



VEJA OS  
VÍDEOS DE  
TODAS AS  
INTERVENÇÕES  
EM VISAO.PT



JOSE CARLOS CARVALHO

# A arte de (bem) governar as empresas

*A governação costuma ser a parte esquecida da sustentabilidade, mas está na base de toda a atuação das empresas. Foi este o tema da última sessão deste ano das ESG Talks*

“Todas as pessoas sabem que isto é um tema, mas depois não o executam.” As palavras são de Miguel Pina Martins, CEO da Science4You, num dos debates que encerraram o 2º ciclo das ESG Talks, uma iniciativa do novobanco, organizada pela VISÃO e pela EXAME, em parceria com a PwC e a Nova SBE. O “tema” de que fala Miguel Pina Martins é a *governance* (ou governação), precisamente a última letra da sigla ESG, que tem sido, por vezes, esquecido nas empresas.

Boa *governance* é ter uma estrutura organizacional e de governo robusta, uma gestão profissionalizada e processos de decisão bem definidos, ou seja, um conjunto de regras

que enquadram e orientam a organização, a administração e o controlo das empresas.

Durante a discussão do painel – que contou, além do CEO da Science4You, com António Carlos Rodrigues, CEO do Grupo Casais (do setor da construção), e Pedro Ginjeira do Nascimento, secretário-geral da Associação Business Roundtable Portugal –, falou-se da importância de ter estruturas de gestão e processos de decisão bem definidos, seja nas PME, seja nas empresas de cunho familiar, que enfrentam desafios específicos.

Miguel Pina Martins é da opinião de que, nas PME, “não há uma profissionalização tão grande como deveria existir”. Como é que isso se combate? A resposta do executivo foi lapi-

dar: “Só formando as pessoas.”

Já a experiência de António Carlos Rodrigues, CEO do Grupo Casais, é diferente em termos de contexto, devido ao caráter de empresa familiar. A questão dos modelos de governação ganha ainda mais importância, uma vez que é neles que assentam a divisão e a colaboração entre duas entidades: a empresa e a família que detém o capital e que pode ou não estar na gestão.

A não existência de *governance* é, para Pedro Ginjeira do Nascimento, a “principal razão da falta de produtividade” de algumas empresas. E, por ter sido detetada em vários estudos uma lacuna grande de *governance* nas PME, a associação criou o programa Metamorfose, destinado a estas

empresas de menor dimensão, que podem ter acesso gratuito a ferramentas que ajudam no diagnóstico e a guias e acompanhamento prático no processo de melhoria da *governance*.

## O CAMINHO SOCIAL A SER FEITO

O maior problema no caminho para a sustentabilidade não é o clima, mas sim as questões sociais. Quem o diz é Mário Parra da Silva, presidente da United Nations Global Compact Network Portugal.

“A questão social devia estar a ser a grande preocupação do mundo em relação à sustentabilidade e não o clima. Agora que está a decorrer a COP, é importante realçar isso. Se olharmos para o continente africano, vamos ter um crescimento exponencial da população nos próximos anos. Ou há lugares com condições para todas as pessoas no mundo ou vamos ter um problema”, considera.

Paulo Câmara, sócio da Sérvulo & Associados, mostrou-se confiante no futuro e na adaptação das empresas. Mas olha também para o lado meio vazio do copo: “Tem havido uma evolução polarizada nas empresas. Enquanto nas empresas financeiras e cotadas, a evolução é grande, nas PME não se pode dizer o mesmo.”

Já Cláudia Coelho, partner da PwC, lembra que, para muitas empresas, “já não é suficiente montar um negócio só para agradar ao acionista. É preciso cada vez mais pensar em modelos de governança”. “Vamos obrigar as empresas a reestruturar o modelo, as áreas de risco, a formalizar o que, muitas vezes, é feito com base no instinto.”

Paula Franco, bastonária da Ordem dos Contabilistas, manifestou a disponibilidade da classe para ajudar as empresas na transição, mas lembrou: “Quando se diz que o lucro não é o mais importante, também não se pode deixar para trás. Sem ele, não há investimento nesta matéria.”