes	Concorrência
Instalações	Fusões e Aquisições	Controlo Interno	Garantias de Pagamento	Jurídico	Preço Combustível	Operacional <sup>1</sup>	Envolvente Económica e Geopolítica	Distribuição
Marcas Próprias	Indemnizações	Actos Ilícitos		Organização Interna	Capital	Saúde e Segurança Trabalho	Envolvente Social	Evolução do Sector
Marketing	Informáticos	Fraude			Taxas de Juro	Tecnologias Informação	Epidemias / Pandemias	Normativo Legal
Produtos	Infraestruturas	Informação (Conf/Priv)			Tesouraria/Liquidez		Mudança Climáticas e Sustentabilidade Ambiental	Novas Tecnologias
Recursos Humanos	Protecção de Dados	Projetos					Infraestruturas Aeroportuárias	Novos Produtos
Segurança	Saúde Pública	Relacionamento Interpessoal					Impostos	Organização Comercial
		Responsabilidade Sociais					Segurança (Security Providers)	
		Subsidiárias					Parcerias	
		Compromissos Institucionais					Taxas de Câmbio	

Fig. 8 – Tipologia de Risco

Eventos que colocam em causa o normal funcionamento da Empresa (direta ou indiretamente), como por exemplo aumento da frota e impacto na operação; aumento do número de destinos e todos o processo de preparação para novas escalas/realidades; 1º cliente de novo modelo de aeronave; indisponibilidade de sistemas informáticos críticos para a atividade.

## CONCLUSÕES DO PROCESSO CRM

Como resultado do processo de CRM destacam-se o risco operacional relacionado com a pandemia e o reforço dos riscos de Recursos Humanos e da Tesouraria e Liquidez ao nível de riscos internos. Nos riscos externos o surgimento do risco de Epidemias/Pandemias e o reforço para os riscos de Ataques Cibernéticos, da Envolvente Económica e Geopolítica e das Infraestruturas Aeroportuárias. Apresenta-se de seguida o sumário dos principais seis riscos internos e externos em 2020 e como evoluiu o seu peso no total face ao anterior:

Posição	Riscos Internos	2020	2019	Posição	Riscos Externos	2020	2019
1	Operacional	16%	22%	1	Epidemias/Pandemias	12%	-
2	Recursos Humanos	12%	10%	2	Ataque Cibernético	11%	10%
3	Tesouraria/Liquidez	7%	3%	3	Normativo Legal	11%	12%
4	Fornecedores	6%	4%	4	Envolvente Económica e Geopolítica	10%	9%
5	Proteção de Dados	6%	5%	5	Infraestruturas Aeroportuárias	10%	7%
6	Clientes	5%	4%	6	Evolução do Sector	9%	8%

## 8. PRINCIPAIS ELEMENTOS DE SCI E DE GESTÃO DE RISCO IMPLEMENTADOS RELATIVAMENTE AO PROCESSO DE DIVULGAÇÃO DE INFORMAÇÃO FINANCEIRA

Os principais elementos do S.C.I. da Empresa são, numa 1.ª fase, baseados em procedimentos automáticos desenvolvidos pelas diferentes áreas, acompanhados, monitorizados e auditados pela Auditoria Interna, entendendo como:

### GESTÃO DE AÇÕES DE AUDITORIA

O planeamento das ações de auditoria tem por base a definição de uma estratégia de auditoria, considerando:

- Definição dos objetivos e âmbito da ação de auditoria;
- Recolha de informação;
- Consulta do processo de gestão de risco em vigor ou, caso não exista, identificação e avaliação dos riscos inerentes aos processos a auditar;
- Elaboração dos programas de trabalho específicos à ação de auditoria;
- Definição do formato do relatório final.

Na documentação do planeamento da ação de auditoria, são estabelecidos os objetivos da auditoria e o âmbito de trabalho.

Os objetivos da auditoria são essencialmente de dois tipos: (1) Auditoria de conformidade (controlo interno, contratos, processos, entre outros); (2) Auditoria às demonstrações/dados financeiros.

Em função do objetivo que se pretende atingir, estabelece-se um programa de trabalho adequado ajustando a natureza e extensão dos testes – controlo ou substantivos –, a efetuar.

O âmbito da auditoria consiste na identificação do(s) processo(s) ou demonstrações/dados financeiros a auditar, bem como o período a analisar.

Posteriormente, procede-se à recolha de informação em que a Auditoria Interna apreende, confirma e amplia todo o conhecimento da Organização e do Sector, nos seus vários aspetos, nomeadamente, através do estudo da documentação apropriada e da avaliação da qualidade dos sistemas de informação e contabilísticos e de controlo interno em vigor. Deve ser recolhida e analisada informação de base sobre as atividades a auditar de modo a verificar impactos potenciais na auditoria, abrangendo esta informação os seguintes elementos:

- Políticas, planos, procedimentos, leis, regulamentos e contratos que possam ter um impacto relevante nas operações e relatórios;
- Informação organizacional, designadamente, o organograma com o nome dos colaboradores e dos quadros superiores, descrição de funções/tarefas e fluxogramas de processos;
- Atas do Conselho de Administração;
- Detalhe sobre as modificações recentes na Organização, incluindo modificações aos sistemas;
- Informação orçamental, resultados operacionais e dados financeiros da atividade a ser auditada;
- Papéis de trabalho de auditorias anteriores e de terceiros, nomeadamente, Revisão Oficial de Contas, Tribunal de Contas e Inspeção de Finanças, entre outros;
- Resultados de outras auditorias já executadas;
- Ficheiros de correspondência para verificação de potenciais factos relevantes de auditoria;
- Elaboração de *check-list* específicos de avaliação do controlo interno;
- Avaliação dos pontos-chave de controlo instalados nos diferentes processos e sua eficácia.

## C. REGULAMENTOS E CÓDIGOS

### 1. REGULAMENTOS INTERNOS APLICÁVEIS E REGULAMENTOS EXTERNOS A QUE A EMPRESA ESTÁ LEGALMENTE OBRIGADA

A Empresa continua a aplicar e a atualizar todos os Regulamentos Internos, por forma a conservar os parâmetros de Boas Práticas de acordo com os Códigos de Conduta. Os pontos de destaque com importância relevante são os seguintes:

- O Código de Ética – Enquanto declaração de princípios, ideário e carta de intenções, o Código de Ética é um documento em que a Empresa estabelece objetivos de carácter ético e comportamental no negócio com os seus *stakeholders*, isto é, com os fornecedores, trabalhadores e/ou com clientes, instituições financeiras, comunidade local, economia nacional, entre outros. Contém uma declaração de objetivos – a missão da Empresa –, os princípios éticos fundamentais e a concretização daquela missão e destes objetivos em áreas específicas de particular interesse, procurando salvaguardar os princípios da transparência e da independência nos negócios, por parte dos diferentes intervenientes nos mesmos;
- O Manual de Compras e Vendas – Às áreas de compras, enquanto serviços responsáveis pelo processo de aprovisionamento, compete zelar pelo cumprimento da legislação aplicável, bem como das diretivas em vigor na TAP, nos seus respetivos domínios de intervenção. O regulamento prevê as delegações de competência, de modo a dar execução às diferentes responsabilidades na vertente de aquisição no seio da Empresa;
- As Diretivas Financeiras (Sede e Representações) – Com o objetivo de garantir um eficaz controlo interno, no âmbito das atuações da função financeira, tem a Empresa vertido, também em regulamento interno, a atuação e delegação de competências nesta vertente;
- O Regulamento de Contratualização – Através do estabelecimento de Acordos de Permuta, a Empresa constituiu um Regulamento para o estabelecimento de contratos pelos quais as partes se obrigam a trocar serviços entre si. São suscetíveis de troca todos os serviços que puderem ser transacionados, avaliando com critério as situações de bens diferentes em utilidade e/ou valor;
- O Plano Anticorrupção e Infrações Conexas – Com uma ênfase especial no Regulamento de Incompatibilidades e Conflitos de Interesses;
- O Manual de Segurança (*Security*) – De modo a garantir elevados padrões de segurança na sua operação, e prosseguir as melhores práticas e procedimentos da Indústria, a Empresa procede à permanente monitorização e constante revisão do seu Manual de Segurança

(Security), onde estão definidas as normas, regras e procedimentos de segurança em matéria *security* que garantem a aplicação dos normativos nacionais e internacionais. Este Manual é aprovado pela Autoridade Nacional de Aviação Civil, para aplicação em território nacional e em todos os destinos operados pela Empresa;

- Manual de Gestão de Risco Corporativo – O CRM visa o tratamento e monitorização da Gestão de Risco Corporativo da Empresa, de uma forma coordenada e estruturada, de acordo com o estipulado no Manual de *Corporate Risk Management*;
- Manual de Compliance – O objetivo deste manual é transmitir os princípios, conceitos e regras que, simultaneamente, permitem gerir o risco de Compliance bem como, interiorizar e difundir, no quotidiano da TAP, uma cultura de Compliance;
- Manual de Boa Conduta Empresarial – Estabelece princípios e normas de conduta que são parte integrante da boa gestão da Empresa (Grupo TAP) e traduzem os valores de ética e integridade que têm de estar refletidos em todas as ações e interações resultantes da atividade empresarial da TAP.

A Auditoria Interna, enquanto atividade sujeita aos normativos internacionais que regem a profissão, cumpre com os standards do IIA (*Institute of Internal Auditors*), no que respeita às Normas de Atributo recomendáveis:

- Norma 1000 – Propósito, Autoridade e Responsabilidade
- Norma 1100 – Independência e Objetividade
- Norma 1200 – Proficiência e Zelo Profissional
- Norma 1300 – Garantia de Qualidade e Programas de Melhoria

De igual modo, em articulação com o IPAI (Instituto Português de Auditores Internos), promove o benchmarking das melhores práticas da profissão e estimula a formação e atualização dos conhecimentos dos seus profissionais.

Na perspetiva da regulamentação externa, a atividade da Empresa desenvolve-se mediante um enquadramento definido por entidades reguladoras as quais dispõem dos poderes para fazer cumprir normas, sancionar práticas anti-concorrenciais e infrações e para corrigir determinados comportamentos. As suas funções são desempenhadas por entidades independentes dos Governos ou, pelo menos, com algum grau de liberdade em relação à administração de que direta ou indiretamente depende. De referir como entidades que regulam os Mercados e as Relações Comerciais no Sector da Aviação Civil Comercial:

- Autoridade da Concorrência – Tem como missão principal velar pelo cumprimento da legislação de defesa da concorrência, fomentar a adoção de práticas que promovam a concorrência e contribuir para a disseminação de uma cultura e de uma política de concorrência (Ministério da Economia);
- Comissão Europeia – A Comissão Europeia, instituição executiva por excelência no quadro da UE, dispõe do direito de propor legislação e assegura que as políticas da UE sejam adequadamente aplicadas;
- EASA (Agência Europeia para a Segurança da Aviação) – A sua missão consiste em promover as mais elevadas normas comuns de segurança e proteção ambiental no sector da aviação civil;
- ECAC (*European Civil Aviation Conference*) – É uma Organização intergovernamental, cujo objetivo é promover o desenvolvimento sustentado, seguro e eficiente do sistema de transporte aéreo europeu. Funciona em estreita ligação com a ICAO e em ativa cooperação com as outras instituições da União Europeia;
- ICAO (*International Civil Aviation Organization*) – É uma Instituição especializada das Nações Unidas e tem por objetivo promover a cooperação internacional na aviação civil;
- ANAC (Autoridade Nacional da Aviação Civil) – Tem por missão licenciar, certificar, autorizar e homologar as atividades e os procedimentos, as entidades, o pessoal, as aeronaves, as infraestruturas, os equipamentos, os sistemas e demais meios afetos à aviação civil;
- Outras Autoridades Nacionais de Aviação Civil (comunitárias e de países terceiros) – Têm por missão, à semelhança da autoridade aeronáutica portuguesa, efetuar a regulação e fiscalização do sector da aviação civil.

## 2. CÓDIGO DE ÉTICA

O artigo 47.º do Decreto-Lei n.º 133/2013, de 3 de outubro prevê que as empresas públicas adotem ou adiram a um código de ética que contemple exigentes comportamentos éticos e deontológicos, procedendo à sua divulgação por todos os seus colaboradores, clientes, fornecedores e pelo público em geral.

A Empresa alinha a sua prática no cumprimento do seu Código de Ética e na assunção da sua cultura de valores. Esta está contida em toda a regulamentação interna e instrumentos reguladores das relações externas, que se dirijam às relações com clientes, fornecedores e demais titulares de interesses legítimos, a fim de garantir a salvaguarda da equidade e transparência de todos os processos. A sua atualização e adaptação às novas exigências e práticas, pressupõe a constante

revisão dos princípios inscritos no Código de Ética. Assim, sendo este um processo dinâmico, adequou-se o texto do Código de Ética do Grupo TAP a uma realidade muito relevante, no relacionamento interno e externo, que é a utilização da internet e redes sociais pelos trabalhadores do Grupo. Foi, assim, incluído no Código de Ética um novo Capítulo (Capítulo IV), que define os princípios gerais para uma correta utilização destes meios, responsabilizando e, simultaneamente, estimulando o potencial de crescimento dos mesmos, mas de forma responsável e rigorosa. Também, no cumprimento dos princípios preceituados pelo Código de Ética, destaca-se o apoio e estímulo da Empresa, junto dos trabalhadores e da Comunidade em geral, dos valores sócio-ambientais, da conciliação família/trabalho, da transparência e respeito pelas regras que pautam as boas práticas comerciais, bem como nas de relação com *shareholders* e *stakeholders*.

Assim, naquele Código refere-se que a Empresa tenha definidos como seus objetivos essenciais afirmarem-se entre as empresas mais desejadas para:

- Exercer a sua atividade, satisfazendo os seus clientes com elevados padrões de qualidade;
- Trabalhar, valorizando os seus colaboradores nas valências pessoais e profissionais;
- Investir, procurando o melhor retorno dos investimentos realizados. As empresas do Grupo TAP pautam a sua ação por critérios de excelência e empenhamento com a comunidade, associando-se a iniciativas que promovem os valores da ética como fundamento da gestão e cultura empresarial, pelo que assumem também como seus objetivos:
  - Praticar os mais elevados valores de ética e integridade pessoal;
  - Respeitar a qualidade de vida das comunidades em que estão integradas.

Procedeu-se à revisão e atualização do Manual de Compras e Vendas de acordo com as novas exigências regulamentares externas e organização interna. Deste modo, prosseguiu-se o objetivo da adoção das melhores práticas, através da transparência e uniformidade de critérios, através da eficiência e racionalização de meios, respeitando, em todas as fases dos processos, o cumprimento de critérios ético-profissionais exigentes, procurando o estabelecimento de uma relação sólida e de confiança com os agentes externos e a promoção da identidade da TAP.

O Código de Ética está disponível para consulta no site oficial da TAP [www.flytap.com](http://www.flytap.com) e na Intranet da Empresa, sendo, desta forma, efetuada, amplamente, a sua divulgação junto do público, colaboradores, clientes e fornecedores.

A última revisão do Código de Ética da TAP, SGPS teve lugar em fevereiro de 2020.

### 3. EXISTÊNCIA DE PLANOS DE AÇÃO PARA PREVENIR FRAUDES INTERNAS

A Empresa mantém uma preocupação para com a atuação dos seus colaboradores, regulamentando o que considera ser as práticas adequadas e procedendo à sua divulgação, sendo mantida a divulgação de um Código de Ética no sítio da intranet da Empresa. No âmbito do seu Plano de Auditorias, a Auditoria Interna verifica a conformidade com os Regulamentos e Normas Internas e externas aplicáveis. A regulamentação enunciada, determinante nas atuações diárias, representa uma referência na realização de Auditorias de Conformidade, como procedimentos preventivos à prática de atuações inconformes e/ou fraudes. Sempre que essas práticas são detetadas, seguem os trâmites definidos superiormente, com a instauração de procedimentos de inquérito e eventual procedimento disciplinar e caso seja aplicável os Órgãos Competentes – Comissão de Auditoria até 12 de novembro de 2015 e Conselho de Administração –, determinam a sua comunicação aos Organismos externos de investigação competentes na matéria apurada.

Em 2015, e com o objetivo de prevenir e evitar a violação das normas e desvio de condutas que acarretem consequências negativas para a Empresa e para a sociedade, foi criada, no Grupo TAP, uma área de Compliance, integrada na área de Auditoria do Grupo TAP. Com o objetivo de reforçar a gestão, monitorização e avaliação do risco de *compliance* elaborou a Empresa o Manual de Compliance, reforçando as áreas a serem acompanhadas preferencialmente nesta vertente, nas diferentes Auditorias levadas a efeito ao longo do ano e integrantes do Plano Anual de Auditorias.

Na sequência da divulgação do Manual de Boa Conduta Empresarial, que estabelece princípios e normas de conduta que são parte integrante da boa gestão da Empresa (Grupo TAP) e traduzem os valores de ética e integridade que têm de estar refletidos em todas as ações e interações resultantes da atividade empresarial da TAP, a Empresa desenvolveu uma recolha e compilação de legislação nacional e internacional aplicável à temática do Compliance, culminando na divulgação interna do Manual Global de Compliance, que esclarece e pretende alinhar todos os processos da organização, de modo a assegurar o cumprimento de normas e procedimentos, integrando na cultura da Empresa, práticas anticorrupção, e de ética, baseando-se numa atitude responsável e consciente de todos os *stakeholders* da organização.

O Manual de Boa Conduta Empresarial veio definir, estabelecer e implementar princípios orientadores de conduta e atuação dos colaboradores das empresas do Grupo TAP, fomentando uma cultura de integridade, transparência, e igualdade de oportunidades, na promoção de uma política comercial ética e responsável, e de uma cultura de rigor, assegurando o cumprimento das leis, regulamentos, normas e diretrizes aplicáveis à sua atividade em todos os países onde está

presente, bem como garantir a clarificação e harmonização dos padrões de referência no exercício da atividade, auxiliando a tomada de decisão face a dilemas éticos, promovendo o desenvolvimento das melhores práticas de governo societário e de conduta ética.

## D. DEVERES ESPECIAIS DE INFORMAÇÃO

1. PLATAFORMA UTILIZADA PARA CUMPRIMENTO DOS DEVERES DE INFORMAÇÃO A QUE A EMPRESA SE ENCONTRA SUJEITA, NOMEADAMENTE OS RELATIVOS AO REPORTE DE INFORMAÇÃO ECONÓMICA E FINANCEIRA (VIDE ALÍNEAS D) A I) DO N.º 1 DO ARTIGO 44.º DO RJSPE)

A TAP SGPS, enquanto empresa de capitais públicos, encontra-se sujeita nos termos das alíneas d) a i) do n.º 1 do artigo 44.º do Decreto-Lei n.º 133/2013, de 3 de outubro, nomeadamente, ao cumprimento de diversos deveres de informação que se traduzem no reporte de informação económica e financeira, grau de execução dos objetivos fixados, planos de atividades e orçamento (anuais e plurianuais), orçamento anual e documentos anuais de prestação de contas, relatórios trimestrais de execução orçamental acompanhados dos relatórios do órgão de fiscalização, entre outros.

Por outro lado, sendo a TAP SGPS emitente de valores mobiliários admitidos a negociação em mercado regulamentado, procede à divulgação, através do sítio da CMVM na internet, de informação diversa como seja, nomeadamente, a respeitante aos documentos de prestação de contas anuais e semestrais, a relativa às emissões obrigacionistas e a referente a quaisquer factos relevantes. Por último, e em cumprimento dos deveres de transparência a que a empresa se encontra sujeita, toda a informação relativa a prestação e aprovações de contas, a alterações da sua carteira de participações, a alterações dos seus órgãos sociais, bem como qualquer outra situação que seja considerada de relevo, é prontamente publicada no site da empresa.

2. INDICAÇÃO DA PLATAFORMA UTILIZADA PARA CUMPRIMENTO DOS DEVERES DE TRANSPARÊNCIA A QUE A EMPRESA SE ENCONTRA SUJEITA

Nomeadamente os relativos a informação a prestar anualmente ao titular da função acionista e ao público em geral sobre o modo como foi prosseguida a sua missão, do grau de cumprimento dos seus objetivos, da forma como foi cumprida a política de responsabilidade social, de desenvolvimento sustentável e os termos de prestação do serviço público, e em que medida foi

salvaguardada a sua competitividade, designadamente pela via da investigação, do desenvolvimento, da inovação e da integração de novas tecnologias no processo produtivo (vide n.º 1 do artigo 45.º do RJSPE).

## E. SÍTIO NA INTERNET

### 1. ENDEREÇO:

O website do Grupo TAP, pode ser consultado em [www.flytap.pt](http://www.flytap.pt).

a) Local para consulta de informação sobre a sede e demais elementos mencionados no artigo 171.º do Código das Sociedades Comerciais:

A informação institucional relativa ao GRUPO TAP encontra-se disponível em:

<http://www.tapportugal.com/Info/pt/sobre-tap/companhia/informacao-institucional>;

b) Os Estatutos e informação sobre os órgãos das empresas do Grupo TAP estão disponíveis no site através da hiperligação: <http://www.tapportugal.com/Info/pt/sobre-tap/companhia/informacao-institucional>;

c) Local onde se disponibilizam os documentos de prestação de contas: <http://www.tapportugal.com/Info/pt/sobre-tap/grupo-tap/relatorios-anuais>;

d) Local onde se descreve o modelo de financiamento subjacente e os apoios financeiros recebidos do Estado nos últimos três exercícios:

<http://www.tapportugal.com/Info/pt/sobre-tap/grupo-tap/relatorios-anuais>

## F. PRESTAÇÃO DE SERVIÇO PÚBLICO OU DE INTERESSE GERAL

1.REFERÊNCIA AO CONTRATO CELEBRADO COM A EMPRESA PÚBLICA QUE TENHA CONFIADO À EMPRESA A PRESTAÇÃO DE UM SERVIÇO PÚBLICO OU DE INTERESSE GERAL, RESPEITANTE À REMUNERAÇÃO DESSA ATIVIDADE (VIDE N.º 3 DO ARTIGO 48.º DO RJSPE).

Não aplicável.

## VII. REMUNERAÇÕES

### A. COMPETÊNCIA PARA A DETERMINAÇÃO – COMISSÃO DE VENCIMENTOS

De acordo com a alínea d) do n.º 2 do artigo 11.º dos Estatutos da Sociedade, compete especialmente à Assembleia Geral deliberar sobre as remunerações dos membros dos órgãos e corpos sociais e definir a política de remunerações dos membros dos órgãos de administração, incluindo os critérios e os parâmetros de avaliação de desempenho para a aferição da componente variável da remuneração, no caso dos administradores com funções executivas, para o que designará uma Comissão de Vencimentos.

Remuneração dos membros dos órgãos sociais	Assembleia Geral /Comissão de Vencimentos
Remuneração dos membros da Comissão Executiva	Assembleia Geral /Comissão de Vencimentos

### 2. MECANISMOS ADOTADOS PARA PREVENIR A EXISTÊNCIA DE CONFLITOS DE INTERESSES, ATUAIS OU POTENCIAIS, ENTRE OS MEMBROS DE ÓRGÃOS SOCIAIS OU COMISSÕES SOCIETÁRIAS E A SOCIEDADE

De acordo com o artigo 10º dos Estatutos da TAP SGPS, o exercício de funções em qualquer órgão ou corpo social é pautado pela ética não podendo o titular usar a sua posição ou influência, a informação adquirida, ou os ativos ou recursos da empresa para benefício indevido do próprio ou de terceiros. Assim como aplicar-se-ão sempre, para além do especialmente disposto nestes estatutos, as normas legais e regulamentares destinadas a prevenir as situações de conflitos de interesse.

### B. ESTRUTURA DAS REMUNERAÇÕES

#### 1. DESCRIÇÃO DA POLÍTICA DE REMUNERAÇÃO DOS ÓRGÃOS DE ADMINISTRAÇÃO E DE FISCALIZAÇÃO

Nos termos do disposto no artigo 11.º dos Estatutos da TAP SGPS, constitui competência da Assembleia Geral, deliberar sobre as remunerações dos membros dos órgãos e corpos sociais e definir a política de remunerações dos membros dos órgãos de administração, incluindo os critérios e os parâmetros de avaliação de desempenho para a aferição da

componente variável da remuneração, no caso dos administradores com funções executivas, para o que designará uma Comissão de Vencimentos;  
Esta Comissão compete desenhar um modelo de compensação (fixa, variável e incentivos) que sirva de referência para a fixação anual das remunerações para os membros do Conselho de Administração.

## 2. COMPONENTE VARIÁVEL DA REMUNERAÇÃO

De acordo com a alínea d) do n.º 2 do artigo 11.º dos Estatutos da Sociedade, compete especialmente à Assembleia Geral deliberar sobre as remunerações dos membros dos órgãos e corpos sociais e definir a política de remunerações dos membros dos órgãos de administração, incluindo os critérios e os parâmetros de avaliação de desempenho para a aferição da componente variável da remuneração, no caso dos administradores com funções executivas, para o que designará uma Comissão de Vencimentos;

## 3. DIFERIMENTO DO PAGAMENTO DA COMPONENTE VARIÁVEL

Não aplicável

## 4. CARACTERIZAÇÃO DOS PARÂMETROS E FUNDAMENTOS DEFINIDOS NO CONTRATO DE GESTÃO PARA EFEITOS DE ATRIBUIÇÃO DE PRÉMIO

### C. DIVULGAÇÃO DAS REMUNERAÇÕES

#### 1. MONTANTE ANUAL DA REMUNERAÇÃO AUFERIDA PELOS MEMBROS DO ÓRGÃO DE ADMINISTRAÇÃO DA SOCIEDADE

Membro do Órgão de Administração	Remuneração Anual 2020 (€)
	Bruta
Miguel Jorge Reis Antunes Frasquilho	145 468,39 €
António José Vasconcelos Franco Gomes De Menezes	70 575,00 €
Ana Maria Almeida Leite De Pinho Macedo Silva	70 575,00 €

Esmeralda Da Silva Santos Dourado	88 618,66 €
Diogo Campos Barradas De Lacerda Machado	117 621,66 €
Bernardo Luís Amador Trindade	70 575,00 €
Antonoaldo Grangeon Trancoso Neves	505 274,10 €
Raffael Guarita Quintas Alves	294 046,66 €
David Gary Neeleman	- €
Humberto Manuel Dos Santos Pedrosa	11 252,00 €
David Humberto Canas Pedrosa	45 002,00 €
Ramiro Sequeira	140 006,93 €
Alexandra Margarida Vieira Reis	91 423,34 €
Maximilian Otto Urbahn	72 882,69 €

*Benefícios Sociais:*

Presidente e Vogais Executivos: Seguro de Vida, Seguro de Saúde e Seguro com cobertura de acidentes: em vigor na empresa para os trabalhadores.

Vogais não executivos: - Seguro com cobertura de acidentes: em vigor na empresa para os restantes colaboradores.

2. MONTANTES A QUALQUER TÍTULO PAGOS POR OUTRAS SOCIEDADES EM  
RELAÇÃO DE DOMÍNIO OU DE GRUPO

Não aplicável

### 3. REMUNERAÇÃO PAGA SOB A FORMA DE PARTICIPAÇÃO NOS LUCROS E/OU DE PAGAMENTO DE PRÉMIOS

No ano de 2020 não foi paga qualquer remuneração sob a forma de participação nos lucros e/ou de pagamento de prémios.

### 4. INDEMNIZAÇÕES PAGAS OU DEVIDAS A EX-ADMINISTRADORES EXECUTIVOS RELATIVAMENTE À CESSAÇÃO DAS SUAS FUNÇÕES DURANTE O EXERCÍCIO

Não foram pagas, nem são devidas, quaisquer indemnizações desta natureza.

### 5. MONTANTE ANUAL DA REMUNERAÇÃO AUFERIDA PELOS MEMBROS DOS ÓRGÃOS DE FISCALIZAÇÃO DA SOCIEDADE

Membro do Órgão de Fiscalização	Remuneração Anual de 2020
	Bruta
Sérgio Sambade Nunes Rodrigues	47 051,66 €
Baker Tilly, PG & Associados, SROC, S.A.	46 960,37 €
Susana Nereu Ribeiro	37 844,84 €

### 6. REMUNERAÇÃO NO ANO DE REFERÊNCIA DOS MEMBROS DA MESA DA ASSEMBLEIA GERAL

Mandato (Início-Fim)	Cargo	Nome	Valor da Senha Fixado (€)	Remuneração Anual 2020 (€) Bruta
2018 -2020	Presidente	Diogo Perestrelo <sup>(1)</sup>	Prescindi de remuneração	-
2018-2020	Presidente	António de Macedo Vitorino		-
2018-2020	Secretária	Ana Malheiro	-	-

<sup>(1)</sup>Apresentou renúncia a 03/11/2020 com efeitos a 10/11/2020

## VIII. TRANSAÇÕES COM PARTES RELACIONADAS E OUTRAS

### A. APRESENTAÇÃO DE MECANISMOS IMPLEMENTADOS PELA EMPRESA

Os saldos e transações entre as empresas do grupo que integram o perímetro de consolidação são eliminados no processo de consolidação, não sendo alvo de divulgação no presente Relatório. Os saldos e transações entre o Grupo e as partes relacionadas encontram-se discriminados nos quadros abaixo. Os termos ou condições praticadas entre o Grupo e as partes relacionadas são, substancialmente, idênticos aos termos que normalmente seriam contratados entre entidades independentes em operações comparáveis. Os membros do Conselho de Administração do Grupo foram considerados, nos termos do IAS 24, como os únicos membros “chave” da gestão do Grupo. Durante os exercícios findos em 31 de dezembro de 2020 e 2019, as remunerações auferidas pelo Conselho de Administração ascenderam a 2.055 milhares de Euros (2019: 2.340 milhares de Euros),

Durante o exercício de 2020, a estrutura acionista da TAP SGPS sofreu alterações, com impacto na identificação das entidades relacionadas em 31 de dezembro de 2020.

No âmbito da identificação das partes relacionadas, para efeitos de relato financeiro, foram avaliados igualmente como partes relacionadas os membros do Conselho de Administração e demais Órgãos Sociais.

### B. INFORMAÇÃO SOBRE OUTRAS TRANSAÇÕES

#### A) IDENTIFICAÇÃO DOS PROCEDIMENTOS ADOTADOS EM MATÉRIA DE AQUISIÇÃO DE BENS E SERVIÇOS

Adicionalmente às operações acima mencionadas, o Grupo TAP, no âmbito do normal desenvolvimento da sua atividade de transporte aéreo, mantém relações comerciais, essencialmente de code-share, com a Azul - Linhas Aéreas Brasileiras SA e Aigle Azur. Estas transações são realizadas em termos e condições semelhantes aos praticados nos acordos comerciais habitualmente celebrados com outras companhias aéreas. Devido à alteração mencionada acima da estrutura acionista da “empresa mãe” do Grupo, as transações divulgadas com estas entidades são apenas referentes ao período de janeiro a agosto de 2020. À data de 31 de dezembro de 2020, as referidas Empresas não são consideradas partes relacionadas.

B) UNIVERSO DAS TRANSAÇÕES QUE NÃO TENHAM OCORRIDO EM CONDIÇÕES DE MERCADO:

Não aplicável

C) FORNECEDORES QUE REPRESENTAM MAIS DE 5% DOS FORNECIMENTOS E SERVIÇOS EXTERNOS

Decorrente das alterações verificadas no exercício de 2020, conforme acima referido, em 31 de dezembro de 2020, as partes relacionadas identificadas são as seguintes:

Atlantic Cargo-Soc. Transportes, S.A	Laso Transportes, SA	Rodoviária do Alentejo, S.A
Barraqueiro Transportes, S.A	MTS - Metro Transportes do Sul, S.A	Rodoviária do Tejo, S.A
Cityrama - Viagens e Turismo, S.A	RDL - Rodoviária do Lis, Lda.	SPdH - Serviços Portugueses de Handling, S.A
Estado Português	RDO - Rodoviária do Oeste, Lda	
Eva Transportes, S.A	RNE - Rede Nac. Expressos, Lda	
Fertagus-Travessia do Tejo Transportes, S.A	Rodo Cargo - Transp. Rodoviário de Mercadorias, SA	
Frota Azul (Algarve), Lda.	Rodoviária de Lisboa, S.A	

## IX. ANÁLISE DE SUSTENTABILIDADE DA EMPRESA NOS DOMÍNIOS ECONÓMICO, SOCIAL E AMBIENTAL

A. ESTRATÉGIAS ADOTADAS E GRAU DE CUMPRIMENTO DAS METAS FIXADAS.

B. POLÍTICAS PROSEGUIDAS COM VISTA A GARANTIR A EFICIÊNCIA ECONÓMICA, FINANCEIRA, SOCIAL E AMBIENTAL E A SALVAGUARDAR NORMAS DE QUALIDADE.

### EFICIÊNCIA ENERGÉTICA E AMBIENTAL

Ao investir numa frota moderna, energeticamente mais eficiente, a TAP procura oferecer um melhor produto ao passageiro, com maior oferta de serviços e novos destinos, mantendo os elevados níveis de segurança.

A integração gradual dos novos aviões na operação da TAP permitiu, entre 2015 e 2019, uma melhoria de 13,9% nos indicadores de eficiência energética – consumo de combustível por passageiro num percurso de 100 km, e ambiental – emissões de dióxido de carbono por passageiro num percurso de 100 km.

Com a pandemia de COVID-19, o setor da aviação viu-se confrontado em 2020 com o maior desafio das últimas décadas que reduziu drasticamente a atividade e obrigou a TAP a um enorme esforço de reajuste da operação. Com um forte decréscimo no número de passageiros transportados, os indicadores eficiência energética e ambiental que traziam uma trajetória de melhoria nos últimos anos, pioraram quando comparados com o ano de 2019. Nos gráficos abaixo é possível analisar a evolução do comportamento energético e ambiental da operação da TAP desde 2015.

### DO COMPROMISSO VERDE

No início de 2020, a TAP associou-se à cidade de Lisboa no âmbito da iniciativa “Lisboa Capital Verde Europeia”, assinando uma carta de compromisso ambiental com um conjunto de medidas que visam a melhoria do desempenho ambiental da Empresa. Neste documento, a TAP definiu um plano de ação, definindo objetivos e identificando as medidas e projetos a desenvolver nas instalações de suporte em terra e a bordo dos seus aviões:

- Energia – Modernização do sistema de monitorização de energia para otimização dos consumos energéticos do Campus TAP até 2025;
- Mobilidade – Adesão ao Pacto de Mobilidade Empresarial, o qual tem como objetivo envolver as empresas e a cidade de Lisboa numa ação colaborativa que promova a mobilidade sustentável. Neste âmbito serão implementadas várias medidas, onde se inclui a disponibilização de postos de carregamento de carros elétricos para viaturas de serviço da TAP e o aumento do número de infraestruturas de estacionamento para bicicletas.
- Economia circular – Eliminar plásticos de utilização única no lounge, bares e refeitório da TAP e reduzir em 80% a sua utilização nos voos TAP, até 2025. A TAP comprometeu-se ainda a promover a aquisição de materiais e produtos sustentáveis, a reduzir em 25% a produção de resíduos sólidos urbanos no Campus TAP, e a aumentar em 20% a taxa de resíduos encaminhados para reciclagem, até 2030 (relativamente a 2019).

Face aos constrangimentos operacionais decorrentes da pandemia, algumas destas medidas foram temporariamente condicionadas.

#### CARBON OFFSETTING AND REDUCTION SCHEME FOR INTERNATIONAL AVIATION - CORSIA

Portugal é um Estado aderente da Fase Voluntária (2021-2026) do *Carbon Offsetting and Reduction Scheme for International Aviation (CORSIA)* da *International Civil Aviation Organization (ICAO)*, que estabelece a obrigatoriedade, por parte das companhias aéreas, de compensação do crescimento das emissões de CO<sub>2</sub> de voos internacionais.

À semelhança de 2019, em 2020 a TAP teve como obrigação a monitorização, reporte e verificação acreditada das suas emissões. Originalmente, as emissões do biénio 2019-2020 constituiriam a base para o CORSIA, mas considerando o elevado impacte da Pandemia de COVID-19 no setor da aviação, a ICAO deliberou em junho de 2020, que para o cálculo dos valores base para a fase piloto (2021-2023), apenas será considerado o ano de 2019. Deste modo, foi possível evitar o que seria um peso económico insustentável para o setor, que se viu confrontado em 2020 com a queda acentuada das emissões da aviação internacional para os níveis de 1990. As emissões de CO<sub>2</sub> globais TAP reduziram 66% face ao ano anterior.

## PROGRAMA DE COMPENSAÇÃO DE EMISSÕES DE DIÓXIDO DE CARBONO (CO<sub>2</sub>)

O programa de compensação de emissões de CO<sub>2</sub>, lançado pela TAP há mais de 10 anos, é um mecanismo voluntário de neutralização de emissões que a empresa disponibiliza aos seus passageiros através do seu portal de reservas online.

Os passageiros da TAP que selecionarem a opção de compensação estão, através da sua contribuição, a neutralizar as suas emissões de dióxido de carbono noutras regiões do globo através do investimento em projetos certificados pelas Nações Unidas.

## C. FORMA DE CUMPRIMENTO DOS PRINCÍPIOS INERENTES A UMA ADEQUADA GESTÃO EMPRESARIAL

### 1. RESPONSABILIDADE SOCIAL

Conectar pessoas e comunidades é a essência do negócio da TAP e também parte integrante da sua estratégia de Responsabilidade Social Corporativa (“RSC”). A RSC da TAP pretende a valorização das suas pessoas, promovendo uma cultura de partilha e participação estando, ao mesmo tempo, envolvida na intensificação das ações para com a comunidade, incentivando a coesão social. A TAP orgulha-se do seu papel e continua à procura de novas oportunidades na comunidade para expandir a sua ligação com a sociedade em geral. Os principais objetivos da RSC da TAP são a ligação com o negócio da Companhia, com o envolvimento dos seus colaboradores em ações de solidariedade tendo em vista a criação de valor a longo prazo, favorecendo projetos duradouros. Através das iniciativas de RSC da TAP, nomeadamente o Programa TAP *Donate Miles*, Leilões Solidários, Campanhas & Donativos e iniciativas de voluntariado, promove-se uma forte ligação entre clientes, colaboradores e Empresa.

Em 2020, apesar da complexidade da operação num contexto altamente adverso e incerto, em virtude das inúmeras imposições e restrições que muitos países levantaram à mobilidade das pessoas, como principal medida de contenção da pandemia, a TAP continuou a sua missão de servir o país, os Portugueses e todos os seus clientes, num trabalho completo e interdisciplinar, que mobilizou as equipas da Companhia.

Foi neste contexto particularmente difícil que a TAP levou de volta a casa milhares de pessoas em centenas de voos humanitários e de repatriamento, transportou mais de 10 mil toneladas de bens essenciais e carga médica para mais de 30 países em 5 continentes.

## TAP DONATE MILES

No âmbito da RSC, tem-se vindo a promover uma política de apoio às viagens e às bagagens extra através do Programa TAP *Donate Miles*, que permite aos Clientes Miles & Go doar milhas a organizações não-governamentais (ONGs) qualificadas e a Associações de solidariedade social que viajam em missões humanitárias nacionais e internacionais. Desde 2004, mais de 50 organizações beneficiaram da doação de clientes da TAP e de apoios ao transporte de bagagens. O Programa TAP *Donate Miles* apoia atualmente 6 Associações de solidariedade social e ONG's cujas missões a TAP reconhece e apoia em áreas de saúde, educação e empreendedorismo social em Portugal, Moçambique, São Tomé e Príncipe, Guiné-Bissau, Cabo Verde, entre outros destinos TAP. Os parceiros do Programa TAP *Donate Miles* no triénio 2019-2021 são: Médicos do Mundo, SIM-Solidariedade Internacional a Moçambique, Estímulo, Mundo a Sorrir, APAV-Associação Portuguesa de Apoio à Vítima e WACT - *We Are Changing Together*.

Em 2020, o apoio da TAP a estes parceiros traduziu-se na viabilização de 31 passagens aéreas para 13 destinos da sua rede nacional e internacional, num total de 2.248.100 milhas utilizadas. Devido à pandemia de COVID-19 foi decidido prolongar estas parcerias até 2022, para permitir a retoma e continuidade dos diferentes projetos. Em contexto de pandemia, as vulnerabilidades já existentes aumentaram, o que forçou as organizações a desenvolverem novas e urgentes soluções, de forma dinâmica, para darem resposta às necessidades das populações mais vulneráveis.

O ano de 2020 deveria marcar o ano de renovação do Programa, agora alargado a candidaturas oriundas não só de Portugal, mas também do Brasil e de destinos TAP em África, contemplando uma doação inicial de 500.000 milhas e três novas entidades por ano. A adesão das organizações sociais ao programa foi bastante positiva, tendo a TAP recebido um total de 106 candidaturas – um crescimento de 405% face a 2019. Em virtude da pandemia de COVID-19, o programa foi suspenso no que respeita à entrada de novas entidades, mantendo-se válidas as candidaturas apresentadas em janeiro de 2020 e prevendo-se que a parceria passe a ocorrer entre 2021 e 2023.

## CHARITY MILES & X BAG

Reconhecendo que as viagens aéreas são muitas vezes determinantes para a concretização dos projetos, a TAP viabilizou ainda 43 viagens a voluntários e outros elementos de organizações sociais, respondendo a apelos pontuais que chegaram de 10 entidades portuguesas para 11 destinos TAP, nacionais e internacionais. Aqui destacamos o repatriamento de quatro cidadãos sem abrigo em articulação com o CASA – Centro de Apoio ao Sem Abrigo, Delegação de Lisboa e Delegação de Albufeira, tendo como destinos Ponta Delgada, Frankfurt e Maputo.

Manteve-se também ao longo de 2020 o apoio a projetos humanitários através da autorização de bagagem extra de porão. Num total de 13 organizações, onde se incluem os seis parceiros TAP *Donate Miles*, foram autorizadas 34 bagagens extra que chegaram a 6 destinos da rede TAP.

A TAP deu também resposta a novos apelos solidários que lhe chegaram. A par das várias ONG e Associações parceiras que apoia por todo o mundo, a Companhia contribuiu ainda em 2020 com o transporte solidário de artigos que fazem a diferença na vida de populações mais vulneráveis. Em parceria com a TAP Air Cargo, foi possível apoiar 7 organizações sociais com carga solidária, transportando 19 volumes para cinco destinos TAP.

#### VOLUNTARIADO INTERNO E DOAÇÕES

Em virtude da pandemia de COVID-19 o planeamento anual de voluntariado foi suspenso a partir de março. Contudo, durante o ano 2020, tiveram lugar duas ações de voluntariado protagonizadas por 28 colaboradores TAP em parceria com o CASA – Centro de Apoio ao Sem Abrigo (Delegação de Lisboa), apoiando na preparação e distribuição de refeições às pessoas em situação de sem abrigo na cidade de Lisboa.

Em simultâneo, muitos dos colaboradores TAP dedicaram-se a causas voluntárias e de responsabilidade social, durante o seu tempo pessoal, colocando ao dispor de muitos o seu tempo, competências e capacidade de mobilização. Exemplo disso foi a missão solidária “Ajudar os Heróis”, grupo constituído por colaboradores da Empresa, com o objetivo de angariar donativos para aquisição de equipamento de proteção para os profissionais de saúde, bombeiros e forças policiais. De salientar, também, a produção de mais de 5.000 viseiras pelos técnicos da TAP Manutenção e Engenharia e a oferta de 200 fatos de proteção individual, utilizados em atividades da Manutenção e Engenharia TAP, para o Serviço de Gastrenterologia e Hepatologia do Hospital de Santa Maria.

Ao longo de todo o ano 2020, a TAP fez ainda chegar a sua ajuda a milhares de pessoas não só em Portugal mas no mundo fazendo doações, quer de alimentos excedentes do serviço a bordo, quer de material descontinuado da operação a muitas comunidades, famílias e instituições, destacando-se as seguintes iniciativas:

Doação de mais de meio milhão de artigos a 25 entidades portuguesas – ONG e Associações – de uma variedade de produtos onde se destacam os alimentos e as mantas.

Doação de mais de 530 mil artigos produtos alimentares e bebidas, a que se juntaram mais de 5 mil mantas e kits de édredon e almofada para famílias, idosos, crianças e comunidades em situação de emergência social.

Realização de um leilão solidário de 21 cadeiras triplas de avião da classe económica e executiva (material descontinuado) a favor da START.SOCIAL, para apoio ao projeto musical HOPE.STUDIO.

Participação na 2ª edição do *Giving Tuesday* Portugal, o maior movimento de solidariedade mundial, tendo a TAP apoiado a divulgação de campanhas de 11 entidades, envolvendo ainda 454 colaboradores num desafio interno sobre esta iniciativa.

Através da Cateringpor e devido à significativa redução da atividade em sequência da pandemia, fez chegar a instituições de caridade entre elas a Casa do Gaiato e a Associação Noor´Fátima, milhares de refeições de peixe e carne e outros artigos essenciais como o leite.

A UCS enquanto unidade de saúde do Grupo TAP, contribui, direta e indiretamente para a responsabilidade social do mesmo, por via dos serviços de saúde e segurança do trabalho que asseguram a proteção e promoção da saúde e do bem-estar dos trabalhadores do grupo, num conceito alargado e multidisciplinar, garantindo a legislação e normativos exigidos, investindo também em processos de gestão da qualidade e risco baseados nas boas práticas e orientações técnico-científicas. Desta ação beneficiam também os passageiros, no que concerne aos assuntos de saúde no âmbito das viagens aéreas, com a contínua análise e revisão dos equipamentos médicos disponíveis a bordo, formação e procedimentos de primeiros socorros e ainda as autorizações médicas de embarque para passageiros incapacitados (MEDIFs), garantindo condições específicas a bordo para a segurança e conforto de passageiros doentes ou com limitações de saúde.

Esta responsabilidade e missão foram particularmente evidenciadas durante o ano de 2020, em que a UCS teve um papel determinante quer na consultoria à gestão da TAP para a adequação do Plano de Contingência para prevenção e Controlo de COVID-19, quer na concretização prática, em conjunto com as áreas operacionais, das medidas de prevenção e mitigação do risco de saúde pública e de apoio aos trabalhadores. A responsabilidade social da empresa foi exercida em prol dos seus trabalhadores e passageiros, em contínua articulação com as Autoridades de Saúde Aeroportuárias e determinações da Direção-Geral da Saúde e organismos internacionais relevantes na aviação, como a IATA e EASA, tendo-se superado na gestão de casos COVID-19 e *contact-tracing* em contexto laboral, pela contínua monitorização e suporte disponibilizado.

Todo o percurso de 2020, reforça a constatação de que a prevenção dos riscos profissionais e de saúde pública e a promoção de condições seguras e saudáveis nos locais de trabalho têm um impacto positivo na saúde dos trabalhadores, no bom funcionamento das empresas e na qualidade da atividade desenvolvida, contribuindo positivamente para a tranquilidade da operação, melhoria da competitividade e desenvolvimento sustentável.

Dentro do contexto de pandemia, a responsabilidade social torna-se ainda mais relevante e a TAP não ficou indiferente àqueles que mais precisam e que diariamente lutam com dificuldades na gestão do seu lar, do seu emprego e da sua saúde. Desde o início da crise pandémica, e apesar das dificuldades enfrentadas pela própria Companhia, que se manteve o espírito solidário que a caracteriza, através da participação em diversas ações solidárias.

## 2. RESPONSABILIDADE AMBIENTAL

A TAP procura ser cada vez mais eficiente na sua atividade, dando resposta aos enormes desafios que diariamente se colocam à operação e que vão além da atividade de transporte aéreo propriamente dita, estendendo-se também às instalações nas quais a TAP opera, e a uma atividade industrial de grande dimensão, de manutenção de aeronaves, motores e componentes.

Até 2019 melhorámos consistentemente vários indicadores de desempenho ambiental, reflexo de uma operação cada vez mais otimizada. A integração gradual dos novos aviões na operação da TAP permitiu, entre 2015 e 2019, uma melhoria de 13,9% nos indicadores de eficiência energética - consumo de combustível por passageiro num percurso de 100 km, e ambiental - emissões de dióxido de carbono por passageiro num percurso de 100 km.

Em 2020, o setor da aviação viu-se confrontado com o maior desafio das últimas décadas – a Pandemia de COVID-19 – que reduziu drasticamente a atividade do setor e obrigou a TAP a um enorme esforço de reajuste da operação. Com um forte decréscimo no número de passageiros transportados, os indicadores eficiência energética e ambiental pioraram 20% quando comparados com o ano de 2019. As emissões globais de CO<sub>2</sub> da TAP reduziram 66% entre 2019 e 2020.

A Pandemia teve igualmente repercussões nas atividades desenvolvidas no campus TAP. A quebra da atividade industrial, aliada à redução de trabalhadores em permanência nas instalações da Empresa, levou a uma redução substancial da produção de resíduos na TAP, S.A (-54% face a 2019), bem como uma quebra de cerca de 32% no consumo de gás natural e de 14% no consumo de água relativamente a 2019.

Em 2020 a TAP associou-se à cidade de Lisboa no âmbito da iniciativa “Lisboa Capital Verde Europeia”, assinando uma carta de compromisso ambiental com um conjunto de medidas que visam a melhoria do desempenho ambiental da Empresa. Face à atual situação de Pandemia, algumas destas medidas foram temporariamente condicionadas, sendo, no entanto, importante para a Empresa que estas possam ser retomadas já no segundo semestre de 2021.

Ao longo dos anos, a TAP tem acompanhado e implementado várias iniciativas ambientais. Nas instalações de Manutenção & Engenharia, em Lisboa, são seguidos rigorosos requisitos legais e normativos. Estes requisitos são salvaguardados através do cumprimento e controlo rigoroso dos processos definidos, bem como de várias auditorias ambientais que permitem uma constante identificação e mitigação dos riscos associados às atividades da Empresa. Algumas das instalações detêm ainda uma Licença Ambiental da Agência Portuguesa do Ambiente, que aplica limites ainda mais rigorosos às atividades neste setor, e acarreta uma maior complexidade no controlo de processos e reporte às autoridades.

Face à necessidade de identificar oportunidades de eficiência, desde 2019 que o campus TAP se encontra englobado no programa de auditoria energética. Com as medidas identificadas, é esperada uma redução da ordem de 6% no consumo de energia elétrica, até 2025. Em 2020 iniciou-se a implementação de um sistema inteligente de gestão de energia no campus TAP que permitirá um melhor controlo dos consumos energéticos, facilitando assim o desenvolvimento de soluções localizadas que permitam ganhos de eficiência adicionais.

No âmbito do programa de redução do plástico descartável TAP, lançado em 2018, a empresa tem desenvolvido os maiores esforços para reduzir o consumo de plástico descartável a bordo das suas aeronaves, procurando soluções reutilizáveis e mais sustentáveis no mercado que permitam a substituição deste material mantendo os elevados padrões de segurança estabelecidos. Apesar dos esforços na implementação de novos itens de bordo não ter sido interrompido durante o ano de 2020, por questões sanitárias foi necessário o retorno à utilização de itens descartáveis em algumas situações.

A título de exemplo, a TAP já introduziu misturadores de café de madeira para substituir os anteriormente utilizados de plástico descartável. Nas rotas de longo curso foram removidos os invólucros de plástico dos headphones e dos kits de conforto. Vários materiais utilizados nos voos já são reutilizáveis e por isso, recolhidos pelos prestadores de serviços contratados pela TAP em Portugal. Também já foi redefinido um novo saco de talheres em papel tal como já foi introduzido um kit de talher de madeira.

A TAP continua empenhada na identificação de novas soluções que garantam o uso de produtos mais sustentáveis a bordo, cumprindo simultaneamente as limitações impostas pelas legislações Portuguesa e Europeia, bem como pelas rigorosas normas alimentares e sanitárias aplicáveis ao setor da aviação.

### 3. ADOÇÃO DE PLANOS DE IGUALDADE

A TAP SGPS, guia-se pelos princípios da legalidade e da ética empresarial designadamente ao promover a igualdade e a não discriminação, facilitando a conciliação da vida pessoal, familiar e profissional, nos termos do regime aplicável ao setor público empresarial, aprovado pelo Decreto-Lei n.º 133/2013, de 3 de outubro<sup>34</sup>. Estes princípios estão subjacentes a todos os regulamentos e políticas adotados, a começar pelo Código de Ética.

### 4. PRINCÍPIO DA IGUALDADE DO GÉNERO

O Grupo TAP tem vindo a adotar várias medidas no sentido de alcançar de forma mais eficiente, uma efetiva igualdade de tratamento e de oportunidades entre mulheres e homens, tanto no modelo de progressão de carreira, como na política salarial, tendo por base o talento individual, fomentando desta forma a conciliação entre a vida profissional, pessoal e familiar.

O Grupo TAP entende a diversidade nas suas diferentes dimensões e por isso, procura que as equipas sejam diversificadas em todos os sentidos: género, idade, incapacidade/deficiência, orientação sexual, cultura ou origem,

### 5. VALORIZAÇÃO DO INDIVÍDUO

O Grupo TAP contou com a resiliência e profissionalismo de todos os Colaboradores, e na forma como enfrentaram esta situação inesperada da covid-19. Uma grande parte da força de trabalho ficou inoperativa durante um longo período de tempo, sendo que muitos dos outros foram forçados a permanecer em casa e a continuar a trabalhar remotamente. Esta nova era do teletrabalho exigiu um novo tipo de gestão – mais confiável e baseada em resultados – e uma nova forma de trabalhar – mais autónoma, flexível e adaptada às circunstâncias individuais e coletivas. O Grupo TAP, no que concerne às práticas laborais, tem vindo a implementar diversas políticas de valorização dos seus recursos humanos.

O Grupo TAP reafirma seu compromisso de valorizar, potenciar e apoiar o desenvolvimento dos seus Colaboradores, por meio de práticas, processos e, fundamentalmente, da Política de Recursos Humanos, reforçando os princípios de promoção da melhoria contínua, colaboração e valorização dos Colaboradores.

O modelo de gestão participativa através do desenvolvimento sustentável, é potenciado pelo reconhecimento pessoal, em função de uma maior valorização, motivação e competitividade da

força de trabalho, assegurando o crescimento contínuo, resultados sustentáveis e a realização da visão corporativa de futuro.

A formação e o desenvolvimento das competências dos Colaboradores são uma prática fundamental para o sucesso, em que a definição dos planos de desenvolvimento pessoal orienta a formação, em função das necessidades individuais e a competitividade do negócio das empresas do Grupo.

A partir do alinhamento com a política de valorização interna dos recursos humanos, e acreditando no potencial de todos os Colaboradores, a TAP assume, assim, o papel de criar compromisso, competência e contribuição para a organização ao mesmo tempo que potencia a valorização pessoal e profissional dos colaboradores.

A TAP dispõe de um Centro de Formação Profissional, certificado pela DGERT sendo localizado dentro das instalações, composto por salas de formação adequadamente equipadas, oficinas, laboratórios, *mock-ups* e simuladores de voo.

A TAP dispõe de uma equipa multidisciplinar de profissionais especializados e credenciados, correspondendo às necessidades detetadas e ao cumprimento normativo nacional e internacional para a Aviação Comercial, privilegiando a utilização de formadores internos, detentores de *know-how* especializado e qualificado para a atividade aeronáutica.

A formação transversal procura acrescentar valor a quem se dirige, assentando numa diversidade de formatos de atuação, metodologias, técnicas pedagógicas e abordagens diferenciadoras. A TAP continuou também com uma forte aposta na formação e-learning, considerada interna e externamente um caso de sucesso, devido à qualidade e diversidade dos conteúdos e ferramentas desenvolvidos. No contexto da covid-19 foram preparados e disponibilizados em tempo recorde, conteúdos atualizados e workshops virtuais sobre diversas temáticas relacionadas com o cumprimento dos requisitos Internacionais, bem como, formação específica, nomeadamente, formação sobre as melhores práticas do teletrabalho. garantindo a todos os trabalhadores equidade e igualdade de condições e oportunidades que promovem a não discriminação e a diversidade na organização.

Assim, promove-se a inserção de pessoas com deficiências, como resultado da celebração de protocolos com várias instituições de apoio social, em funções adaptadas às necessidades especiais de cada um, empregando em Portugal cerca de 145 Colaboradores com grau de incapacidade/deficiência.

## 6. POLÍTICA DE RESPONSABILIDADE ECONÓMICA

Ao longo dos últimos anos, e de acordo com o plano estratégico 2015-2020 da Empresa, a TAP tem vindo a privilegiar a renovação da sua frota por questões económicas e ambientais, sendo as compras de aeronaves baseadas num plano de negócios assente num crescimento das rotas transatlânticas, sobretudo dos EUA. Nesse contexto, a TAP apostou na linha de nova geração NEO do fabricante Airbus sendo que no final de 2020 a frota nova da TAP representava já quase 50% do total. Estes aviões permitem poupanças de fuel que podem chegar a 30%, sendo aviões mais eficientes também do ponto de vista da organização do espaço, com um maior número de lugares e consequentemente com maior rentabilidade por voo. Esta nova frota implicou adaptação da empresa em termos de manutenção e formação, tendo sido, por exemplo, adquirido um novo simulador de voo.

Com esta política a TAP tem ganho competitividade no setor apresentando uma frota mais eficiente e renovada e oferecendo um serviço de maior valor ao seu cliente com aviões de nova geração, com mais tecnologia e entretenimento a bordo, muito valorizado pelo passageiro sobretudo nos voos transatlânticos. Esta mudança foi essencial para servir o mercado dos EUA que no ano pré pandemia representou já 14% das receitas da TAP.

Do ponto de vista ambiental esta renovação de frota permitiu, entre 2015 e 2019, uma melhoria de cerca de 14% nos indicadores de eficiência energética e ambiental por passageiro (consumo de combustível e emissões de CO<sub>2</sub> por passageiro). Com a pandemia de Covid-19 a Empresa pretendeu continuar a pautar as suas decisões em critérios de eficiência tentando adequar a frota à procura e tentando não realizar voos com uma taxa de ocupação baixa, por forma a não sacrificar o ambiente e rentabilidade. A política foi bem sucedida quando comparamos taxas de ocupação médias da TAP com outras congéneres do setor mas não o suficiente para que os rácios por passageiro não aumentassem, e não obstante as emissões de CO<sub>2</sub> terem decrescido 68% em 2020.

Conforme comunicado pela TAP ao mercado e ao público em geral na presente data, a TAP tomou conhecimento de que o Estado Português submeteu à Comissão Europeia ontem, dia 10 de dezembro de 2020, um projeto de plano de reestruturação do Grupo TAP (“Plano de Reestruturação”), com vista à sua discussão e aprovação.

O Plano de Reestruturação assenta em três eixos: (i) ajustamento da capacidade (dimensionamento de frota e otimização de rede); (ii) otimização dos custos operacionais (negociação de leasings, revisão de custos com terceiros e ajuste dos custos laborais) e (iii) melhoria da receita (receitas de

passageiros e outras receitas). Todas estas iniciativas visam atingir o equilíbrio do fluxo de caixa e, conseqüentemente, balancear a estrutura de capital da empresa.

Na adequação da frota a um cenário de nova procura em 2020, negociou-se o atraso das entregas já contratadas com a Airbus. Por outro lado, renegociaram-se contratos com lessors com extensões de prazo e reduções de rendas e entregaram-se algumas aeronaves antes do término do seu contrato. Em conformidade a estratégia seguida em 2020, o Plano de Restruturação da TAP prevê um redimensionamento da frota nos próximos anos em adequação à maior ou menor rapidez de recuperação da procura. No ano de 2021 a TAP esperava voar o equivalente a entre 45% e 50% das horas voadas em 2019 e nesse caso tinha-se como objetivo reduzir a frota do Grupo TAP para 88 aeronaves, um número de aviões superior aos 75 aviões que compunham a sua frota em 2015.

## X. AVALIAÇÃO DO GOVERNO SOCIETÁRIO

### A. INFORMAÇÃO DE AFERIÇÃO DO CUMPRIMENTO DA RECOMENDAÇÃO

Conforme exposto no presente Relatório, a TAP SGPS, no desenvolvimento da sua atividade tem como preocupação garantir o cumprimento de todos os princípios de bom governo que se encontram definidos para as Sociedades em geral, para as empresas com valores mobiliários admitidos à negociação em mercado regulamentado, e, muito em particular, os que se encontram estabelecidos para as empresas do setor empresarial do Estado através do Decreto-Lei nº 133/2013, de 3 de outubro.

Neste sentido, estando a TAP SGPS sujeita ao acompanhamento e supervisão de diversas entidades, nomeadamente em matéria de governo societário, é de salientar que a Sociedade não foi destinatária de qualquer recomendação ou sugestão relativa à alteração, ou ajustamento, da estrutura ou da prática do governo societário no ano transato.

## **XI. ANEXOS DO RGS**

### **ANEXO I**

- ELEMENTOS CURRICULARES RELEVANTES DOS MEMBROS DOS ÓRGÃOS DE GOVERNAÇÃO E DE ADMINISTRAÇÃO

### **ANEXO II**

- RELATÓRIO DE SUSTENTABILIDADE 2020 DA TAP SGPS, DATADO DE 15 DE JUNHO DE 2021.
- ATA DA REUNIÃO DA ASSEMBLEIA GERAL ANUAL DA TAP SGPS DE 30 DE JUNHO DE 2020.

## ANEXOS

## ANEXO I

- ELEMENTOS CURRICULARES RELEVANTES DOS MEMBROS DOS ÓRGÃOS DE GOVERNAÇÃO E DE ADMINISTRAÇÃO

## MIGUEL FRASQUILHO

Nacionalidade: Portuguesa | Data de nascimento: novembro 1965

Nomeado Presidente do Conselho da Administração da TAP – Transportes Aéreos Portugueses, SGPS, S.A. em junho de 2017.

Atividade Profissional: Docente na Universidade Católica Portuguesa desde junho 2017 | Presidente do Conselho de Administração da AICEP Portugal Global (Agência para o Investimento e o Comércio Externo de Portugal) entre abril de 2014 e abril de 2017 | Deputado à Assembleia da República pelo Partido Social Democrata entre 9 de abril de 2003 e 24 de abril de 2014, tendo sido Vice-Presidente do Grupo Parlamentar do PSD (março 2004 – outubro 2007; outubro 2009 – abril 2014), Presidente da Comissão Parlamentar Permanente de Obras Públicas, Transportes e Comunicações (outubro 2007 – outubro 2009) e Vice-Presidente da Comissão Parlamentar de Acompanhamento das Medidas do Programa de Assistência Financeira a Portugal (junho 2011 – abril de 2014) | Diretor-Coordenador do Departamento Espírito Santo Research (julho 2003 – abril 2014), coordenando o research do Grupo Banco Espírito Santo | Membro da Comissão de Reforma do IRC, cujos trabalhos decorreram entre janeiro e julho de 2013 | Secretário de Estado do Tesouro e das Finanças do XV Governo Constitucional (abril 2002 – abril 2003) | Deputado à Assembleia da República pelo Partido Social Democrata no distrito de Setúbal, como cabeça de lista (março 2002) | Economista Chefe do Grupo Banco Espírito Santo (janeiro 2002 – abril 2002) | Economista Chefe do BES em janeiro de 1998, na sequência do seu ingresso no Banco Espírito Santo como Economista em setembro de 1996 | Docente na Universidade Católica Portuguesa (Faculdade de Ciências Económicas e Empresariais, 1990-2002), no Instituto Superior das Ciências do Trabalho e da Empresa (Centro de Investigação de Mercados e Ativos Financeiros, 1999-2000) e na Universidade Nova de Lisboa (Faculdade de Economia, 1988-1990), tendo lecionado Estatística, Econometria, Matemática, Introdução à Economia, Macroeconomia, Economia Internacional, Economia Industrial, Contas Nacionais e Análise de Ciclos Económicos | Assessor do Gabinete do Secretário de Estado do Comércio no XII Governo Constitucional (1994-1995) | Economista no Conselho Económico e Social (1992-1994) | Economista na empresa FISECO – Serviços Financeiros S.A. (1991-1992). Outras Atividades: Co-autor do livro “Portugal Agora”, que contém textos de outros 16 autores, sob coordenação de Carlos Sezões e publicado em maio de 2017 | Autor do livro “As Raízes do Mal, a Troika e o Futuro”, publicado em maio de 2013 | Co-autor do livro “Portugal e o Futuro – Homenagem a Ernâni Lopes”, publicado em maio de 2011, juntamente com 7 outros economistas e sob coordenação do Prof. Vasconcellos e Sá | Co-autor dos livros “4R – Quarta República” e “As Farpas da Quarta”, que contém compilações de textos dos dez autores do blog “Quarta República”, e foram publicados,

respetivamente, em outubro de 2007 e setembro de 2009 | Co-autor do livro “Portugal Europeu?”, publicado em novembro de 2001, juntamente com o Prof. Vasconcellos e Sá e a empresa Watson Wyatt | Autor do paper “O Exemplo da Irlanda”, publicado no livro “Produtividade e Crescimento em Portugal”, editado em dezembro de 2002, e em que foram compilados textos de quinze autores sobre este tema | Autor de dois working papers, publicados na área dos Métodos Quantitativos (Teoria do Controlo Ótimo e Análise de Decisão Multicritério). | Mestre em Teoria Económica (Faculdade de Economia da Universidade Nova de Lisboa, 16 valores, 1997) | Licenciatura em Economia (Universidade Católica Portuguesa, 15 valores, 1988) | Certificate of Proficiency in English (University of Cambridge, Local Examinations Syndicate) | Curso de Educação Musical do Conservatório Nacional de Música, bem como a frequência do 12º grau do curso de Piano e o 2º ano do curso de História da Música.

#### ANA MARIA ALMEIDA LEITE DE PINHO MACEDO SILVA

Presidente do Conselho de Administração e da Comissão Executiva da Fundação de Serralves, Administradora da REN, SGPS, SA, Gerente da Arsopi Lda., Administradora da Tecnom SA e Administradora da Oporto British School.

Foi CEO da UBS Portugal e membro da Comissão Executiva da UBS Espanha tendo, antes disso, exercido vários outros cargos na UBS AG. Anteriormente, foi Equity Analyst na Schroder Securities, em Londres e Analista Financeira no Banco Português de Investimentos, no Porto.

Licenciada em Economia pela Faculdade de Economia da Universidade do Porto, detém um MBA pela Cass Business School, London e um Corporate Finance Executive Programme pela London Business School.

Frequentou vários cursos de história de arte na Fundação de Serralves Porto, na Sociedade Nacional de Belas Artes Lisboa, na Christie’s Education London e no Sotheby’s Institute London.

## ANTÓNIO JOSÉ VASCONCELOS FRANCO GOMES DE MENEZES

Qualificações profissionais – Licenciado em Economia pela Faculdade de Economia da Universidade Nova de Lisboa; – PhD in Economics, Boston College, EUA (equiparado ao grau de Doutor em Portugal); – Master of Science in Economics, Boston College, EUA; – Membro da Ordem dos Técnicos Oficiais de Contas. Atividades profissionais exercidas nos últimos cinco anos – Senior Advisor da Nieuport Aviation Infrastructure Partners GP (em representação da JP Morgan Asset Management) – desde agosto 2017; – Vogal do Conselho de Administração da Sociedade – desde junho de 2017; – Professor Auxiliar com Provas de Agregação na Universidade dos Açores – desde agosto de 2000; – Presidente do Conselho de Administração da SATA SGPS S.A. – de maio de 2014 a novembro de 2017; – Presidente do Conselho de Administração da SATA Air Açores S.A. – de maio de 2014 a novembro de 2017; – Presidente do Conselho de Administração da SATA Internacional S.A. – de maio de 2014 a novembro de 2017; – Presidente do Conselho de Administração da SATA Gestão de Aeródromos S.A. – de maio 2014 a novembro de 2017; – Administrador da SATA Express – de maio de 2014 a novembro de 2017; – Administrador da Azores Express – de maio de 2014 a novembro de 2017; – Senior Strategist and Advisor to the CEO da PrivatAir SA – de abril de 2017 a junho de 2017; – CEO da PrivatAir SA – de abril de 2015 a março de 2017; – Administrador Executivo da EuroAtlantic Airways – de junho de 2014 a janeiro de 2017.

## ANTONOALDO GRANGEON TRANCOSO NEVES

Habilitações académicas: DARDEN GRADUATE SCHOOL OF BUSINESS ADMINISTRATION Charlottesville, VA, EUA Universidade da Virgínia Mestrado em Administração de Empresas (MBA), maio de 2004 (Honrado com C. Ray Smith Scholarship) | INSTITUTO DE ADMINISTRAÇÃO E GERÊNCIA PUC-RIO Rio de Janeiro, Brasil |PUC - Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro , Mestrado em Finanças Corporativas, outubro de 1999 |ESCOLA POLITÉCNICA São Paulo, Brasil |USP - Universidade Estadual de São Paulo - Bacharel em Engenharia Civil, dezembro de 1997

Qualificações profissionais: TAP AIR PORTUGAL (2017- 2020) Membro do Conselho de Administração e da Comissão Executiva |AZUL LINHAS AÉREAS (2014 - 2017) São Paulo, Brasil Presidente | MCKINSEY & COMPANY (2000- 2014) São Paulo, Brasil - Sócio Global |INFRAERO (2011 – 2012) Brasília, Brasil, Membro não executivo do conselho de administração |CYRELA (2010 – 2012) São Paulo, Brasil Diretor Executivo | ANIMA EDUCAÇÃO (2017 - 2020) São Paulo, Brasil

## BERNARDO LUÍS AMADOR TRINDADE

Qualificações profissionais – Licenciatura em Organização e Gestão de Empresas pelo Instituto Superior de Gestão (1989-1994); – Frequência dos Programas Avançados de Gestão, Finanças e Fiscalidade para Executivos da Universidade Católica Portuguesa.

Atividades profissionais exercidas nos últimos cinco anos – Vogal do Conselho de Administração da Sociedade – desde junho de 2017; – Gerente da ENM Engenho Novo da Madeira Lda.; – Associação de Turismo de Lisboa – Membro do Conselho Geral.

## DAVID GARY NEELEMAN

Nacionalidade: Brasileira e Americana | Data de nascimento: outubro 1959

Nomeado Vogal do Conselho de Administração da TAP, SGPS, S.A. e Vogal do Conselho de Administração da TAP, S.A. para o triénio 2015-17, exercendo ainda funções como Vogal do Conselho de Administração na Portugália–Companhia Portuguesa de Transportes Aéreos, S.A. (sociedade do Grupo TAP), em novembro de 2015.

Atividade Profissional: Acionista, em parceria com o empresário Português Humberto Manuel dos Santos Pedrosa, através do consórcio Atlantic Gateway SGPS, Lda., no âmbito do processo de reprivatização do capital social da TAP, SGPS, S.A. (2015) | Chairman (desde 2013); Fundador da empresa de fornecimento de sistemas e serviços de monitorização residencial e comercial Vigzul (2013) | Dirigente (desde 2008); Fundador da companhia Azul Linhas Aéreas Brasileiras (2008) | Chairman (2002-08); Chief Executive Officer (CEO) (1998-2007); Fundador da companhia americana JetBlue Airways (1998) | Consultor (1996-99); Co-fundador da companhia canadiana low- fare WestJet Airlines (1996) | Venda da companhia Open Skies à Hewlett Packard (1999); CEO da companhia de sistemas de reservas e check-in de companhias aéreas Open Skies que desenvolveu a partir do sistema eletrónico de ticketing da Morris Air (1994-99) | Membro, Executive Planning Committee, Southwest Airlines (1993) | Venda da Morris Air à Southwest Airlines (1993); Presidente, (1988-93); Vice-Presidente Executivo (1984-88); Co- fundador da companhia charter low-fare Morris Air (1984).

| Formação Superior, Universidade de Utah | Brighton High School (Utah) | Enquanto presidente da Morris Air, implementou o primeiro sistema de bilhetes eletrónicos da Indústria e foi pioneiro na criação de um sistema de reservas, com call center localizado nas próprias residências dos agentes de atendimento. A Azul Linhas Aéreas Brasileiras, tal como a JetBlue nos EUA, foi a primeira

companhia aérea na América Latina a oferecer, via satélite, programação de televisão a bordo LiveTV

.

### DAVID HUMBERTO CANAS PEDROSA

Nacionalidade: Portuguesa | Data de nascimento: fevereiro 1977

Nomeado Vogal do Conselho de Administração e Vogal da Comissão Executiva da TAP, SGPS, S.A. e Vogal do Conselho de Administração e Vogal da Comissão Executiva da TAP, S.A. para o triénio 2015-17, exercendo ainda funções como Vogal do Conselho de Administração e Vogal da Comissão Executiva na Portugália–Companhia Portuguesa de Transportes Aéreos, S.A. (sociedade do Grupo TAP), em novembro de 2015.

Competências de Gestão das seguintes áreas: Responsabilidade ao nível do Grupo TAP, como Chief Financial Officer (CFO) e TAPGER–Sociedade de Gestão e Serviços, S.A..

Atividade Profissional: Administrador, com responsabilidade no pelouro do controlo de gestão e financeiro e do desenvolvimento de novos projetos no setor dos transportes rodoviários e em especial do acompanhamento das sociedades do grupo que operam na região do Algarve, Grupo Barraqueiro (desde 2007) | Diretor, com responsabilidade na reestruturação da rede de transportes da Rodoviária de Lisboa, que resultou da extensão da linha do Metro de Lisboa a Odivelas, Grupo Barraqueiro (2003-07) | Auditor, Deloitte (2001-03).

| Licenciatura em Economia pela Universidade Católica Portuguesa (UCP)

## DIOGO CAMPOS BARRADAS DE LACERDA MACHADO

Qualificações profissionais – Licenciatura em Direito pela Faculdade de Direito de Lisboa, concluída no ano letivo de 1984/1985 |Curso de pós-graduação em Direito Comunitário ministrado pelo INA em 1987 |Curso de Feitura das Leis ministrado pelo Serviço de Administração e Função Pública de Macau em 1989| Curso de Mediação de Conflitos ministrado, em São Paulo, pelo Instituto de Mediação e Arbitragem do Brasil em 2002.

Atividades profissionais exercidas nos últimos cinco anos: Vogal do Conselho de Administração da Sociedade – desde junho de 2017| Administrador e Vice-Presidente não executivo do Banco Mais, instituição de crédito com sede em Moçambique – desde maio de 2014| Presidente do Conselho de Administração do BAO – Banco da África Ocidental, SA, instituição de crédito com sede na Guiné-Bissau (vd. também infra) – desde outubro de 2012| Administrador e Vice-Presidente não executivo da Caixa Económica de Cabo Verde, instituição de crédito com sede em Cabo Verde – desde janeiro de 2010|Advogado, em colaboração (of counsel) com a BAS, Sociedade de Advogados, com escritório em Lisboa – desde janeiro de 2009| Administrador não executivo do BAO – Banco da África Ocidental, instituição de crédito com sede na Guiné-Bissau – desde junho de 2008| Administrador e Membro da Comissão Executiva de Geocapital, Investimentos Estratégicos, SA, com sede em Macau, vocacionada para a realização de investimentos em setores básicos da economia nos Países e Territórios de Língua Portuguesa – desde março de 2008| Consultor do Gabinete do Primeiro-Ministro em assuntos estratégicos e jurídicos de elevada especialidade e complexidade – de abril de 2016 a julho de 2017| Membro do Conselho de Gerência da SaeR, Sociedade de Avaliação Estratégica e Risco, Lda. – de fevereiro de 2014 a março de 2016| Administrador não executivo da Companhia de Seguros Ímpar, com sede em Cabo Verde de julho de 2010 a outubro de 2015| Administrador não executivo de Geopactum, SA, com sede em Angola, empresa holding para a realização de investimentos em Angola – de fevereiro de 2009 a novembro de 2013| Administrador não executivo do Moza Banco, S.A., instituição de crédito com sede em Moçambique – de dezembro de 2007 a junho de 2013| Membro do Conselho Geral e de Supervisão da EDP – Energias de Portugal, S.A. como membro independente – de julho de 2006 a fevereiro de 2012.

## ESMERALDA DA SILVA SANTOS DOURADO

Qualificações profissionais: Licenciatura em Engenharia Química Industrial; Advanced Corporate Finance (Harvard University).

Atividades profissionais: Vogal do Conselho de Administração da Sociedade – desde junho de 2017| Membro não executivo do Conselho de Administração da SAG – Soluções Automóvel Globais, SGPS, S.A.| Membro não executivo da LGA – Logística Automóvel, S.A.| Membro não executivo da BCP Capital – Sociedade de Capital de Risco, S.A.| Membro não executivo da S2IS – Serviços e Investimento Imobiliários, SGPS, S.A.| Membro não executivo a Brasilimo – Investimentos Imobiliários no Brasil, SGPS, S.A.;| Membro não executivo da Imocrafe – Companhia de Construção e Administração, S.A.| Membro da Comissão Executiva da Estrutura de Missão Capitalização Empresas (EMCE)| Presidente do Conselho Fiscal da Fundação Luso-Brasileira| Membro do Conselho Geral da Associação Missão Crescimento| Membro do Conselho Geral do IPCG, Instituto Português de Corporate Governance| Membro do Conselho Geral da Universidade de Coimbra| Membro do Conselho Consultivo da Plataforma das Industrias de Defesa Nacional| Presidente do Conselho Consultivo do Centro Hospitalar Lisboa Norte| Presidente da Direção do FAE – Fórum de Administradores de Empresas

## HUMBERTO MANUEL DOS SANTOS PEDROSA

Nacionalidade: Portuguesa | Data de nascimento: outubro 1947

Nomeado Presidente do Conselho de Administração da TAP, SGPS, S.A. e Presidente do Conselho de Administração da TAP, S.A. para o triénio 2015-17, exercendo ainda funções como Presidente do Conselho de Administração na Portugália–Companhia Portuguesa de Transportes Aéreos, S.A. (sociedade do Grupo TAP), em novembro de 2015.

Acionista, em parceria com o empresário David Gary Neeleman, através do consórcio Atlantic Gateway SGPS, Lda., no âmbito do processo de reprivatização do capital social da TAP, SGPS, S.A. (2015).

Presidente e principal accionista da Barraqueiro, SGPS, S.A. – Grupo Barraqueiro.

Atividade Profissional: Entrada nos mercados internacionais brasileiro e angolano, com a participação em empresa rodoviária de passageiros no Brasil, e a criação de empresa de transporte rodoviário de mercadorias em Angola (2011) | Início da exploração do Metro do Porto (2010) |

Atribuição da subconcessão do Metro do Porto à empresa Prometro, decorrente de concurso internacional (2009) | Início da exploração da Rede do Metro Sul do Tejo (2007) | Membro fundador do agrupamento internacional EPTO que reúne os 10 maiores grupos empresariais de transporte de passageiros da Europa (2006) | Atribuição do projeto, construção e exploração da Rede do Metro Sul do Tejo à empresa Metro Transportes do Sul, decorrente de concurso internacional (2002) | Assumida posição de principal accionista da empresa de transporte de passageiros Rodoviária do Tejo (2000) | Início da exploração ferroviária do eixo norte-sul (1999) | Atribuição da exploração da concessão do eixo ferroviário norte-sul à empresa Fertagus, decorrente de concurso internacional (1998) | Transporte oficial dos visitantes da Expo 98 através da empresa Rodoviária de Lisboa (1998) | Aquisição e gestão das empresas rodoviárias de mercadorias Rodocargo, Transporta e Atlantic Cargo (1993-97) | Aquisição e gestão das empresas rodoviárias de passageiros Rodoviária do Algarve, Rodoviária do Alentejo, Rodoviária da Estremadura, Rodoviária do Sul do Tejo e Rodoviária de Lisboa, decorrente do processo de reprivatização da Rodoviária Nacional (1992-95) | Participação no processo de reprivatização da Rodoviária Nacional (1992-95) | Entrada no mercado do Algarve através da aquisição e gestão de empresa de transporte rodoviário de passageiros (1990) | Criação da empresa de Turismo – Frota Azul, Lda. (1981) | Aquisição e gestão de várias empresas de transporte de passageiros e de Turismo (1973-81) | Aquisição e gestão da empresa Joaquim Jerónimo, Lda. com atividade em transporte rodoviário de passageiros na região de Lisboa (1967).

| Comendador da Ordem de Mérito empresarial (condecorado pelo Presidente da República em 10 de junho de 2013) | Desenvolvimento de quarenta e oito anos de carreira profissional, com forte capacidade de liderança de equipas de trabalho multifuncionais | Formação ao nível do 2º Ciclo do Ensino Secundário.

### MAXIMILIAN OTTO URBAHN

Nacionalidade: Americana | Data de nascimento: abril 1958

Nomeado Vogal do Conselho de Administração e Vogal da Comissão Executiva da TAP, SGPS, S.A. e Vogal do Conselho de Administração e Vogal da Comissão Executiva da TAP, S.A. para o triénio 2015-17, exercendo ainda funções como Vogal do Conselho de Administração e Vogal da Comissão Executiva na Portugaláia–Companhia Portuguesa de Transportes Aéreos, S.A. (sociedade do Grupo TAP), em novembro de 2015.

Competências de Gestão das seguintes áreas: Responsabilidade ao nível do Grupo TAP, como Chief Commercial Officer (CCO); Unidade de Negócio Transporte Aéreo (Comercial; Rede e Planeamento;

Gestão de Frota/ Fleet Management; Carga e Correio; Marketing; Comunicação e Relações Públicas; Fale Connosco; Alianças e Relações Externas); Unidade de Negócio TAP Fidelização; L.F.P.–Lojas Francas de Portugal, S.A. e Cateringpor– Catering de Portugal, S.A.

Atividade Profissional: Diretor de Estratégia (desde 2013); Diretor de Receitas (2007-13); Colaborou na constituição conjuntamente com David Neeleman, companhia Azul Linhas Aéreas Brasileiras (2008) nomeada como uma das 100 melhores marcas mundiais (Advertising Age) e a melhor companhia aérea low cost da América Latina (Skytrax) | Vice-Presidente Executivo, Diretor de Receitas, JetBlue Airways (2005 - novembro 2007) | Presidente, OneSky Jet Network (janeiro 2005 - janeiro 2010). OneSky.com posiciona-se com a primeira e única solução e-commerce no transporte aéreo privado on demand | Presidente e Investidor, TheatreSpecials LLC (novembro 2004 - maio 2006). TheatreSpecials.com, pacote de bilhetes de teatro e jantar em Nova Iorque | Diretor (CEO) da sociedade da indústria de viagens online FareChase, Inc. (janeiro 2003 - outubro 2004) que foi vendida à Yahoo! em 2004 | Presidente – Serviço de Viagens, sendo responsável pelo posicionamento estratégico (janeiro 2002 - dezembro 2003); Presidente – Airlines, onde ajudou a conceber, construir e entrar no mercado os produtos aéreos e de hotel da Priceline (janeiro 2000 - dezembro 2001); Fundador da priceline.com (1998) | Sócio, consultora de estratégia prática focada no sector do transporte aéreo e de viagens Airline Planning Group (1996-97) | Diretor Executivo de Planeamento de Mercado, Diretor de planeamento de frota, análise de marketing e desenvolvimento de produto, Alamo Rent a Car (1996-97) | Diretor Sénior, Desenvolvimento de Resultados, US Airways (novembro 1992 - dezembro 1995) | Diretor de Análise de Receita, Northwest Airlines (fevereiro 1991 - novembro 1992) | Gestor, Sistema de Fixação de Preços e Análise (1988-91); Gestor de Recursos de Sistema, Reservas e Planeamento dos trabalhadores e conectividade Telecom (1986-88); Analista Sénior, Planeamento Automático de Marketing, United Airlines (1984-86).

| MBA na Harvard Business School | BA em Arquitetura e História na Yale University

## RAFFAEL G. QUINTAS ALVES

2007-2009 KELLOGG SCHOOL OF MANAGEMENT Evanston, IL (USA) ,NORTHWESTERN UNIVERSITY , Mestrado em Administração de Empresas (MBA), Junho de 2009 | 1997-2000 FUNDACAO GETULIO VARGAS (FGV) Sao Paulo, Brasil , Bacharel em Administração de Empresas

### Experiência profissional:

2018 - 2020 TAP AIR PORTUGAL Lisboa, Portugal CFO - Chief Financial Officer|2009 - 2017 AZUL LINHAS AEREAS BRASILEIRAS São Paulo, Brasil Diretor Financeiro| Gerente Senior de Planejamento Financeiro, 2009 - 2012 |BANCO SANTANDER Sao Paulo, Brasil Summer Associate – Equity Capital Markets e M&A 2008| 2002-2007 BRASIL TELECOM (BRT) Brasília, Brasil, Gerente de Planejamento Financeiro, 2004-2006 | 2000-2002 ACCENTURE Sao Paulo, Brasil Consultor – Communications & High Tech.

### ORGÃO DE FISCALIZAÇÃO

## SÉRGIO SAMBADE NUNES RODRIGUES

Licenciatura em Gestão de Empresas pela Universidade Católica Portuguesa| Deloitte durante 10 anos|Grupo Barraqueiro desde 2003|Barraqueiro, SGPS, S.A. – Vogal do Conselho Fiscal| CGDP, S.A. – Vogal Conselho Fiscal| Citirama – Viagens e Turismo, S.A. – Vogal do Conselho Administração| EBGB, S.A. – Vogal do Conselho Administração| Joaquim Jerónimo – Transportes Ferroviários, S.A. – Presidente da Mesa de Assembleia Geral |Outvalue, Lda. – Gerente|Rodoviária do Tejo, S.A. – Vogal Conselho Administração |Rotagus – SGPS, S.A. – Vogal Conselho de Administração|Grupo TAP desde novembro 2015|Portugália – Companhia Portuguesa de Transportes Aéreos S.A. – Presidente do Conselho Fiscal|TAP – Transportes Aéreos Portugueses, SGPS, SA – Presidente do Conselho Fiscal|Transportes Aéreos Portugueses, S.A. – Presidente do Conselho Fiscal.

PAULO ANDRÉ (BAKERTILLY, PG & ASSOCIADOS, SROC, S.A)

Licenciado em Economia — Nova School of Business and Economics — 1987

Pós-Graduação em Gestão Estratégica — Universidade Católica Portuguesa/Andresen — 2000

Formação Profissional:

ROC, inscrito na CMVM, desde 2016;

ROC, inscrito na OROC, desde 1997;

ROC, inscrito na Ordem dos Auditores e Contabilistas de Moçambique desde 2013.

Experiência: Profissional:

Responsável pelos serviços de Assurance da Baker Tilly Portugal (Auditoria, Gestão de Riscos e Finanças Corporativas)

A experiência profissional inclui:

serviços de auditoria, consultoria de negócios e consultoria financeira em vários setores.

ROC/Auditor e/ou fiscalização (Fiscal Único ou Membro do Concelho Fiscal)

Esteve envolvido em várias auditorias de fundos de investimento, administradas por várias instituições financeiras

Responsável pelos serviços de Risk Management (Auditoria Interna, Processos e Controlo Interno, Fraude) na Deloitte e Baker Tilly Portugal.

Projetos relacionados à revisão e controlo e processos internos e à preparação de manuais de controlo interno; ;

Atividade Académica:

Professor de "Auditoria Operacional e de Riscos" na Universidade Autónoma (1999 a 2004) (Pós-Graduação em Auditoria); Participação como formador em diversas ações de formação em auditoria e consultoria financeira em Portugal, Espanha, Reino Unido, EUA e Holanda (na Arthur Andersen, Deloitte e Baker Tilly Portugal)

## SUSANA NEREU DE OLIVEIRA RIBEIRO

### Experiência profissional

Maio 2019	Presidente do Conselho Fiscal da Novartis Farma – Produtos Farmacêuticos, S.A.
Fevereiro 2018	Vogal do Conselho Fiscal da TAP S.G.P.S.
Julho 2016	Presidente do Conselho Fiscal do Banco BIC Português, S.A.
Junho 2016	Presidente do Conselho Fiscal da Oitante, S.A
Setembro 2015 - Junho 2016	Partner da Sociedade Dream Human and Business Consulting
Março 2009 - Junho 2015	<p>Membro do Conselho de Administração com funções de gestão corrente do BBVA Banco Bilbao Vizcaya Argentaria (em média 800 colaboradores à data que exerceu as funções)</p> <p>Entre <u>setembro de 2011 e maio 2015</u> pelouro das direções Financeira, Assessoria Jurídica e Fiscal, Compliance e Auditoria Interna (total de 40 colaboradores)</p> <p>Financeira: incluía direções de Planeamento e Gestão Financeira (Controlo de Gestão, Metodologias de Risco e Gestão financeira), Contabilidade (Contabilidade das Sociedades, Reporte e Supervisão)</p> <p>Entre <u>março de 2009 e setembro de 2011</u> pelouros Financeiro (CFO) de Risco (CRO)(total de 70 colaboradores)</p> <p>Risco: incluía direções de Admissão de Risco de Crédito, Direção de Seguimento de Risco e Reestruturações, Direção de Recuperações e Gestão de Ativos Não Financeiros e Direção de Controlo Interno e Risco Operacional.</p> <p>Entre <u>março 2013 e maio de 2015</u> membro Executivo com funções de gestão corrente no Conselho de Administração da BBVA IFIC Instituição Financeira de Crédito (número aproximado de 50 colaboradores à data que exerceu funções)</p> <p>Entre <u>março 2009 e março de 2016</u> membro Executivo com funções de gestão corrente no Conselho de Administração da BBVA Gest Sociedade de Gestora de Fundos de Investimento (5 pessoas afetas à Sociedade)</p> <p>Entre <u>março 2009 e 2/05/2016</u> membro dos seguintes Conselhos de Administração com funções de gestão corrente com o pelouro financeiro:</p> <p>BBVA Fundos Sociedade Gestora de Fundos de Pensões (4 pessoas afetas à Sociedade)</p> <p>BBVA Leasimo Sociedade de Locação Financeira (2 colaboradores)</p> <p>Entre <u>março 2007 e 2/05/2016</u> diretora da INVESCO MANAGEMENT N1 SA e INVESCO MANAGEMENT N2 SA (sociedades sem colaboradores, geridas pelos serviços do Banco e serviço em outsourcing)</p>

Novembro 2006 - Março 2009	Diretora Geral Financeira e de Risco do BBVA (total 70 colaboradores)  Financeira: incluía direções de Planeamento e Gestão Financeira (Controlo de Gestão, Metodologias de Risco e Gestão financeira), Contabilidade (Contabilidade das Sociedades, Reporte e Supervisão)  Risco: incluía direções de Admissão de Risco de Crédito, Direção de Seguimento de Risco e Reestruturações, Direção de Recuperações e Gestão de Ativos Não Financeiros e Direção de Controlo Interno e Risco Operacional.
Agosto 1998 - Novembro 2006	Diretora de Auditoria Interna do BBVA (8 colaboradores)
Novembro 1997 - Agosto 1998	Auditora Interna de Serviços Centrais
<b>Formação académica e profissional</b>	
Maio 2019	Programa <i>Corporate Governance – A Liderança de Boards</i> - Formação de Executivos da Nova School of Business and Economics – 24 horas
Maio 2019	Realizado com aproveitamento o exame de admissão à Ordem de Revisores Oficiais de Contas (prova escrita e prova oral) Curso de Preparação para Revisor Oficial de Contas - Ordem dos Revisores Oficiais de Contas - 330 horas
Dezembro 2012	Programa Corporativo de Direção II - IESE Universidade de Navarra em participação com a Escudela de Management do BBVA Espanha - 105 horas
Novembro 2009	Curso para a Qualificação de Mediador de Seguros Ligado – Ramos Não vida e Ramo Vida - Academia Portuguesa de Seguros
Julho 2002	Programa Avançado de Gestão de Instituições Financeiras - Escola de Pós-Graduação da Universidade Católica Portuguesa - 128 horas
Setembro 1989 - Julho 1994	Licenciatura em Administração e Gestão de Empresas pela Universidade Católica Portuguesa
<b>Outras formações</b>	
Julho 2018	Certificação em Psicoterapia Transpessoal de Acordo com os Critérios Formativos da Federação Portuguesa de Psicoterapia (FEPPSI) – Instituto Almasoma – 900 horas
Abril 2016	Certificação Master em Coaching Internacional pela TISOC España - The Internacional School of Coaching que Integra a International Association of Coaching (IAC) - 330 horas
	Contabilista Certificado com o registo nº 3778
	Bons conhecimentos escritos e falados de Espanhol e de Inglês
	Experiência na utilização de todo o tipo de software informático em ambiente Windows
<b>Responsabilidade Social</b>	
Março 2015 a dezembro 2018	Presidente do Conselho Fiscal da Associação Portuguesa de Apoio à Mulher com Cancro da Mama

## ANEXO II

- RELATÓRIO DE SUSTENTABILIDADE DE 2020



TAP - Transportes Aéreos Portugueses, SGPS, S.A.

2020

RELATÓRIO DE  
SUSTENTABILIDADE

A STAR ALLIANCE MEMBER 

## INFORMAÇÃO NÃO FINANCEIRA CONSOLIDADA

Este relatório descreve o desenvolvimento, o desempenho, a posição e o impacto das atividades do TAP - Transportes Aéreos Portugueses, SGPS, S.A. ("Grupo TAP", "Grupo" ou "Empresa") em relação a: questões ambientais, responsabilidade social, laborais e de prevenção de suborno e corrupção.

### 1. AMBIENTE

#### EFICIÊNCIA ENERGÉTICA E AMBIENTAL

A Transportes Aéreos Portugueses, S.A. ("TAP") procura ser cada vez mais eficiente na sua atividade, dando resposta aos enormes desafios que diariamente se colocam à operação e que vão além da atividade de transporte aéreo propriamente dita, estendendo-se também às instalações nas quais a TAP opera e a uma atividade industrial de manutenção de aeronaves, motores e componentes.

Ao investir numa frota moderna, energeticamente mais eficiente, a TAP procura oferecer um melhor produto ao passageiro, com maior oferta de serviços e novos destinos, mantendo os elevados níveis de segurança.

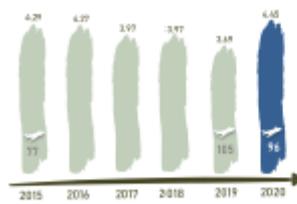
A integração gradual dos novos aviões na operação da TAP permitiu, entre 2015 e 2019, uma melhoria de 13,9% nos indicadores de eficiência energética – consumo de combustível por passageiro num percurso de 100 km, e ambiental – emissões de dióxido de carbono por passageiro num percurso de 100 km.

Com a pandemia de COVID-19, o setor da aviação viu-se confrontado em 2020 com o maior desafio das últimas décadas que reduziu drasticamente a atividade e obrigou a TAP a um enorme esforço de reajuste da operação.

Com um forte decréscimo no número de passageiros transportados, os indicadores eficiência energética e ambiental que traziam uma trajetória de melhoria nos últimos anos, pioraram quando comparados com o ano de 2019. Nos gráficos abaixo é possível analisar a evolução do comportamento energético e ambiental da operação da TAP desde 2015.

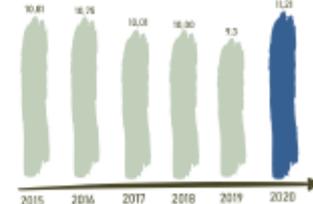
#### Eficiência Energética

Consumo de combustível por passageiro em 100 km voados (litros/100 plm)



#### Emissões de dióxido de carbono (CO<sub>2</sub>)

Emissões de CO<sub>2</sub> por passageiro em 100 km voados (kg/100 plm)



#### ASSINATURA DO COMPROMISSO VERDE

No início de 2020, a TAP associou-se à cidade de Lisboa no âmbito da iniciativa "Lisboa Capital Verde Europeia", assinando uma carta de compromisso ambiental com um conjunto de medidas que visam a melhoria do desempenho ambiental da Empresa. Neste documento, a TAP definiu um plano de ação, definindo objetivos e identificando as medidas e projetos a desenvolver nas instalações de suporte em terra e a bordo dos seus aviões:

- **Energia** – Modernização do sistema de monitorização de energia para otimização dos consumos energéticos do Campus TAP até 2025;
- **Mobilidade** – Adesão ao Pacto de Mobilidade Empresarial, o qual tem como objetivo envolver as empresas e a cidade de Lisboa numa ação colaborativa que promova a mobilidade sustentável. Neste âmbito serão implementadas várias medidas, onde se inclui a disponibilização de postos de carregamento de carros elétricos para viaturas de serviço da TAP e o aumento do número de infraestruturas de estacionamento para bicicletas.
- **Economia circular** – Eliminar plásticos de utilização única no lounge, bares e refeitório da TAP e reduzir em 80% a sua utilização nos voos TAP, até 2025. A TAP comprometeu-se ainda a promover a aquisição de materiais e produtos sustentáveis, a reduzir em 25% a produção de resíduos sólidos urbanos no Campus TAP, e a aumentar em 20% a taxa de resíduos encaminhados para reciclagem, até 2030 (relativamente a 2019).

Faço aos constrangimentos operacionais decorrentes da pandemia, algumas destas medidas foram temporariamente condicionadas.

#### CARBON OFFSETTING AND REDUCTION SCHEME FOR INTERNATIONAL AVIATION - CORSIA

Portugal é um Estado aderente da Fase Voluntária (2021-2026) do Carbon Offsetting and Reduction Scheme for International Aviation (CORSIA) da International Civil Aviation Organization (ICAO), que estabelece a obrigatoriedade, por parte das companhias aéreas, de compensação do crescimento das emissões de CO<sub>2</sub> de voos internacionais.

À semelhança de 2019, em 2020 a TAP teve como obrigação a monitorização, reporte e verificação acreditada das suas emissões. Originalmente, as emissões do biénio 2019-2020 constituiriam a base para o CORSIA, mas considerando o elevado impacto da Pandemia de COVID-19 no setor da aviação, a ICAO deliberou em junho de 2020, que para o cálculo dos valores base para a fase piloto (2021-2023), apenas será considerado o ano de 2019. Deste modo, foi possível evitar o que seria um peso económico insustentável para o setor, que se viu confrontado em 2020 com a queda acentuada das emissões da aviação internacional para os níveis de 1990. As emissões de CO<sub>2</sub> globais TAP reduziram 66% face ao ano anterior.

#### PROGRAMA DE COMPENSAÇÃO DE EMISSÕES DE DIÓXIDO DE CARBONO (CO<sub>2</sub>)

O programa de compensação de emissões de CO<sub>2</sub>, lançado pela TAP há mais de 10 anos, é um mecanismo voluntário de neutralização de emissões que a empresa disponibiliza aos seus passageiros através do seu portal de reservas online.

Os passageiros da TAP que selecionarem a opção de compensação estão, através da sua contribuição, a neutralizar as suas emissões de dióxido de carbono noutras regiões do globo através do investimento em projetos certificados pelas Nações Unidas.

Em 2020 este programa, gerido em parceria com a IATA, apoiou o projeto Ecomapuá no Estado do Pará, Brasil. Este projeto contribui para a conservação de cerca de 90 mil hectares da floresta da Amazônia proibindo a extração de madeira, uma das principais causas da desflorestação da região. O projeto aposta na formação das comunidades locais incentivando práticas agrícolas mais sustentáveis e promovendo outros meios de subsistência como por exemplo: criação de aviários, tanques de piscicultura, apícolas. Em 2020 destaca-se que a rota com maior taxa de adesão do programa foi Lisboa – Heathrow e a compensação voluntária de emissões ascendeu a 8 mil toneladas de CO2. Desde o início do programa foram compensadas voluntariamente pelos passageiros mais de 130 mil toneladas de CO2.

#### PROGRAMA DE REDUÇÃO DO PLÁSTICO DESCARTÁVEL TAP

No âmbito do programa de redução do plástico descartável TAP, lançado em 2018, a empresa tem desenvolvido os maiores esforços para reduzir o consumo de plástico descartável a bordo das suas aeronaves, procurando soluções reutilizáveis e mais sustentáveis no mercado que permitam a substituição deste material mantendo os elevados padrões de segurança estabelecidos. Apesar dos esforços na implementação de novos itens de bordo não ter sido interrompido durante o ano de 2020, por questões sanitárias, foi necessário o retorno à utilização de itens descartáveis em algumas situações.

A título de exemplo, TAP já introduziu misturadores de café de madeira para substituir os anteriormente utilizados de plástico descartável. Nas rotas de longo curso foram removidos os invólucros de plástico dos headphones e dos kits de conforto. Também já foi redefinido um novo saco de talheres em papel tal como já foi introduzido um kit de talheres de madeira.

Vários materiais utilizados nos voos já são reutilizáveis e por isso, recolhidos pelos prestadores de serviços contratados pela TAP em Portugal.

#### PROGRAMA Recicla+

Em 2020 a TAP lançou o Projeto RECICLA+ com o objetivo de aumentar a taxa de resíduos encaminhados para reciclagem (papel/cartão e embalagens de plástico/metal), reduzindo a quantidade de resíduos indiferenciados.

Este projeto, transversal à TAP, incide sobre três grandes tipologias de resíduos produzidas: resíduos banais produzidos no Campus, resíduos produzidos na atividade de manutenção e engenharia realizada no Campus e resíduos produzidos a bordo das aeronaves.

#### FORMAÇÃO E SENSIBILIZAÇÃO AMBIENTAL

A formação e sensibilização ambiental dos colaboradores é um dos principais drivers de atuação da TAP. Em 2020, por força da Pandemia COVID-19, houve uma necessidade de reajuste de todo o projeto de formação tendo sido desenvolvida e colocada à disposição dos colaboradores uma ação de formação sobre ambiente em formato e-learning.

No Dia Mundial do Ambiente – 5 de junho – a TAP lançou o “guia de boas práticas ambientais em tempos de pandemia” onde divulgou várias dicas para a redução dos consumos de água, energia e produção de resíduos. No mesmo dia, foi ainda lançado o novo canal de comunicação interna de ambiente na intranet da empresa.

A PORTUGÁLIA-Companhia Portuguesa de Transportes Aéreos, S.A. ("Portugália") encontra-se fortemente empenhada em minimizar o impacto da sua atividade procurando implementar, de uma forma transversal, medidas que permitam uma melhoria da eficiência energética e ambiental da sua operação.

Atualmente a Portugália opera com uma frota moderna equipada com winglets que reduzem a resistência e proporcionam uma maior eficiência. Os motores que integram estes aviões (Embraer 190/195) possuem elevados níveis de eficiência energética sendo bastante silenciosos.

Como empresa do Grupo TAP, a Portugália integra e participa nos diferentes programas de gestão ambiental implementados nas instalações de suporte em terra. Neste âmbito, destacamos o processo de reciclagem de papel efetuado ao longo do ano de 2020, que permitiu evitar o abate de 17 árvores. No hangar de manutenção da Portugália, situado na placa do Aeroporto de Lisboa, os resíduos produzidos no âmbito das atividades de manutenção são devidamente segregados por tipologia e acondicionados numa zona reservada para minimizar o risco de derrame/contaminação. Em 2020 verificou-se uma redução de 62% na quantidade total de resíduos produzidos pela Portugália face a 2019, resultado de um período alargado de quebra de atividade devido à Pandemia de COVID-19.

A política e programa ambiental da U.C.S.-Cuidados Integrados de Saúde, S.A. ("UCS") inserem-se no programa mais vasto da TAP, sendo um fator importante na gestão e sustentabilidade da empresa. O programa ambiental contempla campanhas de informação aos colaboradores e clientes apelando ao uso sustentável dos recursos; a gestão de resíduos sólidos aplicando a estratégia dos 3Rs – Reduzir, Reutilizar, Reciclar; e a gestão de resíduos hospitalares, específica da atividade clínica da UCS, que são armazenados e recolhidos por empresa licenciada para tal, em contentores próprios que garantem o seu correto e seguro acondicionamento.

Analisando os resultados obtidos, em 2020 verificou-se uma diminuição de cerca de 32% no consumo de papel e há a assinalar a diminuição geral no consumo de eletricidade, gás natural e água, provavelmente não alheia ao período de confinamento, com a limitação do horário de funcionamento e o número de profissionais em trabalho presencial de abril a junho. Apesar destes resultados de mais valia ambiental, verificou-se, por outro lado, um acréscimo significativo dos resíduos hospitalares, em consequência das medidas implementadas no âmbito do plano de contingência para prevenção e controlo da COVID-19. O aumento destes resíduos deveu-se a todo o material de equipamento de proteção individual para os colaboradores e consumíveis de uso clínico necessário para a prestação de cuidados aos clientes e medidas de higienização.

A UCS está profundamente envolvida na garantia dos procedimentos de gestão ambiental e resíduos, que considera determinante para a promoção de um ambiente saudável e para as boas práticas em saúde pública e ocupacional, contribuindo para a proteção e conservação do meio ambiente na comunidade global.

## 2. RESPONSABILIDADE SOCIAL CORPORATIVA

Conectar pessoas e comunidades é a essência do negócio da TAP e também parte integrante da sua estratégia de Responsabilidade Social Corporativa ("RSC"). A RSC da TAP pretende a valorização das suas pessoas, promovendo uma cultura de partilha e participação estando, ao mesmo tempo, envolvida na intensificação das ações para com a comunidade, incentivando a coesão social. A TAP orgulha-se do seu papel e continua à procura

de novas oportunidades na comunidade para expandir a sua ligação com a sociedade em geral. Os principais objetivos da RSC da TAP são a ligação com o negócio da Companhia, com o envolvimento dos seus colaboradores em ações de solidariedade tendo em vista a criação de valor a longo prazo, favorecendo projetos duradouros. Através das iniciativas de RSC da TAP, nomeadamente o Programa TAP Donate Miles, Leilões Solidários, Campanhas & Donativos e iniciativas de voluntariado, promove-se uma forte ligação entre clientes, colaboradores e Empresa.

Em 2020, apesar da complexidade da operação num contexto altamente adverso e inerte, em virtude das inúmeras imposições e restrições que muitos países levantaram à mobilidade das pessoas, como principal medida de contenção da pandemia, a TAP continuou a sua missão de servir o país, os Portugueses e todos os seus clientes, num trabalho completo e interdisciplinar, que mobilizou as equipas da Companhia.

Foi neste contexto particularmente difícil que a TAP levou de volta a casa milhares de pessoas em centenas de voos humanitários e de repatriamento, transportou mais de 10 mil toneladas de bens essenciais e carga médica para mais de 30 países em 5 continentes.

#### TAP DONATE MILES

No âmbito da RSC, tem-se vindo a promover uma política de apoio às viagens e às bagagens extra através do Programa TAP Donate Miles, que permite aos Clientes Miles & Go doar milhas a organizações não-governamentais (ONGs) qualificadas e a Associações de solidariedade social que viajam em missões humanitárias nacionais e internacionais. Desde 2004, mais de 50 organizações beneficiaram da doação de clientes da TAP e de apoios ao transporte de bagagens. O Programa TAP Donate Miles apoia atualmente 6 Associações de solidariedade social e ONG's cujas missões a TAP reconhece e apoia em áreas de saúde, educação e empreendedorismo social em Portugal, Moçambique, São Tomé e Príncipe, Guiné-Bissau, Cabo Verde, entre outros destinos TAP. Os parceiros do Programa TAP Donate Miles no triénio 2019-2021 são: Médicos do Mundo, SIM-Solidariedade Internacional a Moçambique, Estímulo, Mundo a Sorrir, APAV-Associação Portuguesa de Apoio à Vítima e WACT - We Are Changing Together.

Em 2020, o apoio da TAP a estes parceiros traduziu-se na viabilização de 31 passagens aéreas para 13 destinos da sua rede nacional e internacional, num total de 2.248.100 milhas utilizadas. Devido à pandemia de COVID-19 foi decidido prolongar estas parcerias até 2022, para permitir a retoma e continuidade dos diferentes projetos. Em contexto de pandemia, as vulnerabilidades já existentes aumentaram, o que forçou as organizações a desenvolverem novas e urgentes soluções, de forma dinâmica, para darem resposta às necessidades das populações mais vulneráveis.

O ano de 2020 deveria marcar o ano de renovação do Programa, agora alargado a candidaturas oriundas não só de Portugal, mas também do Brasil e de destinos TAP em África, contemplando uma doação inicial de 500.000 milhas e três novas entidades por ano. A adesão das organizações sociais ao programa foi bastante positiva, tendo a TAP recebido um total de 106 candidaturas – um crescimento de 405% face a 2019. Em virtude da pandemia de COVID-19, o programa foi suspenso no que respeita à entrada de novas entidades, mantendo-se válidas as candidaturas apresentadas em janeiro de 2020 e prevendo-se que a parceria passe a ocorrer entre 2021 e 2023.

#### CHARITY MILES & X BAG

Reconhecendo que as viagens aéreas são muitas vezes determinantes para a concretização dos projetos, a TAP viabilizou ainda 43 viagens a voluntários e outros elementos de organizações sociais, respondendo a apelos pontuais que chegaram de 10 entidades portuguesas para 11 destinos TAP, nacionais e internacionais. Aqui destacamos o repatriamento de quatro cidadãos sem abrigo em articulação com o CASA – Centro de Apoio ao Sem Abrigo, Delegação de Lisboa e Delegação de Albufeira, tendo como destinos Ponta Delgada, Frankfurt e Maputo.

Manteve-se também ao longo de 2020 o apoio a projetos humanitários através da autorização de bagagem extra de porão. Num total de 13 organizações, onde se incluem os seis parceiros TAP Donate Miles, foram autorizadas 34 bagagens extra que chegaram a 6 destinos da rede TAP.

A TAP deu também resposta a novos apelos solidários que lhe chegaram. A par das várias ONG e Associações parceiras que apoia por todo o mundo, a Companhia contribuiu ainda em 2020 com o transporte solidário de artigos que fazem a diferença na vida de populações mais vulneráveis. Em parceria com a TAP Air Cargo, foi possível apoiar 7 organizações sociais com carga solidária, transportando volumes para cinco destinos TAP.

#### VOLUNTARIADO INTERNO e DOAÇÕES

Em virtude da pandemia de COVID-19 o planeamento anual de voluntariado foi suspenso a partir de março. Contudo, durante o ano 2020, tiveram lugar duas ações de voluntariado protagonizadas por 28 colaboradores TAP em parceria com o CASA – Centro de Apoio ao Sem Abrigo (Delegação de Lisboa), apoiando na preparação e distribuição de refeições às pessoas em situação de sem abrigo na cidade de Lisboa.

Em simultâneo, muitos dos colaboradores TAP dedicaram-se a causas voluntárias e de responsabilidade social, durante o seu tempo pessoal, colocando ao dispor de muitos o seu tempo, competências e capacidade de mobilização. Exemplo disso foi a missão solidária “Ajudar os Heróis”, grupo constituído por colaboradores da Empresa, com o objetivo de angariar donativos para aquisição de equipamento de proteção para os profissionais de saúde, bombeiros e forças policiais. De salientar, também, a produção de mais de 5.000 viseiras pelos técnicos da TAP Manutenção e Engenharia e a oferta de 200 fatos de proteção individual, utilizados em atividades da Manutenção e Engenharia TAP, para o Serviço de Gastroenterologia e Hepatologia do Hospital de Santa Maria.

Ao longo de todo o ano 2020, a TAP fez ainda chegar a sua ajuda a milhares de pessoas não só em Portugal mas no mundo fazendo doações, quer de alimentos excedentes do serviço a bordo, quer de material descontinuado da operação a muitas comunidades, famílias e instituições, destacando-se as seguintes iniciativas:

- Doação de mais de meio milhão de artigos a 25 entidades portuguesas – ONG e Associações – de uma variedade de produtos onde se destacam os alimentos e as mantas.
- Doação de mais de 530 mil artigos produtos alimentares e bebidas, a que se juntaram mais de 5 mil mantas e kits de édredon e almofada para famílias, idosos, crianças e comunidades em situação de emergência social.
- Realização de um leilão solidário de 21 cadeiras triplas de avião da classe económica e executiva (material descontinuado) a favor da START.SOCIAL, para apoio ao projeto musical HOPE.STUDIO.

- Participação na 2ª edição do Giving Tuesday Portugal, o maior movimento de solidariedade mundial, tendo a TAP apoiado a divulgação de campanhas de 11 entidades, envolvendo ainda 454 colaboradores num desafio interno sobre esta iniciativa.

Através da CATERINGPOR-Catering de Portugal, S.A. ("Cateringpor"), e devido à significativa redução da atividade em sequência da pandemia, o Grupo TAP fez chegar a instituições de caridade entre elas a Casa do Galato e a Associação Noor Fátima, milhares de refeições de peixe e carne e outros artigos essenciais como o leite.

A UCS, enquanto unidade de saúde do Grupo TAP, contribui, direta e indiretamente para a responsabilidade social do mesmo, por via dos serviços de saúde e segurança do trabalho que asseguram a proteção e promoção da saúde e do bem-estar dos trabalhadores do grupo, num conceito alargado e multidisciplinar, garantindo a legislação e normativos exigidos, investindo também em processos de gestão da qualidade e risco baseados nas boas práticas e orientações técnico-científicas. Desta ação beneficiam também os passageiros, no que concerne aos assuntos de saúde no âmbito das viagens aéreas, com a contínua análise e revisão dos equipamentos médicos disponíveis a bordo, formação e procedimentos de primeiros socorros e ainda as autorizações médicas de embarque para passageiros incapacitados (MEDIFs), garantindo condições específicas a bordo para a segurança e conforto de passageiros doentes ou com limitações de saúde.

Esta responsabilidade e missão foram particularmente evidenciadas durante o ano de 2020, em que a UCS teve um papel determinante quer na consultoria à gestão da TAP para a adequação do Plano de Contingência para prevenção e controlo de COVID-19, quer na concretização prática, em conjunto com as áreas operacionais, das medidas de prevenção e mitigação do risco de saúde pública e de apoio aos trabalhadores. A responsabilidade social da empresa foi exercida em prol dos seus trabalhadores e passageiros, em contínua articulação com as Autoridades de Saúde Aeroportuárias e determinações da Direção-Geral da Saúde e organismos internacionais relevantes na aviação, como a IATA e EASA, tendo-se superado na gestão de casos COVID-19 e contact-tracing em contexto laboral, pela contínua monitorização e suporte disponibilizado.

Todo o percurso de 2020, reforça a constatação de que a prevenção dos riscos profissionais e de saúde pública e a promoção de condições seguras e saudáveis nos locais de trabalho têm um impacto positivo na saúde dos trabalhadores, no bom funcionamento das empresas e na qualidade da atividade desenvolvida, contribuindo positivamente para a tranquilidade da operação, melhoria da competitividade e desenvolvimento sustentável.

Dentro do contexto de pandemia, a responsabilidade social torna-se ainda mais relevante e o Grupo TAP não ficou indiferente àqueles que mais precisam e que diariamente lutam com dificuldades na gestão do seu lar, do seu emprego e da sua saúde. Desde o início da crise pandémica, e apesar das dificuldades enfrentadas pela próprio Grupo, que se manteve o espírito solidário que a caracteriza, através da participação em diversas ações solidárias.

### 3. COLABORADORES

Para as empresas no universo do Grupo TAP, os Colaboradores são o mais importante ativo para o desenvolvimento e sucesso das suas atividades. A valorização do capital humano, pretende promover o desenvolvimento e reconhecimento dos Colaboradores e o seu alinhamento com os valores corporativos e com a criação de valor sustentado para o negócio.

A TAP proporciona aos seus Colaboradores condições de desenvolvimento profissional e pessoal, promovendo o equilíbrio entre vida familiar e profissional, assumindo um relacionamento com os Colaboradores e respetivas organizações representativas, pautado de acordo com os princípios éticos.

Num ambiente de permanentes e desafiantes alterações na conjuntura económica e social, o aparecimento da pandemia teve impactos imediatos na sociedade, restringindo as viagens e causando incertezas e perturbações económicas significativas, nomeadamente ao nível do emprego e das formas de trabalhar. Se por um lado houve uma necessidade premente de reorganização e de reinvenção de uma nova realidade de trabalho, por outro lado surgiram mais e novos desafios num clima de crescente instabilidade.

#### PERFIL DOS COLABORADORES

Género por Função	Nº de Colaboradores 2019	%	Nº de Colaboradores 2020	%
Portugal	10 037		8 946	
Pessoal Terra	4 716	47,0%	4 273	47,8%
Pessoal Navegante Comercial (PNC)	3 788	37,7%	3 181	35,8%
Pessoal Navegante Técnico (PNT)	1 535	15,3%	1 492	16,7%
Estrangeiro	915		765	
<b>Total</b>	<b>10 952</b>		<b>9 711</b>	

#### GESTÃO DE CAPITAL HUMANO – PRÁTICAS LABORAIS

O Grupo TAP contou com a resiliência e profissionalismo de todos os Colaboradores, e na forma como enfrentaram esta situação inesperada da covid-19. Uma grande parte da força de trabalho ficou inoperativa durante um longo período de tempo, sendo que muitos dos outros foram forçados a permanecer em casa e a continuar a trabalhar remotamente. Esta nova era do teletrabalho exigiu um novo tipo de gestão – mais confiável e baseada em resultados – e uma nova forma de trabalhar – mais autónoma, flexível e adaptada às circunstâncias individuais e coletivas.

O Grupo TAP, no que concerne às práticas laborais, tem vindo a implementar diversas políticas de valorização dos seus recursos humanos.

#### Diferenciação pela Atitude

O Grupo TAP reafirma seu compromisso de valorizar, potenciar e apoiar o desenvolvimento dos seus Colaboradores, por meio de práticas, processos e, fundamentalmente, da Política de Recursos Humanos, reforçando os princípios de promoção da melhoria contínua, colaboração e valorização dos Colaboradores.

O modelo de gestão participativa através do desenvolvimento sustentável, é potenciado pelo reconhecimento pessoal, em função de uma maior valorização, motivação e competitividade da força de trabalho, assegurando o crescimento contínuo, resultados sustentáveis e a realização da visão corporativa de futuro.

#### Promoção da valorização individual – Desenvolvimento pessoal e profissional

A formação e o desenvolvimento das competências dos Colaboradores são uma prática fundamental para o sucesso, em que a definição dos planos de desenvolvimento pessoal orienta a formação, em função das necessidades individuais e a competitividade do negócio das empresas do Grupo.

A partir do alinhamento com a política de valorização interna dos recursos humanos, e acreditando no potencial de todos os Colaboradores, a TAP assume, assim, o papel de criar compromisso, competência e contribuição para a organização ao mesmo tempo que potencia a valorização pessoal e profissional dos colaboradores.

A TAP dispõe de um Centro de Formação Profissional, certificado pela DGERT sendo localizado dentro das instalações, composto por salas de formação adequadamente equipadas, oficinas, laboratórios, mock-ups e simuladores de voo.

A TAP dispõe de uma equipa multidisciplinar de profissionais especializados e credenciados, correspondendo às necessidades detetadas e ao cumprimento normativo nacional e internacional para a Aviação Comercial, privilegiando a utilização de formadores internos, detentores de know-how especializado e qualificado para a atividade aeronáutica.

A formação transversal procura acrescentar valor a quem se dirige, assentando numa diversidade de formatos de atuação, metodologias, técnicas pedagógicas e abordagens diferenciadoras. A TAP continuou também com uma forte aposta na formação e-learning, considerada interna e externamente um caso de sucesso, devido à qualidade e diversidade dos conteúdos e ferramentas desenvolvidos. No contexto da covid-19 foram preparados e disponibilizados em tempo recorde, conteúdos atualizados e workshops virtuais sobre diversas temáticas relacionadas com o cumprimento dos requisitos internacionais, bem como, formação específica, nomeadamente, formação sobre as melhores práticas do teletrabalho.

#### Diversidade e Igualdade de Género

O Grupo TAP tem vindo a adotar várias medidas no sentido de alcançar de forma mais eficiente, uma efetiva igualdade de tratamento e de oportunidades entre mulheres e homens, tanto no modelo de progressão de carreira, como na política salarial, tendo por base o talento individual, fomentando desta forma a conciliação entre a vida profissional, pessoal e familiar.

O Grupo TAP entende a diversidade nas suas diferentes dimensões e por isso, procura que as equipas sejam diversificadas em todos os sentidos: género, idade, incapacidade/deficiência, orientação sexual, cultura ou origem,

garantindo a todos os trabalhadores equidade e igualdade de condições e oportunidades que promovem a não discriminação e a diversidade na organização.

Assim, promove-se a inserção de pessoas com deficiências, como resultado da celebração de protocolos com várias instituições de apoio social, em funções adaptadas às necessidades especiais de cada um, empregando em Portugal cerca de 145 Colaboradores com grau de incapacidade/deficiência.

#### Teleformação

Formação em sala virtual, de modo a viabilizar a continuidade da formação em sessões síncronas à distância em temáticas diversas como Security, Safety Management System, Micro-informática e Gestão de Projetos, entre outras.

#### Saúde e Segurança no trabalho

A Saúde e Segurança do Trabalho enquanto ferramenta de gestão torna a empresa mais competitiva, ao prevenir a sinistralidade laboral e a doença profissional, identificando e controlando os fatores de risco existentes, promovendo a melhoria das condições de trabalho e saúde dos seus Colaboradores.

O Grupo conta com uma clínica médica no Campus TAP pertencente à UCS a operar há mais de 25 anos na área da segurança e saúde do trabalho. Detentora de uma alta experiência na área, esta unidade conta com um grupo de profissionais, altamente qualificados e diferenciados, nomeadamente na medicina aeronáutica, adquirindo uma elevada reputação e reconhecimento nesta área.

Esta unidade de cuidados de saúde representa um importante apoio à conciliação família/trabalho, permitindo aos Colaboradores TAP ter acesso a cuidados de saúde de forma cómoda e facilitada pela proximidade do local de trabalho, onde os Colaboradores apenas pagam por consulta um copagamento simbólico, sendo extensível a familiares, através do seguro de saúde existente na Empresa.

A UCS atua na prestação de cuidados de saúde em ambulatório, na certificação médica aeronáutica e na saúde e segurança no trabalho, quer na sede em Lisboa, quer nas suas delegações. Esta unidade de saúde ambulatória exterior ao Serviço Nacional de Saúde está acreditada pela Direção Geral da Saúde em Qualidade na Saúde.

A TAP dispõe ainda de um serviço de assistência médica ao domicílio para colaboradores, extensível aos familiares em horário noturno.

No âmbito da saúde e bem-estar, a TAP preocupa-se, também, em promover uma vida saudável entre os seus colaboradores, sendo de destacar as iniciativas seguintes:

- Programa Saúde Mais, reconhecido e apoiado pela Direção Geral de Saúde, que contempla ações de sensibilização, prevenção e diagnóstico precoce, rastreios gratuitos, bem como planos de acompanhamento na gravidez e cursos de preparação para o parto;
- Ginásio localizado no Campus TAP, praticando tarifas reduzidas para os colaboradores; circuitos pedonais internos que possibilitam a prática de exercício físico;
- Programa Prevenir, de prevenção e controlo do consumo de álcool, drogas e tabaco, tendo em conta os mais elevados padrões de segurança da indústria aeronáutica;
- Consulta do Viajante, com um forte enfoque preventivo relativamente a problemas de saúde adquiridos noutras regiões do globo, como as doenças tropicais.

#### Benefícios

A pensar na motivação, segurança e qualidade de vida dos seus colaboradores e familiares, a Empresa concede diversos benefícios sociais habituais no setor nomeadamente apoio social, infantário, refeitório e seguro de saúde. A TAP tem também celebrado inúmeros protocolos com diversas entidades, trazendo vários benefícios e descontos aos seus colaboradores e familiares. Outro importante benefício de que todos os colaboradores com mais de 6 meses de antiguidade usufruem, são a concessão de facilidades de passagens aéreas, com tarifas especiais, condicionadas à disponibilidade de lugares não vendidos e outras condições, para o colaborador, familiares e amigos.

#### Apoio Social

O Serviço social tem por missão apoiar e aconselhar os Colaboradores no ativo e reformados, nas diversas situações com que se deparam, designadamente, questões relacionadas com a vida pessoal que condicionem o seu bem-estar e desempenho, incluindo dificuldades financeiras.

#### Fundo de solidariedade

Concessão de empréstimos monetários aos Colaboradores e reformados em situações de especial carência económica. Em particular, situações de saúde dos Colaboradores ou do seu agregado que exijam tratamentos médicos dispendiosos, não comparticipados, em algumas situações no estrangeiro.

#### Infantário

O Infantário da TAP, localizado nas instalações da Empresa, integra crianças dos 4 meses aos 5 anos de idade, filhos de Colaboradores do Grupo TAP, em horário regular ou irregular, estando disponível 24 horas por dia, todos os dias do ano. O papel das assistentes sociais determinante na mediação entre os pais e o Infantário, ao visar o acompanhamento da integração e do percurso das crianças no infantário. A TAP reconhece a importância deste investimento para o apoio e para a estabilidade familiar dos seus empregados e, desta forma, para a promoção do equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal.

#### Refeitório

O refeitório com cerca de 1.200 lugares permite efetuar refeições ao almoço, jantar e ceia para os trabalhadores no ativo, pré-reformados e reformados, localiza-se nas instalações da TAP. Os espaços adjacentes são também utilizados para divulgação de informação acerca da atividade da Empresa e das iniciativas em curso no âmbito de projetos específicos, envolvendo os Colaboradores (Voluntários com Aias, UCS/Saúde+, Ginásio, Ambiente/Agir Eco, Clube TAP, entre outros). Igualmente, no espaço do Refeitório são, habitualmente, efetuadas ações de apoio a Associações de Solidariedade Social, designadamente, para angariação de fundos.

#### Seguros

Os Colaboradores no ativo assim como os pré-reformados e reformados, dispõem de um Plano de Saúde, suportado em seguro coletivo de saúde, possibilitando-lhes o acesso a serviços médicos a uma taxa reduzida, em estabelecimentos de saúde da rede contratada. Os benefícios de comparticipação em despesas de saúde são

extensíveis a familiares diretos dos Colaboradores, bem como assistência médica ao domicílio. Existe, ainda, um Seguro de Vida que assegura a cobertura dos riscos de morte e invalidez total e permanente.

#### Subsídios Complementares

No âmbito do apoio à família, a Empresa concede aos filhos dos seus Colaboradores, que careçam de educação especial, um subsídio de reeducação pedagógica que consiste num complemento do subsídio mensal atribuído pela Segurança Social ou outro organismo social e, ainda, um subsídio para material escolar, por cada filho em idade escolar com direito a abono de família.

#### Plano de Pensões

A TAP atribui aos seus Colaboradores admitidos até 31 de maio de 1993 no quadro permanente, um complemento da pensão de reforma concedida pela Segurança Social, no momento da passagem à situação de reforma, por velhice ou por invalidez.

#### Protocolos

No sentido de proporcionar aos seus Colaboradores, bem como aos seus familiares, benefícios variados, a TAP tem protocolos estabelecidos com diversas entidades, nomeadamente, entidades bancárias (nos âmbitos do crédito pessoal, do crédito à habitação, de fundos de investimento, e seguros) entidades hoteleiras, rent-a-car, companhias de aviação, entre outras. Proporciona, ainda, vários descontos em bens e serviços.

#### Facilidades de Passagens Aéreas

A concessão de Facilidades de Passagens com tarifas gratuitas ou com descontos especiais, condicionada à disponibilidade de lugares não vendidos representa outro dos benefícios que a TAP disponibiliza aos seus Colaboradores e familiares. A TAP proporciona, ainda, uma viagem com direito a upgrade aos Colaboradores que se desloquem em lua-de-mel, independentemente da situação contratual.

#### 4. PREVENÇÃO DA CORRUPÇÃO E SUBORNO

Uma boa conduta corporativa contribui não só para o reforço da reputação da Empresa, como também é responsável pelo desenvolvimento de elevados níveis de confiança entre os diferentes stakeholders, sendo altamente valorizado pelos clientes e parceiros de negócio da TAP e pela sua integração e aceitação social, que são todos elementos com impacto positivo na sustentabilidade da TAP. Considerando que estes aspetos podem ser salvaguardados, é fundamental que as ações dos colaboradores da TAP sejam orientadas pelo sentido de responsabilidade no cumprimento das regras, valores e princípios e por práticas eticamente corretas, que devem ser observadas, defendidas e cumpridas por todos, tal como definidas no Código de Ética e Boa Conduta Empresarial da TAP.

Estas práticas destinam-se a orientar os colaboradores da TAP para o fortalecimento de uma cultura de ética e para o cumprimento das leis e das regras internas da TAP, procurando, assim, preservar a credibilidade, a reputação e a imagem da Empresa.

Entre as diversas iniciativas que já foram implementadas na TAP, no âmbito do seu Programa de Ética & Compliance, citamos:

- 
- (i) A subscrição da *Call to Action Anticorrupção* do *UN Global Compact*, que incentiva os setores público e privado a promoverem a tomada de medidas de transparência, integridade e boa governação por parte dos Governos, fomentando, assim, a adoção do seu Princípio 10, de acordo com o qual "as organizações devem combater a corrupção em todas as suas formas, incluindo extorsão e suborno";
  - (ii) A participação na iniciativa "Plataforma Portuguesa para a Integridade" (PPI), que consiste no desenvolvimento de estratégias e iniciativas que, de facto, tenham um impacto real e positivo na sociedade, em matéria de combate à corrupção;
  - (iii) A inclusão de novos riscos específicos de *Ética & Compliance* na matriz do *Corporate Risk Management (CRM)*;

## ATA DA REUNIÃO DA ASSEMBLEIA GERAL DE 30 DE JUNHO DE 2020

### ATA N.º 25

Aos 30 dias do mês de junho de dois mil e vinte, pelas dez horas, reuniu nas instalações da Sociedade sitas no Aeroporto de Lisboa, Rua C, 1700-008 Lisboa, a Assembleia Geral anual da TAP – Transportes Aéreos Portugueses, SGPS, S.A. (doravante designada por “Sociedade”), sociedade com sede no Edifício 25, Aeroporto de Lisboa, 1700-008 Lisboa, freguesia dos Olivais, concelho de Lisboa, matriculada na Conservatória do Registo Comercial sob o número único de matrícula e de pessoa coletiva 506 623 602 e com o capital social de €15.000.000,00 (quinze milhões de euros). Assumiu a presidência da mesa da Assembleia Geral o Presidente da Mesa da Assembleia Geral, Senhor Dr. Diogo Patrício de Melo Perestrelo, que foi secretariado pela Secretária da Sociedade, Senhora Dra. Ana Maria Sirgado Malheiro.

O Presidente da Mesa da Assembleia Geral tomou a palavra e começou por dar as boas vindas e agradecer a presença dos Senhores acionistas presentes nesta Assembleia Geral.

A Mesa da Assembleia Geral da Sociedade verificou que a lista de presenças desta Assembleia Geral se encontrava devidamente organizada e que os acionistas da Sociedade representados nesta reunião da Assembleia Geral tinham apresentado cartas de representação nos termos previstos nos estatutos da Sociedade.

Encontravam-se presentes o Presidente do Conselho de Administração da Sociedade, Senhor Miguel Jorge Reis Antunes Frasquilho, e os Vogais do Conselho de Administração da Sociedade, os Senhores Antonoaldo Grangeon Trancoso Neves, Raffael Guarita Quintas Alves, David Humberto Canas Pedrosa (respetivamente Presidente e vogais da Comissão Executiva), bem como António José Vasconcelos Franco Gomes de Menezes, e a assistir à reunião virtualmente



conforme possibilitado pela Sociedade no contexto da doença COVID-19 e pelo facto da zona de Lisboa se encontrar em situação de contingência, encontravam-se Ana Maria Almeida Leite de Pinho Macedo Silva, Humberto Manuel dos Santos Pedrosa, Diogo Campos Barradas de Lacerda Machado, Esmeralda da Silva Santos Dourado e Bernardo Luís Amador Trindade. -----

Não puderam comparecer nesta Assembleia Geral os Vogais do Conselho de Administração da Sociedade David Gary Neeleman e Maximilian Otto Urbahn, tendo sido apresentada justificação para tal.-----

Também se encontrava (i) a assistir à reunião virtualmente o Presidente do Conselho Fiscal da Sociedade, Senhor Sérgio Sambade Nunes Rodrigues e a Vogal do Conselho Fiscal, a Senhora Susana Nereu de Oliveira Ribeiro, (ii) presente o Vogal do Conselho Fiscal da Sociedade, Baker Tilly, PG & Associados, SROC, S.A., representada pelo Senhor Paulo Jorge Duarte Gil Galvão André.-----

Encontrava-se também a assistir à reunião virtualmente, o Revisor Oficial de Contas da Sociedade PricewaterhouseCoopers & Associados – Sociedade de Revisores Oficiais de Contas, Lda., representada pelos Senhores António Correia e Hugo Dias.-----

Encontravam-se ainda a assistir à reunião virtualmente o Presidente da Comissão de Vencimentos da Sociedade, Senhor Luís Manuel Delicado Cabaço Martins e o vogal da Comissão de Vencimentos da Sociedade, Senhor Luís Almeida. -----

O Presidente da Mesa da Assembleia Geral referiu estar autorizada a presença de determinados colaboradores que acompanharão diversos aspetos logísticos desta Assembleia Geral.-----

Em seguida, o Presidente da Mesa da Assembleia Geral esclareceu alguns pontos relativos ao funcionamento dos trabalhos, bem como à participação e votação nesta Assembleia Geral.-----

A Mesa da Assembleia Geral confirmou que esta Assembleia Geral anual tinha sido regularmente convocada através de publicação na página das publicações on-line do Portal da Justiça em 29 de maio de 2020 e que tinham sido cumpridas as formalidades prévias para a realização desta Assembleia Geral, em particular, que a informação preparatória relativa aos pontos da ordem de trabalhos desta Assembleia Geral tinha sido tempestivamente disponibilizada aos Senhores acionistas, na sede social e no sítio na Internet da Sociedade. -----

Seguidamente, a Mesa da Assembleia Geral verificou que se encontravam presentes, regularmente representados ou cuja participação foi feita mediante emissão de voto por correspondência, um total de 4 (quatro) acionistas, titulares de um total de 1.463.623 ações, que totalizam 97,5749% do capital social da Sociedade (presentes ou regularmente representados 3 (três) acionistas, titulares de 788.623 ações, que perfazem 52,5749% do capital social da Sociedade, tendo existido 1 (um) acionista a exercer o seu voto por correspondência, titular de 675.000 ações, que correspondem a 45% do capital social da Sociedade), com direito de voto nos termos previstos nos estatutos da Sociedade. A estas 1.463.623 ações correspondem, nos termos do artigo 16.º dos estatutos da Sociedade, 14.636 (catorze mil seiscentos e trinta e seis) votos.--

Tendo por base estas presenças e as declarações emitidas pelos intermediários financeiros responsáveis pelo registo individualizado das ações de cada acionista nos termos previstos no número 10 do artigo 16.º dos estatutos da Sociedade, o Presidente da Mesa da Assembleia Geral declarou que, nos termos legais e estatutários aplicáveis, se encontrava reunido o quórum constitutivo necessário para a realização desta Assembleia Geral. -----

A lista de presenças, organizada pelos serviços de apoio à Assembleia Geral, as cartas de representação, as declarações emitidas pelos intermediários financeiros e a informação preparatória relativa a esta Assembleia Geral referida nas alíneas a) e b) do número 1 do artigo 289.º do Código das Sociedades Comerciais, ficam arquivadas na pasta de documentos relativa a esta Assembleia Geral (anexo I).

Depois destas notas prévias aos Senhores acionistas, o Presidente da Mesa da Assembleia Geral deu então início aos trabalhos para deliberar sobre a seguinte ordem de trabalhos: -----

**Ponto Um:** Deliberar sobre os relatórios de gestão e as contas, individuais e consolidados, do exercício findo em 31 de dezembro de 2019; -----

**Ponto Dois:** Deliberar sobre a proposta de aplicação de resultados; -----

**Ponto Três:** Proceder à apreciação geral da administração e fiscalização da Sociedade; -----

**Ponto Quatro:** Deliberar nos termos e para os efeitos do disposto no artigo 35.º do Código das Sociedades Comerciais sobre (i) a dissolução da Sociedade, (ii) a redução do capital social para montante não inferior ao capital próprio da Sociedade, com respeito, se for o caso, do disposto no número 1 do artigo 96.º do Código das Sociedades Comerciais, ou (iii) a realização, pelos Senhores Acionistas da Sociedade, de entradas para reforço da cobertura do capital; -----

**Ponto Cinco:** Deliberar sobre a alteração da redação do número 1 do artigo 10.º dos estatutos da Sociedade, em cumprimento do disposto na cláusula 2.ª, n.º 3 do Primeiro Aditamento ao Acordo de Adaptação e Monitorização de Passivo Financeiro relativo ao Grupo TAP, celebrado a 28 de fevereiro de 2020. -----

**Ponto Seis:** Deliberar sobre a alteração da redação do número 5 do artigo 16.º dos estatutos da Sociedade. -----

**Ponto Sete:** Apresentação da nota informativa sobre a política de remunerações dos membros dos órgãos de administração e fiscalização da Sociedade, aprovada pela Comissão de Vencimentos da Sociedade. -----

Iniciada a sessão, entrou-se de imediato na apreciação do **Ponto Um** da ordem de trabalhos, tendo o Presidente da Mesa da Assembleia Geral referido que os documentos de prestação de contas da Sociedade relativos ao exercício findo em 31 de dezembro de 2019, incluindo o relatório e parecer do Conselho Fiscal da Sociedade e a Certificação Legal das Contas, foram atempadamente disponibilizados aos Senhores acionistas, na sede social e no sítio da Internet da

Sociedade, ficando a respetiva cópia arquivada na pasta de documentos relativa a esta Assembleia Geral (anexo II). -----

De seguida, o Presidente da Mesa da Assembleia Geral concedeu a palavra ao Presidente da Comissão Executiva da Sociedade, o Senhor Antonoaldo Grangeon Trancoso Neves que começou por saudar os presentes e agradecer aos trabalhadores da TAP que, no contexto da pandemia, têm suportado a empresa. O Presidente da Comissão Executiva prosseguiu com uma apresentação sucinta da evolução do grupo TAP desde a privatização, com especial enfoque no ano de 2019. Começou assim por referir que os dois semestres do ano 2019 foram distintos, tendo o primeiro semestre sido marcado pela transformação da frota da TAP e o segundo semestre pela consolidação da posição da companhia na Europa. Referiu que, no trabalho desenvolvido pela Comissão Executiva nos últimos anos se distinguiram, nomeadamente, a renovação da frota, o desenvolvimento da TAP Express, a renovação total da rede da TAP para competir no *hub* de Lisboa com as companhias *low cost*, a ponte aérea Lisboa-Porto e o tratamento diferenciado das tarifas (*unbundling*) para diferentes segmentos de clientes, bem como a implementação de escalas de planeamento automatizadas. Foi também dada uma palavra de agradecimento aos sindicatos dos trabalhadores, referindo terem sido celebrados acordos com praticamente todos os sindicatos, contribuindo desta forma para a promoção da paz social, algo que é fundamental para o crescimento da Sociedade. O Presidente da Comissão Executiva destacou as principais conquistas da Comissão Executiva, nomeadamente (i) o crescimento da receita da Sociedade em 9,1% (mais do dobro face às empresas concorrentes), (ii) a conclusão da reestruturação da TAP Manutenção e Engenharia Brasil, S.A., (iii) a duplicação da satisfação do Cliente, posicionando-se atualmente a TAP muito próximo da média das restantes companhias aéreas integrantes da Star Alliance, (iv) a duplicação da presença nos EUA, (v) a renovação mais rápida de frotas na história da aviação (cerca de 70% da frota de longo curso), tornando-a mais sustentável e permitindo a diminuição da pegada ambiental, (vi) a emissão de obrigações dirigida ao público em geral realizada em junho de 2019, (vii) a contratação de novos colaboradores, consolidando a posição

como um dos maiores empregadores em Portugal, (viii) a criação de novas rotas, com 14 destinos adicionais, incluindo rotas nos EUA que se mostraram muito rentáveis e (ix) a atribuição à TAP de um lugar nas 20 companhias mais seguras do mundo. Foi também dada uma última palavra sobre o ano desafiante de 2020 devido à pandemia da COVID-19 e sobre o facto de a Sociedade se manter ainda assim em atividade. -----

De seguida, tomou a palavra o Vogal do Conselho de Administração e Vogal da Comissão Executiva da Sociedade, Senhor Raffael Guarita Quintas Alves, o qual completou e concluiu a apresentação dos referidos documentos de prestação de contas da Sociedade, nomeadamente destacando o aumento do EBITDA da Sociedade no segundo semestre, a subida do resultado operacional de 0,2 para 7,10, colocando a TAP à frente de outras companhias europeias e referindo que o resultado líquido do ano demonstrou alguns desafios do lado da receita no primeiro semestre, mas que se consolidou como positivo no segundo semestre. Foi também



destacado que em 2019 a posição de caixa da TAP foi a maior da sua história - € 435 milhões – evidenciado uma liquidez total de mais de € 540 milhões, facto que se revelou importante face à crise que enfrenta atualmente a Sociedade no contexto da pandemia da COVID-19. -----

Ainda na análise do Ponto Um da ordem de trabalhos, tomou novamente a palavra o Presidente da Comissão Executiva da Sociedade, o Senhor Antonoaldo Grangeon Trancoso Neves que destacou o trabalho bem sucedido dos recursos humanos da TAP e da UCS – Unidade de Cuidados de Saúde, S.A. no contexto da pandemia da COVID-19, reforçando que as prioridades da Sociedade são (i) a proteção da saúde dos trabalhadores, (ii) agir com rapidez perante a pandemia, e (iii) evitar o alarme entre os colaboradores. Referiu o Presidente da Comissão Executiva que, no contexto da pandemia, a atividade foi reduzida em 34% até março de 2020 e em 98% até maio de 2020 tendo em conta as restrições que levaram à paragem quase completa dos voos em abril de 2020, tendo, no entanto, a TAP realizado voos de repatriamento em parceria com o Ministério dos Negócios Estrangeiros. Foram ainda referidas outras medidas adotadas pela Sociedade e pelo Grupo TAP em consequência da crise da COVID-19, nomeadamente a implementação de um programa de *lay-off*, suspensão de investimentos não críticos, renegociação de condições de pagamento, cortes de despesas não essenciais e suspensão de contratações e promoções. Por fim, referiu o Presidente da Comissão Executiva que em 19 de março de 2020 a TAP solicitou um auxílio de Estado consistindo parcialmente em financiamento direto para fortalecimento da posição de tesouraria da TAP e parcialmente em medidas transversais para todo o setor aéreo em Portugal, o qual se encontra atualmente em discussão. - Foi então dada a palavra ao Presidente do Conselho de Administração da Sociedade, o Senhor Miguel Frasquilho, que referiu que ano de 2019 foi desafiante e agradeceu aos colaboradores do grupo TAP pelo seu contributo incansável, apesar das dificuldades. -----

A cópia da apresentação dos Vogais do Conselho de Administração fica arquivada na pasta de documentos relativa a esta Assembleia Geral (anexo III). -----

Terminada esta apresentação, o Presidente da Mesa da Assembleia Geral deu a palavra aos Senhores acionistas para, assim querendo, poderem intervir sobre o Ponto Um da ordem de trabalhos. -----

Não querendo nenhum dos acionistas da Sociedade usar da palavra, o Presidente da Mesa da Assembleia Geral colocou à votação o relatório de gestão e as contas individuais e consolidadas da Sociedade relativos ao exercício findo em 31 de dezembro de 2019, os quais foram aprovados por unanimidade, com 14251 votos a favor, zero votos contra, tendo-se registado abstenções correspondentes a 385 dos votos emitidos, resultado que o Presidente da Mesa da Assembleia Geral proclamou à Assembleia Geral. -----

Passando à apreciação do **Ponto Dois** da ordem de trabalhos, o Presidente da Mesa da Assembleia Geral pediu à Secretária da Sociedade que procedesse à leitura da seguinte proposta apresentada pelo Conselho de Administração da Sociedade: -----

D.

*"A TAP – Transportes Aéreos Portugueses, SGPS, S.A., apresentou um resultado líquido negativo no montante de 186.615.703 Euros no exercício de 2019. -----*

*Propõe-se, assim, que o resultado líquido negativo do exercício seja transferido, na totalidade, para resultados transitados, de acordo com a legislação em vigor e com os estatutos da Sociedade.-----*

*Encontrando-se a sociedade nos termos previstos no art. 35º do Código das Sociedades Comerciais, o Conselho de Administração irá submeter à apreciação da Assembleia Geral a consequente adoção de medidas, designadamente uma das previstas naquele preceito legal." ---*

Após a leitura desta proposta, foi dada a palavra aos Senhores acionistas para, assim querendo, a poderem comentar. Não querendo nenhum dos acionistas usar da palavra, o Presidente da Mesa colocou a votação a proposta de aplicação de resultados, a qual foi aprovada, por unanimidade, com 14250 votos a favor, zero votos contra, tendo-se registado abstenções correspondentes a 386 dos votos emitidos, resultado que o Presidente da Mesa da Assembleia Geral proclamou à Assembleia Geral.-----

O documento com a proposta de deliberação apresentada pelo Conselho de Administração para este Ponto Dois da ordem de trabalhos fica arquivado na pasta de documentos relativa a esta Assembleia Geral (anexo IV). -----

Entrando-se na análise do **Ponto Três** da ordem de trabalhos, o Presidente da Mesa da Assembleia Geral pediu à Secretária da Sociedade que procedesse à leitura da seguinte proposta apresentada pelas acionistas Atlantic Gateway SGPS, Lda. e Parpública – Participações Públicas (SGPS), S.A.:

*“Considerando: -----*

- (i) O disposto na alínea c) do número 1 do artigo 376.º e nos números 1 e 2 do artigo 455.º, ambos do Código das Sociedades Comerciais, nos termos dos quais a Assembleia Geral Anual deve proceder à apreciação geral da administração e fiscalização da sociedade, devendo essa apreciação concluir por uma deliberação de confiança em todos ou alguns dos órgãos de administração e de fiscalização e respetivos membros ou por destituição de algum ou alguns destes; -----*
- (ii) A forma construtiva e dedicada como o Conselho de Administração lidou com os desafios que se apresentaram à Sociedade e ao Grupo TAP no exercício de 2019; e -----*
- (iii) A diligência e disponibilidade demonstradas pelo Conselho Fiscal e pelo Revisor Oficial de Contas da Sociedade no desempenho das suas funções de fiscalização durante o exercício de 2019; -----*

*As acionistas da Sociedade, Parpública – Participações Públicas (SGPS), S.A. e a Atlantic Gateway SGPS, Lda., propõem que a Assembleia Geral da Sociedade delibere, nos termos do disposto na alínea c) do número 1 do artigo 376.º e nos números 1 e 2 do artigo 455.º, ambos do Código das Sociedades Comerciais, aprovar um voto de confiança no Conselho de Administração e no Conselho Fiscal da Sociedade e em cada um dos seus membros, bem como um voto de apreço no*



*Revisor Oficial de Contas cessante da Sociedade, pelo desempenho das respetivas funções durante o exercício de 2019.”* -----

Após a leitura desta proposta, foi dada a palavra aos Senhores acionistas para, assim querendo, a poderem comentar. -----

Pediu a palavra o acionista Pedro Nunes que pretendeu questionar a acionista Parpública – Participações Públicas (SGPS), S.A. sobre a compatibilização entre a proposta de deliberação apresentada quanto a este ponto e as declarações feitas publicamente sobre a administração da Sociedade, tendo ficado, contudo, esclarecido que este fórum não seria o indicado para a interpelação de acionistas. -----

Não querendo mais nenhum dos acionistas da Sociedade intervir, o Presidente da Mesa da Assembleia Geral colocou à votação a referida proposta relativa ao Ponto Três da ordem de trabalhos, tendo a mesma sido aprovada, por unanimidade, com 14251 votos a favor, zero votos contra, tendo-se registado abstenções correspondentes a 385 dos votos emitidos, resultado que o Presidente da Mesa da Assembleia Geral proclamou à Assembleia Geral. -----

O documento com a proposta de deliberação apresentada pelas acionistas Atlantic Gateway SGPS, Lda. e Parpública – Participações Públicas (SGPS), S.A. para este Ponto Três da ordem de trabalhos fica arquivado na pasta de documentos relativa a esta Assembleia Geral (anexo V).

Passando à apreciação do **Ponto Quatro** da ordem de trabalhos, o Presidente da Mesa da Assembleia Geral pediu à Secretária da Sociedade que procedesse à leitura da seguinte proposta apresentada pelo Conselho de Administração da Sociedade: -----

*“Conforme resulta dos documentos de prestação de contas da TAP – Transportes Aéreos Portugueses, SGPS, S.A. (doravante designada por “Sociedade”) relativos ao exercício findo em 31 de dezembro de 2019, colocados à disposição dos Senhores Acionistas na sede social e no sítio Internet da Sociedade de acordo com o disposto na alínea e) do número 1 do artigo 289.º do Código das Sociedades Comerciais, a Sociedade apresentou um capital próprio negativo no exercício findo em 31 de dezembro de 2019, no montante de €776.557.416 (setecentos e setenta e seis milhões, quinhentos e cinquenta e sete mil, quatrocentos e dezasseis euros), o que mantém a Sociedade na situação prevista nos números 1 e 2 do artigo 35.º do Código das Sociedades Comerciais.* -----

*Em conformidade com o disposto no número 1 do artigo 35.º do Código das Sociedades Comerciais, os administradores da Sociedade analisaram e colocam à consideração da Assembleia Geral da Sociedade a possibilidade de serem adotadas medidas para que a Sociedade deixe de se encontrar na situação prevista nos números 1 e 2 do referido artigo 35.º.*-----

*Neste contexto, o Conselho de Administração da Sociedade recorda que as medidas destinadas a esse fim, são, designadamente, as que se encontram previstas no número 3 do artigo 35.º do Código das Sociedades Comerciais: (i) a dissolução da Sociedade, (ii) a redução do capital social para montante não inferior ao capital próprio da Sociedade, com respeito, se for o caso, do*

*disposto no número 1 do artigo 96.º do Código das Sociedades Comerciais, ou (iii) a realização, pelos acionistas da Sociedade, de entradas para reforço da cobertura do capital. -----*

*O Conselho de Administração da Sociedade considera, no entanto, que durante o exercício de 2019, que foi um ano de investimento intensivo no grupo societário a que pertence a Sociedade (doravante designado por “Grupo TAP”), foram adotadas medidas de suporte ao processo de crescimento, transformação e modernização do Grupo TAP, nomeadamente para a sua preparação para os desafios a longo prazo. -----*

*Acresce que, já em 2020, na sequência da redução temporária da operação da sua maior subsidiária, a Transportes Aéreos Portugueses, S.A., em resultado das restrições impostas pelos vários Estados das geografias em que opera para contenção da disseminação da pandemia global Covid-19, e da consequente deterioração dos seus resultados, a Sociedade solicitou um auxílio do Estado Português, sob a forma de empréstimo, que tem como objetivo disponibilizar recursos suficientes para que a Sociedade possa fazer face às suas necessidades de liquidez imediatas, tendo em vista a concretização de um plano de viabilidade de longo prazo para a empresa, conforme oportunamente comunicado ao mercado e ao público em geral, em 10 de junho de 2020, pela Transportes Aéreos Portugueses, S.A., nos termos e para os efeitos do disposto no artigo 17.º, n.º 1, do Regulamento (UE) n.º 596/2014 do Parlamento Europeu e do Conselho, de 16 de abril de 2014. Neste contexto, é opinião do Conselho de Administração de que este não será o momento oportuno para adotar qualquer das medidas previstas no artigo 35.º do Código das Sociedades Comerciais. -----*

*Pelo exposto, o Conselho de Administração da Sociedade propõe à Assembleia Geral da Sociedade que delibere não adotar, por não se considerar oportuno, qualquer das referidas medidas previstas no número 3 do artigo 35.º do Código das Sociedades Comerciais”. -----*

*Após a leitura desta proposta, foi dada a palavra aos Senhores acionistas para, assim querendo, a poderem comentar. -----*

Não querendo nenhum dos acionistas da Sociedade usar da palavra, o Presidente da Mesa da Assembleia Geral colocou à votação a referida proposta pelo Conselho de Administração da Sociedade, secundada pelos dois acionistas de referência, relativa ao Ponto Quatro da ordem de trabalhos, tendo a mesma sido aprovada, por unanimidade, com 14250 votos a favor, zero votos contra e tendo-se registado abstenções correspondentes a 386 dos votos emitidos. -----

O documento com a proposta de deliberação apresentada pelo Conselho de Administração para este Ponto Quatro da ordem de trabalhos fica arquivado na pasta de documentos relativa a esta Assembleia Geral (anexo VI). -----

Entrando na apreciação do **Ponto Cinco** da ordem de trabalhos, o Presidente da Mesa da Assembleia Geral pediu à Secretária da Sociedade que procedesse à leitura da seguinte proposta apresentada pelo Conselho de Administração da Sociedade: -----

“Considerando que:-----



(A) A 28 de fevereiro de 2020, a TAP – Transportes Aéreos Portugueses, SGPS, S.A. (doravante designada por “Sociedade”), as suas subsidiárias, Transportes Aéreos Portugueses, S.A. e Portugália – Companhia Portuguesa de Transportes Aéreos, S.A. (doravante designadas em conjunto por “Subsidiárias”), e as acionistas da Sociedade, Parpública – Participações Públicas (SGPS), S.A. e Atlantic Gateway, SGPS, Lda. (doravante designadas em conjunto por “Acionistas”), celebraram com a Caixa Geral de Depósitos, S.A., com o Novo Banco, S.A., com o Banco Santander Totta, S.A., com o Banco BIC Português, S.A. e com a Caixa Económica Montepio Geral, Caixa Económica Bancária, S.A. (doravante designados em conjunto por “Bancos”) o primeiro aditamento ao Acordo de Adaptação e Monitorização de Passivo Financeiro Relativo ao Grupo TAP (o “Primeiro Aditamento”);-----

(B) Nos termos do número 3 da Cláusula 2.ª do Primeiro Aditamento, a Sociedade, as Subsidiárias e as Acionistas acordaram com os Bancos a redução do montante das prestações acessórias que as Acionistas estão obrigadas a realizar nos termos do Acordo de Adaptação e Monitorização de Passivo Financeiro Relativo ao Grupo TAP; -----

À luz do disposto no referido número 3 da Cláusula 2.ª do Primeiro Aditamento, o Conselho de Administração da Sociedade propõe à Assembleia Geral da Sociedade a aprovação da alteração ao número 1 do artigo 10.º dos Estatutos da Sociedade, que passará a ter a seguinte redação:--

“As acionistas Parpública – Participações Públicas (SGPS), S.A. e Atlantic Gateway, SGPS, Lda. estão obrigadas a realizar prestações acessórias em numerário nos montantes de, respetivamente, € 82.155.080,21 (oitenta e dois milhões cento e cinquenta e cinco mil, oitenta euros e vinte e um cêntimos) e € 73.944.255,17 (setenta e três milhões novecentos e quarenta e quatro mil, duzentos e cinquenta e cinco euros e dezassete cêntimos).”-----

Após a leitura desta proposta, foi dada a palavra aos Senhores acionistas para, assim querendo, a pudessem comentar. -----

Não querendo nenhum dos acionistas da Sociedade usar da palavra, o Presidente da Mesa da Assembleia Geral colocou à votação a referida proposta relativa ao Ponto Cinco da ordem de trabalhos, tendo a mesma sido aprovada, por unanimidade, com 14250 votos a favor, zero votos contra, tendo-se registado abstenções correspondentes a 386 dos votos emitidos, resultado que o Presidente da Mesa da Assembleia Geral proclamou à Assembleia Geral. -----

O documento com a proposta de deliberação apresentada pelo Conselho de Administração para este Ponto Cinco da ordem de trabalhos fica arquivado na pasta de documentos relativa a esta Assembleia Geral (anexo VII). -----

Passando à apreciação do **Ponto Seis** da ordem de trabalhos, o Presidente da Mesa da Assembleia Geral pediu à Secretária da Sociedade que procedesse à leitura da seguinte proposta apresentada pelo Conselho de Administração da Sociedade: -----

*“A Atlantic Gateway, SGPS, Lda. e a Parública – Participações Públicas (SGPS), S.A., no contexto da doença COVID-19 qualificada pela Organização Mundial de Saúde como uma pandemia no dia 11 de março de 2020, e dos incentivos que têm sido transmitidos às sociedades comerciais para*



TAP – Transportes Aéreos Portugueses, SGPS, S.A.  
Aeroporto de Lisboa, Edifício 25, 1704-801 Lisboa  
Nº de matrícula e Pessoa Coletiva 506 623 602  
Capital Social 15.000.000,00 €

Livro de Atas  
Assembleia Geral  
Folha nº 28

*darem preferência, sempre que possível, à realização das reuniões das suas assembleias gerais através da utilização de meios telemáticos, e tendo em conta que os estatutos da TAP – Transportes Aéreos Portugueses, SGPS, S.A. (doravante designada por “Sociedade”) vedavam essa possibilidade, conjuntamente propõem alterar o número 5 do artigo 16.º dos estatutos da Sociedade, de forma a que passe a ter a seguinte redação: -----*

*“Artigo 16.º -----*

*Participação e direito de voto -----*

*[números 1 a 4 mantêm-se inalterados] -----*

*5. As Assembleias Gerais poderão decorrer através de meios telemáticos desde que a Sociedade garanta a autenticidade das declarações e a segurança das comunicações, procedendo ao registo do seu conteúdo e dos respetivos intervenientes. -----*

*[números 6 a 10 mantêm-se inalterados].” -----*

Após a leitura desta proposta, foi dada a palavra aos Senhores acionistas para, assim querendo, a pudessem comentar. -----

Não querendo nenhum dos acionistas da Sociedade usar da palavra, o Presidente da Mesa da Assembleia Geral colocou à votação a referida proposta relativa ao Ponto Seis da ordem de trabalhos, tendo a mesma sido aprovada, por unanimidade, com 14636 votos a favor, zero votos contra e zero abstenções, resultado que o Presidente da Mesa da Assembleia Geral proclamou à Assembleia Geral. -----

O documento com a proposta de deliberação apresentada pelo Conselho de Administração para este Ponto Seis da ordem de trabalhos fica arquivado na pasta de documentos relativa a esta Assembleia Geral (anexo VIII). -----

Por fim, passando à apreciação do **Ponto Sete** da ordem de trabalhos, o Presidente da Mesa da Assembleia Geral explicou que este ponto tem uma natureza meramente informativa e concedeu a palavra ao Presidente da Comissão de Vencimentos da Sociedade, Senhor Luís Manuel Delicado Cabaço Martins (que interveio por meios virtuais), o qual, nos termos previstos na alínea e) do artigo 3.º do Regulamento da Comissão de Vencimentos da Sociedade, apresentou aos Senhores acionistas uma nota informativa sobre a política de remunerações dos membros dos órgãos de administração e fiscalização da Sociedade, aprovada pela Comissão de Vencimentos da Sociedade, cuja cópia fica arquivada na pasta de documentos relativa a esta Assembleia Geral, procedendo à sua leitura:-----

*“A. Declaração sobre a remuneração relativa ao exercício de 2019 -----  
Em reunião da Comissão de Vencimentos de 30 de abril de 2020, foi decidido, nos termos e para os efeitos do artigo 3.º, alíneas c) e d) do Regulamento da Comissão de Vencimentos da Sociedade, não atribuir aos membros da Comissão Executiva da Sociedade qualquer prémio de desempenho por referência às funções desempenhadas em 2019, não obstante terem sido cumpridos os pressupostos definidos no documento designado “KPI’s para metas de 2019”. As razões desta decisão assentam no facto de a pandemia Covid-19 estar a ter um enorme impacto na atividade*



do Grupo TAP, designadamente, a suspensão quase absoluta de operação e uma acentuada quebra na procura. Por esse motivo foram adotadas pela TAP diversas medidas extraordinárias para a redução de custos, em particular o recurso ao regime de apoio extraordinário à manutenção de contrato de trabalho em situação de crise empresarial, a suspensão ou adiamento de investimentos não críticos, a renegociação de contratos e prazos de pagamento, o corte de despesas acessórias, a suspensão de contratações de novos trabalhadores e de progressões, bem como a implementação de programas de licenças sem vencimento temporárias, as quais continuam a ser implementadas. -----

Por outro lado, nos termos do artigo 399.º, n.º 1 do Código das Sociedades Comerciais, na determinação da remuneração dos administradores deve-se ter em conta “a situação económica da sociedade”, que é neste momento muito delicada. -----

Assim, atendendo à recente evolução económica e às medidas que têm vindo a ser adotadas, e aos termos legais relevantes, na presente data entendemos não ser adequado proceder à atribuição de remunerações variáveis. -----

#### B. Revisão da política de remuneração da Sociedade -----

A Comissão de Vencimentos da Sociedade comunica também aos Senhores acionistas que, na mesma reunião, realizada no passado dia 30 de abril de 2020, foi deliberado, por unanimidade, aprovar a revisão da política de remuneração dos membros dos órgãos de administração e de fiscalização da Sociedade, que a seguir se descreve, nos termos e para os efeitos do artigo 3.º, alíneas a), b) e f) do Regulamento da Comissão de Vencimentos da Sociedade: -----

#### 1. Remuneração dos membros do Conselho de Administração da Sociedade -----

##### 1.1. Membros da Comissão Executiva: -----

1.1.1. Os membros do Conselho de Administração que integram a Comissão Executiva da Sociedade auferem, pelo exercício dessas funções na Sociedade, uma remuneração fixa e uma remuneração variável (esta última eventual). -----

1.1.2. A remuneração dos membros do Conselho de Administração que integram a Comissão Executiva terá, assim, as seguintes componentes e critérios de determinação: -----

##### (i) Remuneração fixa anual: -----

a. Remuneração base; -----

b. Subsídio de residência; -----

c. Subsídio de frequência escola; -----

##### (ii) Remuneração fixa variável: -----

a. Prémio de assinatura em determinados casos; -----

b. Prémio de desempenho anual: a determinar ulteriormente pela Comissão de Vencimentos da Sociedade; -----

c. Plano de incentivos de longo prazo; -----

##### (iii) Benefícios: -----

*a. Seguro de Vida, Saúde e Acidentes Pessoais: serão aplicados os seguros em vigor na empresa, seguindo o modelo aplicável a outros colaboradores da empresa; -----*

*b. Despesas Telefónicas: A utilização de telemóvel de serviço;-----*

*c. Cartão de Crédito da Empresa: A eventual utilização deste cartão deve destinar-se, exclusivamente, a fazer face a despesas documentadas inerentes ao exercício do respetivo cargo na Sociedade. -----*

*1.1.3. A remuneração variável, de carácter eventual, é determinada em função de determinados objetivos económicos, financeiros e operacionais da Sociedade, tendo em vista a criação de um quadro remuneratório competitivo e a concretização de sistema de incentivo que assegure o alinhamento dos interesses dos membros da Comissão Executiva com os interesses da Sociedade e respetivos stakeholders, numa perspetiva de sustentabilidade económica e financeira. Defende-se, com este mecanismo, a limitação da remuneração variável no caso de os resultados evidenciarem uma deterioração relevante do desempenho da empresa no último exercício apurado. -----*

*1.1.4. A existir, o pagamento da componente variável anual de cada membro da Comissão Executiva é realizado posteriormente à aprovação de contas do ano a que diz respeito. -----*

*1.2. Restantes membros do Conselho de Administração da Sociedade:-----*

*1.2.1. Os membros do Conselho de Administração da Sociedade que não integram a Comissão Executiva auferem, pelo exercício dessas funções na Sociedade, uma remuneração fixa mensal, a título de remuneração base.-----*

1.2.2. Os membros do Conselho de Administração da Sociedade que não integram a Comissão Executiva poderão, nalguns casos, beneficiar de alguns benefícios, tais como:-----

(i) Seguro de Vida, Saúde e Acidentes Pessoais: serão aplicados os seguros em vigor na empresa, seguindo o modelo aplicável a outros colaboradores da empresa; -----

(ii) Despesas Telefónicas: A utilização de telemóvel de serviço;-----

(iii) Cartão de Crédito da Empresa: A eventual utilização deste cartão deve destinar-se, exclusivamente, a fazer face a despesas documentadas inerentes ao exercício do respetivo cargo na Sociedade. -----

1.3. Em conformidade com o disposto no número 1 do artigo 399.º do Código das Sociedades Comerciais, a fixação da remuneração de cada membro do Conselho de Administração da Sociedade tem em conta as funções desempenhadas por cada um e a situação económica da Sociedade. -----

2. Remuneração dos membros do Conselho Fiscal e do Revisor Oficial de Contas (ROC) - -----

2.1. Em conformidade com o disposto no artigo 422.º-A do Código das Sociedades Comerciais, a remuneração dos membros do Conselho Fiscal da Sociedade corresponde a uma retribuição fixa mensal, não incluindo qualquer componente cujo valor dependa do desempenho da Sociedade ou do seu valor.-----



2.2. 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 Sociedade, de acordo com as práticas de mercado e o enquadramento legal e recomendatório.-----

3. Planos de atribuição de ações ou opções de aquisição de ações -----

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

C. Declaração sobre a política de remuneração relativa ao exercício em curso -----

A Comissão de Vencimentos comunica ainda aos Senhores acionistas que na reunião da Comissão de Vencimentos realizada no passado dia 30 de abril de 2020, foi decidido, nos termos e para os efeitos do artigo 3.º, alínea e) do Regulamento da Comissão de Vencimentos da Sociedade, que a nova política de remuneração, aprovada por unanimidade na mesma reunião, se aplicará à remuneração dos membros do Conselho de Administração, do Conselho Fiscal e do Revisor Oficial de Contas relativa ao exercício em curso. Foi ainda deliberado por unanimidade, face à situação excecional que se vive em Portugal, decorrente da pandemia COVID 19, e dos efeitos que vem provocando, em geral, na economia do país, e em particular na situação da Sociedade, não aprovar, para o exercício de 2020, qualquer política de remunerações variáveis dos membros do Conselho de Administração da Sociedade que integram a Comissão Executiva."-----

O documento com a nota informativa apresentada pela Comissão de Vencimentos para este Ponto Sete da ordem de trabalhos fica arquivado na pasta de documentos relativa a esta Assembleia Geral (anexo IX).-----

O Presidente da Mesa da Assembleia Geral agradeceu a presença e a participação de todos os presentes, bem como o apoio dos colaboradores na organização desta Assembleia Geral. Seguidamente, declarou formalmente encerrada esta Assembleia Geral anual da Sociedade pelas onze horas e trinta minutos, dela se tendo lavrado a presente ata, que vai ser assinada pelo Presidente da Mesa da Assembleia Geral e pela Secretária da Sociedade. -----



Nome: Diogo Patrício de Melo Perestrelo  
Qualidade: Presidente da Mesa da Assembleia Geral



Nome: Ana Maria Sirgado Malheiro  
Qualidade: Secretária da Sociedade

---