

ÍNDICE

I. INTRODUÇÃO	9
II. SISTEMAS DE GOVERNO DAS SOCIEDADES:	
O QUE SÃO E PARA QUE SERVEM	12
1. Conceito e importância do governo das sociedades	12
2. Principais sistemas de governo das sociedades	20
2.1 Sistema anglo-saxónico	21
2.2 Sistema continental	23
3. Evidência das limitações dos sistemas de governo das sociedades	26
4. Evolução recente	31
4.1 Desenvolvimentos do governo das sociedades nos países europeus	31
4.1.1 Os códigos de bom governo	31
4.1.2 Os princípios da OCDE	38
4.2 Iniciativas da UE em matéria do governo das sociedades	41
4.2.1 O Relatório Winter II	41
4.2.2 Estudo comparativo dos códigos de governo das sociedades	42
4.2.3 Os planos de ação da comissão europeia	43
4.2.4 Concretização dos planos de ação da comissão europeia	48
4.3 A Lei Sarbanes-Oxley e as suas repercussões	57
4.3.1 Génese da lei Sarbanes-Oxley	57
4.3.2 Principais disposições	59
4.3.3 Repercussões	62
III. ENQUADRAMENTO JURÍDICO-INSTITUCIONAL	
DO GOVERNO DAS SOCIEDADES EM PORTUGAL	65
1. Introdução	65
2. Normas da União Europeia	68
3. Breve descrição das principais fontes normativas	68
3.1 Código das sociedades comerciais	68
3.2 Código dos valores mobiliários	72
3.3 Recomendações sobre o governo das sociedades cotadas e regulamento n.º 7/2001 da CMVM	77
IV. PRÁTICAS DE GOVERNO DAS PRÁTICAS DE GOVERNO DAS PRINCIPAIS	
EMPRESAS	85
1. Introdução	85
2. Grau de cumprimento das recomendações da CMVM	85
3. Práticas de governo das 10 maiores empresas cotadas	88
3.1 Mecanismos de administração	89
3.1.1 Conselhos de administração	89
3.1.2 Comissões executivas	97

3.1.3	Presidência dos conselhos de administração e das comissões executivas	99
3.1.4	Comissões de estratégia	100
3.2.	Mecanismos de controlo e fiscalização	101
3.2.1	Comissões de auditoria	101
3.2.2	Auditoria externa e auditoria interna	105
3.2.3	Conselho fiscal	107
3.2.4	Sistemas de controlo de riscos	109
3.2.5	Ética e deontologia	111
3.3	Mecanismos de nomeação, avaliação da performance e remuneração	113
3.3.1	Processo de nomeação dos administradores e dos principais gestores	113
3.3.2	Avaliação dos administradores executivos e dos principais gestores	114
3.3.3	Práticas de remuneração dos administradores e dos principais gestores	115
3.4	O papel da assembleia geral	120
3.4.1	Estatísticas de presenças em assembleia geral	120
3.4.2	Modo de participação e de funcionamento	120
3.4.3	Prazos relevantes	122
3.5	O Potencial controlo pelo mercado	123
3.5.1	Regra de voto	123
3.5.2	Acções com direitos especiais e limites ao direito de voto (<i>Voting Caps</i>)	124
3.5.3	Mecanismos estatutários anti-OPA	124
3.5.4	Existência e alcance de acordos parassociais	126
3.5.5	Estrutura accionista	127
3.5.6	Cruzamento de participações	128
3.6	Política de dividendos	128
4.	Síntese	130
V.	CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES	135
1.	Conclusões	135
2.	Recomendações	139
2.1	Introdução	139
2.2	Objectivos da empresa	141
2.3	O Conselho de administração	142
2.3.1	Missão do conselho de administração	143
2.3.2	Estrutura e independência do conselho de administração	143
2.3.3	Presidência do conselho de administração e da comissão executiva	145
2.3.4	Administradores não executivos	146
2.3.5	Administradores executivos	148

2.3.6 Comissões especializadas do conselho	149
2.4 Auditoria externa	155
2.5 Auditoria interna e outros mecanismos internos de detecção e gestão de riscos	156
2.6 Conselho fiscal	156
2.7 Comissões de fixação de vencimentos	157
2.8 Assembleias gerais	157
2.9 Medidas contrárias ao funcionamento do mercado de controlo de empresas	158
2.10 Negócios com accionistas e relações comerciais importantes	158
2.11 Transacções com acções da empresa	159
2.12 Despesas confidenciais	160
2.13 Política de dividendos	160
2.14 Códigos de conduta e de ética	160
2.15 Investidores institucionais	161
2.16 Accionista estado	161
VI. BIBLIOGRAFIA E FONTES DE INFORMAÇÃO	163
ANEXOS:	
ANEXO I – Lista de instituições e personalidades auscultadas	165
ANEXO II – Lista de códigos de bom governo	167
ANEXO III – Resumo dos princípios da OCDE sobre o governo das sociedades	175
ANEXO IV – Lista completa das medidas incluídas no “Plano de Acção para Modernização do Direito das Sociedades e Reforço do Governo das Sociedades” da Comissão Europeia	179
ANEXO V – Plano de acção em 10 Pontos no domínio da Revisão Oficial de Contas	183
ANEXO VI – Síntese das principais fontes normativas sobre governo das sociedades em Portugal	187
NOTAS BIOGRÁFICAS DOS AUTORES	191