

Corporate governance – factor de prevenção da fraude contabilística

Por Manuel Lourenço, Manuela Sarmiento e Brito Rebelo

Ao utilizar a fórmula «governo da sociedade» em vez da designação «governo da empresa» ou «governança corporativa» estamos a falar da terminologia anglo-saxónica identificada pela expressão *corporate governance*, sendo que o conceito de sociedade deve ser entendido como restrito às sociedades comerciais e industriais com fins lucrativos e com capital accionista aberto ao investimento público e/ou privado.



Manuel Lourenço
Mestre em Gestão (ISEG)
Docente do ISCAL
TOC e ROC

Um sistema de governo de uma sociedade (empresa) visa a melhoria de funcionamento dos órgãos de decisão da organização, que nela se encontra instalada, e tem como escopo a partilha de responsabilidades na tomada de decisões, a melhoria dos instrumentos a aplicar nas práticas empresariais e a incorporação de estratégias, princípios e normas de conduta que harmonizem as regras de registo que venham a impedir a ocorrência de fraudes contabilísticas.

Um sistema de governo que venha a ser estabelecido na empresa melhora a rede de co-responsabilidades e conduz a uma mudança de paradigma em termos de «governança/gestão» na óptica do *corporate governance*.

O que se questiona é a qualidade das práticas e processos de controlo e monitorização de actividades dentro das organizações, sendo certo que uma boa estrutura de *corporate governance* em qualquer organização, seja ela uma empresa privada ou pública, com ou sem fins lucrativos, será uma condição necessária e indispensável para o sucesso do controlo interno que venha a ser implementado.

O *corporate governance*, se entendido como «uma boa cultura empresarial», pode complementarmente ser medido pelo nível de confiança que a empresa goza no mercado em que se insere e, ainda, pelo prestígio adquirido junto dos detentores do seu capital e dos trabalhadores que a servem.



Manuela Sarmiento
Doutorada em Gestão
Docente da Universidade Lusitana
de Lisboa e da Academia Militar

A responsabilidade e a transparência são, entre outros, os dois vectores inerentes aos conceitos de *corporate governance* e de «boa cidadania empresarial», garantindo, à partida, a minimização da ocorrência de fraudes contabilísticas.

O enquadramento legal e os códigos de conduta do *corporate governance* servem para assegurar que a normalidade aconteça no interior das empresas, minimizando a ocorrência de erros na relevação contabilística das operações da actividade corrente de exploração, sobretudo aqueles erros que deixem de ser considerados actos irregulares para serem, mais tarde, rotulados de fraude pela existência de dolo ou má fé.

Portugal evoluiu significativamente em termos de *corporate governance*, sendo considerado um País particularmente forte nos últimos anos, já que passou da última posição, em 2003, para a sexta posição actualmente.

Desde há apenas quatro anos a esta parte, o *corporate governance* tornou-se um tema central para as empresas portuguesas.

Em termos de leis, Portugal está agora fortemente alinhado com o panorama das melhores práticas internacionais.

A nível da União Europeia, «a tendência é mesmo para recorrer à *soft law*», ou seja, às «recomendações», em vez das «obrigações».

Já o exemplo inverso é a prática dos norte-americanos que, através da lei Sarbanes-Oxley, apostam na força da lei para obrigar as empresas a boas práticas de transparência. Na Europa, há uma vantagem competitiva nas menores obrigações face aos EUA, sendo pouco provável que se evolua no sentido das regras norte-americanas, defendem os especialistas na matéria.



Brito Rebelo
Licenciado em Economia pelo ISEG
Professor em Gestão das Organizações para cursos pós-graduados na U. Nova de Lisboa

Os principais sistemas de governo das sociedades

De país para país os mecanismos de tomada de decisões e de fiscalização variam, e podem igualmente variar de empresa para empresa, dentro de um mesmo quadro legal e institucional.

No entanto, a prática internacional corrente mostra-nos que podemos aceitar dois sistemas de governo das sociedades:

1. O sistema continental, que também se designa por sistema de controlo interno;
2. O sistema anglo-saxónico, também referido por sistema de controlo externo ou sistema de controlo pelo mercado.

Auditoria (interna e externa) e divulgação de informação registada e catalogada

O primeiro sistema aparece conotado com os governos das empresas da Europa Continental e do Japão, enquanto o segundo sistema se identifica com a prática vivida nos EUA, no Reino Unido e nos restantes países de expressão ou influência anglo-saxónica. Outras características poderiam ser aqui mencionadas, para além da estrutura da propriedade e o papel do mercado de capitais, que são indissociáveis tanto no primeiro como no segundo sistema. No segundo sistema existe a convicção de que pode haver um mercado eficiente de controlo das empresas que possibilite o exercício de um efeito disciplinador sobre os gestores profissionais, a quem cabe a deteção de eventuais ocorrências de erros de registo das operações correntes que venham a ser catalogados como fraudes.

Porém, o efeito disciplinador sobre os gestores profissionais encontra-se ainda mais reforçado na montagem e consequente eficácia e eficiência do controlo interno que o sistema continental preconiza e exige dos gestores das empresas. São evidências dos sistemas de governo das sociedades as seguintes vertentes, que são atividades que objectivam o controlo e impedem a ocorrência de fraudes.

A título de referência técnica, na Listagem Europeia dos Códigos de Bom Governo, Portugal publicou:

Em 1999 – Recomendações da CMVM sobre o Governo das Sociedades Cotadas.
Em 2002 – Recomendações da CMVM sobre o Governo das Sociedades (Revisão)
Em 2003 – Recomendações da CMVM sobre o Governo das Sociedades (Revisão)
Em 2005 – Recomendações da CMVM sobre o Governo das Sociedades (Revisão)

Dentro da Auditoria cabe referir-nos ainda às dez medidas incluídas no «Plano de Acção no Domínio da Revisão Oficial de Contas» dimanada da Comissão Europeia.

Os pilares centrais da arquitectura dos sistemas de *corporate governance*

As boas práticas de transparência passam pela compreensão dos pilares da arquitectura estratégica do sistema de governo a implementar nas empresas. O rigor e a eficácia residem na escolha do «que deve ser feito». E uma vez escolhido «o que deve ser feito», fazê-lo «bem feito».

É assim que se junta à eficácia a eficiência, isto é, «fazer as coisas certas bem feitas.»

Uma estrutura orgânica eficaz e eficiente desencoraja a ocorrência de erros de toda a espécie.

A arquitectura estratégica do sistema de *corporate governance* assenta em cinco pilares:

Visão estratégica
Missão
Vocação
Metas globais
Campo de objectivos

Pilar da visão estratégica – Este pilar, ou conceito, não ganha em unanimidade entre os diferentes especialistas da área da estratégia empresarial.

Enquanto uns consideram-na uma alavanca para motivar e orientar a organização para feitos ambiciosos imediatos, outros encaram-na como uma antecipação «do que vai ser o futuro.»

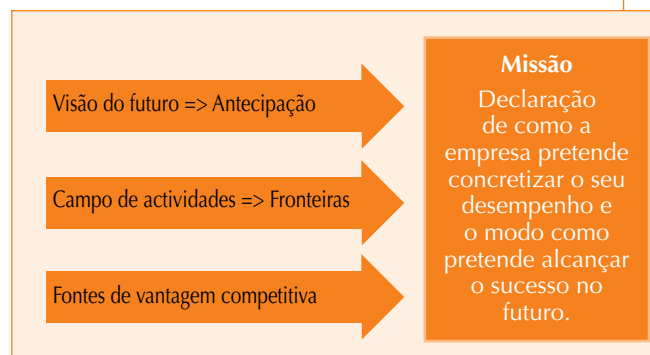
Uma terceira vaga de especialistas interpretam a visão estratégica como «uma declaração de valores e grandes orientações» que devem ser partilhadas por todos os que participam na acção concertada que permite flexibilizar os processos

de decisão no seio da organização da empresa. A visão estratégica complementa a missão e a vocação, servindo-lhes de «rampa de lançamento» da aeronave espacial que é a empresa no seu todo (vertente interna e vertente externa), constituindo os três pilares um sistema aberto. Num sistema aberto a ocorrência de erros, irregularidades e fraudes é minimizante, tornando «transparente» toda a actividade operacional da empresa. Este é o contributo que a noção de *corporate governance* instala no seio de qualquer organização empresarial.

Pilar da missão – A missão confere tangibilidade à *visão estratégica*. Com a missão somos capazes de:

- | |
|---|
| Estabelecer as fronteiras do negócio, e quem é quem |
| Estabelecer <i>standards</i> de <i>performance</i> e esclarecer |
| Definir «padrões de comportamento» individuais |

Os *standards* de *performance* aliados aos «padrões de comportamento» concorrem decisivamente para a eliminação progressiva das irregularidades e fraudes. As componentes da missão de uma organização empresarial podem sistematizar-se assim:



Pilar da vocação – A sistematização da vocação de uma organização empresarial é uma abordagem relativamente recente que não se generaliza ao todo das empresas.

O tratamento dos recursos humanos constitui uma área complexa que exige que a empresa, que a ela queira dedicar-se, tenha uma dimensão que justifique um investimento inovador em recursos humanos. No entanto, toda a vocação pode ser gerida, pelo que há acções estratégicas, ao nível dos recursos humanos que podem fazer despertar aptidões específicas pontuais, preparando líderes que conduzam a organização a um estado de optimização desejável.

Metas globais – A orientação estratégica de uma empresa avalia-se pelas suas metas globais, que são quatro, metas que dêem:

- | |
|---|
| Cobertura tanto à área financeira como às áreas não financeiras |
| Orientação para hierarquizar as alternativas estratégicas para o negócio |
| Capacitação para o esforço/empenho, a desenvolver, necessários para alcançar as alternativas estratégicas disponíveis |
| A noção de serem metas globais e não funcionais, o que implica que devem ser metas que “atravessam” a organização na horizontal (organização por processos) |

As metas globais abrangem ainda as funções que abaixo se listam:

1. Responsabilidade social
2. Posição de mercado
3. *Performance* e atitude da força de trabalho
4. Nível de produtividade geral
5. Nível de rendibilidade
6. *Performance* e desenvolvimento da gestão
7. Grau de inovação
8. Recursos físicos e financeiros

Em todas as oito funções o erro, a irregularidade e a fraude podem eventualmente surgir.

Campo de objectivos – Às definições operacionais das metas globais que possam permitir uma acção prática chamamos de objectivos. Estes objectivos, especificados com maior ou menor detalhe, devem cumprir os seguintes princípios:

Estes três princípios minimizam a ocorrência de

- | |
|--|
| Serem mensuráveis. Por exemplo, número de reclamações de clientes; número de peças defeituosas no fabrico; outros indicadores de <i>performance</i> . |
| Incorporarem a dimensão tempo. Cada objectivo, ou conjunto de objectivos, deve considerar um prazo de execução/de concretização prática. |
| Reduzirem os conflitos potenciais. Objectivos claros e precisos podem reduzir os conflitos que venham a surgir entre os vários departamentos da empresa. |

erros ou irregularidades que possam vir a dar lugar a fraudes.

Posição de Portugal no *corporate governance*

Terminamos o presente artigo com uma informação recente e conclusiva: Portugal é o melhor aluno do *corporate governance*. A Alemanha é apontada como o pior exemplo da UE. ■

(Texto recebido pela CTOC em Julho de 2008)