

# CÓDIGO DE GOVERNO DAS SOCIEDADES

2018

Revisto em 2023



Instituto Português de  
Corporate Governance

CÓDIGO  
DE  
GOVERNO DAS SOCIEDADES

2018

Revisto em 2023



Instituto Português de  
Corporate Governance

EDIÇÃO

IPCG | Instituto Português de Corporate Governance  
Edifício Victoria • Av. da Liberdade, n.º 196, 6.º andar  
1250-147 Lisboa • Portugal  
Tel./Fax:(+351) 21 317 40 09 • E-mail: [ipcg@cgov.pt](mailto:ipcg@cgov.pt)  
[www.cgov.pt](http://www.cgov.pt)

ISBN

978-989-35090-0-5

# ÍNDICE

<b>PREÂMBULO (REVISÃO DE 2023 )</b> .....	4
<b>PRINCÍPIOS GERAIS</b> .....	7
<b>Capítulo I · RELAÇÃO DA SOCIEDADE COM ACIONISTAS, PARTES INTERESSADAS E A COMUNIDADE EM GERAL</b> .....	8
<b>Capítulo II · COMPOSIÇÃO E FUNCIONAMENTO DOS ÓRGÃOS DA SOCIEDADE</b> .....	9
II.1. Informação .....	9
II.2. Diversidade na composição e funcionamento dos órgãos da sociedade ....	10
II.3. Relação entre órgãos da sociedade .....	11
II.4. Conflitos de interesses .....	12
II.5. Transações com partes relacionadas .....	13
<b>Capítulo III · ACIONISTAS E ASSEMBLEIA GERAL</b> .....	14
<b>Capítulo IV · ADMINISTRAÇÃO</b> .....	16
IV.1. Órgão de Administração e Administradores Executivos .....	16
IV.2. Órgão de Administração e Administradores Não Executivos .....	17
<b>Capítulo V · FISCALIZAÇÃO</b> .....	20
<b>Capítulo VI · AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO, REMUNERAÇÕES E NOMEAÇÕES</b> .....	21
VI.1. Avaliação anual de desempenho .....	21
VI.2. Remunerações .....	22
VI.3. Nomeações .....	24
<b>Capítulo VII · CONTROLO INTERNO</b> .....	26
<b>Capítulo VIII · INFORMAÇÃO E REVISÃO LEGAL DE CONTAS</b> .....	28
VIII.1. Informação .....	28
VIII.2. Revisão legal de contas e fiscalização .....	29
<b>PREÂMBULO À 1 .ª EDIÇÃO DO CÓDIGO (2018)</b> .....	30
<b>PREÂMBULO (revisão de 2020)</b> .....	33

## PREÂMBULO (REVISÃO DE 2023)

O Código de Governo das Sociedades do IPCG entrou em vigor em 2018, tendo sido revisto, pela primeira vez, em 2020.

Completado em 2022 o quarto exercício de monitorização, relativo ao ano de 2021, tornava-se necessário proceder a nova reapreciação regular do conteúdo do Código, no respeito pelo dever assumido pelo IPCG, junto da CMVM, de *promover as atualizações que se mostrem necessárias, em linha com as melhores práticas internacionais*. Um tal exercício, tal como também estabelecido no Protocolo firmado entre o IPCG e a AEM, deverá ser realizado em ciclos *tendencialmente bienais*.

Para o efeito, foi nomeada uma Comissão Delegada, composta por Rui Pereira Dias e Mariana Fontes da Costa, indicados pelo IPCG, e Abel Sequeira Ferreira, pela AEM, que trabalharam em conjunto na elaboração de uma proposta comum, em articulação com a CEAM, presidida por Duarte Calheiros, e com a CAM, presidida por Pedro Maia.

No âmbito do processo de revisão, auscultaram-se a CMVM, sociedades emitentes e personalidades independentes com reconhecida experiência e conhecimentos em matéria de governo das sociedades. O resultado desta revisão é também fruto dos contributos obtidos nesse diálogo.

O progressivo aumento do grau de acolhimento de recomendações, ao longo dos quatro exercícios de monitorização já concluídos, constitui um importante reflexo do papel que o Código de Governo das Sociedades do IPCG tem desempenhado como motor de estímulo e promoção das práticas de boa governação das empresas que a ele aderiram.

Esta segunda revisão é tributária do reconhecido *estádio de maturidade* que o Código atingiu. Os trabalhos nortearam-se pela *procura do equilíbrio* entre, por um lado, a *estabilização dos avanços conseguidos* através das boas práticas implementadas e, por outro, o propósito de fazer refletir no Código as evoluções entretanto verificadas na dinâmica nacional e internacional, ao nível dos *mais recentes desafios em matéria de governação societária*. Procurou-se, assim, fazendo eco das palavras do Presidente da CAM na sessão de apresentação do Relatório Anual de Monitorização do exercício de 2021, colocar o Código num lugar que se situa entre, de um lado, o *respeito e reforço dos avanços já alcançados* e, de outro, a *contribuição, equilibrada e fundamentada, para novos avanços* que é desejável alcançar no futuro próximo.

De entre as modificações operadas por esta revisão, merece destaque a inclusão de um capítulo novo — o capítulo I — dedicado à matéria da *sustentabilidade*. Esta matéria encontra igualmente ecos novos no capítulo VIII, relativamente à adequação da preparação e divulgação de informação não financeira, bem como no capítulo VII. Este último capítulo, dedicado ao controlo interno, foi reorganizado sistematicamente e densificado com novas recomendações em matéria de risco, nomeadamente de *risco ambiental e social* e ao nível da utilização de mecanismos de *inteligência artificial*.

Procedeu-se à alteração e atualização das recomendações afetadas por alterações legislativas ocorridas entre a revisão de 2020 e o momento presente, o que explica a evolução recomendatória nas matérias da *comunicação de irregularidades*, da verificação das *transações com partes relacionadas* e do *voto plural*.

Recorreu-se à experiência de monitorização para introduzir no texto do Código *clarificações* quanto a dúvidas de interpretação que haviam sido identificadas no contacto com as empresas e que, anteriormente, se encontravam contempladas em notas interpretativas.

Eliminou-se o *glossário*, por se considerar estarem os conceitos nele apresentados já suficientemente apreendidos pelas partes interessadas a quem o Código se destina, mantendo-se em nota de fim de página aqueles conceitos que se entendeu continuarem a ser merecedores de esclarecimento.

Renumeraram-se os *princípios*, que são agora sempre identificados por uma letra, antecedida pelo número do capítulo em que o princípio se insere em numeração romana e pelo número do subcapítulo em numeração árabe, quando seja o caso. Pretende-se, com esta modificação, tornar mais imediata a distinção entre princípios e recomendações, estas identificadas apenas por elementos numéricos.

Por fim, mas com particular significado e importância, tendo presente o relevo da visão unitária do órgão de administração e do princípio da responsabilidade global do *board*, considerou-se que uma alteração da sistematização do Código poderia contribuir para reforçar esta visão, tendo-se procedido a uma *reorganização sistemática* dos anteriores capítulos III e IV, passando agora o capítulo IV a centrar-se na *Administração* e o capítulo V na *Fiscalização*.

A revisão de 2023 do Código de Governo das Sociedades do IPCG constitui, deste modo, mais um esforço conjunto de todas as instituições envolvidas com vista a promover a evolução das boas práticas de governo societário no mercado português.

## PRINCÍPIOS GERAIS

**A.** *O governo das sociedades promove e potencia a prossecução dos respetivos interesses de longo prazo, desempenho e desenvolvimento sustentado, e é estruturado de modo a permitir a ponderação dos interesses dos acionistas e restantes investidores, trabalhadores, clientes, credores, fornecedores e demais partes interessadas, contribuindo para o reforço da confiança na qualidade, transparência e padrões éticos de atuação da administração e fiscalização, bem como para o desenvolvimento sustentável da comunidade em que as sociedades se inserem e para o desenvolvimento do mercado de capitais.*

**B.** *O Código é de adesão voluntária e a sua observância assenta num princípio de comply or explain aplicável a todas as recomendações.*



## Capítulo I · RELAÇÃO DA SOCIEDADE COM ACIONISTAS, PARTES INTERESSADAS E A COMUNIDADE EM GERAL

### Princípios:

*I.A. Na sua organização, no seu funcionamento e na definição da sua estratégia, as sociedades contribuem para a prossecução dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável definidos no quadro da Organização das Nações Unidas, em termos que sejam ajustados à natureza da sua atividade e à respetiva dimensão.*

*I.B. A sociedade, periodicamente, identifica, mede e procura prevenir os efeitos negativos relacionados com o impacto ambiental e social decorrente do exercício da sua atividade, em termos ajustados à respetiva natureza e à dimensão da sociedade.*

*I.C. Nos seus processos de decisão, o órgão de administração pondera os interesses dos acionistas e restantes investidores, trabalhadores, fornecedores e outras partes interessadas na atividade da sociedade.*

### Recomendações:

**I.1.** A sociedade explicita em que termos a sua estratégia procura assegurar o cumprimento dos seus objetivos de longo prazo e quais os principais contributos daí resultantes para a comunidade em geral.

**I.2.** A sociedade identifica as principais políticas e as principais medidas adotadas no que respeita ao cumprimento dos seus objetivos ambientais e sociais.

## Capítulo II · COMPOSIÇÃO E FUNCIONAMENTO DOS ÓRGÃOS DA SOCIEDADE

### II.1. Informação

#### Princípio:

*II.1.A. As sociedades e, em particular, os seus administradores tratam de forma equitativa os acionistas e restantes investidores, assegurando designadamente mecanismos e procedimentos para o adequado tratamento e divulgação da informação.*

#### Recomendação:

II.1.1. A sociedade institui mecanismos que assegurem, de forma adequada e rigorosa, a atempada circulação ou divulgação da informação necessária aos seus órgãos, ao secretário da sociedade, aos acionistas, aos investidores, aos analistas financeiros, às demais partes interessadas e ao mercado em geral.

## II.2. Diversidade na composição e funcionamento dos órgãos da sociedade

### Princípios:

**II.2.A.** *As sociedades são dotadas de estruturas decisórias adequadas e transparentes, assegurando a máxima eficácia do funcionamento dos seus órgãos e comissões\*.*

**II.2.B.** *As sociedades asseguram a diversidade na composição dos respetivos órgãos de administração e fiscalização e a adoção de critérios de mérito individual nos respetivos processos de designação, os quais são da exclusiva competência dos acionistas.*

**II.2.C.** *As sociedades asseguram que o funcionamento dos seus órgãos e comissões é devidamente registado, designadamente em atas, que permitam conhecer não só o sentido das decisões tomadas, mas também os seus fundamentos e as opiniões expressas pelos seus membros.*

### Recomendações:

**II.2.1.** As sociedades estabelecem, previamente e em abstrato, critérios e requisitos relativos ao perfil de membros dos órgãos da sociedade adequados à função a desempenhar, considerando, designadamente, atributos individuais (como competência, independência, integridade, disponibilidade e experiência), e requisitos de diversidade (com particular atenção à igualdade entre homens e mulheres), que possam contribuir para a melhoria do desempenho do órgão e para o equilíbrio na respetiva composição.

---

\* Entendem-se por *comissões, comissões da sociedade, comissões especializadas* ou *comissões internas* as comissões compostas maioritariamente por membros de órgãos da sociedade, a quem estes atribuam funções no âmbito societário, excluindo a comissão de remunerações nomeada pela Assembleia Geral, ao abrigo do disposto no art. 399º do Código das Sociedades Comerciais, exceto quando o Código expressamente indique o contrário.

**II.2.2.** Os órgãos de administração e de fiscalização e as suas comissões internas dispõem de regulamentos — nomeadamente sobre o exercício das respetivas atribuições, presidência, periodicidade de reuniões, funcionamento e quadro de deveres dos seus membros — divulgados na íntegra no sítio da Internet da sociedade, devendo ser elaboradas atas das respetivas reuniões.

**II.2.3.** A composição e o número de reuniões em cada ano dos órgãos de administração, de fiscalização e das suas comissões internas são divulgados através do sítio da Internet da sociedade.

**II.2.4.** As sociedades adotam uma política de comunicação de irregularidades (*whistleblowing*) que explicita as principais regras e procedimentos a serem seguidos perante cada comunicação e um canal de denúncia interno que inclua o acesso também por não trabalhadores, nos termos previstos na lei aplicável.

**II.2.5.** As sociedades dispõem de comissões especializadas em matéria de governo societário, remunerações, nomeações de membros dos órgãos da sociedade e avaliação de desempenho, separada ou cumulativamente. No caso de ter sido criada a comissão de remunerações prevista pelo artigo 399º do Código das Sociedades Comerciais, esta recomendação pode ser cumprida mediante a atribuição a esta comissão, se tal não for proibido por lei, de competência nas referidas matérias.

## II.3. Relação entre órgãos da sociedade

### Princípio:

**II.3.A.** *Os órgãos sociais criam as condições para que, na medida das suas responsabilidades, atuem de forma harmoniosa, articulada e com a informação adequada ao exercício das respetivas funções.*

## Recomendações:

**II.3.1.** Os estatutos ou outras vias equivalentes adotadas pela sociedade estabelecem mecanismos para garantir que, dentro dos limites da legislação aplicável, seja permanentemente assegurado aos membros dos órgãos de administração e de fiscalização o acesso a toda a informação necessária para a avaliação do desempenho, da situação e das perspectivas de desenvolvimento da sociedade, incluindo, designadamente, as atas, a documentação de suporte às decisões tomadas, as convocatórias e o arquivo das reuniões do órgão de administração executivo, sem prejuízo do acesso a quaisquer outros documentos ou pessoas a quem possam ser solicitados esclarecimentos.

**II.3.2.** Cada órgão e comissão da sociedade assegura, de forma atempada e adequada, o fluxo interorgânico da informação necessária ao exercício das competências legais e estatutárias de cada um dos restantes órgãos e comissões.

## II.4. Conflitos de interesses

### Princípio:

**II.4.A.** *Deve ser prevenida a existência de conflitos de interesses, atuais ou potenciais, entre os membros de órgãos ou comissões e a sociedade, garantindo-se que o membro em conflito não interfere no processo de decisão.*

### **Recomendações:**

**II.4.1.** Por regulamento interno ou via equivalente, os membros dos órgãos de administração e de fiscalização e das comissões internas ficam vinculados a informar o respetivo órgão ou comissão sempre que existam factos que possam constituir ou dar causa a um conflito entre os seus interesses e o interesse da sociedade.

**II.4.2.** A sociedade adota procedimentos que garantam que o membro em conflito não interfere no processo de decisão, sem prejuízo do dever de prestação de informações e esclarecimentos que o órgão, a comissão ou os respetivos membros lhe solicitem.

## **II.5. Transações com partes relacionadas**

### **Princípio:**

*II.5.A. As transações com partes relacionadas devem ser justificadas pelo interesse da sociedade e realizadas em condições de mercado, sujeitando-se a princípios de transparência e a adequada fiscalização.*

### **Recomendação:**

**II.5.1.** O órgão de administração divulga, no relatório de governo ou por outra via publicamente disponível, o procedimento interno de verificação das transações com partes relacionadas.

## Capítulo III · ACIONISTAS E ASSEMBLEIA GERAL

### Princípios:

**III.A.** *O adequado envolvimento dos acionistas no governo das sociedades constitui um fator positivo de funcionamento eficiente da sociedade e realização do fim social.*

**III.B.** *A sociedade promove a participação pessoal dos acionistas nas reuniões da Assembleia Geral, enquanto espaço de reflexão sobre a sociedade e de comunicação dos acionistas com os órgãos e comissões da sociedade.*

**III.C.** *A sociedade implementa meios adequados para a participação e o voto não presenciais dos acionistas na assembleia, incluindo a possibilidade de envio antecipado de questões, pedidos de esclarecimento ou informação sobre as matérias a deliberar e respectivas propostas.*

### Recomendações:

**III.1.** A sociedade não deve fixar um número excessivamente elevado de ações necessárias para conferir direito a um voto, e informa no relatório de governo sobre a sua opção sempre que a cada ação não corresponda um voto.

**III.2.** A sociedade que tenha emitido ações com direito especial ao voto plural identifica, no relatório de governo, as matérias que, por previsão dos estatutos da sociedade, estão excluídas do âmbito do voto plural.

**III.3.** A sociedade não deve adotar mecanismos que dificultem a tomada de deliberações pelos seus acionistas, designadamente fixando um quórum deliberativo superior ao previsto por lei.

**III.4.** A sociedade implementa os meios adequados para a participação não presencial dos acionistas na Assembleia Geral, em termos proporcionais à sua dimensão.

**III.5.** A sociedade implementa igualmente os meios adequados para o exercício não presencial do direito de voto, incluindo por correspondência e por via eletrónica.

**III.6.** Os estatutos da sociedade que prevejam a limitação do número de votos que podem ser detidos ou exercidos por um único acionista, de forma individual ou em concertação com outros acionistas, devem prever igualmente que, pelo menos de cinco em cinco anos, seja sujeita a deliberação pela assembleia geral a alteração ou a manutenção dessa disposição estatutária — sem requisitos de quórum agravado relativamente ao legal — e que, nessa deliberação, se contem todos os votos emitidos sem que aquela limitação funcione.

**III.7.** Não devem ser adotadas medidas que determinem pagamentos ou a assunção de encargos pela sociedade em caso de transição de controlo ou de mudança da composição do órgão de administração e que se afigurem suscetíveis de prejudicar o interesse económico na transmissão das ações e a livre apreciação pelos acionistas do desempenho dos administradores.



## Capítulo IV · ADMINISTRAÇÃO

### IV.1. Órgão de Administração e Administradores Executivos

#### Princípios:

*IV.1.A. A gestão corrente da sociedade compete a administradores executivos com as qualificações, competências e experiência adequadas à função, prosseguindo os objetivos da sociedade e visando contribuir para o seu desenvolvimento sustentável.*

*IV.1.B. A determinação do número de administradores executivos deve ter em conta a dimensão da sociedade, a complexidade e dispersão geográfica da sua atividade e os custos, tendo em vista a desejável agilidade de funcionamento da administração executiva.*

#### Recomendações:

**IV.1.1.** O órgão de administração assegura que a sociedade atua de forma consentânea com o seu objeto e não delega poderes, designadamente, no que respeita a: i) definição da estratégia e das principais políticas da sociedade; ii) organização e coordenação da estrutura empresarial; iii) matérias que devam ser consideradas estratégicas em virtude do seu montante, risco ou características especiais.

**IV.1.2.** O órgão de administração aprova, através de regulamento ou mediante via equivalente, o regime de atuação dos administradores executivos aplicável ao exercício por estes de funções executivas em entidades fora do grupo.

## **IV.2. Órgão de Administração e Administradores Não Executivos**

### **Princípios:**

*IV.2.A. Para a plena realização do fim social, os administradores não executivos exercem, de modo efetivo e criterioso, uma função de vigilância geral e de desafio à gestão executiva, devendo tal atuação ser complementada por comissões em áreas centrais do governo da sociedade.*

*IV.2.B. O número e as qualificações dos administradores não executivos devem ser adequados a proporcionar à sociedade uma equilibrada e apropriada diversidade de competências, conhecimentos e experiências profissionais.*

### **Recomendações:**

**IV.2.1.** Sem prejuízo das funções legais do presidente do conselho de administração, se este não for independente, os administradores independentes — ou, não existindo estes em número suficiente, os administradores não executivos — designam entre si um coordenador para, nomeadamente, (i) atuar, sempre que necessário, como interlocutor com o presidente do conselho de administração e com os demais administradores, (ii) zelar por que disponham do conjunto de condições e meios necessários ao desempenho das

suas funções, e (iii) coordená-los na avaliação do desempenho pelo órgão de administração prevista na recomendação VI.1.1.; em alternativa, pode a sociedade fixar outro mecanismo equivalente que assegure aquela coordenação.

**IV.2.2.** O número de membros não executivos do órgão de administração deve ser adequado à dimensão da sociedade e à complexidade dos riscos inerentes à sua atividade, mas suficiente para assegurar com eficiência as funções que lhes estão cometidas, devendo constar do relatório de governo a formulação deste juízo de adequação.

**IV.2.3.** O número de administradores não executivos é superior ao de administradores executivos.

**IV.2.4.** O número de administradores não executivos que cumpram os requisitos de independência deve ser plural e não pode ser inferior a um terço do número total de administradores não executivos. Para efeitos desta recomendação, considera-se independente a pessoa que não esteja associada a qualquer grupo de interesses específicos na sociedade, nem se encontre em alguma circunstância suscetível de afetar a sua isenção de análise ou de decisão, nomeadamente em virtude de:

- i. Ter exercido durante mais de doze anos, de forma contínua ou intercalada, funções em qualquer órgão da sociedade, sendo este prazo contado independentemente de coincidir, ou não, com o termo do mandato;
- ii. Ter sido colaborador da sociedade ou de sociedade que com ela se encontre em relação de domínio ou de grupo nos últimos três anos;
- iii. Ter, nos últimos três anos, prestado serviços ou estabelecido relação comercial significativa com a sociedade ou com sociedade que com esta se encontre em relação de domínio ou de grupo, seja de forma direta ou enquanto sócio, administrador, gerente ou dirigente de pessoa coletiva;

- iv. Ser beneficiário de remuneração paga pela sociedade ou por sociedade que com ela se encontre em relação de domínio ou de grupo para além da remuneração decorrente do exercício das funções de administrador;
- v. Viver em união de facto ou ser cônjuge, parente ou afim na linha reta e até ao 3.º grau, inclusive, na linha colateral, de administradores da sociedade, de administradores de pessoa coletiva titular de participação qualificada na sociedade ou de pessoas singulares titulares direta ou indiretamente de participação qualificada;
- vi. Ser titular de participação qualificada ou representante de um acionista titular de participações qualificadas.

**IV.2.5.** O disposto no parágrafo (i) da recomendação anterior não obsta à qualificação de um novo administrador como independente se, entre o termo das suas funções em qualquer órgão da sociedade e a sua nova designação, tiverem, entretanto, decorrido pelo menos três anos (*cooling-off period*).

## Capítulo V · FISCALIZAÇÃO

### Princípios:

*V.A. O órgão de fiscalização desenvolve atividades permanentes de supervisão da administração da sociedade, incluindo, numa perspectiva também preventiva, o acompanhamento da atividade da sociedade e, em particular, as decisões de fundamental importância para esta e para a plena realização do fim social.*

*V.B. A composição do órgão de fiscalização proporciona à sociedade uma equilibrada e adequada diversidade de competências, conhecimentos e experiências profissionais.*

### Recomendações:

**V.1.** Com respeito pelas competências que lhes são conferidas por lei, o órgão de fiscalização toma conhecimento das linhas estratégicas e avalia e pronuncia-se sobre a política de risco, previamente à sua aprovação final pelo órgão de administração.

**V.2.** O número de membros do órgão de fiscalização e da comissão para as matérias financeiras deve ser adequado à dimensão da sociedade e à complexidade dos riscos inerentes à sua atividade, mas suficiente para assegurar com eficiência as funções que lhes estão cometidas, devendo constar do relatório de governo a formulação deste juízo de adequação.

## Capítulo VI · AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO, REMUNERAÇÕES E NOMEAÇÕES

### VI.1. Avaliação anual de desempenho

#### Princípio:

*VI.1.A. A sociedade promove a avaliação do desempenho do órgão executivo e dos seus membros individualmente e ainda do desempenho global do órgão de administração e das comissões especializadas constituídas no seu seio.*

#### Recomendação:

VI.1.1. O órgão de administração — ou comissão com competências na matéria, composta por maioria de membros não executivos — avalia anualmente o seu desempenho, bem como o desempenho da comissão executiva, dos administradores executivos e das comissões da sociedade, tendo em conta o cumprimento do plano estratégico da sociedade e do orçamento, a gestão de riscos, o seu funcionamento interno e o contributo de cada membro para o efeito, assim como o relacionamento entre órgãos e comissões da sociedade.

## VI.2. Remunerações

### Princípios:

*VI.2.A. A política de remuneração dos membros dos órgãos de administração e de fiscalização deve permitir à sociedade atrair, a um custo economicamente justificável pela sua situação, profissionais qualificados, induzir o alinhamento de interesses com os dos acionistas — tomando em consideração a riqueza efetivamente criada pela sociedade, a situação económica e a do mercado — e constituir um fator de desenvolvimento de uma cultura de profissionalização, de sustentabilidade, de promoção do mérito e de transparência na sociedade.*

*VI.2.B. Tendo em consideração que o cargo de administrador é, por natureza, um cargo remunerado, os administradores recebem uma remuneração:*

- i) que retribua adequadamente a responsabilidade assumida, a disponibilidade e a competência colocadas ao serviço da sociedade;*
- ii) que garanta uma atuação alinhada com os interesses de longo prazo dos acionistas e promova a atuação sustentável da sociedade; e*
- iii) que premeie o desempenho.*

### Recomendações:

**VI.2.1.** A sociedade constitui uma comissão de remunerações, cuja composição assegure a sua independência em face da administração, podendo tratar-se da comissão de remunerações designada nos termos do artigo 399.º do Código das Sociedades Comerciais.

**VI.2.2.** A fixação das remunerações dos membros dos órgãos de administração e de fiscalização e das comissões da sociedade compete à comissão de remunerações ou à assembleia geral, sob proposta daquela comissão.

**VI.2.3.** A sociedade divulga no relatório de governo, ou no relatório de remunerações, a cessação de funções dos membros de órgãos ou comissões da sociedade, indicando os montantes de todos os encargos da sociedade relacionados com a cessação de funções, a qualquer título, no exercício em causa.

**VI.2.4.** A fim de prestar informações ou esclarecimentos aos acionistas, o presidente ou outro membro da comissão de remunerações deve estar presente na assembleia geral anual e em quaisquer outras se a respetiva ordem de trabalhos incluir assunto conexo com a remuneração dos membros dos órgãos e comissões da sociedade, ou se tal presença tiver sido requerida por acionistas.

**VI.2.5.** Dentro das limitações orçamentais da sociedade, a comissão de remunerações pode decidir livremente a contratação, pela sociedade, dos serviços de consultoria necessários ou convenientes para o exercício das suas funções.

**VI.2.6.** A comissão de remunerações assegura que aqueles serviços são prestados com independência.

**VI.2.7.** Os prestadores desses serviços não serão contratados, pela própria sociedade ou por outras que com ela se encontrem em relação de domínio ou de grupo, para a prestação à sociedade de quaisquer outros serviços relacionados com as competências da comissão de remunerações, sem que haja autorização expressa da comissão.

**VI.2.8.** Tendo em vista o alinhamento de interesses entre a sociedade e os administradores executivos, uma parte da remuneração destes tem natureza variável que reflita o desempenho sustentado da sociedade e não estimule a assunção de riscos excessivos.



**VI.2.9.** Uma parte significativa da componente variável é parcialmente diferida no tempo, por um período não inferior a três anos, associando-a, em termos definidos na política de remunerações da sociedade, à confirmação da sustentabilidade do desempenho.

**VI.2.10.** Quando a remuneração variável compreender opções ou outros instrumentos direta ou indiretamente dependentes do valor das ações, o início do período de exercício é diferido por um prazo não inferior a três anos.

**VI.2.11.** A remuneração dos administradores não executivos não inclui nenhuma componente cujo valor dependa do desempenho da sociedade ou do seu valor.

## VI.3. Nomeações

### Princípio:

*VI.3.A. Independentemente do modo de designação, os conhecimentos, a experiência, o percurso profissional e a disponibilidade dos membros dos órgãos da sociedade e dos quadros dirigentes\*\* devem ser os adequados à função a desempenhar.*

### Recomendações:

**VI.3.1.** A sociedade promove, nos termos que considere adequados, mas de forma suscetível de demonstração, que as propostas para eleição dos membros dos órgãos da sociedade sejam acompanhadas

---

\*\* Entendem-se por *quadros dirigentes*, neste Código, as pessoas que integrem a alta direção, nos termos definidos (sob o nome “dirigentes”) pela legislação europeia e nacional relativa a sociedades cotadas, com exclusão dos membros dos órgãos da sociedade.

de fundamentação a respeito da adequação de cada um dos candidatos à função a desempenhar.

**VI.3.2.** A comissão de nomeações de membros de órgãos sociais inclui uma maioria de administradores independentes.

**VI.3.3.** A não ser que a dimensão da sociedade o não justifique, a função de acompanhamento e apoio às designações de quadros dirigentes é atribuída a uma comissão de nomeações.

**VI.3.4.** A comissão de nomeações de quadros dirigentes disponibiliza os seus termos de referência e promove, na medida das suas competências, a adoção de processos de seleção transparentes que incluam mecanismos efetivos de identificação de potenciais candidatos, e que sejam propostos para seleção os que apresentem maior mérito, melhor se adequem às exigências da função e promovam, dentro da organização, uma diversidade adequada incluindo quanto à igualdade entre homens e mulheres.

## Capítulo VII · CONTROLO INTERNO

### Princípio:

*VII.A. Tendo por base a estratégia de médio e longo prazo, a sociedade institui um sistema de controlo interno, compreendendo as funções de gestão e controlo de risco, compliance e auditoria interna, que permita antecipar e minimizar os riscos inerentes à atividade desenvolvida.*

### Recomendações:

**VII.1.** O órgão de administração debate e aprova o plano estratégico e a política de risco da sociedade, a qual inclui a fixação de limites em matéria de assunção de riscos.

**VII.2.** A sociedade dispõe de uma comissão especializada ou de um comité composto por especialistas em matéria de risco que reporta regularmente ao órgão de administração.

**VII.3.** O órgão de fiscalização organiza-se internamente, implementando mecanismos e procedimentos de controlo periódico, com vista a garantir que os riscos efetivamente incorridos pela sociedade são consistentes com os objetivos fixados pelo órgão de administração.

**VII.4.** O sistema de controlo interno, compreendendo as funções de gestão de riscos, *compliance* e auditoria interna, é estruturado em termos adequados à dimensão da sociedade e à complexidade dos riscos inerentes à sua atividade, devendo o órgão de fiscalização avaliá-lo e, no âmbito da sua competência de fiscalização da eficácia deste sistema, propor os ajustamentos que se mostrem necessários.

**VII.5.** A sociedade estabelece procedimentos de fiscalização, avaliação periódica e de ajustamento do sistema de controlo interno, incluindo uma avaliação anual do grau de cumprimento interno e do desempenho desse sistema, bem como da perspectiva de alteração do quadro de risco anteriormente definido.

**VII.6.** Tendo por base a sua política de risco, a sociedade institui uma função de gestão de riscos, identificando (i) os principais riscos a que se encontra sujeita no desenvolvimento da sua atividade, (ii) a probabilidade de ocorrência dos mesmos e o respetivo impacto, (iii) os instrumentos e medidas a adotar tendo em vista a respetiva mitigação e (iv) os procedimentos de monitorização, visando o seu acompanhamento.

**VII.7.** A sociedade institui processos para coligir e processar dados relacionados com a sustentabilidade ambiental e social, para alertar o órgão de administração acerca dos riscos em que a sociedade esteja a incorrer e propor estratégias para a sua mitigação.

**VII.8.** A sociedade informa sobre o modo como as alterações climáticas são consideradas na organização e sobre a forma como pondera, nos processos de decisão, a análise do risco climático.

**VII.9.** A sociedade informa, no relatório de governo, sobre os termos em que mecanismos de inteligência artificial hajam sido utilizados como instrumento de tomada de decisões pelos órgãos sociais.

**VII.10.** O órgão de fiscalização pronuncia-se sobre os planos de trabalho e os recursos afetos aos serviços do sistema de controlo interno, incluindo às funções de gestão de riscos, *compliance* e auditoria interna, podendo propor os ajustamentos que se mostrem necessários.

**VII.11.** O órgão de fiscalização é destinatário dos relatórios realizados pelos serviços de controlo interno, incluindo as funções de gestão de riscos, *compliance* e auditoria interna, pelo menos quando estejam em causa matérias relacionadas com a prestação de contas, a identificação ou a resolução de conflitos de interesses e a deteção de potenciais irregularidades.

## Capítulo VIII · INFORMAÇÃO E REVISÃO LEGAL DE CONTAS

### VIII.1. Informação

#### Princípios:

*VIII.1.A. O órgão de fiscalização, com independência e de forma diligente, assegura que o órgão de administração cumpre as suas responsabilidades na escolha de políticas e adoção de critérios contabilísticos apropriados e no estabelecimento de sistemas adequados para o reporte financeiro e de sustentabilidade, e para o controlo interno, incluindo a gestão de riscos, a compliance e a auditoria interna.*

*VIII.1.B. O órgão de fiscalização promove uma adequada articulação entre os trabalhos da auditoria interna e da revisão legal de contas.*

#### Recomendação:

VIII.1.1. O regulamento do órgão de fiscalização impõe que este fiscalize a adequação do processo de preparação e de divulgação de informação pelo órgão de administração, incluindo a adequação das políticas contabilísticas, das estimativas, dos julgamentos, das divulgações relevantes e sua aplicação consistente entre exercícios, de forma devidamente documentada e comunicada.

## VIII.2. Revisão legal de contas e fiscalização

### Princípio:

**VIII.2.A.** *Cabe ao órgão de fiscalização estabelecer e monitorizar procedimentos formais, claros e transparentes sobre o relacionamento da sociedade com o revisor oficial de contas e a fiscalização do cumprimento por este das regras de independência que a lei e as normas profissionais lhe impõem.*

### Recomendações:

**VIII.2.1.** Através de regulamento, o órgão de fiscalização define, nos termos do regime legal aplicável, os procedimentos de fiscalização destinados a assegurar a independência do revisor oficial de contas.

**VIII.2.2.** O órgão de fiscalização é o principal interlocutor do revisor oficial de contas na sociedade e o primeiro destinatário dos respetivos relatórios, competindo-lhe, designadamente, propor a respetiva remuneração e zelar para que sejam asseguradas, dentro da empresa, as condições adequadas à prestação dos serviços.

**VIII.2.3.** O órgão de fiscalização avalia anualmente o trabalho realizado pelo revisor oficial de contas, a sua independência e adequação para o exercício das funções e propõe ao órgão competente a sua destituição ou a resolução do contrato de prestação dos seus serviços sempre que se verifique justa causa para o efeito.

## PREÂMBULO À 1.<sup>a</sup> EDIÇÃO DO CÓDIGO (2018)

1. O Instituto Português de Corporate Governance (IPCG), correspondendo ao apelo de empresas nacionais e de uma vasta comunidade de interessados nas matérias de *corporate Governance*, constituiu, sob proposta de Pedro Rebelo de Sousa e João Calvão da Silva, uma comissão (integrada por Alexandre Mota Pinto, António Dias, António Gomes Mota, João Soares da Silva, Jorge Brito Pereira, Paulo Bandeira, Paulo Câmara e Pedro Maia, que presidiu). Esta comissão de redação preparou, ao longo de 2011, uma primeira versão do Código de Governo das Sociedades, publicado em 2012.

Esse primeiro texto acolheu, posteriormente, várias sugestões, originando uma nova versão, em 2014.

Pronto para ser adoptado pelos emitentes, o Código, na versão de 2014, logo evidenciou os inconvenientes da subsistência de dois Códigos distintos — o da Comissão do Mercado de Valores Mobiliários e o do IPCG —, sobretudo num mercado de capitais de reduzida dimensão como o português.

Começou, então, a fazer caminho o propósito de, sem se abandonar a ideia essencial de deixar à autoregulação o código de governo societário, se encontrar um ponto de equilíbrio que permitisse evitar a duplicidade recomendatória que estava a gerar-se.

O IPCG, correspondendo à disponibilidade e ao espírito de cooperação que a CMVM logo revelou a este propósito, foi trabalhando — suportado por um diálogo muito profícuo com os Emitentes e, em particular, com a AEM — na preparação de um documento cujo conteúdo respeitasse a fisionomia essencial do Código IPCG 2014 e,

ao mesmo tempo, correspondesse às preocupações fundamentais da CMVM em matéria de governo societário. As alterações legislativas entretanto ocorridas, mormente em sede de revisão de contas, impunham igualmente alguns ajustamentos no Código.

Dessa interação resultou um novo texto, submetido, mediante consulta pública, ao escrutínio da opinião de todos os interessados na matéria do governo societário, agora com o desígnio já clarificado de que este seria, na versão final que viesse a ser aprovada, o novo Código de Governo das Sociedades: um Código que não se apresenta como uma *alternativa* ao Código da CMVM, visto que este deixará de ser publicado, conforme foi já anunciado na declaração conjunta de 16 de março de 2016, mas como um *sucessor dos dois Códigos então existentes*.

2. Apesar de a aplicação do Código não se circunscrever a um conjunto determinado de sociedades, os seus destinatários naturais são as sociedades abertas, particularmente as emitentes de ações admitidas à negociação em mercado regulamentado, obrigadas que estão a adotarem um código de governo das sociedades.

O Código é de *adesão voluntária* e a sua observância assenta na regra *comply or explain*.

Situando-se, embora, num plano muito distinto do legal, o Código assenta numa articulação sistemática com o regime jurídico do mercado de capitais e das sociedades comerciais, estabelecendo com a lei uma relação de complementaridade harmoniosa. Sem assumir carácter injuntivo, o Código procura induzir nas sociedades práticas que se revelem conformes com as orientações que, no plano nacional e internacional, são reconhecidas como de *bom governo*: neste sentido, o Código constitui, por um lado, um *complemento* à ordem jurídica e, por outro, um *guia* de bom governo societário.

Para se assegurar a mais fácil *adaptabilidade das sociedades ao Código*, não se impõem quaisquer recomendações que pressuponham deter-



minado conteúdo estatutário, deste modo se garantindo que a observância do Código não requeira alterações estatutárias. Com o mesmo objectivo, o Código não discrimina entre os modelos organizatórios que, nos termos da lei, as sociedades anónimas possam adoptar, sendo inteiramente neutro quanto a essa matéria.

Por outro lado, procurou-se cumprir o difícil objectivo de tornar o Código *adaptável às realidades muito heterogéneas* das sociedades suas destinatárias. Para o efeito, foram adoptados, no essencial, dois instrumentos: a variação do conteúdo de algumas recomendações em função da dimensão da sociedade (por exemplo, III.4. e V.4.1) e, noutros casos, o deferimento à sociedade do dever de conformar, por via estatutária ou equivalente, determinados aspectos relevantes para o governo societário. Nesta hipótese, o Código estabelece um nível recomendatório básico, remetendo para a sociedade a tarefa de criar e desenvolver o regime mais adequado às suas especificidades. Ou seja, não se recomenda à sociedade um regime em concreto, mas recomenda-se-lhe que desenvolva e consagre o regime que julgar adequado.

O Código estrutura-se e desenvolve-se em dois níveis distintos: o dos *princípios* e o das *recomendações*. A função dos princípios consiste, desde logo, em fixar uma base para a *interpretação* e para a *aplicação* das recomendações, mas também em oferecer um *fundamento qualitativamente relevante* para o *explain*: o cumprimento do princípio, só por si, não permite afirmar o cumprimento das recomendações, mas permite uma apreciação *positivamente diferenciada* do incumprimento.

Em todo o caso, os princípios não são, por si, objecto de declaração de cumprimento.

**3.** Após diálogo com as diversas entidades interessadas, o IPCG compromete-se a criar e a manter, isoladamente ou em parceria, as estruturas necessárias e adequadas ao acompanhamento do Código e a proceder à análise da sua aplicação e, numa base regular, à reapreciação do seu conteúdo.

## PREÂMBULO (REVISÃO DE 2020)

O Código de Governo das Sociedades do IPCG entrou em vigor em 2018 e mereceu ampla adoção pelas sociedades emitentes de ações admitidas à negociação no mercado regulamentado português.

Completado em 2019 o primeiro exercício de monitorização, relativo ao ano de 2018, o IPCG logrou cumprir o compromisso, assumido no preâmbulo da versão originária do Código de 2018, de *criar e manter as estruturas necessárias e adequadas ao acompanhamento do Código e de proceder à análise da sua aplicação*. Nessas tarefas vem sendo decisivo o papel desempenhado pelas comissões criadas para o efeito: a Comissão de Acompanhamento e Monitorização (CAM), a que preside Pedro Maia, e a Comissão Executiva de Acompanhamento e Monitorização (CEAM), sob a presidência de Duarte Calheiros. Igualmente indispensável para o bom desempenho dessas tarefas é a permanente articulação entre o IPCG e a AEM, em concretização do Protocolo firmado em fevereiro de 2018.

Neste Protocolo, o IPCG comprometeu-se igualmente à *reapreciação do conteúdo do Código numa base regular*. Inscreveu-se entre as funções da CAM a de *promover a revisão tendencialmente bienal do Código*, tendo em consideração *a realidade apurada na monitorização, alterações na lei e a dinâmica internacional de evolução das melhores práticas de governo societário*, em consonância com o dever assumido pelo IPCG, junto da CMVM, de *promover, em ciclos bienais e com a participação da CMVM, as atualizações que se mostrem necessárias, em linha com as melhores práticas internacionais*. E fixou-se que uma *Comissão Delegada*, composta por representantes do IPCG e da AEM, prepararia e apresentaria à CAM uma *proposta conjunta* para discussão e aprovação.

Foi neste quadro que Rui Pereira Dias e Mafalda de Sá, indicados pelo IPCG, e Abel Sequeira Ferreira, pela AEM, trabalharam em conjunto na elaboração de uma proposta comum, em articulação com os Presidentes da CEAM e da CAM.

Dentro do *espírito de cooperação* que permitiu a aprovação do Código, em 2018, e em continuação do *diálogo profícuo* com os diversos intervenientes no mercado de capitais português, auscultaram-se a CMVM e sociedades emitentes, sendo o resultado final devedor dos contributos recebidos nesse processo.

Fiel ao mandato de revisão, a proposta apresentada começou por se alimentar da *experiência de monitorização*, o que é visível em diversas sugestões de revisão que se baseiam, essencialmente, na *coincidência parcial de recomendações com imposições legais*, na *repetição de conteúdo* e em *dificuldades comprovadas de concretização de recomendações*, conforme apurado em sede de monitorização.

Também as *alterações legislativas* mereceram a atenção da comissão delegada, com o intuito de o Código continuar a estabelecer com a lei uma relação de *complementaridade harmoniosa*. Assim se explicam as evoluções recomendatórias em matéria de *remunerações* e de *transações com partes relacionadas*, tendo em vista a iminente transposição da *Diretiva dos Direitos dos Acionistas II*.

A atenção votada à *dinâmica internacional de evolução da governação societária* conduziu, a título exemplificativo, a um realce da *sustentabilidade*, através da insistência na promoção do êxito a longo prazo da sociedade e na contribuição desta para a comunidade em geral.

A revisão de 2020 do Código IPCG 2018 constitui, assim, o resultado de um exercício de autorregulação, concluído em finais de julho de 2020, que se tornou possível graças à cooperação entre todas as instituições envolvidas, num contínuo e comum esforço de melhoramento das práticas de governo societário no mercado de capitais português.

