



PEDRO FONTES FALCÃO
Gestor e Diretor do
Executive MBA do Iscte

POSITIVA MENTE

O corporate governance e os erros na TAP

A TAP foi recentemente considerada a companhia aérea mais segura da Europa e a Moody's subiu o rating da TAP para quinto nível de lbo, passando o "outlook" para "positivo". São boas notícias, no meio de tantas notícias e conflitualidade no topo da empresa e em quem tutela a TAP, principalmente espoletadas por uma única questão: um erro de "corporate governance", que depois se "propagou" em diversas áreas da gestão e políticas.

Recentemente estive na London Business School numa formação sobre "corporate governance", com alunos do ISCTE Executive Education, e um dos temas discutidos tinha a ver com a dinâmica e relações dentro dos conselhos de administração (CA) e comissões executivas (CE). Um dos casos frequentes tem a ver com a incompatibilidade / conflitualidade entre membros do CE, sendo que a saída de um ou mais desses membros pode resolver a situação.

No caso da TAP, e baseando-me nas notícias e no que tem sido veiculado mais ou menos formalmente, estando a Alexandra Reis claramente dissonante com a CEO e restantes membros do CE, ela teria de sair.

Mas levantam-se questões.

Assumindo que não há nada de diferente nos regulamentos do grupo TAP (face à generalidade das empresas), quem tinha de decidir a saída de Alexandra Reis não era a CEO. Não seria o CA que teria de analisar o tema e o presidente do conselho de administração (chairman) propor ao acionista a sua demissão?

Sendo os acionistas da TAP e da TAP SGPS a Direção-Geral do Tesouro e Finanças e a Parpública (ambas no Ministério das Finanças), por

que é que a CEO e chairman falavam com o Ministério das Infraestruturas e não com o acionista? A tutela política é partilhada entre esse Ministério e o das Finanças, mas formalmente o acionista está nas Finanças. Até podia ser que o Ministério das Infraestruturas na prática é que tinha a gestão da TAP, mas os formalismos existem por alguma razão. E quando as coisas correm mal, os formalismos podem ser cruciais para o desfecho dos problemas.

O chairman, que é boa pessoa, nunca tinha sido administrador de nenhuma empresa, quanto mais Chairman de uma das maiores empresas portuguesas, ainda por cima uma empresa com muito mediatismo. Porque é que Pedro Nuno Santos escolheu uma pessoa inexperiente? A seleção de administradores é chave para um bom "corporate governance". Agora, esse erro saiu caro.

Mais se poderia discutir, mas termino referindo que infelizmente este é um "case study" interessante para o estudo do "corporate governance". ■

coluna quinzenal à quarta-feira

Assumindo que não há nada de diferente nos regulamentos do grupo TAP, quem tinha de decidir a saída de Alexandra Reis não era a CEO.