

	JOÃO TALONE	DINGMING ZHANG	SHENGLIANG WU	IGNACIO HERRERO RUIZ	HUI ZHANG	FELIPE FERNÁNDEZ FERNÁNDEZ	FERNANDO MASAVEU	ESMERALDA DOURADO	JOÃO CARVALHO DAS NEVES	MARÍA DEL CARMEN ROZADO	MIGUEL PEREIRA LEITE	LAURIE FITCH	SANDRINE DIXSON-DECLÈVE	SOFIA SALGADO	LUÍS PALHA DA SILVA	SHAO ZILI
<b>INDEPENDENCE</b>																
	•							•	•	•	•	•	•	•	•	•
<b>THEMATIC SKILLS</b>																
Energy / Utilities	•	•	•		•		•			•		•	•		•	
Accounting, Auditing & Finance	•				•		•	•	•	•	•	•		•	•	•
Digital, Information Technology & Cybersecurity									•							
Risk Management, Health & Safety								•		•		•				
Business Strategy, Capital Markets & M&A	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•			•	•
Human Resources, Culture, Talent & Remuneration								•	•			•	•	•		•
Communications, Marketing & Customer Service																
Environmental, Climate Change & Social							•	•		•			•			
Control & Compliance								•	•	•				•		
Ethics, Governance & Legal	•						•	•		•	•		•	•		•
International Experience										•						
Europe	•	•	•	•		•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
US/UK	•						•	•	•	•		•	•	•	•	•
China				•								•	•			•
Latam							•	•		•		•	•			
Others	•									•			•		•	•
<b>Horizontal Skills</b>																
Top Management	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•	•
Government, Regulatory & Public Policy	•	•	•		•	•				•	•		•		•	•
Academia & Education	•					•		•	•	•		•	•	•		
Entrepreneurship	•						•	•	•	•			•			•
<b>Diversity</b>																
Female					•			•		•		•	•	•		
Geographical Provenance / International education																
Europe	•			•		•	•	•	•	•	•			•	•	
US/UK	•											•	•			
China		•	•		•											•
Latam								•								
Others										•		•				•
<b>Board Tenure</b>																
0 to 3 years	•			•	•			•			•		•	•	•	•
4 to 11 years		•	•			•	•		•	•		•				
12 or more																