

—  
Coleção Governance Lab

# A Governação de Bancos nos Sistemas Jurídicos Lusófonos

—  
*Paulo Câmara*  
*Clara Raposo*  
*Bruno Ferreira*  
*José Ferreira Gomes*  
*Manuel Requicha Ferreira*  
*Ana Perestrelo de Oliveira*  
*Hugo Moredo Santos*  
*Orlando Vogler Guiné*  
*Rui Cardona Ferreira*  
*Miguel Ferreira*  
*Diogo Costa Gonçalves*  
*André Figueiredo*  
*Vasco Freitas da Costa*  
*Francisco Mendes Correia*  
*Sofia Vale*  
*Maurício Von Bruck Lacerda*  
*Raquel Spencer Medina*  
*José Espírito Santo Leitão*  
*Telmo Ferreira*  
*José Miguel Lucas*  
*Kiluange Tiny*  
*Bernardo Correia Barradas*

## ÍNDICE

PRINCIPAIS ABREVIATURAS E SIGLAS UTILIZADAS	5
APRESENTAÇÃO	7
PARTE I – ESTUDOS GERAIS	11
CAPÍTULO I – O Governo dos Bancos: Uma Introdução <i>Paulo Câmara</i>	13
CAPÍTULO II – O Governo dos Bancos e o Desempenho <i>Clara Raposo</i>	63
CAPÍTULO III – As Novas Regras de Adequação dos Membros do Órgão de Administração <i>Bruno Ferreira</i>	77
CAPÍTULO IV – Os Princípios da Responsabilidade e da Direção Global <i>José Ferreira Gomes</i>	89
CAPÍTULO V – Os Comitês de Nomeações dos Bancos <i>Manuel Requicha Ferreira</i>	123
CAPÍTULO VI – O Governo dos Grupos Bancários <i>Ana Perestrelo de Oliveira</i>	151
CAPÍTULO VII – Conflitos de Interesses na Intermediação Financeira Obrigatória em Sede de Ofertas Públicas <i>Hugo Moredo Santos/Orlando Vogler Guiné</i>	167

ESTUDOS POR PAÍS	
CAPÍTULO VIII – Deveres de Informação <i>Rui Cardona Ferreira</i>	187
CAPÍTULO IX – Política de Remuneração e Risco <i>Miguel Ferreira</i>	211
CAPÍTULO X – A Remuneração dos Administradores das Instituições de Crédito: O <i>Comité de Remunerações</i> <i>Diogo Costa Gonçalves</i>	225
CAPÍTULO XI – Governo das Instituições de Crédito em Desequilíbrio Financeiro e Intervenção Precoce do Banco de Portugal <i>André Figueiredo</i>	249
CAPÍTULO XII – Aspetos Relativos à Supervisão do Governo dos Bancos <i>Vasco Freitas da Costa</i>	271
CAPÍTULO XIII – O Governo do Mecanismo Único de Supervisão <i>Francisco Mendes Correia</i>	301
PARTE II – ESTUDOS POR PAÍS	319
CAPÍTULO XIV – O Governo dos Bancos em Angola <i>Sofia Vale</i>	321
CAPÍTULO XV – A Governação dos Bancos no Brasil <i>Maurício Von Bruck Lacerda</i>	345
CAPÍTULO XVI – O Governo dos Bancos em Cabo Verde <i>Raquel Spencer Medina</i>	375
CAPÍTULO XVII – O Governo dos Bancos na Região Administrativa Especial da República Popular da China de Macau <i>José Espírito Santo Leitão</i>	395
CAPÍTULO XVIII – O Governo dos Bancos em Moçambique <i>Telmo Ferreira</i>	411

	ÍNDICE
CAPÍTULO XIX – O Governo de Bancos em Portugal <i>José Miguel Lucas</i>	429
CAPÍTULO XX – A Governação de Bancos em São Tomé e Príncipe <i>Kiluange Tiny</i>	459
CAPÍTULO XXI – O Governo de Bancos em Timor-Leste <i>Bernardo Correia Barradas</i>	475
APRESENTAÇÃO DOS AUTORES	499
BIBLIOGRAFIA	505
ÍNDICE	523

## CAPÍTULO I

### O GOVERNO DOS BANCOS: UMA INTRODUÇÃO

PAULO CÂMARA

SUMÁRIO: § 1º Relevo atual do tema; fatores estruturais e conjunturais. § 2º Fontes e *benchmarks* internacionais; a evolução regulatória recente. § 3º Os princípios gerais do sistema de governação de bancos. § 4º Estrutura do sistema e instrumentos de governação. § 5º Critérios de adequação individual e coletiva de dirigentes. § 6º Administração. § 7º Fiscalização. § 8º Titulares de funções essenciais; o sistema de controlo interno. § 9º Remuneração. § 10º Supervisão. § 11º Conclusões.

#### § 1º RELEVO ATUAL DO TEMA; FATORES ESTRUTURAIS E CONJUNTURAIS

I – É incontroverso o relevo central que ocupa o governo societário dos bancos nos debates regulatórios de início de milénio. Tal deve-se a um concurso de fatores de dupla ordem: de natureza estrutural e de natureza conjuntural.

Começando pelos primeiros, interessa reconstituir os traços que marcam a especificidade do governo das sociedades do setor financeiro<sup>1</sup>. Esta progressiva autonomização funda-se, de um lado, na influência que pode ser exercida pelos bancos<sup>2</sup> e no particular círculo de sujeitos afetados (*stakeholders*) pelas atividades destas instituições financeiras – mormente os respetivos depositantes.

<sup>1</sup> PETER MÜLBERT, *The uncertain role of banks' corporate governance in systemic risk regulation*, ECGI (2011), 10-13; GOTTFRIED WOHLSMANNSTETTER, *Corporate Governance von Banken* em KLAUS HOPT/GOTTFRIED WOHLSMANNSTETTER, *Handbuch Corporate Governance von Banken* (2011), 38-43.

<sup>2</sup> MASSIMO BELCREDI/GUIDO FERRARINI, *Corporate Boards, incentive pay and shareholder activism in Europe: main issues and policy perspectives*, in MASSIMO BELCREDI/GUIDO FERRARINI, *Boards and Shareholders in European Listed Companies* (2013), 10.

Soma-se a especificidade adicional que decorre a sua natureza de entidades reguladas por normativos de direito bancário, em termos prudenciais e comportamentais. No domínio bancário revela-se, assim, uma interligação mais profunda entre governação e regulação – o que encontra ilustração designadamente nos poderes confiados à autoridade de supervisão nesta matéria<sup>3</sup>. De outro lado, a singularidade do governo de sociedades bancárias liga-se ao típico perfil de risco destas instituições, que podem exibir um nível elevado de alavancagem financeira, detendo ativos cuja valorização denuncia um elevado grau de volatilidade<sup>4</sup>.

Como especificidade adicional, mostra-se relevante atender ao risco sistémico que pode ser determinado por desequilíbrios verificados nestas instituições – a explicar, por si, um acentuado relevo dos sistemas de gestão de riscos<sup>5</sup>. Por este motivo, em muitos casos, as previsões normativas ou recomendatórias extravasam a consideração monossocietária dos bancos, abrangendo igualmente os grupos bancários<sup>6</sup>. Salienta-se, em particular, as indicações para que a administração da sociedade dominante tenha uma responsabilidade global pela estrutura da governação dentro do grupo<sup>7</sup>, o que envolve o conhecimento de todos os riscos rele-

<sup>3</sup> Cfr. *infra*, §8º e, desenvolvidamente, VASCO FREITAS DA COSTA, *Aspetos relativos à supervisão do governo de bancos*, neste volume.

<sup>4</sup> PETER MÜLBERT, *Corporate Governance of Banks after the Crisis: Theory, Evidence, Reforms*, ECGI (2010), 10-15.

<sup>5</sup> RENÉE ADAMS/HAMID MEHRAN, *Is Corporate Governance Different for Bank Holding Companies?*, FRBNY *Economic Policy Review* (April 2003); BASEL COMMITTEE ON BANKING SUPERVISION, *Enhancing corporate governance for banking organizations*, (2006); ROSS LEVINE, *The Corporate Governance of Banks: A concise discussion of concepts & evidence*, Global Corporate Governance Forum, (2003); JONATHAN MACEY/MAUREEN O'HARA, *The Corporate Governance of Banks*, FRBNY *Economic Policy Review* (April 2003); PETER MÜLBERT, *Corporate Governance of Banks*, ECGI WP nº 130/09 (2009); ID., *Corporate Governance of Banks after the Crisis: Theory, Evidence, Reforms*, ECGI (2010); ANDY MULLINEUX, *The Corporate Governance of Banks*, *Journal of Financial Regulation and Compliance* Vol. 14, nº 4 (2006) 375-382; ANDREA MINTO, *La Governance Bancaria tra Autonomia Privata ed Eteronomia*, Milano (2012), 29-35.

<sup>6</sup> JENS-HINRICH BINDER, *Interne Corporate Governance im Bankkonzern*, em KLAUS HOPT/ GOTTFRIED WOHLMANNSTETER, *Handbuch Corporate Governance von Banken*, München (2011), 686-715; SABINE LAUTENSCHLÄGER/ ADAM KETESSIDIS, *Führung von gruppenangehörigen Banken und ihre Beaufsichtigung*, Id., *ibid.*, 759-776; PAULO CÂMARA, *O governo dos grupos bancários*, em *Estudos de Direito Bancário* (1999), 111-205.

<sup>7</sup> BASEL COMMITTEE ON BANKING SUPERVISION, *Corporate governance principles for banks* (Jul.-2015), Princípio nº 5; EUROPEAN BANKING AUTHORITY, *Guidelines on Internal Governance* (GL 44), (Set.-2011), 17. Cfr. a propósito KLAUS HOPT, *Corporate Governance of banks after the financial crisis*, in EDDY WYMEERSCH/KLAUS HOPT/GUIDO FERRARINI (eds.), *Financial Regulation and Supervision: A post-crisis analysis*, Oxford (2012), 356; PAULO CÂMARA, *O governo dos grupos bancários*, em *Estudos de Direito Bancário*, Coimbra, (1999), 111-205; e ANA PERESTRELO, *O governo de grupos bancários*, neste volume.

vantes e problemas que possam afetar o grupo, a instituição de uma estrutura de governação global e uma política de governação aplicável a todas as sociedades<sup>8</sup>.

II – Importa também compreender os fatores de natureza conjuntural que fundam, no presente, a importância do governo societário dos bancos. A um tempo, tal decorre no contexto pós- crise que ainda atravessamos. Afigura-se seguro afirmar que algumas causas determinantes da crise financeira iniciada em 2007/08 – o grau excessivo de assunção de riscos, o enfoque excessivo no curto prazo – foram agravadas através de deficiências de governação em algumas instituições financeiras<sup>9</sup>. Os principais problemas de governação nesse âmbito detetados ligam-se às falhas do sistema de controlo interno, às limitações de atuação do órgão de administração e ao desajustamento da estrutura e montantes da remuneração de dirigentes de bancos<sup>10</sup>.

A outro tempo, colhem-se indícios da importância deste tema no número elevado de escândalos e deficiências graves detetadas na governação de instituições de crédito nos últimos dez anos. Em Portugal, verificaram-se quatro crises bancárias relevantes, na generalidade envolvendo problemas de governo societário: a nacionalização do Banco Português de Negócios, SA decretada em Novembro de 2008<sup>11</sup>; a incapacidade financeira verificada em 2009 e a posterior revogação

<sup>8</sup> BASEL COMMITTEE ON BANKING SUPERVISION, *Corporate governance principles for banks* (Jul.-2015), Princípio nº 5, §§ 95-96; EUROPEAN BANKING AUTHORITY, *Guidelines on Internal Governance* (GL 44), cit., 18.

<sup>9</sup> BRIAN CHEFFINS, *Did Corporate Governance "Fail" During the 2008 Stock Market Meltdown? The Case of the S&P 500*, (2008) 4 –ss; HAMID MEHRAN/ALAN MORRISON/JOEL SHAPIRO, *Corporate Governance and Banks: What Have We Learned from the Financial Crisis?*, FRB of New York Staff Report No. 502 (2011); WILLIAM SUN/JIM STEWART/DAVID POLLARD, *Corporate Governance and the Global Financial Crisis. International Perspectives*, Cambridge (2012), 3-7, 28-128.

<sup>10</sup> KLAUS HOPT, *Corporate Governance of banks after the financial crisis*, in EDDY WYMEERSCH/ KLAUS HOPT/ GUIDO FERRARINI (eds.), *Financial Regulation and Supervision: A post-crisis analysis*, Oxford (2012), 343-347; GRANT KIRKPATRICK, *The corporate governance lessons from the financial crisis*, OECD (2009); ANTONIA PATRIZIA IANUZZI, *Le politiche di remunerazione nelle banche tra regolamentazione e best practices*, Napoli (2013), 13-128.

<sup>11</sup> Reenvia-se para o relatório da Comissão de Inquérito Parlamentar, *Sobre a situação que levou à nacionalização do BPN – Banco Português de Negócios – e sobre a supervisão bancária inerente* (2009), que concluiu nomeadamente pela necessidade de Melhorar o governo societário, em particular, promover políticas de remuneração centradas na criação de valor no médio e longo prazos e em regras de comportamento ético e socialmente responsável, ao invés das atuais focadas nos lucros imediatos que incentivam a exposição excessiva ao risco, e pela conveniência em se ponderar Alterar os modelos de governo societário no sentido de estabelecer a imposição de que os auditores internos não dependam hierarquicamente do Conselho de Administração.