

**Relatório sobre o Grau de Acolhimento de Recomendações Sobre o Governo das  
Sociedades em Portugal e Apuramento do Índice e *Rating* de Governo Societário  
Católica Lisbon /AEM**

**Sessão de Apresentação Pública**

**5 de Dezembro de 2014**

**Intervenção de Abel Sequeira Ferreira**

Exmos. Convidados,  
Caros Associados,  
Amigas e Amigos,  
Minhas Senhoras e meus Senhores,

As razões pelas quais a AEM dá a maior importância às questões do governo das sociedades são conhecidas e já hoje foram aqui devidamente explicitadas.

Devo confessar que gostávamos que o tema adquirisse um peso menor nas nossas preocupações, libertando mais tempo e recursos para as muitas outras matérias que temos de acompanhar em permanência.

Mas a verdade é que esta temática acaba sempre por voltar ao topo das prioridades, e quase nunca pelas melhores razões.

No ano passado, na apresentação do terceiro Relatório Católica/AEM, tivemos oportunidade de falar de uma nova fase do governo societário em Portugal.

Um novo quadro do governo das sociedades, mais adequado e equilibrado, para o qual as empresas cotadas, através da sua Associação, e em diálogo com outras entidades, em particular a CMVM, têm orgulho em ter contribuído.

Os principais pilares desse novo quadro de *corporate governance* também já foram hoje aqui recordados.

Mas é incontornável que entretanto ocorreram situações que, naturalmente, tornaram mais difícil e até potencialmente penalizante o contexto da apresentação do Relatório deste ano.

Neste momento, contudo, parece-nos que o mais importante é realçar que este nosso contributo, para além do esforço e do muito trabalho envolvido, representou, sobretudo, um importante e inovador compromisso das empresas cotadas.

E realçar igualmente que a circunstância de o nosso Mercado ter sido abalado por aquelas situações, nas quais, entre outros, poderão ter existido problemas de governo societário, não retira nem valor nem autenticidade a este compromisso da generalidade das empresas cotadas e que, diariamente, continua a ser confirmado e renovado.

Porque se trata de um compromisso sério:

- com as melhores práticas,
- com a transparência da informação,
- com o rigor na relação com os *stakeholders* e,
- em especial, evidentemente, na relação com os respectivos accionistas e investidores.

A verdade é que os órgãos de administração das empresas cotadas, ao submeterem os seus relatórios à avaliação realizada pela Universidade Católica, reforçaram voluntariamente a sua adesão ao cumprimento das melhores práticas de governo societário.

Esse é o caminho, para evitar a existência de eventuais situações de irregularidade comportamental que, ainda que em situações isoladas, reforçam a

necessidade da consciencialização da sociedade civil, e em particular da comunidade empresarial.

Por isso mesmo aqui estamos, a dar a cara, sujeitando a nossa actividade a uma avaliação independente do que fazemos bem mas, também, do que é possível melhorar.

E por outro lado, a existência daquelas eventuais situações, também reforça a necessidade e importância da existência de regras mais claras e mais simples de governo societário, pois, a clareza e a simplicidade são essenciais ao adequado escrutínio do seu cumprimento, que, por sua vez, é fundamental para assegurar a justiça e transparência no relacionamento das empresas com todos os seus *stakeholders*.

A AEM conhece bem a realidade, no terreno: as nossas empresas, e os seus responsáveis, adoptaram em devido tempo os necessários códigos de conduta, estabeleceram os procedimentos e mecanismos que salvaguardam a boa articulação das relações entre os vários interesses presentes nas suas organizações, assegurando assim um funcionamento transparente e no respeito do equilíbrio de todas as partes.

Esta é a realidade, a qual não é, não pode ser, desmentida pela existência dos chamados casos, que devem manter-se circunscritos aos seus exactos factos e circunstâncias, e que não podem nem devem ser objecto de generalizações que seriam tão apressadas quanto injustas.

Claro que o tema está na ordem do dia, sob a atenção, legítima, dos meios de comunicação, e merecendo o particular interesse e preocupações do público em geral e dos responsáveis políticos.

Há dois dias, o próprio Primeiro-Ministro de Portugal se referiu a esta matéria.

Nas palavras do Senhor Primeiro Ministro, existe a necessidade de "uma legislação mais ambiciosa e mais abrangente para a governança das empresas, uma legislação que cubra todas as empresas do tecido produtivo, e não apenas as cotadas em bolsa" uma legislação que, entre outros aspectos, torne "mais clara a divisão de tarefas e responsabilidades entre a administração e os accionistas".

A sugestão no sentido do alargamento do âmbito de aplicação dos quadros de governo societário a outras empresas que não apenas as empresas cotadas parece-nos, em tese geral, positiva, designadamente, e entre outros aspectos, poderia contribuir para mitigar a situação de desvantagem concorrencial em que as empresas cotadas se encontram, face aos seus concorrentes que optam por outras vias de financiamento.

Mas em geral, quanto à introdução de mais legislação, a AEM tem uma opinião clara: o governo societário em Portugal não carece de mais leis, de mais regras, de mais regulação, de mais complexidade.

E esta nossa posição, note-se, não reflecte, sequer, uma opinião particularmente original: a OCDE, que, pelo trabalho desenvolvido e pelos Princípios sobre Governo das Sociedades que publica é a única entidade com vocação mundial nesta matéria, realizou, há três anos, uma análise aprofundada do quadro do governo societário em Portugal; a conclusão foi (e cito): "apesar da pequena dimensão do seu mercado, Portugal tem uma estrutura legal e regulatória altamente desenvolvida".

Ora, o sistema, que em 2011 era bom e altamente desenvolvido, e que, entretanto, foi até melhorado e reforçado, não terá com certeza passado a ser mau.

E esta nossa posição reflecte, igualmente, uma opinião devidamente fundamentada; fizemos o nosso trabalho de casa: analisámos, cuidadosamente, os dispositivos legais, regulamentares e recomendatórios que parecem ter podido

estar em causa nas já referidas situações que a todos nos surpreenderam, e, na generalidade dessas situações, a nossa forte convicção é de que os dispositivos existentes, se devidamente utilizados e escrutinados, teriam permitido evitar, ao menos em parte relevante, os acontecimentos que têm sido descritos na imprensa.

Sintetizo:

- não estamos perante um problema do sistema legal ou regulatório, estamos confrontados com um caso... um caso de enorme dimensão sim, e, também, de inauditas repercussões; mas apenas um caso, aliás, semelhante a muitos outros casos que ao longo dos anos têm ocorrido noutros países e noutras geografias;
- do mesmo modo, não estamos perante um problema de regras, estamos abalados por uma questão de comportamentos;
- não precisamos de mais legislação, precisaremos, sim, nalguns casos, de uma atitude diferente dos intervenientes no mercado, suportada na ética pessoal de cada um, e nos valores essenciais que enformam a missão, e o comportamento ético, de cada empresa.

Do que precisamos é, portanto, de menos e melhores regras, mais simples e mais claras, que incentivem comportamentos mais éticos.

Sabemos, contudo, que existirão perspectivas diferentes, e que as pressões sobre legisladores e reguladores, para legislar e regular, vão ser enormes; pese embora julguemos que todos, legisladores e reguladores, sabem bem que não devemos nunca legislar no calor de uma crise não encerrada e fora do tempo e da serenidade e ponderação próprias do processo legislativo.

Neste contexto, a questão fundamental é então a de saber como é que a AEM pode ajudar, como sempre tem procurado fazer, contribuindo para a melhoria dos aspectos comportamentais e dos aspectos culturais associados ao bom governo societário.

Em primeiro lugar, há uma reflexão que vai ganhando expressão e intensidade na Europa, e no Mundo, e que em Portugal está praticamente por fazer, que respeita a qual deve ser o papel das empresas, e em particular das empresas cotadas, nas economias e sociedades nacionais.

Pergunto:

O percurso que os países continentais europeus têm seguido, na abordagem ao governo das sociedades, será o melhor?

Em estruturas como as nossas, caracterizadas por accionistas com posições muito significativas, e de controlo, a aplicação de modelos e regras de matriz anglo-saxónica é a que faz mais sentido?

Até que ponto, na actuação das administrações, deve a vontade dos accionistas prevalecer sobre o interesse da empresa?

E qual é afinal esse, tão citado mas ao mesmo tempo tão misterioso, interesse da empresa?

Apenas o de maximizar o valor accionista no mais curto espaço de tempo possível?

E de que falamos quando falamos de valor accionista?

Podia continuar; deixo apenas o início da discussão, sei que há nesta sala muitos e distintos juristas, Colegas, que me dirão que a resposta a estas perguntas está na lei; mas parece-nos que é necessário ir mais além.

A AEM está disponível para contribuir, e se for o caso para liderar este debate.

Simultaneamente, e essa é uma das conclusões das discussões internas e da intensa reflexão que, ao nível dos nossos órgãos sociais, temos realizado, simultaneamente, dizia, parece poder concluir-se que a base do conhecimento de todos os que têm a responsabilidade de servir as empresas, nos seus órgãos sociais, deve ser alargada e aprofundada.

De facto, perante a lei, e salvo o pormenor do exercício de algumas acrescidas funções de fiscalização, todos os administradores são iguais.

Mas será que todos os membros dos órgãos sociais, actuais e vindouros, conhecem da mesma forma e estão igualmente sensibilizados para a enorme complexidade do conjunto de responsabilidades, de regras, de procedimentos, de mecanismos, inerentes ao bom exercício das suas funções?

A AEM, em estrita colaboração com universidades de referência, vai tentar criar programas de desenvolvimento pessoal, especificamente desenhados para as necessidades dos administradores das empresas, e que, designadamente, incluam estas matérias: as responsabilidades dos administradores, o complexo quadro legal do governo societário, os conflitos de interesses, a ética nos negócios.

A boa notícia é que estamos já a discutir este tema com a Universidade Católica, uma conversa que está avançada.

Os acontecimentos deste Verão terão mostrado, igualmente, questões relativas à própria governação dos reguladores, em particular nos seus processos de articulação e intercomunicação.

É matéria, na verdade de auto-regulação, na qual temos experiência, nacional e internacional, e na qual, igualmente, estamos disponíveis para ajudar e contribuir com propostas.

Termino, voltando ao tema da regulação.

Sabemos, porque tal já foi publicamente mencionado, que a CMVM pretende visitar os temas do controlo da idoneidade, das transacções com partes relacionadas, do financiamento a accionistas, entre outras.

Na nossa perspectiva, como referi, o caminho da regulação está esgotado; as regras existentes são suficientes; é o caminho do conhecimento e da melhoria dos comportamentos que está por fazer.

Mas a AEM está sempre disponível para o diálogo e para o debate; conforme já tivemos oportunidade de expressar, nas reuniões realizadas, a nossa disponibilidade é total para participar em quaisquer iniciativas, ou grupos de trabalho, quer os mesmos tenham por objectivo a verificação da adequação dos mecanismos e incentivos existentes, quer se trate de qualquer outra matéria com o potencial de melhorar a sustentabilidade do nosso mercado de capitais.

O Sr. Professor Carlos Tavares sabe, pela experiência passada, que pode sempre contar com o nosso trabalho, sério e consistente... mesmo quando discordamos.

Com a apresentação deste Relatório, e com estas iniciativas e exemplos, as empresas cotadas reforçam, mais uma vez, o seu compromisso com as melhores regras e as melhores práticas.

Vamos continuar a desenvolver o nosso trabalho, contribuindo para a promoção do diálogo, e para a construção de processos decisórios eficientes, baseados em debates construtivos.

E, desta forma, esperamos continuar a merecer a confiança dos nossos stakeholders e a servir de inspiração para as outras organizações desta comunidade do mercado de capitais que a todos nos une.