



RICARDO PINHEIRO GONÇALVES é Advogado, Licenciado em Direito e Mestre em Direito dos Contratos e da Empresa pela Escola de Direito da Universidade do Minho, Pós-Graduado em Organização e Gestão no Futebol Profissional pela Escola de Direito do Porto da Universidade Católica Portuguesa em parceria com a Liga Portugal.

«As sociedades desportivas, embora dotadas de legislação específica, buscam ainda noutras fontes, como o Código das Sociedades Comerciais, importantes questões do seu regime. Ricardo P. Gonçalves analisa criticamente, com mestria, parte desse regime subsidiário, essencial a todos os práticos e teóricos da área».

Doutor Alexandre Miguel Mestre, ex-Secretário de Estado do Desporto e da Juventude, membro do Comité de Governance e Compliance da FIFA

«Estamos perante um trabalho sério sobre um tema ainda pouco desenvolvido entre nós, mas de grande importância e atualidade – é de leitura incontornável para quem desempenhe ou pretenda vir a desempenhar, de direito ou de facto, funções de administração numa sociedade desportiva».

Doutora Maria de Fátima Ribeiro, Escola de Direito do Porto da Universidade Católica Portuguesa, autora de várias obras sobre sociedades desportivas

«Quando se aborda a existência de ética no desporto, observo nos últimos anos que se ganhou a perceção de que tal análise se resume à prática desportiva. Esta obra lembra muito bem que, se calhar antes de mais, ganha-se a luta por um desporto mais “ético” olhando-se primeiro para a ética na administração desportiva. Mas não só: também atendendo à ética na fiscalização da atividade das organizações desportivas. Excelente contributo para esta temática».

Dr. Rui Alexandre Jesus, Jurista, Ex-Presidente da Associação Portuguesa de Direito Desportivo

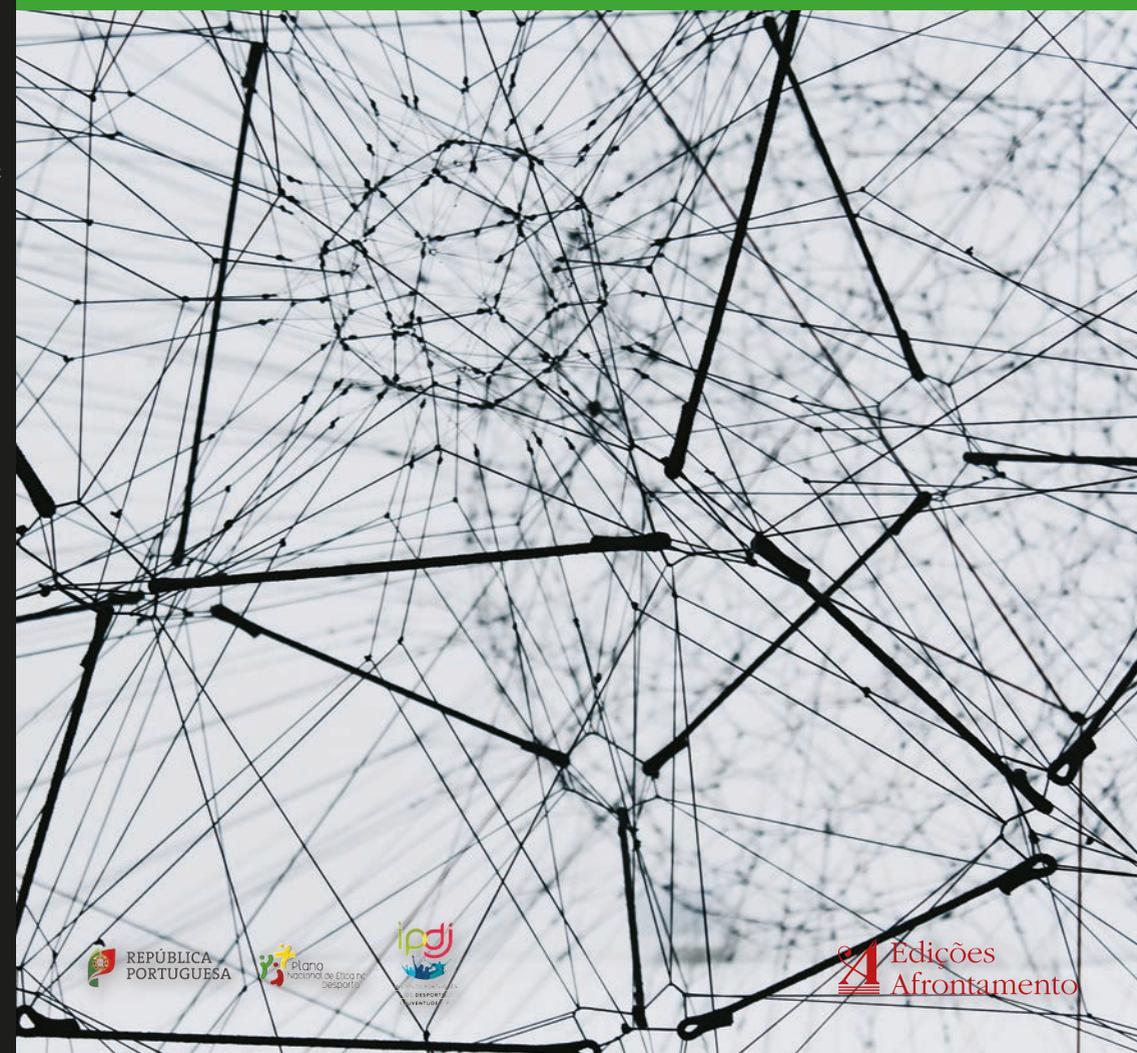
«Indelével utilidade teórica e prática, atual, mas sem esquecer o contexto histórico, nacional e internacional».

Dr. João Carvalho, Advogado, Administrador Executivo da Sporting Clube de Braga – Futebol, SAD.

RICARDO PINHEIRO GONÇALVES

ADMINISTRAÇÃO DE SOCIEDADES DESPORTIVAS

A «CORPORATE GOVERNANCE»
E A «BUSINESS JUDGMENT RULE»



**ADMINISTRAÇÃO DE SOCIEDADES DESPORTIVAS:
A «CORPORATE GOVERNANCE» E A «BUSINESS JUDGMENT RULE»**





Título: Administração de Sociedades Desportivas: A «Corporate Governance» e a «Business Judgment Rule»

Autor: Ricardo Pinheiro Gonçalves

Edição: Instituto Português do Desporto, I.P., PNED e Edições Afrontamento

Foto da Capa: Alina Grubnyak [unsplash]

Concepção Gráfica: Departamento Gráfico / Edições Afrontamento, Lda.

N.º de edição: 2042

Colecção: Ética no Desporto n.º 12

ISBN: 978-972-36-1834-1

Depósito Legal: 476018/20

Impressão e Acabamento: Rainho & Neves, Lda / Santa Maria da Feira

artesgraficas@rainhoeneves.pt

Outubro de 2021

© 2020, IPDJ/PNED

Edições Afrontamento, Lda.

Rua Costa Cabral, 859, 4200-225 Porto

www.edicoesafrontamento.pt

comercial@edicoesafrontamento.pt

Instituto Português do Desporto e Juventude, I.P.

www.ipdj.pt e www.pned.pt

Na redação da presente Dissertação o Autor adotou o novo acordo ortográfico, sem prejuízo de se manter a redação original no caso de citações.

ADMINISTRAÇÃO DE SOCIEDADES DESPORTIVAS: A «CORPORATE GOVERNANCE» E A «BUSINESS JUDGMENT RULE»

.....

Ricardo Pinheiro Gonçalves



PNED

Denomina-se Plano Nacional de Ética no Desporto (PNED) e está sediado no Instituto Português do Desporto e Juventude, I. P. Dentro desta entidade é dinamizado pelo Gabinete de Coordenação do PNED, que toma a natureza de equipa multidisciplinar.

O PNED é um conjunto de iniciativas estruturadas e planificadas que visam promover os valores inerentes à prática desportiva, e que se traduzem no espírito desportivo, no que de mais nobre ele encerra. Valores como *fair-play*, o respeito pelas regras do jogo, o jogo limpo, o respeito pelo outro, a responsabilidade, a amizade, a relação e a interajuda, o respeito pelo corpo, o bem-estar, o crescimento harmónico da pessoa, entre muitos outros.

Valores, estes, que se pretende que sejam assimilados e vividos na prática desportiva.

MISSÃO, VISÃO E METAS

O PNED tem como Missão promover, disseminar e facultar a possibilidade de vivenciar, de forma transversal, os denominadores comuns da essência desportiva: o espírito desportivo enraizado nos valores e nos comportamentos éticos.

O Plano pretende alcançar todas as áreas da sociedade e tornar-se acessível a todos os cidadãos nacionais e estrangeiros, veiculando a interação e inclusão social, promovendo o diálogo intercultural e intergeracional, contribuindo para uma unidade nacional em torno de um desiderato comum – a educação e formação ética para a construção de um Desporto saudável e com sentido.

O PNED é implementado de forma multisectorial e multidisciplinar com as seguintes Metas:

- Promover a temática da ética desportiva junto do maior número de crianças e jovens;
- Possibilitar a um conjunto alargado de instituições, clubes, associações e escolas recursos, meios e atividades destinados à reflexão da ética desportiva;
- Promover um conjunto de reflexões e de atividades junto da população alvo, de modo a que os valores desportivos sejam compreendidos e vivenciados;
- Promover publicações, e investigação sobre a temática;
- Colocar o tema da ética no desporto na agenda da comunicação social;
- Aproveitar os momentos desportivos de maior relevo para divulgar a temática da ética no desporto.

NOTA INICIAL

O presente trabalho corresponde integralmente à dissertação de mestrado, da minha exclusiva autoria, intitulada «Administração de Sociedades Desportivas: A “*Corporate Governance*’ e a “*Business Judgment Rule*’», apresentada e defendida, no dia 25 de Janeiro de 2019, na Escola de Direito da Universidade do Minho, no âmbito do Mestrado em Direito dos Contratos e da Empresa da mesma Escola de Direito e da mesma Universidade.

Esta dissertação foi posteriormente submetida a dois concursos, tendo arrecadado dois prémios que muito me honram. O primeiro prémio foi ganho na primeira edição do concurso «Centro de Estudos» da Fundação do Futebol – Liga Portugal, o qual tem vindo a premiar trabalhos de investigação científica e tecnológica no futebol.

A segunda vez que este trabalho foi laureado corporizou-se na atribuição do Prémio PNED para Investigação sobre Ética no Desporto – VII edição, conferido pelo Plano Nacional de Ética no Desporto, do Instituto Português do Desporto e Juventude, e motivou a presente publicação da minha dissertação nesta coleção de ética no desporto.

A este propósito, cumpre-me agradecer este reconhecimento do meu trabalho por parte do PNED, ainda para mais numa área tão importante e socialmente relevante como é hoje a ética no desporto. De facto, vivemos numa época em que a violência e o desrespeito por todas as regras e normas sociais têm imperado no desporto, em especial no futebol português, e urge uma rápida mudança do paradigma, para bem da sociedade em geral.

Por estes motivos, procurei dar o meu singelo contributo para estas temáticas com a minha investigação, abordando temas como a *corporate governance* das sociedades desportivas portuguesas. Estudando a sua estrutura acionista,

os modelos de organização da administração e fiscalização adotados por estas sociedades e a temática do poder dos presidentes dos conselhos de administração, tentei identificar alguns problemas, situações mais indesejáveis e menos *éticas* que se vivem ao nível da governação ou governo das sociedades desportivas portuguesas, as quais explico devidamente no decorrer do presente trabalho. Por fim, após a identificação e caracterização destas situações, procurei expor a minha opinião pessoal sobre o assunto e qual o caminho que considero que deve ser tomado.

AGRADECIMENTOS

Não poderia deixar de agradecer a todas as pessoas que me têm acompanhado no meu trajeto acadêmico e profissional, uma vez que sem o apoio e a força que estas sempre me transmitiram certamente que teria sido bastante mais difícil a elaboração e conclusão do presente estudo. Individualizarei, no entanto, as mais importantes.

À minha família, por todo o incansável apoio e amparo, sem a qual não me teria sido possível chegar onde estou hoje.

Ao meu orientador, Professor Doutor Fernando de Gravato Morais, que muito me honrou com a sua aceitação em orientar a minha Dissertação.

Ao meu patrono de estágio na Ordem dos Advogados, Dr. Telmo Magalhães, por todo o apoio e ensinamentos.

Ao caro colega Dr. Nuno Barbosa, por toda a disponibilidade que sempre demonstrou para comigo e pelos conselhos que muito me orientaram durante a elaboração da minha dissertação.

À Mariana, um especial agradecimento por tudo.

RESUMO

O futebol profissional é, atualmente, uma atividade económica merecedora de proteção e tutela por parte das competentes entidades nacionais e internacionais. Como premissas de tal conclusão destacamos o elevado, dinâmico e crescente fluxo económico gerado pelo futebol profissional aliado ao indiscutível impacto e influência que causa na comunidade, maxime, na própria população.

Nessa conformidade, urgiu regular e normatizar a atividade futebolística profissional, nomeadamente por intermédio da criação das sociedades desportivas. Após sucessivas alterações, estas sociedades estão, atualmente, previstas e reguladas no Decreto-Lei n.º 10/2013, de 25 de janeiro, que consagra o Regime Jurídico das Sociedades Desportivas (RJSD).

A subsidiariedade da aplicação das normas gerais do Código das Sociedades Comerciais a este concreto tipo societário está previsto por remissão do referido diploma, abrangendo, naturalmente, a matéria da administração das Sociedades Desportivas que não estiver prevista no RJSD. Não obstante, para além das parcas, mas concretas, regras especiais do mencionado normativo relativas à administração destas sociedades, somos de opinião de que a específica atividade societária desportiva e o seu poder de influenciar a população impõem não só um reforço da lei, mas também um maior cuidado na apreciação e aplicação do referido Código das Sociedades Comerciais às Sociedades Desportivas.

O nosso estudo da corporate governance das sociedades desportivas será focado nas sociedades anónimas desportivas, vulgarmente conhecidas por SAD, e em temas como a identificação e ponderação da estrutura acionista destas sociedades, os modelos de organização da sua administração e fiscalização e o poder dos presidentes dos conselhos de administração destas sociedades.

A nossa aplicação da business judgment rule no âmbito societário-desportivo passará, primeiramente, pela ponderação do significado dos conceitos gerais em relação aos administradores de sociedades desportivas e, posteriormente, pela reflexão da sua (possível) aplicação a situações por nós desenhadas através de casos práticos ficcionados.

ABSTRACT

Professional football is, nowadays, an economic activity that needs the protection and tutelage from the competent national and international entities. In order to reach such conclusion, we argue that the big, dynamic and rising economic flow generated by professional football together with its indisputable impact and influence on communities and especially on the population are to blame.

Therefore, it became necessary to regulate the professional football activity through the creation of sports companies. After subsequent amendments, this companies are today described and specified in the Portuguese legal document entitled «Decreto-Lei n.º 10/2013, de 25 de Janeiro», also known as «Regime Jurídico das Sociedades Desportivas».

The subsidiary application of the general Portuguese company law to this special type of companies is foreseen in the above-mentioned legal document which naturally embraces the rules regarding the administration of these specific companies that are not taken into account in that legal document. Notwithstanding, besides the poor but specific special rules of the mentioned legal decree related to the administration of these companies, we believe that the distinct sports company activity and its power to influence the population impose not only a reinforcement of the applicable law but also an effective care in the appreciation and application of the general law.

Our study of the sports companies' corporate governance will be focused on the Portuguese SAD's and on topics as the identification of the shareholder structure, the administration and supervision body and the power of the chairman of these corporations.

Our implementation of the business judgment rule to the sports companies' scope will begin with the consideration of the meaning of this rule concepts regarding the administrators of sports companies. We will then continue with the critical consideration of some hypothetical situations in which may be possible to apply the above-mentioned rule.

ABREVIATURAS E SIGLAS

al. – alínea

art. – artigo

CC – Código Civil

CEO – *Chief Executive Officer*

cfr. – conferir

CMVM – Comissão de Mercado de Valores Mobiliários

CRP – Constituição da República Portuguesa

CSC – Código das Sociedades Comerciais

CVM – Código dos Valores Mobiliários

DL – Decreto-Lei

EUA – Estados Unidos da América

FIFA – *Fédération Internationale de Football Association*

FPF – Federação Portuguesa de Futebol

IPCG – Instituto Português de Corporate Governance

LBAFD – Lei de Bases da Atividade Física e do Desporto

LBD – Lei de Bases do Desporto

LBSD – Lei de Bases do Sistema Desportivo

LPFP – Liga Portuguesa de Futebol Profissional

OCDE – Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico

op. cit. – *opus citatum* (obra citada)

p. – página

pp. – páginas

RJSAD – Regime Jurídico das Sociedades Anónimas Desportivas

RJSD – Regime Jurídico das Sociedades Desportivas

SA – Sociedade Anónima

SAD – Sociedade Anónima Desportiva

SDUQ – Sociedade Desportiva Unipessoal por Quotas

SGPS – Sociedade Gestora de Participações Sociais

ss. – seguintes

STJ – Supremo Tribunal de Justiça

UE – União Europeia

UEFA – *Union of European Football Associations*

vide – ver

vol. – volume

MODO DE CITAR

Durante a redação do presente estudo, foi adotado pelo Autor um modo de citar próprio e pessoal.

Assim, sempre que seja feita referência ao nome de um Autor, ela será feita através da menção do seu nome no texto em maiúsculas pequenas, mas com a letra inicial do nome em maiúscula, com referência de nota de rodapé onde, se for o caso, será indicado o título da obra respectiva.

As obras citadas pela primeira vez serão mencionadas, seguido do nome da obra, em itálico, pelo nome do autor, em maiúsculas pequenas mas com a letra inicial do nome em maiúscula, e a referência utilizada em nota de rodapé é feita pelo nome do Autor, em maiúsculas, seguido do número da edição ou, caso seja aplicável, da reimpressão, volume, editora, local de edição, ano e página ou páginas (através da referência p. ou pp., melhor explicada em lista de abreviaturas).

As obras citadas mais do que uma vez, serão mencionadas pelo nome do seu autor, em maiúsculas pequenas, mas com a letra inicial do nome em maiúscula, no texto, e, na referência de nota de rodapé, pelo nome do Autor, em maiúsculas, seguido de parte do título da obra, da abreviatura *op. cit.*, sendo a citação finalizada pela indicação da página ou páginas, pela sigla/abreviatura designada *supra*.

Na bibliografia, as obras são referidas pelo apelido do autor, em maiúsculas, seguido do nome próprio, desta feita em maiúsculas pequenas, título da obra referido em itálico, número da edição ou, caso aplicável, da reimpressão, volume, editora e ano, sendo as obras ordenadas por um critério de ordem alfabética do título.

Os capítulos de livros e artigos de livros ou de revistas citados mais do que uma vez, serão referenciadas pela menção ao nome do seu autor, seguidas da abreviatura *op. cit.*, sendo a citação finalizada pela indicação da página ou páginas (através da referência p. ou pp., melhor explicada em lista de abreviaturas).

Na bibliografia, os capítulos de livros e artigos de livros ou de revistas são referidos pelo apelido do autor, em maiúsculas, seguido do nome próprio, desta feita em maiúsculas pequenas, mencionando-se o título do mesmo em itálico, seguido de, caso aplicável, número da edição, volume, editora e ano, sendo ordenados por um critério de ordem alfabética do título.

As citações de decisões jurisprudenciais serão realizadas através da indicação, por extenso, do Tribunal, seguida da data da decisão, identificação do relator e local da publicação/sítio da *internet* onde se encontra disponível para consulta.

No decurso do presente estudo não se realizarão quaisquer traduções de citações diretas, por forma a manter integralmente o seu sentido e não comprometer a dignidade e veracidade das mesmas.

INTRODUÇÃO

A escolha do presente tema prende-se não só com o gosto pessoal pelo desporto como, a par disso, com a intenção de contribuir com um estudo conciso para a doutrina portuguesa.

É conhecimento geral que o desporto ocupa na nossa sociedade e em todo o Mundo um lugar de destaque a vários níveis, podendo ser considerado como um fenómeno social sem paralelo. De facto, a humanidade desde cedo se dedicou ao desporto, sendo disso exemplo o surgimento, na Grécia Antiga, dos Jogos Olímpicos, uma das competições desportivas mais antigas e respeitadas pelo Homem, tendo o desporto ganho adeptos fervorosos pela sua prática. Fruto do próprio desenvolvimento humano, desde essa altura e até aos dias de hoje, o desporto sofreu múltiplas mutações e evoluções até chegar ao panorama atual.

O direito ao desporto constitui atualmente, e em Portugal, um direito constitucional, consagrado no artigo 79.º da Constituição da República Portuguesa com a epígrafe «Cultura Física e Desporto»¹. Como é sabido, o desporto tem, hoje, o poder de mover massas, promover o desenvolvimento económico, estimular o consumo, criar emprego, gerar avultadas quantias e movimentar capital de um modo extraordinário, entre outras características. Inerentemente à evolução do desporto, à sua mercantilização e profissionalização, emergiu

¹ Transcrevemos o disposto no referido artigo 79.º da CRP: «1. Todos têm direito à cultura física e ao desporto. 2. Incumbe ao Estado, em colaboração com as escolas e as associações e colectividades desportivas, promover, estimular, orientar e apoiar a prática e a difusão da cultura física e do desporto, bem como prevenir a violência no desporto».

a necessidade de regulação e normatização da atividade desportiva. É, assim, neste contexto que surgem as Sociedades Desportivas².

Isto posto, começaremos por explicar o plano de trabalho do presente estudo, os diferentes tópicos que iremos abordar, o seu encadeamento lógico e a metodologia adotada por forma a que o leitor se inteire daquilo que com ele pretendemos.

Em relação ao seu plano de trabalho e organização, decidimos dividir o presente estudo em quatro capítulos, com os seguintes títulos: Capítulo I – Administração de Sociedades Comerciais: Breves Considerações; Capítulo II – As Sociedades Desportivas; Capítulo III – A *Corporate Governance* das Sociedades Desportivas; Capítulo IV – A *Business Judgment Rule* no Quadro das Sociedades Desportivas.

No que respeita ao capítulo I, lembramos que o objeto principal deste estudo são, como é sabido, as sociedades desportivas.

Porém, com o objetivo de melhor organizar e estruturar o presente estudo, escolhemos começar por uma breve e sucinta análise dos pontos do regime geral da administração das sociedades comerciais que consideramos essenciais para a análise do tema principal do presente trabalho, a fim de facilitar o enquadramento do leitor no específico objeto deste.

Consideramos que fará todo o sentido que estas noções sejam apresentadas previamente ao estudo das sociedades desportivas propriamente ditas e da sua *corporate governance* e *business judgment rule*, pois, como veremos melhor adiante, estas bebem do regime geral das sociedades comerciais muito do seu regime legal e operacional, até porque está consagrada na lei uma remissão nesse sentido³. De facto, e de acordo com João Sousa Gião, «as sociedades desportivas foram consagradas como um novo tipo societário regido subsidiariamente pelas regras aplicáveis às sociedades anónimas, ainda que com algumas especificidades decorrentes das particulares exigências da atividade desportiva, que constitui o seu objeto principal»⁴.

Cumpre ainda referir desde já que o presente estudo, e principalmente o Capítulo I, irá focar-se na análise e exposição do objeto principal no que concerne aos dois tipos societários mais comuns e, porventura, os mais importantes para o tema principal do presente escrito, ou seja, nas sociedades por

² Não entraremos neste momento em análise detalhada, pois realçamos que no Capítulo II iremos expor e analisar superficialmente a génese e o desenvolvimento deste tipo de Sociedades.

³ Analisámos e expomos melhor estas questões nos capítulos *infra*.

⁴ Cfr. João Sousa Gião, «O Governo das Sociedades Desportivas», in *O Governo das Organizações – A vocação universal do Corporate Governance*, Almedina, Coimbra, 2011, p. 237.

quotas e nas sociedades anónimas, uma vez que, no plano nacional (e até internacional), estes dois tipos societários – incluímos neste grupo as sociedades unipessoais por quotas, pois, como se verá adiante, têm bastante relevo para o tema principal – constituem a grande maioria da malha empresarial. Aliás, poderemos até afirmar que os restantes tipos societários praticamente não existem em Portugal, dada a pouquíssima aderência que têm junto dos agentes societários. Nessa conformidade, o presente estudo versará apenas sobre estes tipos societários. Além disso, como veremos mais adiante, o tema da *corporate governance* está intimamente relacionado com as sociedades anónimas e, ainda mais, as principais sociedades desportivas portuguesas (incluindo as que vamos analisar neste livro) são SAD's (sociedades anónimas desportivas). Por estes motivos, o presente estudo incidirá mais nas sociedades anónimas (no capítulo I) e nas sociedades anónimas desportivas (nos capítulos II, III, e IV).

Outro ponto a esclarecer previamente prende-se com o sentido que daremos ao conceito de administradores. De modo a facilitar e proporcionar ao leitor uma compreensão mais rápida e eficaz, importa esclarecer que quando nos referirmos a «administradores», estamos a fazê-lo em sentido amplo, ou seja, referimo-nos a administradores propriamente ditos (típicos das sociedades anónimas) e a gerentes (típicos das sociedades por quotas). Quando assim não for, e estivermos a dirigir o discurso a administradores ou gerentes em sentido restrito, especificaremos devidamente qual o agente societário.

Nesse seguimento, teceremos no primeiro capítulo breves considerações gerais sobre o tema da administração de sociedades comerciais, ao que se seguirá, nos capítulos seguintes, a nossa tentativa de aplicação e adaptação dos conceitos estudados à realidade societária desportiva, portanto essa será a metodologia adotada, ou seja, primeiro um breve estudo e análise ao tema geral seguido da aplicação e adaptação à especificidade das sociedades desportivas.

Relativamente ao capítulo II, e no seguimento lógico do enquadramento do leitor na administração de sociedades comerciais, tentaremos então contextualizá-lo no tema mais específico das sociedades desportivas, com uma superficial análise à sua origem e evolução histórico-jurídica e uma breve referência ao regime que vigora nos principais países europeus. Pensamos ainda que, previamente aos temas principais do presente estudo, isto é, a *corporate governance* e a *business judgment rule* das sociedades desportivas, será necessária e conveniente esta breve apreciação jurídica das sociedades desportivas.

Cumpre-nos realçar que ao longo de todo o estudo nos centraremos apenas no «desporto-rei», isto é, no futebol profissional, por este ser, mesmo à escala

global, o desporto mais desenvolvido e mediático e por ser acompanhado por grande parte da sociedade. Assim, pensamos que será o mais importante e o único a que faremos referência.

Nessa conformidade, consideramos que a conjugação do capítulo I com o capítulo II proporcionará uma compreensão mais profunda da administração de sociedades comerciais e da figura jurídica mais específica das sociedades desportivas, para depois podermos aplicar os conceitos já referidos de forma a que o leitor perceba a especificidade do tema principal.

Finalmente, nos capítulos III e IV, e no seguimento lógico e teórico das noções introdutórias dos capítulos antecedentes, tentaremos estudar certos aspetos dos conceitos de *corporate governance* e *business judgment rule* aplicados às sociedades desportivas. É certo, porém, que mesmo nestes principais capítulos deste livro procuraremos, numa primeira fase, enquadrar o leitor nos temas com uma superficial análise histórico-jurídica dos conceitos, para depois estudarmos os aspetos que consideramos essenciais dos temas por nós escolhidos de um modo prático. Assim, no primeiro ponto de cada um destes capítulos explicaremos os conceitos de *corporate governance* e *business judgment rule*, para que nos pontos seguintes nos foquemos nos aspetos principais do nosso estudo.

Nessa conformidade, no capítulo III pretendemos analisar e debater matérias concretas inseridas no tema geral da *corporate governance*, sempre na perspetiva das sociedades desportivas, nomeadamente a dissociação efetiva do risco do capital e da direção efetiva das sociedades desportivas, a organização da administração e fiscalização das sociedades desportivas e o poder dos presidentes dos conselhos de administração destas sociedades. Por sua vez, no capítulo IV seguiremos o mesmo percurso, com referência à aplicação prática da regra intitulada de *business judgment rule*, no âmbito das sociedades desportivas, mediante a ponderação de casos práticos e a sugestão da sua resolução.

Ainda no que respeita a estes dois últimos capítulos referidos, consideramos que será ainda importante destacar a reforma legislativa levada a cabo pelo DL n.º 76-A/2006, de 29 de Março, que introduziu diversos temas de *corporate governance* e introduziu a própria adaptação da *business judgment rule* na legislação portuguesa, o que pensamos ser útil salientar, desde já, para que o leitor possa, caso tenha interesse, inteirar-se desde logo do texto do referido diploma legal.

Estes serão, portanto, a metodologia, o seguimento lógico e os tópicos de conteúdo adotados para a elaboração do presente estudo. Assim, é com base

neste plano de trabalho, e com maior incidência nos capítulos III e IV, que pretendemos conseguir concluir e perceber os tópicos apresentados.

Para terminar esta nota introdutória, queremos ainda realçar que o que nos motivou para a escolha dos temas aqui tratados resultou, essencialmente, de dois motivos, que agora reiteramos: o gosto pessoal do Autor pela matéria, a qual sempre lhe despertou enorme interesse e vontade de aprofundar conhecimentos, e a exiguidade de estudos doutriniais sobre os mesmos temas, o que o Autor constatou logo numa fase embrionária de seleção do tema, aquando da pesquisa de bibliografia para a Dissertação que está na origem deste livro.

Capítulo I

**A ADMINISTRAÇÃO
DE SOCIEDADES COMERCIAIS:
BREVES CONSIDERAÇÕES**

1. Enquadramento conceptual

«A administração compreenderá as “decisões estratégicas” ou fundamentais sobre os “objectivos empresariais a longo prazo”, as correspondentes “organização” dos meios produtivos, “dimensão e localização” da(s) empresas, as várias políticas empresariais – “produção” (tipos de produtos e mercados destinatários), “distribuição”, “pessoal”, financiamentos –, o provimento dos “postos laborais de direcção”, o “sistema informacional” inter-orgânico e intra-empresarial (...) os actos (materiais ou jurídicos) de execução ou desenvolvimento daquela “alta direcção”, quer os de carácter “extraordinário”, quer os de “gestão corrente” ou técnicos-operativos quotidianos»¹.

Parece-nos, de facto, bastante completa a definição *supra* transcrita do conceito, diga-se desde já deveras amplo e indefinido, de administração de sociedades comerciais, citada no parágrafo anterior, da autoria de Jorge Manuel Coutinho de Abreu. No entanto, consideramos que se poderá, de uma forma mais simples, afirmar que a administração de sociedades comerciais se efetiva essencialmente no conjunto de pessoas que têm a incumbência de administrar a sociedade e, posteriormente, no ato ou no efeito de administrar essa mesma sociedade. Poderíamos ainda, de um modo mais prático, caracterizar a administração de sociedades comerciais pelos inerentes e principais (porventura únicos) poderes de gestão e de representação da sociedade comercial, funções essas atribuídas aos administradores ou gerentes.

Estes serão os traços essenciais da administração/gerência societária.

¹ Jorge Manuel Coutinho de Abreu, *Governança das Sociedades Comerciais*, 2.ª Edição, Almedina, Coimbra, 2010, pág. 40.

2. A dissociação do risco do capital e a direcção efetiva das sociedades anónimas modernas

Posto isto, iniciaremos por constatar que, atualmente, o direito das sociedades comerciais (anónimas, principalmente) prima pela concentração e centralização dos poderes de gestão no seu órgão administrativo, e, no caso específico das sociedades anónimas, no conselho de administração. No entanto, nem sempre foi assim².

De facto, até ao século XX as funções de administração da sociedade pertenciam, em grande maioria, à assembleia geral de sócios, a quem incumbia a deliberação sobre praticamente todos os assuntos das sociedades.

Todavia, com o advento dos mercados e a grande circulação de capitais, aliados ao desenvolvimento tecnológico e organizativo que se notou nas sociedades comerciais (e não só), tornou-se necessário que os administradores se especializassem e concentrassem de forma a melhor gerir os destinos das sociedades. Rapidamente se percebeu que o notável desenvolvimento societário assim o exigia e, conseqüentemente, tornou-se necessária a fiscalização desta concentração de poderes de gestão por alguém que não os próprios administradores. Nesse contexto, começaram a aparecer os órgãos de fiscalização das sociedades comerciais, visto que os acionistas/sócios necessitavam de alguém isento que fiscalizasse os destinos dos seus (por vezes enormes) investimentos que eram geridos pelos administradores/gerentes independentes, isto é, divergentes das pessoas dos sócios.

Deste modo, nos dias de hoje, tornou-se assim, especialmente nas sociedades anónimas, «inquestionável e pacífica a dissociação efectiva entre o risco do capital, suportado pelos sócios, e a direcção efectiva da sociedade, habitualmente entregue a profissionais competentes e especializados»³. Outrora, era prática comum e reiterada os administradores e membros de órgãos sociais das sociedades serem ao mesmo tempo sócios da sociedade, no entanto, atualmente, o cenário alterou-se completamente.

Pois, tal como nos ensina ainda Catarina Serra, e como perceberemos melhor mais adiante, «os administradores assumem o papel predominante em detrimento dos sócios: quem passa a dirigir e gerir as SA não é quem sofre o risco do capital e a direcção efectiva da sociedade, o acionista e o gestor pro-

² Para maior desenvolvimento *vide* Jorge Manuel Coutinho de Abreu, *Governança das Sociedades Comerciais...*, *op. cit.*, pp. 45-49.

³ Cfr. Paulo Olavo da Cunha, *Direito das Sociedades Comerciais*, 6.^a Edição, Almedina, Coimbra, 2016, p. 539.

fissional. Isto significa que, actualmente, a gestão das SA está centralizada no órgão administrativo, mais particularmente no conselho de administração, e que existe, em princípio, autonomia de gestão (os administradores não estão subordinados aos sócios em matéria de gestão)»⁴.

3. Modelos de administração e fiscalização das sociedades comerciais

Antes de percebermos melhor quem são estes administradores de facto⁵, a sua competência e os poderes que lhes são atribuídos, iremos, apreciar brevemente os diferentes modelos organizativos e de fiscalização das sociedades comerciais existentes.

Ora, existem principalmente dois grandes sistemas de referência de organização societária, a nível histórico e internacional, que se denominam como o sistema monista ou anglo-saxónico e o sistema dualista ou de inspiração germânica. Relativamente ao sistema monista, este reúne a administração e a fiscalização no mesmo órgão, enquanto que o sistema dualista consiste na divisão da administração e da fiscalização em órgãos diferentes. Presentemente, em Portugal, para percebermos qual o sistema em uso, e como se organizam as sociedades comerciais, teremos que distinguir as sociedades por quotas e as sociedades anónimas.

Quanto às sociedades por quotas, as disposições legais relativas à gerência e à fiscalização destas sociedades encontram-se nos artigos 252.º e seguintes do CSC. Ora, diversamente do que aconteceu nas sociedades anónimas, o legislador não se debruçou intensamente sobre o tema, mas antes elaborou este capítulo estabelecendo no mesmo algumas normas «soltas»⁶. De facto, nestas sociedades não existe verdadeiramente um órgão administrativo a quem compete administrar e representar a sociedade que se encontre regulamentado com normas de funcionamento e deliberação, mas sim uma gerência que pode até ser constituída apenas por um gerente, sendo a esta (ou este) que compete o poder de administrar e representar a sociedade comercial. Apesar disso, o CSC prevê, no seu artigo 261.º, que esta gerência possa funcionar similarmente ao

⁴ Cfr. Catarina Serra, *Direito Comercial: Noções Fundamentais*, Coimbra Editora, Coimbra, Outubro de 2009, p. 93.

⁵ Para desenvolvimento deste tema e para o estudo da figura dos «administradores de facto», consultar Ricardo Costa, *Os Administradores de Facto das Sociedades Comerciais*, Almedina, Coimbra, 2014.

⁶ Para maior desenvolvimento sobre este assunto *vide* Paulo Olavo da Cunha, *op. cit.*, pp. 739 e ss.

conselho de administração das sociedades anónimas⁷. Quanto à fiscalização, estas sociedades não são obrigadas a ter um órgão fiscalizador (nem tão pouco de fiscalização propriamente dita), no entanto, pode o contrato de sociedade ou o próprio objeto social determinar que exista um ente fiscalizador.

Relativamente às sociedades anónimas, dispõe explicitamente sobre este tema o artigo 278.º do CSC, com a epígrafe de «*Estrutura da administração e da fiscalização*», que nos permite a escolha perante três hipóteses de estruturas para os órgãos administrativo e fiscalizador. A primeira refere-se ao denominado modelo clássico, sendo este sistema o mais comum em Portugal e o que a grande maioria das sociedades anónimas portuguesas adotam. Trata-se essencialmente de um conselho de administração e um conselho fiscal⁸. Este artigo remete-nos obrigatoriamente para o artigo 413.º, n.º 1 do CSC pois repare-se que este normativo explicita como deve ser constituído o órgão de fiscalização. Assim, caso as sociedades anónimas adotem os modelos clássicos, têm depois, na conceção de Paulo Olavo da Cunha⁹, de eleger uma das estruturas possíveis. Começamos pela *estrutura simples* que, ao ser escolhida, determina a entrega da fiscalização da sociedade a um fiscal único, que deve ser revisor oficial de contas, ou a uma sociedade de revisores oficiais de contas que não seja membro daquele órgão, ou ainda a um conselho fiscal. Em alternativa, podem ainda optar pela *estrutura complexa* ao designar um conselho fiscal e um revisor oficial de contas ou uma sociedade de revisores de contas que não seja membro daquele órgão¹⁰. Contudo, esta última opção é obrigatória em certos casos, sendo estes elencados no artigo 413.º, n.º 2 do CSC. Segundo dados da CMVM, das 43 sociedades de direito nacional com ações cotadas na *Euronext Lisbon* em análise no «Relatório Anual sobre o Governo das Sociedades Cotadas (2014)» da CMVM, 31 dessas sociedades utilizavam esta estrutura administrativa e fiscalizadora¹¹.

A segunda hipótese de estrutura de administração e fiscalização das sociedades anónimas portuguesas prende-se com o modelo anglo-saxónico. Este

⁷ Este artigo dispõe, no seu número 1: «Quando haja vários gerentes e salvo cláusula do contrato de sociedade que disponha de modo diverso, os respectivos poderes são exercidos conjuntamente, considerando-se válidas as deliberações que reúnam os votos da maioria e a sociedade vinculada pelos negócios jurídicos concluídos pela maioria dos gerentes ou por ela ratificados».

⁸ Cfr. artigo 278.º, n.º 1, al. a) do CSC.

⁹ Vide Paulo Olavo da Cunha, *op. cit.*, pp. 758-764.

¹⁰ Cfr. artigo 413.º, n.º 1 do CSC.

¹¹ CMVM, *Relatório Anual sobre o Governo das Sociedades Cotadas em Portugal (2014)*, disponível em <http://www.cmvm.pt/pt/Pages/home.aspx> (endereço eletrónico consultado no dia 18 de Novembro de 2017).

modelo foi uma das inovações introduzidas pelo Decreto-Lei n.º 76-A/2006, de 29 de Março¹², e, nos termos do disposto no mesmo artigo 413.º, n.º 1, do CSC, mas agora na alínea seguinte, compreende um conselho de administração, integrando este uma comissão de auditoria e um revisor oficial de contas. Este modelo surgiu apenas em 2006 com a reforma do CSC, tendo sido o último a constar do elenco possível para as sociedades anónimas portuguesas. O conselho de administração será composto por administradores executivos, a quem caberão as funções inerentes à gestão e representação da sociedade, e administradores não executivos, sendo que pelo menos três destes pertencerão à comissão de auditoria.

Nos termos do disposto no artigo 423.º-B, n.ºs 2 e 3, do CSC, esta será obrigatoriamente composta unicamente por administradores não executivos. Dentro dos administradores não executivos poderão ainda existir administradores não executivos independentes, atento o disposto no artigo 423.º-B, n.º 4 e 5, do CSC. Nessa conformidade, podemos afirmar que a fiscalização deste tipo societário é exercido por *autocontrolo*¹³, na medida em que a fiscalização está a cargo de próprios membros do conselho de administração, embora estes membros sejam administradores não executivos (independentes ou não), sendo esta a maior particularidade do modelo anglo-saxónico. Este sistema é o segundo mais utilizado em Portugal, embora continue longe do modelo clássico, com 11 das 43 sociedades cotadas na bolsa de valores de Lisboa a adotarem esta estrutura¹⁴.

Finalmente, na alínea c) do n.º 1 do artigo 278.º do CSC está presente o modelo germânico, sendo que ao escolher este sistema a sociedade terá que compreender um conselho de administração executivo, um conselho geral e de supervisão e um revisor oficial de contas. Este tipo de modelo de estrutura de administração e fiscalização baseado em três, e não apenas dois, órgãos sociais distintos, embora tendo sofrido em 2006 algumas mudanças e a renomeação desses mesmos órgãos, foi suscetível de ser adotado pelas sociedades

¹² O Decreto-Lei n.º 76-A/2006, de 29 de Março revela-se um diploma de grande interesse para o presente estudo, uma vez que introduziu e alterou significativamente certas disposições do CSC, nomeadamente por influência do movimento *corporate governance*, como se explicará melhor nos capítulos seguintes – cfr. capítulo III e IV deste livro.

¹³ Cfr. Paulo Olavo da Cunha, *op. cit.*, p. 768.

¹⁴ CMVM, *Relatório Anual sobre o Governo das Sociedades Cotadas em Portugal* (2014), p. 11, disponível em <http://www.cmvm.pt/pt/Pages/home.aspx> (endereço eletrónico consultado no dia 18 de Novembro de 2017). Atenção para o facto de o relatório apenas analisar 43 sociedades cotadas na *Euronext Lisbon*.

anónimas portuguesas desde logo com a entrada em vigor do Código das Sociedades Comerciais em 1986.

Podemos realçar que no âmbito deste modelo é possível, e em certos casos obrigatória, a criação de comissões especializadas dentro do conselho geral e de supervisão em certas matérias ou cargos, como por exemplo em matérias financeiras¹⁵, e que este conselho terá que ter, obrigatoriamente, sempre mais um elemento (pelo menos) do que o conselho de administração executivo¹⁶. Apesar das mudanças que sofreu, sendo que estas pretendiam revitalizar este instituto jurídico, o modelo de inspiração germânica é pouco utilizado em Portugal e, por exemplo, das grandes sociedades anónimas, em Abril de 2016, apenas a EDP – Eletricidade de Portugal, S.A. o seguia¹⁷.

Independentemente do modelo de gestão e fiscalização adotado pela sociedade comercial, importa referir um último aspeto que, como se verá melhor nos capítulos seguintes, se revela fundamental para o objeto principal do presente estudo. Ora, ocorre com frequência nas sociedades anónimas que tenham elegido os modelos tradicional [art. 278.º, n.º 1, al. a) do CSC] e anglo-saxónico [art. 278.º, n.º 1, al. b) do CSC] que, nos casos em que o contrato de sociedade o permite, o conselho de administração faça uso da faculdade prevista no artigo 407.º, n.º 3 do CSC, ao delegar num ou mais administradores ou numa *comissão executiva*, constituída esta por elementos do conselho de administração, a *gestão corrente da sociedade*. Nestas situações, o conselho de administração passa então a ser composto pelos administradores não executivos, incluindo, *a priori*, o presidente do conselho de administração, caso este não faça parte da referida comissão, e pelos administradores executivos que fariam parte da então criada comissão executiva, esta, por sua vez, presidida por um elemento dessa mesma comissão, sendo que a comissão executiva funcionaria como um órgão social de certo modo «*distinto*» do conselho de administração propriamente dito¹⁸.

De referir ainda que, nos casos em que as sociedades anónimas se organizem segundo o modelo germânico, a criação de uma verdadeira comissão executiva não nos parece exequível, nem tanto adequada, uma vez que nos termos do disposto nos artigos 278.º, n.º 1, al. c) e 424.º e ss. do CSC, o conselho de administração já é composto apenas por administradores executivos. Todavia, a nosso ver e salvo melhor opinião, tal motivo não impede que o conselho

¹⁵ Cfr. artigos 278.º, n.º 4 e 444.º do CSC.

¹⁶ Cfr. artigo 434.º, n.º 1 do CSC.

¹⁷ Cfr. Paulo Olavo Da Cunha, *op. cit.*, p. 764.

¹⁸ Cfr. artigos 406.º e 407.º, n.ºs 3, 4, 5, 6, 7 e 8 do CSC.

de administração executivo delegue em algum ou alguns dos seus membros, no respeito pelo preceituado no artigo 407.º, n.ºs 3 e 4 do CSC, determinadas matérias de gestão da respetiva sociedade anónima.

4. Administradores de sociedades e os seus poderes

Expostos os modelos organizativos dos órgãos de administração, cumpre ainda perceber quem realmente são os administradores, o que eles fazem na prática e quais os seus verdadeiros poderes e efeitos na sociedade comercial.

Ora, afirma António Menezes Cordeiro que «o que façam ou deixem de fazer as sociedades, nas mais diversas circunstâncias, lícita ou ilicitamente, é obra dos administradores»¹⁹. Subscrevemos tal afirmação, pois, efetivamente, o papel do administrador da sociedade, atualmente, reveste uma importância abismal. É fácil de entender que grande parte do que está positivado e regulado para as sociedades comerciais é dirigido, principalmente, aos administradores, são eles que comandam o destino do capital societário e o destino de toda a organização societária pois as principais decisões são eles que as tomam.

Relativamente às sociedades por quotas, encontramos as disposições relativas a este tema nos artigos 252.º e seguintes do CSC. Desde logo, importa referir que «a sociedade é administrada e representada por um ou mais gerentes, que podem ser escolhidos de entre estranhos à sociedade e devem ser pessoas singulares com capacidade jurídica plena»²⁰, sendo que estes são «designados no contrato de sociedade ou eleitos posteriormente por deliberação dos sócios, se não estiver prevista no contrato outra forma de designação»²¹.

No que toca às sociedades anónimas, as disposições sobre a administração e sobre os próprios administradores encontram-se positivadas nos artigos 390.º e seguintes do CSC. Desde logo, cumpre destacar que «o conselho de administração é composto pelo número de administradores fixado no contrato de sociedade»²² e que «os administradores podem não ser acionistas, mas devem ser pessoas singulares com capacidade jurídica plena»²³.

¹⁹ António Menezes Cordeiro, *Direito das Sociedades I – Parte Geral*, 3.ª Edição, Almedina, Coimbra, 2016, p. 840.

²⁰ Cf. artigo 252.º, n.º 1 do CSC.

²¹ Cf. artigo 252.º, n.º 2 do CSC.

²² Cf. artigo 390.º, n.º 1 do CSC.

²³ Cf. artigo 390.º, n.º 3 do CSC.

Ainda relativamente às sociedades anónimas, dispõe o CSC que «os administradores podem ser designados no contrato de sociedade ou eleitos pela assembleia geral consultiva»²⁴ e que «o contrato de sociedade pode estabelecer que a assembleia geral que eleger o conselho de administração designe o respetivo presidente»²⁵ e que, na falta de cláusula contratual que preveja que a assembleia geral o eleja, «o conselho de administração escolherá o seu presidente, podendo substituí-lo em qualquer tempo»²⁶.

Posto isto, verificamos que, sendo os administradores quem tem os principais poderes dentro da sociedade, e atendendo à letra da lei e à doutrina, podem dividir-se tais poderes em dois grandes grupos: o poder de gestão e o poder de representação. Porém, apesar da importância prática que deriva dos indicados poderes dos administradores, é de realçar o facto de o legislador ter optado por não os consagrar diretamente na parte geral, de modo que, tal como na averiguação da competência dos administradores efetuada nos parágrafos antecedentes, teremos que fazer uma busca na parte especial, relativamente a cada um dos tipos societários aqui em análise, para os encontrarmos.

Começemos pelo poder de gestão (também conhecido como o poder de gerir ou administrar). Diga-se que a lei é um pouco omissa em relação a esta matéria e não fornece tampouco uma noção explícita de administração de sociedades comerciais de modo a podermos entender o que significa o poder de gestão que os administradores possuem. Recorrendo ao Direito Civil para tentarmos definir este conceito, e segundo Paulo Olavo da Cunha, «a administração reporta-se a patrimónios, a bens ou a coisas, de modo a traduzir, em termos compreensivos, um conjunto de atuações insusceptíveis de enumeração em concreto ou, sequer, de definição: tudo depende, em cada caso, da realidade de cuja administração se trate»²⁷. Na verdade, concordamos com esta nota no sentido em que é apreciando casuisticamente a própria sociedade comercial e a sua realidade prática e do seu dia-a-dia que poderemos definir especificadamente a sua administração e, conseqüentemente, os poderes de gestão dos administradores e gerentes.

Relativamente às sociedades por quotas encontramos as disposições relativas a esta matéria nos artigos 252.º e seguintes do CSC, como referido *supra*, onde consta que *a sociedade é administrada e representada por um ou mais gerentes (...)*. A competência destes gerentes está consagrada no artigo 259.º,

²⁴ Cf. artigo 391.º, n.º 1 do CSC.

²⁵ Cf. artigo 395.º, n.º 1 do CSC.

²⁶ Cf. artigo 395.º, n.º 2 do CSC.

²⁷ Paulo Olavo da Cunha, *op. cit.*, p. 847.

do CSC, no qual se refere o seguinte: «Os gerentes devem praticar os actos que forem necessários ou convenientes para a realização do objecto social, com respeito pelas deliberações dos sócios».

Quanto às sociedades anónimas, segundo o artigo 405.º, n.º 1, do CSC «compete ao conselho de administração gerir as atividades da sociedade». Porém, relativamente às sociedades comerciais de modelo germânico, *compete ao conselho de administração executivo gerir as actividades da sociedade*²⁸.

Atente-se ainda no artigo 406.º do CSC, que tem como epígrafe os «*poderes de gestão*» dos administradores e que elenca vários poderes e competências de gestão corrente da sociedade pertencentes ao conselho de administração. Note-se, embora, que esta enumeração é apenas exemplificativa e não taxativa e, portanto, os poderes de gestão são mais abrangentes que os enumerados neste artigo. De qualquer forma, poderemos enquadrar na administração societária os atos (materiais ou jurídicos) de execução ou de desenvolvimento, tal como os atos de gestão corrente ou técnico-operativos quotidianos e os de carácter extraordinário²⁹.

Uma nota ainda relativa a este preceito enumerativo dos poderes de gestão dos administradores de sociedades anónimas prende-se com o disposto na alínea n), que transcrevemos: «Qualquer outro assunto sobre o qual algum administrador requeira deliberação do conselho»³⁰. Ora, sem dúvida que o poder de gestão dos administradores de sociedades anónimas sai reforçado em relação ao poder dos sócios da sociedade em virtude desta norma. De facto, parece-nos que o legislador nesta alínea quis introduzir a competência residual e subsidiária do conselho de administração ao referir que, note-se bem, *qualquer outro assunto* pode ser deliberado pelos administradores. O problema é que, repare-se, o artigo 373.º, n.º 2, do CSC já consagrava o poder subsidiário e residual da assembleia geral ao reconhecer que esta pode (e deve) deliberar *sobre as matérias que não estão compreendidas na competência de outros órgãos*. Estaremos perante um conflito de poderes entre assembleia geral e conselho de administração?

Paulo Olavo da Cunha tenta resolver o problema afirmando que esta norma apenas «permite a qualquer administrador suscitar uma decisão do conselho de administração sobre matéria da competência deste órgão» e que «a prática dos atos de gestão está sempre limitada pelos poderes resultantes da própria

²⁸ Cfr. artigo 431.º, n.º 1 do CSC.

²⁹ Para maior desenvolvimento *vide* Jorge Manuel Coutinho de Abreu, *Governança das Sociedades Comerciais...*, *op. cit.*, pp. 39-44.

³⁰ Cfr. artigo 406.º, al. n) do CSC.

lei e pelo âmbito do objecto da sociedade»³¹. A questão será melhor por nós tratada a breve trecho.

Ainda quanto ao poder de gestão dos administradores das sociedades anónimas, o pacto social pode autorizar que o conselho delegue a *gestão corrente* num ou mais administradores (delegados), ou então numa *comissão executiva* formada por um mínimo de dois membros³². Assinale-se, porém, que nem todas as matérias são passíveis de delegação e que o conselho deve sempre *fixar os limites da delegação*. Além disso, esta delegação não exonera os restantes administradores dos seus deveres relativamente à matéria delegada nem da responsabilização dos atos tomados pelos administradores delegados, em certos casos³³.

Para concluir este subtema, atente-se na interpretação (a nosso ver correta) que António Menezes Cordeiro faz acerca da administração societária ao nível do poder de gestão dos administradores, ao referir-se a esta como um *direito potestativo*, pois «traduz a permissão normativa que os administradores têm de decidir e de agir, em termos materiais e jurídicos, no âmbito dos direitos e dos deveres da sociedade»³⁴.

O segundo relevante poder da administração de uma sociedade comercial e, por conseguinte, dos administradores ou gerentes de sociedades comerciais denomina-se como o poder de representação da sociedade comercial. António Menezes Cordeiro também configura o poder de representação da sociedade como um *direito potestativo*, na medida em que este «envolve a permissão de, agindo em nome e por conta da sociedade, produzir efeitos jurídicos que se projectam imediata e automaticamente na esfera desta»³⁵.

A maior manifestação do poder em apreço reside na forma de vinculação da sociedade comercial, pois é dessa forma que a representação da sociedade perante terceiros é maioritariamente desempenhada. Importa, no entanto, distinguir outro tipo de representação da sociedade comercial.

No caso de representação da sociedade comercial por via dos seus administradores, a maioria da doutrina configura esta relação como o meio mais adequado para imputar aos órgãos da sociedade comercial, e à pessoa dos seus administradores ou gerentes, os atos que a sociedade pratica. Esta é, sem dúvida, a maior manifestação do poder de representação dos administradores

³¹ Paulo Olavo da Cunha, *op. cit.*, p. 772.

³² Cfr. artigo 407.º, n.º 3 do CSC.

³³ Cfr. artigo 407.º, n.º 4 e 8 do CSC.

³⁴ António Menezes Cordeiro, *op. cit.*, p. 848.

³⁵ António Menezes Cordeiro, *op. cit.*, p. 849.

da sociedade, na vertente da vinculação da sociedade comercial. Parece-nos oportuno introduzir aqui, ainda que de uma forma muito breve, o tópico da desconsideração da personalidade jurídica, que nada mais é do que o *levantar do véu da sociedade* ou, originalmente, «*lifting the corporate veil*», ou seja, a «operação pela qual a personalidade jurídica de uma pessoa colectiva é afastada, retirada»³⁶, para depois atingir a pessoa dos sócios e administradores.

Não deve ser confundido o poder de representação propriamente dito, ou seja, o que acabamos de expor *supra*, com a representação em sentido técnico. Neste âmbito, a representação poderá ser feita por representantes voluntários, que tenham sido constituídos assim pelos administradores competentes e para a prática de certos atos, nos termos do disposto no artigo 262.º do Código Civil. Esta será, segundo a grande maioria da doutrina, a interpretação que é feita da representação da sociedade comercial nos termos do disposto no artigo 6.º, n.º 5, do CSC, ao atribuir a responsabilidade civil aos «representantes» da sociedade nos mesmos termos em que os comitentes respondem pelos comissários³⁷.

Normativamente, podemos enquadrar o poder de representação das sociedades comerciais por quotas nos artigos 252.º, n.º 1 e 260.º e 261.º do CSC. Assim, o artigo 252.º, n.º 1, do CSC preceitua que a sociedade por quotas é *administrada e representada por um ou mais gerentes*, por seu lado o artigo 260.º, n.º 1, do CSC, estabelece que «os atos praticados pelos gerentes, em nome da sociedade e dentro dos poderes que a lei lhes confere, vinculam-na para com terceiros, não obstante as limitações constantes do contrato social ou resultantes de deliberações dos sócios» (sublinhado nosso). E ainda rege o artigo 261.º, n.º 1, do CSC, que quando a sociedade for gerida por mais do que um gerente (como vimos ela pode ser gerida apenas por um), a sociedade fica vinculada «pelos negócios jurídicos concluídos pela maioria dos gerentes ou por ela ratificados».

Ora, numa primeira aproximação, a sociedade por quotas, gerida por mais do que um gerente, parece apenas se vincular efetivamente com a assinatura da maioria deles ou, pelo menos, por dois ou por três (quando o contrato social indicar expressamente o número de gerentes necessários para a vincular). No

³⁶ Cfr. e ver para maior desenvolvimento sobre o assunto, Maria de Fátima Ribeiro, *A Tutela dos Credores da Sociedade por Quotas e a «Desconsideração da Personalidade Jurídica»*, Almedina, Coimbra, 2009, pp. 67-68.

³⁷ O artigo 6.º, n.º 5 do CSC diz o seguinte: «A sociedade responde civilmente pelos atos ou comissões de quem legalmente a represente, nos termos em que os comitentes respondem pelos atos ou omissões dos comissários».

entanto, a falta de vinculação fora desse condicionalismo é (na nossa opinião e de uma parte da doutrina e jurisprudência) inoponível a terceiros de boa-fé, ou seja, a quem realmente não seja conhecedor da necessária assinatura de dois ou mais gerentes para o ato realizado. É o que resulta *a contrario sensu* da leitura do artigo 260.º, n.º 2, do CSC³⁸. O n.º 3 do mesmo preceito legal realça ainda que o conhecimento do terceiro não pode ser provado apenas pela publicidade dada ao contrato social. Este é um tema objeto de profunda discussão na doutrina e na jurisprudência portuguesa, suscitando opiniões em diversos sentidos. Assim, coloca-se a questão: poderá ou não a sociedade opor a terceiros os atos em que a sociedade se representou apenas por um gerente quando era exigível a assinatura de dois ou mais gerentes, e em que termos?

Relativamente a esta questão partilhamos da opinião de Paulo Olavo da Cunha quando refere que «dificilmente se pode impor ao terceiro que conheça o conteúdo do contrato (...) Nesse sentido, entendemos que os terceiros gozam de uma especial protecção, que é a emanação da tutela da aparência e confiança (...) temos de reconhecer prevalência à tutela da confiança da contraparte contratual (terceiro), alicerçada na aparência do representante da sociedade, em detrimento do interesse que a sociedade poderia ter em extinguir os efeitos do negócio, visto que, relativamente à escolha do gerente prevaricador, existe uma manifesta “*culpa in elegendo*” por parte da sociedade»³⁹. Portanto, de acordo com o referido Autor, o terceiro que confiou na aparência resultante da qualidade de gerente societário com poderes para vincular a sociedade, sem forma ou motivos para desconfiar que assim o fosse, não deve ser prejudicado pela falta de vinculação da sociedade nesses termos. E ainda mais, ao dizer que a norma constante no artigo 261.º, n.º 1, do CSC, não se deve impor à regra do artigo 260.º do mesmo código, pois o primeiro é subordinado do segundo⁴⁰. Pelos motivos expostos, concordamos com esta tese.

Relativamente às sociedades anónimas, e ao seu poder de representação, dispõe desde logo o artigo 405.º, n.º 2, do CSC que *o conselho de administração tem exclusivos e plenos poderes de representação da sociedade*. No caso de a sociedade ter optado por constituir um conselho de administração executivo, será este quem possui o poder de representação⁴¹. A sociedade fica

³⁸ Este artigo atribui um certo ónus de prova à sociedade ao referir que esta, para opor o ato a terceiro, tem que provar que «o terceiro não sabia ou não podia ignorar, tendo em conta as circunstâncias que o ato praticado não respeitava essa cláusula (...)» – cfr. artigo 260.º, n.º 2 do CSC.

³⁹ Cfr. Paulo Olavo da Cunha, *op. cit.*, pp. 744-748.

⁴⁰ Para maior desenvolvimento *vide* Paulo Olavo da Cunha, *op. cit.*, pp. 744-748.

⁴¹ Cfr. artigo 431.º, n.º 2, do CSC.

ainda vinculada aos negócios efetuados e ratificados pela maioria dos respectivos membros, não obstante o contrato de sociedade poder estabelecer um número inferior para o efeito⁴².

Apesar da aparente simplicidade do tema, a vinculação da sociedade anónima aos negócios ratificados pelos administradores constitui alvo de abundante discussão doutrinária e jurisprudencial.

Na eventualidade de a administração da sociedade ser exercida por um administrador único não existem divergências, a sociedade é representada exclusivamente por este, logo apenas os negócios jurídicos por ele ratificados vinculam a sociedade. A este respeito importa referir que para ratificar e concluir os negócios, e de igual modo obrigar a sociedade, os administradores «obrigam a sociedade, apondo a sua assinatura, com a indicação dessa qualidade»⁴³⁻⁴⁴.

No entanto, no caso de administração plural, designadamente quando existe um conselho de administração (excluiremos aqui outras figuras de relativas à delegação de poderes), o cenário torna-se mais complicado. Já percebemos que os poderes de representação devem ser exercidos em conjunto pelos administradores, portanto, estes devem deliberar em reunião própria a prática de determinados atos (os mais importantes e extravagantes do objeto social pelo menos), e a sociedade representar-se pelos administradores que aí forem designados ou pela maioria deles⁴⁵.

Caso os atos correspondam ao objeto social e se considerem como prática corrente e habitual da sociedade, não será necessária deliberação prévia e os administradores vinculam, em princípio, a sociedade aos negócios ratificados pela maioria. A este respeito, veja-se o disposto no artigo 409.º, n.º 2 do CSC, que permite à sociedade «opor a terceiros as limitações de poderes resultantes do seu objecto social, se provar que o terceiro sabia ou não podia ignorar, tendo em conta as circunstâncias, que o acto praticado não respeitava essa cláusula e se, entretanto, a sociedade o não assumiu, por deliberação expressa ou tácita dos accionistas»⁴⁶.

⁴² Cfr. artigo 408.º, n.º 1 do CSC.

⁴³ Cfr. artigo 409.º, n.º 4.

⁴⁴ Neste sentido veja-se o Ac. do STJ, de 27/03/2001, ao afirmar que «para a vinculação da sociedade anónima é indispensável a reunião de dois elementos: assinatura pessoal do administrador (ou director) e a menção da qualidade de administrador (ou director)», cujo resumo está disponível para consulta em <http://www.pgdlisboa.pt/home.php> www.dgsi.pt (endereço eletrónico consultado no dia 25 de Novembro de 2017).

⁴⁵ Para maior desenvolvimento *vide* Paulo Olavo da Cunha, *op. cit.*, pp. 844-848.

⁴⁶ Porém, o n.º 3 do mesmo artigo dispõe que não pode ser provado que o terceiro sabia ou não podia ignorar que o ato praticado não respeitava o objeto social apenas pela publicidade dada ao contrato de sociedade.

Da leitura das disposições conjugadas dos artigos 390.º, n.º 2 e 408.º, n.º 1 do CSC resulta que as sociedades anónimas cujo capital social seja superior a € 200.000,00 apenas se vinculam aos negócios celebrados e ratificados por pelo menos dois ou mais administradores, consoante o disposto no pacto social.

É, no entanto, discutido se no caso de ser celebrado algum negócio em que, de acordo com os citados preceitos legais, a sociedade não está licitamente vinculada, devido à falta de administradores suficientes para o efeito por imposição legal ou estatutária, se os terceiros que contratam com a sociedade estão obrigados a saber, ou melhor, se não podem licitamente ignorar que a sociedade apenas se obriga através de dois ou mais administradores e, assim sendo, se o negócio é inválido e ineficaz ou se a sociedade não pode opor aos terceiros (de boa-fé) a falta de poderes de vinculação, sendo o negócio válido e eficaz.

De um certo modo, estaríamos a referir-nos à aplicação analógica das disposições conjugadas constantes do artigo 409.º, n.º 1 e 2, do CSC, relativas aos negócios celebrados pelos administradores, em nome da sociedade e dentro dos poderes que a lei lhes confere, que extravasassem o seu objeto social, que levariam à validade do negócio na eventualidade de «se provar que o terceiro sabia ou não podia ignorar, tendo em conta as circunstâncias, que o acto praticado não respeitava essa cláusula».

De facto, tem havido diferentes interpretações na doutrina e na jurisprudência da lei e do sentido dos normativos aplicáveis devido, em grande parte, à ponderação dos interesses que estas normas visam proteger. Uma corrente mais clássica defende que, caso a sociedade esteja incorretamente representada, o negócio é ineficaz para com esta⁴⁷. Em sentido diverso, uma corrente mais recente defende que a irregular representação da sociedade num determinado ato ou negócio jurídico é inoponível a terceiros, não podendo ser por estes invocada, pelo que, ainda que o número necessário de administradores para concluírem e ratificarem um ato ou negócio não intervenha no negócio, este é plenamente eficaz e vincula a sociedade⁴⁸.

São vários os argumentos usados pela corrente mais clássica, sem que se produza aqui uma exposição detalhada por tal não se enquadrar na natureza

⁴⁷ Veja-se, no mesmo sentido desta tese, a opinião dos Autores: António Pereira de Almeida, *Sociedades Comerciais*, Coimbra Editora, Coimbra, 2006, pp. 370 e ss.; Miguel Pupo Correia, *Direito Comercial – Direito da Empresa*, Almedina, Coimbra, 2005, p. 249; Alexandre Soveral Martins, *Problemas do Direito das Sociedades, «Capacidade e Representação das Sociedades Comerciais»*, Almedina, Coimbra, 2002, pp. 469 e ss.

⁴⁸ No sentido desta tese, veja-se, como principal defensor, Paulo Olavo da Cunha, *op. cit.*, pp. 843.848.

do presente estudo⁴⁹, destacamos os seguintes: o elemento literal da lei, no que se refere ao artigo 408.º, n.º 1 do CSC, na medida em que este é imperativo e claro ao consagrar a vinculação da sociedade pela maioria dos administradores ou número fixado no pacto social; o elemento sistemático, na medida em que a inoponibilidade das limitações previstas no n.º 1 do artigo 409.º do CSC não abrange a forma de representação das sociedades anónimas, sendo esta problemática tratada, de forma exclusiva, no artigo 408.º do CSC; o elemento teleológico, na medida em que não é esse o sentido da lei e o legislador não pretendeu atribuir esse fim às normas em causa.

A corrente mais recente argumenta, principalmente, que os terceiros devem ser protegidos da mesma forma em ambos os casos, ou seja, pela inoponibilidade ao terceiro de boa-fé na falta de vinculação por número inferior de administradores do que é exigido na ratificação do negócio. É este o fim que se pretende, a tutela da confiança dos terceiros. Neste sentido, Paulo Olavo da Cunha defende que «o que não faz sentido é considerar o negócio inválido por falta de poderes de representação – a qual, em concreto, se verifica –, e desse modo sobrepor os interesses da sociedade aos de terceiros que com ela se relacionam. Entre favorecer aqueles ou privilegiar estes, aceitando que a vinculação se sobreponha à pontual e específica falta de poderes de representação, o nosso sistema optou por sacrificar os interesses da sociedade aos que são tutelados pela aparência e correspondam à confiança nele investida, embora admitindo que a sociedade se pudesse, naturalmente, ressarcir, exigindo responsabilidade aos respectivos administradores»⁵⁰.

Analisados os argumentos, concordamos com a segunda e mais recente tese, que nos parece bastante mais ponderada e protetora do negócio jurídico e do mercado negocial, bastando, para tanto, pensar em termos práticos se fará algum sentido que os terceiros que contratam com a sociedade sejam prejudicados pela inércia e falta de zelo dos representantes da sociedade contratante. Ou deverão esses terceiros ser protegidos? Não se trata, porém, de uma questão nova e será, certamente, repetidamente discutida tanto na doutrina como na jurisprudência portuguesa.

⁴⁹ Para maior desenvolvimento *vide* João Maria Pimentel e Adriano Squillacce, *Vinculação das sociedades por quotas e anónimas: a falta de intervenção dos gerentes e administradores necessários para representar a sociedade*, Revista "Actualidad Jurídica Uría Menéndez", n.º 25, Janeiro – Abril, 2010, pp. 103-107.

⁵⁰ Cfr. Paulo Olavo da Cunha, *op. cit.*, p. 846.

5. *Chairman vs CEO*

Para terminar o presente capítulo, deixaremos uma última nota que consideramos pertinente e interessante relativamente à administração de sociedades comerciais. Trata-se, nada mais, nada menos, da distinção/separação das figuras de presidente do conselho de administração, ou *Chairman*, e de presidente da comissão executiva (em Portugal será este o caso), o denominado *CEO* (*Chief Executive Officer*).

Em sede de breve distinção sumária das duas figuras, podemos dizer que ao *Chairman* são atribuídas, essencialmente, as funções de administração estratégica e de fiscalização da gestão dos administradores executivos (*monotoring*), para além de todas as outras mais tradicionais⁵¹. No que concerne ao *CEO*, são-lhe atribuídas as funções de liderança da gestão e administração corrente da sociedade, ou seja, é quem decide sobre a gestão do dia-a-dia da sociedade e quem assegura a execução da estratégia do negócio da sociedade (*management*).

Para a realidade portuguesa, no entanto, não se trata de uma distinção que seja muito importante, nem que ocorra naturalmente no seio das sociedades comerciais. Isto acontece, principalmente, porque a maioria das sociedades comerciais portuguesas não têm a dimensão necessária ou aconselhável para coexistirem estas duas figuras na estrutura administrativa da sociedade. Assim, a distinção é mais relevante noutros países, como, a título de exemplo, o Reino Unido e os EUA. Curiosamente, nos EUA é mais comum a acumulação das duas funções dirigentes, apesar de a tendência se estar a inverter⁵². No caso de coexistência destas duas figuras na administração de uma sociedade, importa desde já referir que, normalmente, o *Chairman* tem apenas funções não executivas e de controlo ou supervisão dos administradores executivos. Em Portugal, porém, esta distinção revela-se de grande interesse prático nas grandes sociedades comerciais anónimas cotadas em bolsa, até porque, segundo dados da CMVM, das quarenta e três sociedades cotadas na bolsa de valores de

⁵¹ Como, por exemplo, o agendamento, a convocatória e a direção das reuniões do conselho de administração, todas as outras questões formais do género, e por aí em diante.

⁵² No Reino Unido, 90% das sociedades comerciais do FTSE 100 (um índice das cem maiores sociedades cotadas na bolsa de valores de Londres) distinguem estes cargos ao coexistirem, na orgânica da sociedade comercial, ambos os cargos, isto é, as funções de *Chairman* e de *CEO* eram exercidas por dois administradores diferentes. Já nos EUA, em 2002, 80% das sociedades comerciais acumulavam as duas funções num só administrador. Para maior desenvolvimento vide Paulo Câmara... [et. al.], *O governo das organizações: a vocação universal do Corporate Governance*, Almedina, Coimbra, 2011, pp. 48-50.

Lisboa e analisadas no relatório anual sobre o governo das sociedades cotadas em Portugal de 2014, apenas em três sociedades o órgão de administração era integralmente constituído por administradores executivos⁵³.

Portanto, a organização da administração das sociedades comerciais compreende tanto administradores executivos como não executivos. De facto, revendo o disposto no artigo 278.º do CSC, percebemos desde logo que as sociedades que optarem pelo primeiro modelo compreenderão um conselho de administração que poderá ter membros executivos (normalmente é criada uma comissão executiva nestes casos⁵⁴) e não executivos. A optar pelo segundo modelo, ou seja, pela criação de uma comissão de auditoria, esta será composta por administradores não executivos, embora estes sejam também membros do conselho de administração. No último caso, o conselho de administração executivo, tal como podemos retirar do elemento literal da norma, é composto apenas por administradores executivos, não obstante existir um outro órgão, não executivo, denominado *conselho geral e de supervisão*.

Nesta conformidade, podemos depreender que, em alguns casos, nas sociedades comerciais portuguesas poderão coexistir na administração societária um *Chairman* e um *CEO*. Tal distinção acontece quando é criada uma comissão executiva dentro do conselho de administração, nos termos do disposto no artigo 407.º do CSC, em que será igualmente eleito um presidente da comissão executiva, que será a figura portuguesa mais aproximada do típico *CEO*. Nestes casos, o presidente do conselho de administração, normalmente, não terá, ou terá bastante reduzidas, funções executivas, correspondendo assim à figura do *Chairman*. Esta formulação valerá para o primeiro e o segundo modelos de organização da estrutura administrativa da sociedade, constantes nas alíneas a) e b), do n.º 1, do artigo 277 do CSC.

Considerando outras hipóteses, embora mais rebuscadas, pensemos primeiro no caso em que as sociedades comerciais optem pelo modelo de administração constante da alínea b), do n.º 1, do mesmo preceito legal, atribuindo as funções de *Chairman* a um administrador não executivo que pertença, e de certo modo «lidere», a comissão de auditoria. Nos casos em que a sociedade opte pelo modelo germânico da al. c) do mesmo dispositivo legal, poderíamos ainda atribuir o cargo de *Chairman* ao presidente do conselho geral e de supervisão. Em ambos os casos, ficaria a cargo do membro executivo que

⁵³ Cfr. CMVM, *Relatório Anual sobre o Governo das Sociedades Cotadas em Portugal* (2014), disponível em <http://www.cmvm.pt/pt/Pages/home.aspx> (endereço eletrónico consultado no dia 2 de Dezembro de 2017). pp. 9-10.

⁵⁴ Cfr. artigo 407.º, n.º 3 do CSC.

presida, ao mesmo tempo, ao conselho de administração, a personificação do *CEO*. Porém, nesta última situação, será muito difícil a associação, uma vez que o presidente do conselho geral e de supervisão não é, sequer, um administrador da sociedade.

Capítulo II

AS SOCIEDADES DESPORTIVAS

1. Enquadramento Histórico-Jurídico

O Regime Jurídico das Sociedades Desportivas (doravante RJSD) encontra-se hoje positivado através do Decreto-Lei n.º 10/2013, de 25 de Janeiro, e entrou em vigor no dia 1 de Maio de 2013. No artigo 2.º, n.º 1, do RJSD, está plasmada a definição legal do termo *sociedade desportiva*, que transcrevemos: «Entende-se por sociedade desportiva a pessoa coletiva de direito privado constituída sob a forma de sociedade anónima ou de sociedade unipessoal por quotas cujo objeto consista na participação numa ou mais modalidades, em competições desportivas, na promoção e organização de espetáculos desportivos e no fomento ou desenvolvimento de atividades relacionadas com a prática desportiva da modalidade ou modalidades que estas sociedades têm por objeto».

Contudo, até chegarmos aqui, o desporto e a própria legislação desportiva tiveram que evoluir muito e sofrer várias alterações. As estruturas desportivas foram-se sofisticando cada vez mais, as competições desportivas desenvolveram-se, tudo contribuindo para uma nova «*realidade de massificação, profissionalização e mercantilização*»¹ da realidade desportiva. O futebol tornou-se uma atividade empresarial, gerindo e movimentando quantias monetárias exorbitantes. Basta, aliás, conferir as informações veiculadas pelos meios de comunicação social relativas aos salários e aos valores das transferências (de um clube para outro) dos desportistas. Nesse seguimento, tornou-se necessário

¹ Cfr. João Sousa Gião, *op. cit.*, pp. 234-235.

regular propriamente o fenómeno *desporto*, e foi nesse âmbito que surgiram as sociedades desportivas.

É importante referirmos que antes de surgir o RJSD, em 1990, foi aprovada, através da Lei n.º 1/90, de 13 de Janeiro, a Lei de Bases do Sistema Desportivo, posteriormente revogada pela Lei n.º 30/2004, de 21 de Julho, também esta revogada pela Lei n.º 5/2007, de 16 de Janeiro, e hoje intitulada por “Lei de Bases da Actividade Física e do Desporto”. Foi no seu artigo 20.º, n.º 2 que o legislador afirmou explicitamente a criação (ainda que futura) de um diploma legal que regularia o instituto legal de *sociedade com fins desportivos*².

E é deste modo, no âmbito da Lei de Bases do Sistema Desportivo, que no ano de 1995 entra em cena o primeiro RJSD no ordenamento jurídico português, aprovado pelo Decreto-Lei n.º 146/95, de 21 de Junho. Porém, tal como afirma Maria de Fátima Ribeiro, este regime «acabou por criar uma espécie de sociedade, figura com contornos intermédios, entre a associação com personalidade civil e a sociedade comercial – e condenada ao insucesso»³. Grande parte deste insucesso deveu-se, claramente, ao *supra* referido artigo 20.º da Lei de Bases do Sistema Desportivo (apesar de este ter sido brevemente alterado pelo artigo 1.º da Lei n.º 19/96, de 25 de Junho), pois o legislador instituiu no n.º 4 uma proibição de distribuição de dividendos pelos sócios da sociedade desportiva⁴.

De acordo com tal normativo, os lucros da atividade desportiva teriam, obrigatoriamente, de reverter para o benefício da atividade desportiva. Não é, pois, difícil de perceber que as sociedades não conseguiriam obter investidores, e consequentemente financiamento, para desenvolver a atividade desportiva. Essa circunstância, aliada ao facto de, nessa altura, a maioria dos clubes atravessar problemas de excessivo endividamento e o regime constante do artigo 21.º, n. 2 do mesmo diploma dificultar ainda mais a situação⁵, levou

² O n.º 3, do artigo 20.º da Lei n.º 1/90, de 13 de Janeiro dispunha que «legislação especial definirá as condições em que os clubes desportivos, sem quebra da sua natureza e estatuto jurídico, titulam e promovem a constituição de sociedades com fins desportivos, para o efeito de proverem a necessidades específicas da organização e do funcionamento de sectores da respectiva actividade desportiva».

³ Maria de Fátima Ribeiro, *Sociedades Desportivas*, Universidade Católica Portuguesa, Porto, 2015, p. 9.

⁴ O n.º 4, do artigo 20.º da Lei de Bases do Sistema Desportivo dizia o seguinte: «Nos casos previstos nos n.os 2 e 3, é imperativo legal que o produto das sociedades ou das participações societárias reverta para benefício da actividade desportiva geral do clube e que o património desportivo edificado não possa ser oferecido livremente como garantia imobiliária ou concurso de capital».

⁵ Sobre este último aspeto e para maior desenvolvimento *vide* Maria de Fátima Ribeiro, *Sociedades Desportivas...*, *op. cit.*, pp. 9-10.

a que esta figura instituída por este diploma não tivesse qualquer aderência. Refere ainda, aliás, o relatório do grupo de trabalho para a análise do regime jurídico e fiscal das sociedades desportivas (instituído em 2011) que «a escolha desta figura jurídica constituía, então, mera opção por uma diferente forma que, representando um acréscimo de obrigações legais, não proporcionava aos agentes desportivos as vantagens que a respectiva decisão deveria justificar. Por isso, não terá surpreendido que nenhuma entidade desportiva se tenha então abalanzado a constituir uma sociedade desportiva»⁶.

A verdade é que alguns clubes, constituídos sob a forma associativa, já procuravam obter lucro do mesmo modo que uma sociedade desportiva, o que, para além de não ser uma prática legítima e ética, espelhava a necessidade de regulação sobre a matéria. Além disso, a maioria dos gerentes dos clubes não era qualificada para essas funções e o regime de responsabilização por atos danosos era muito pobre, ao contrário do regime normal que regula as sociedades comerciais constante do CSC. Tudo isso tornava a atividade empresarial desportiva muito volátil e incerta, especialmente para os credores dos clubes. Portanto, era necessário assegurar a tutela desses credores, especialmente os «credores públicos»⁷ como a autoridade tributária e fiscal e a segurança social.

Assim, o RJSD foi prontamente revogado pelo Decreto-Lei n.º 67/97, de 3 de Abril (posteriormente alterado pela Lei n.º 107/97, de 16 de Setembro, pelo Decreto-Lei n.º 303/99, de 6 de Agosto, e pelo Decreto-Lei n.º 76-A/2006, de 29 de Março). Deste modo, este novo diploma, agora intitulado de Regime Jurídico das Sociedades Anónimas Desportivas (doravante RJSAD), permitia a distribuição de lucro da atividade desportiva pelos sócios (caso estes optassem pela constituição da Sociedade Anónima Desportiva ou SAD). Em alternativa à criação da SAD, os clubes poderiam ainda optar pela manutenção do seu estatuto de pessoa coletiva sem fins lucrativos de base associativa, ficando, porém, nesse caso, sujeitos a um regime especial de gestão⁸ com o objetivo de,

⁶ Cfr. Grupo de Trabalho (Coordenação: Prof. Dr. Paulo Olavo Cunha), *Análise do Regime Jurídico e Fiscal das Sociedades Desportivas*, Presidência do Conselho de Ministros – Gabinete do Secretário de Estado do Desporto e Juventude, pp. 9-10 (instituído através do despacho n.º 12692/2011, datado de 16 de Setembro e publicado no Diário da República, 2.ª Série, n.º 184, de 23 de Setembro), e disponível para download no sítio eletrónico: <https://www.cdp.pt/component/phocadownload/category/1-documentos-governamentais.html?download=356:relatorio-sad> (endereço eletrónico consultado no dia 26 de Janeiro de 2018).

⁷ Maria de Fátima Ribeiro, *Sociedades Desportivas...*, *op. cit.*, p. 14.

⁸ Cfr. artigos 37.º, 38.º e 39.º do Decreto-Lei n.º 67/97, de 3 de Abril.

essencialmente, «assegurar a transparência e rigor na respectiva gestão»⁹. Era, basicamente, um regime em que se responsabilizava pessoalmente os administradores/gerentes dos clubes, em que se exigia a transparência contabilística através de certificação de contas, a adoção de plano oficial de contabilidade e a prestação de garantias bancárias e seguros de caução em certas situações. Este diploma aplicou ainda às SAD's, subsidiariamente, todas as normas relativas às sociedades anónimas e as do CMVM (agora CVM) que se aplicassem à subscrição pública das ações das sociedades desportivas¹⁰.

Entre as especificidades das SAD em relação às sociedades anónimas tradicionais, destacam-se as regras especiais relativas à criação e classificação das sociedades desportivas (cfr. artigo 3.º), ao capital social mínimo e à sua forma de realização e das ações (cfr. artigos 7.º a 12.º), ao sistema especial de fidelização da sociedade ao clube desportivo fundador que se materializava na transmissão do património do clube fundador para a sociedade desportiva, na atribuição de direitos especiais às ações tituladas pelo clube fundador e ao direito de preferência na aquisição destas (cfr. artigos 12.º, 18.º, 28.º, 30.º a 36.º) e a possibilidade de as regiões autónomas, os municípios e as associações de municípios poderem subscrever parte do capital das sociedades sediadas na sua área de jurisdição (cfr. artigo 26.º).

Certo é que o regime instituído pelo DL n.º 67/97, de 3 de Abril, «constituiu, sem dúvida, um importante passo no caminho da profissionalização do desporto profissional em Portugal, tendo aberto a porta à adopção, por parte dos clubes, da forma societária no que respeita ao modo de proceder à sua estruturação jurídica e de actuar em Sociedade»¹¹. Porém, apesar da promessa de bons resultados, a verdade é que a criação de SAD's teve bastante pouca aderência¹². A grande maioria dos clubes optou pelo regime de gestão, que era suposto ser um regime alternativo e subsidiário, mas que na verdade se tornou a opção mais vantajosa para os clubes, em grande parte devido à ineficácia das suas regras. Assim, criaram-se desigualdades gritantes entre os clubes que tinham optado pelos dois modelos distintos, o que acabou por tornar-se insustentável. Atente-se a um excerto do preâmbulo

⁹ Para maior desenvolvimento *vide* Maria de Fátima Ribeiro, *Sociedades Desportivas...*, *op. cit.*, pp. 9-16.

¹⁰ Cfr. artigo 5.º do Decreto-Lei n.º 67/97, de 3 de Abril.

¹¹ Cfr. Grupo de Trabalho (Coordenação: Prof. Dr. Paulo Olavo Cunha), *op. cit.*, p. 20.

¹² Apenas três dezenas de clubes adotaram a Sociedade Anónima Desportiva (na sua maioria clubes de futebol), e os restantes optaram pelo regime especial de gestão, o que demonstra a sua ineficácia. Para maior desenvolvimento *vide* Maria de Fátima Ribeiro, *Sociedades Desportivas...*, *op. cit.*, pp. 11-16.

do atual regime jurídico das sociedades desportivas, porventura o mais fiável elemento de que dispomos no que toca aos motivos que levaram à intervenção legislativa que aí viria, que nos diz o seguinte: «A prática viria, contudo, a desmentir essa intenção e a evidenciar uma desigualdade relativamente a entidades desportivas que haviam assumido uma forma jurídica societária, à qual urge pôr cobro. Os interesses, designadamente de natureza económica, que, na atualidade, gravitam em torno do desporto de alto rendimento aconselham a criar novas formas jurídicas que esbatam a apontada desigualdade e coloquem todos os participantes nessas competições no mesmo patamar, com obrigações e deveres análogos»¹³.

Além do mais, os resultados económicos das sociedades desportivas deixaram muito a desejar, até porque se destacam alguns casos de processos de insolvência destas sociedades «ou que evitaram tal destino “*in extremis*”»¹⁴. Não será difícil de perceber que a atividade desportiva de alto rendimento, especialmente o futebol profissional, requer investimentos avultadíssimos e que, portanto, as sociedades desportivas muitas vezes sentem necessidade de recorrer à banca e ao endividamento. Porém, os ganhos efetivos, ou seja, os lucros, em muitos casos não existem e o passivo acumula-se cada vez mais até a situação se tornar insustentável.

Neste quadro surgiu a necessidade de intervenção estatal com a consequente regulação de modo a que fossem supridas tais desigualdades. Assim, por intermédio do Despacho n.º 12692/2011, de 16 de Setembro, publicado no DR, 2.ª Série, n.º 184, de 23 de Setembro, foi criado um Grupo de Trabalho coordenado por Paulo Olavo da Cunha, no intuito de serem estudadas as indispensáveis reformas ao RJSAD, o que nos trouxe ao atual RJSD, aprovado pelo Decreto-Lei n.º 10/2013, de 25 de Janeiro.

2. O Decreto-Lei N.º 10/2013, de 25 de Janeiro – breve análise

Finalmente, em 2013, quinze anos volvidos desde o anterior RJSAD (DL n.º 67/97, de 3 de Abril), é aprovado o novo regime, isto é, o RJSD, sendo que, com este diploma legal, pretendeu-se adaptar a regulação à realidade do desporto profissional, especialmente da modalidade do futebol, pois o regime

¹³ Cfr. preâmbulo do Decreto-Lei n.º 10/2013 que estabeleceu o regime jurídico das sociedades desportivas a que ficam sujeitos os clubes desportivos que pretendem participar em competições desportivas profissionais.

¹⁴ Cfr. João Sousa Gião, *op. cit.*, p. 238.

até então em vigor mostrava-se desadequado e ineficaz para responder aos problemas colocados pela vida desportiva.

Com efeito, com a entrada em cena do DL n.º 10/2013, de 25 de Janeiro, que aprovou a Lei das Sociedades Desportivas, ou seja, o RJSD, diploma que continua em vigor atualmente, extinguiu-se o denominado regime especial de gestão e impôs-se aos clubes que quisessem participar em competições desportivas profissionais a criação de uma sociedade desportiva. No entanto, abriu-se o leque de possibilidades de modelo societário ao permitir-se, além da Sociedade Anónima Desportiva (SAD), a criação da então nova figura intitulada de Sociedade Desportiva Unipessoal por Quotas (SDUQ). Além disso, visto que, por força do disposto no artigo 5.º, se aplicam subsidiariamente as normas relativas às sociedades anónimas e por quotas contidas no CSC e do Código dos Valores Mobiliários relativamente às ofertas públicas de ações das sociedades anónimas desportivas, foram também eliminadas, no novo diploma, as normas da legislação anterior que consagravam regime idêntico. Estas foram, assim, de um modo geral, as principais novidades e características deste novo regime, que adiante trataremos com maior detalhe. Tentaremos ainda apresentar uma breve exposição sobre os aspetos do RJSD que consideramos essenciais, com relevo para a matéria do presente estudo.

Ora, desde logo, no primeiro artigo do diploma em análise é estabelecido o âmbito de aplicação do regime, sendo que lhe ficam sujeitos os «clubes desportivos que pretendem participar em competições desportivas profissionais», tornando, desde logo, a constituição da sociedade desportiva uma determinação legal imperativa. É, no entanto, também «aplicável a todas as entidades desportivas que optem por esta forma jurídica, ainda que não pretendam participar em competições desportivas profissionais»¹⁵.

Apesar da imperatividade legal que decorre da norma, dispõe ainda o artigo 4.º, n.º 2, do RJSD, que «o clube desportivo que tiver constituído uma sociedade desportiva, ou personalizado a sua equipa profissional, só pode participar nas competições desportivas de carácter profissional com o estatuto jurídico de sociedade desportiva». Ora, parece-nos que esta regra se revela algo inócua¹⁶.

Com efeito, se desde logo no primeiro artigo é afirmada a obrigação legal de constituição de sociedade desportiva para os clubes que pretendem participar em competições desportivas profissionais, parece-nos evidente que

¹⁵ Cfr. artigo 1.º, n.º 3 do Decreto-Lei n.º 10/2013, de 25 de Janeiro.

¹⁶ Maria de Fátima Ribeiro adjetiva a norma de *tautológica*. Para maior desenvolvimento *vide* a posição da referida Autora em Maria de Fátima Ribeiro, *Sociedades Desportivas...*, *op. cit.*, pp. 25-34.

estes não poderão *a posteriori* alterar a sua qualificação jurídica, extinguindo a sociedade desportiva e continuando a participar em competições desportivas profissionais sob a forma de pessoa coletiva de base associativa e, portanto, sem fins lucrativos.

Relativamente à definição legal de sociedade desportiva e ao seu objeto social, dispõe o artigo 2.º, n.º 1, do RJSD, que a sociedade desportiva é «a pessoa coletiva de direito privado, constituída sob a forma de sociedade anónima ou de sociedade unipessoal por quotas cujo objeto consista na participação, numa ou mais modalidades, em competições desportivas, na promoção e organização de espetáculos desportivos e no fomento ou desenvolvimento de atividades relacionadas com a prática desportiva da modalidade ou modalidades que estas sociedades têm por objeto».

No entanto, não deixa de ser no mínimo curioso que o objeto social não contemple a participação em competições desportivas profissionais, mas sim apenas em competições desportivas. Ora, tal como referimos *supra*, o n.º 3 do artigo 1.º do RJSD alarga a aplicabilidade do regime a todas as sociedades desportivas, independentemente da participação ou não em competições desportivas profissionais. Contudo, o referido artigo 1.º, n.º 1, do RJSD, afirma expressamente que o diploma é aplicável às sociedades desportivas que pretendam participar em competições desportivas profissionais. Neste âmbito partilhamos da opinião de Maria de Fátima Ribeiro ao adjetivar a norma contida no artigo 1.º, n.º 3 de *pouco correcta*, pois «o que o legislador terá querido dizer (mas não disse) será que o regime jurídico das sociedades desportivas que se propõe estabelecer, e que nos termos do n.º 1 do artigo 1.º é o daquelas a cuja constituição ficam obrigados os clubes desportivos que pretendam participar em competições desportivas profissionais, se aplica a qualquer sociedade desportiva, tal como definida no n.º 1 do artigo 2.º, independentemente de as competições desportivas em que ela participa terem ou não carácter profissional»¹⁷.

Quanto ao fim da sociedade desportiva, este é necessariamente o fim lucrativo, segundo o princípio da especialidade do fim, estatuído para as sociedades comerciais consoante o preceituado nos artigos 160.º e 980.º do CC e 6.º do CSC. A este respeito, lembramos que só a partir da intervenção legislativa levada a cabo pelo Decreto-Lei n.º 67/97, de 3 de Abril (RJSAD), é que se tornou possível a distribuição de lucro pelos sócios das sociedades desportivas, pois até então ela era expressamente proibida pelo Decreto-Lei

¹⁷ Sobre este tema veja-se Maria de Fátima Ribeiro, *Sociedades Desportivas...*, *op. cit.*, pp. 29-32.

n.º 146/95 (o primitivo RJSD). Com o novo diploma aprovado em 2013, eliminou-se, no entanto, o artigo que permitia a distribuição de lucro pelos sócios, por ser desnecessário, uma vez que o artigo 5.º estabelece que se aplicam subsidiariamente às sociedades desportivas as normas que regulam as sociedades anónimas e por quotas.

Relativamente às formas de constituição de sociedades desportivas, estabelece o artigo 3.º que apenas podem ser constituídas sociedades desportivas: «a) De raiz; b) Por transformação de um clube desportivo; c) Pela personalização jurídica de uma equipa que participe, ou pretenda participar, em competições desportivas».

Sucede que, ao constituir uma sociedade desportiva de raiz, cria-se uma sociedade *ex novo*, totalmente do início, sem o clube fundador. O maior problema resultante da criação de sociedades desportivas deste modo, e também o mais discutido no âmbito da (escassa) doutrina portuguesa, consiste em saber se pode figurar como sócio um clube desportivo, quer participe em competições desportivas, quer participe apenas em competições amadoras, e se poderá, nesse caso, suceder ao clube desportivo no direito de participar na competição profissional da modalidade. A questão não merece resposta pacífica¹⁸.

A segunda hipótese prende-se com a constituição da sociedade desportiva por transformação de um clube desportivo. Nesta situação, o clube deixa de existir enquanto pessoa coletiva autónoma da sociedade, pois, nas palavras de Maria de Fátima Ribeiro, ele *passa a ser a sociedade*¹⁹. Isso é, aliás, o que se depreende do disposto nos artigos 21.º e 24.º do RJSD, pois além de a sociedade transformada a partir de um clube desportivo substituir o transformador nas relações com a federação desportiva e, portanto, nas competições desportivas em que este estava inserido, a sociedade também terá obrigatoriamente que arcar com as obrigações e direitos que subsistiam ao clube fundador.

Na nossa opinião, este será, aliás, o único entendimento possível, pois ao transformar-se uma associação desportiva (clube desportivo) numa sociedade desportiva, o passivo e o ativo terá de passar para a sociedade, pois caso contrário estes seriam extintos por falta de sujeito jurídico, o que se afigura, a nosso

¹⁸ Em sentido afirmativo veja-se João Sousa Gião, *op. cit.*, p. 251. No entanto, em sentido diverso vide José Manuel Meirim, *Regime Jurídico das Sociedades Desportivas Anotado*, Coimbra Editora, 1999, p. 105-106, ao afirmar que a sociedade desportiva tem de iniciar um novo percurso desportivo pelo escalão competitivo mais baixo.

¹⁹ Para maior desenvolvimento e conforme Maria de Fátima Ribeiro, *Sociedades Desportivas...*, *op. cit.*, pp. 70-73.

ver, inconcebível. Esta opção legislativa merece, no entanto, algumas críticas da doutrina. Veja-se desde logo o artigo 11.º do RJSD, em que é estabelecida a obrigatoriedade de, no caso de SDUQ, o sócio único ser o clube fundador. Ora, no caso de transformação de sociedades desportivas, e como referido *supra*, o clube fundador extingue-se, pois passa a *ser* a sociedade desportiva. Assim, exclui-se desde logo por aí a constituição de SUDQ's por transformação de sociedades desportivas. Além dessa questão, outras se levantam quando se atenta na formulação do artigo 2.º, especialmente os números 2 e 3²⁰. Nos casos de transformação de sociedades desportivas, em que os clubes desportivos se extinguem, como se processará?²¹.

Finalmente, pode ainda constituir-se uma sociedade desportiva por personalização jurídica de uma equipa desportiva que participe ou pretenda participar em competições desportivas. Esta é a opção mais utilizada pelos clubes portugueses. Na realidade, quase todas as sociedades desportivas que participam em competições profissionais de futebol optaram por esta via. Ora, é pacificamente aceite na doutrina que este meio de constituição de sociedades desportivas se assemelha a uma cisão simples^{22 23}, segundo o disposto no artigo 118.º, n.º 1, al. a) do CSC²⁴. Assim, o que acontece no âmbito da constituição de sociedades desportivas por esta via é, basicamente, destacar-se uma unidade económica do clube e transferir-se para a sociedade desportiva, ou seja, «unifica-se um conjunto de relações jurídicas (homogéneas), passando aquela realidade a ser tratada como um centro autónomo

²⁰ Os números 2 e 3 do artigo 2.º do RJSD dispõem o seguinte: «2 – Um clube desportivo que constitua uma sociedade para mais do que uma modalidade desportiva só pode ter uma única sociedade desportiva. 3 – Um clube desportivo só pode dar origem a duas ou mais sociedades desportivas se cada uma delas tiver por objeto uma única modalidade desportiva».

²¹ Para uma solução desta questão veja-se Maria de Fátima Ribeiro, *Sociedades Desportivas...*, *op. cit.*, pp. 72-73.

²² No sentido da tese propugnada veja-se as seguintes obras: Ricardo Candeias, *Personalização da equipa e a transformação de clube em sociedade anónima desportiva: um contributo para o estudo das sociedades desportivas*, Coimbra Editora, Coimbra, 2000, e Maria de Fátima Ribeiro, *Sociedades Desportivas...*, *op. cit.*, pp. 74-76.

²³ No entanto, Maria de Fátima Ribeiro, apesar de associar a operação a uma cisão simples, tece alguns reparos quanto às diferenças entre as duas operações. Cfr. Maria de Fátima Ribeiro, *Sociedades Desportivas...*, *op. cit.*, pp. 74-76.

²⁴ O referido artigo 118.º do CSC dispõe o seguinte: 1 – É permitido a uma sociedade: a) Destacar parte do seu património para com ela constituir outra sociedade; b) Dissolver-se e dividir o seu património, sendo cada uma das partes resultantes destinada a constituir uma nova sociedade; c) Destacar partes do seu património, ou dissolver-se, dividindo o seu património em duas ou mais partes, para as fundir com sociedades já existentes ou com partes do património de outras sociedades, separadas por idênticos processos e com igual finalidade. 2 – As sociedades resultantes da cisão podem ser de tipo diferente do da sociedade cindida.

de imputação de direitos e obrigações»²⁵. Deste modo, além do património que poderá ser transferido, transferem-se também todas os direitos e obrigações tais como, por exemplo, os contratos dos jogadores profissionais e do treinador desportivo.

Isto posto, atente-se no capital social das sociedades desportivas, regulado nos artigos 7.º, 8.º e 9.º do diploma. A regulação do capital social destas sociedades, no seguimento do que tinha sido estipulado nos diplomas anteriores, incide essencialmente em fatores ou critérios como a competição desportiva em que se inserem e o tipo societário escolhido.

Assim, segundo o disposto no n.º 1, do artigo 7.º, do RJSD, o capital social das sociedades desportivas, no momento da sua constituição, não poderá ser inferior a: «a) € 1 000 000 ou € 250 000, para as sociedades desportivas que participem na 1.ª Liga, consoante adotem o tipo de sociedade anónima ou de sociedade unipessoal por quotas; b) € 200 000 ou € 50 000, para as sociedades desportivas que participem na 2.ª Liga, consoante adotem o tipo de sociedade anónima ou de sociedade unipessoal por quotas». A opção legislativa de diferenciar os limites mínimos e máximos do capital social consoante a criação de uma SAD ou de uma SDUQ tem sido, no entanto, criticada por alguns Autores como Paulo de Tarso Domingues²⁶ e Maria de Fátima Ribeiro²⁷. Mas a disparidade dos valores exigidos para estas sociedades desportivas, em contraposição com as sociedades anónimas tradicionais, é, a nosso ver, compreensível, porém, revela-se desadequada para os valores praticados, hoje em dia, pelas sociedades desportivas a título de transferências e salários de jogadores de futebol.

O que o legislador pretendeu com a fixação destes valores, mais elevados do que os exigidos para as sociedades anónimas e unipessoais por quotas tradicionais, terá sido a proteção e a tutela dos credores das sociedades desportivas e a preservação da capacidade financeira das sociedades para a prossecução do objeto social e do fim a que se propõem. Porém, obviamente que, relativamente ao capital social das sociedades desportivas, não deixam de subsistir os mesmos problemas que existem nas sociedades tradicionais,

²⁵ Cfr. Ricardo Candeias, *op. cit.*, p. 84.

²⁶ Para maior desenvolvimento *vide* Paulo de Tarso Domingues, «*As sociedades desportivas*», in IV Congresso de Direito do Desporto, Almedina, Coimbra, 2015, pp. 102 e ss.

²⁷ Segundo esta Autora, a diferença existente para as SAD's e SDUQ'S ao nível do capital social «não parece justificar-se, e no quadro legislativo actual a constituição de uma sociedade desportiva unipessoal por quotas pode ter como objectivo, apenas, evitar a realização do capital social mínimo exigido para a SAD, com eventual prejuízo para a tutela dos credores e dos próprios sócios», cfr. Maria de Fátima Ribeiro, *Sociedades Desportivas...*, *op. cit.*, p. 79.

pois, tal como tem sido bastante assinalado na doutrina portuguesa e internacional, o capital social das sociedades não tem conseguido servir os seus propósitos tradicionais²⁸.

Note-se que, caso as sociedades desportivas ascendam à 1.ª Liga, estas são obrigadas a ter um capital social de pelo menos € 1.000.000,00 (SAD's) ou € 250.000,00 (SDUQ's)²⁹. Outra hipótese, prende-se com a possibilidade de constituição de sociedade desportiva que não participe em competições profissionais, sendo essa eventualidade regulada pelo artigo 8.º do RSDJ³⁰.

Além disso, parece-nos relevante ainda destacar que, ao contrário do que acontece com as sociedades anónimas tradicionais, «a realização, em dinheiro, de metade do capital social pode ser diferida, por um prazo máximo de dois anos»^{31 32}. Ainda relativamente às entradas do capital social das sociedades, é importante referir que, no caso de sociedades que resultem da personalização jurídica de equipas, nos termos do artigo 3.º, n.º 3, do RJSD, estas podem ter entradas em espécie, nos termos e com as especificidades constantes do artigo 22.º.

Veja-se ainda o preceituado no artigo 19.º do mesmo diploma legal, em que são estabelecidas algumas regras relativamente aos aumentos de capital social nestas sociedades. Assim, segundo este artigo, as SAD's, nestes casos, devem observar e cumprir certas medidas, que são protecionistas dos sócios da SAD e dos associados do clube, que têm direitos especiais relativamente aos aumentos de capital.

Isto posto, afigura-se ainda relevante destacar as mais importantes disposições relativas às participações sociais do regime jurídico das sociedades desportivas. Assim, é desde logo estabelecido no artigo 10.º que existem duas categorias de ações, sendo que as de categoria «A» se destinam a ser subscritas pelo clube fundador e conferem a este certos direitos especiais.

Além disso, a participação social do clube fundador no caso do artigo 3.º, al. c), do RJSD, terá sempre de ser no mínimo igual a 10% do capital social. Ora, no que respeita à especialidade destas ações, segundo o disposto no artigo

²⁸ Veja-se, por exemplo, a opinião de Paulo de Tarso Domingues, *op. cit.*, p. 9, e de Paulo Olavo da Cunha, *op. cit.*, pp. 273-274.

²⁹ Cfr. artigo 7.º, n.º 2 do RJSD.

³⁰ Este artigo estabelece que «o capital social mínimo dessas sociedades é de € 50.000 ou de € 5.000, consoante adotem a forma de sociedade anónima desportiva ou de sociedade desportiva unipessoal por quotas».

³¹ Cfr. artigo 9.º RJSD.

³² Segundo o preceituado no artigo 285.º do CSC, às sociedades anónimas é permitido diferir a realização das entradas dos sócios por um período temporal máximo de 5 anos.

10.º, n.º 2, do RJSD, «as ações da categoria A só são suscetíveis de apreensão judicial ou oneração a favor de pessoas coletivas de direito público» e nos termos do disposto no artigo 23.º, n.º 2, do RJSD, «as ações de que o clube fundador seja titular conferem sempre: a) O direito de veto das deliberações da assembleia geral que tenham por objeto a fusão, cisão ou dissolução da sociedade, a mudança da localização da sede e os símbolos do clube, desde o seu emblema ao seu equipamento; b) O poder de designar pelo menos um dos membros do órgão de administração, com direito de veto das respetivas deliberações que tenham objeto idêntico ao da alínea anterior»³³.

Uma nota ainda para a possibilidade de participação social de entes públicos em sociedades anónimas desportivas. Assim, segundo o artigo 20.º do RJSD, «[a]s Regiões Autónomas, os municípios ou as associações de municípios podem deter uma participação de até 50% do capital social das sociedades anónimas desportivas sediadas na sua área de jurisdição».

Finalmente, queremos ainda destacar as (muito breves) disposições relativas à administração das sociedades desportivas. No artigo 15.º do RJSD é estabelecido que a SAD deve ter, obrigatoriamente, dois ou mais administradores executivos, enquanto que a SDUQ tem, pelo menos, um gerente executivo e que estes devem dedicar-se a tempo inteiro à gestão das respetivas sociedades. Por sua vez, o artigo 16.º daquele diploma legal estabelece algumas incompatibilidades dos administradores/gerentes das sociedades desportivas, que a nosso ver se revelam pertinentes e acertadas³⁴. Um último destaque para o artigo 18.º do RJSD, que estabelece algumas regras relativas a deliberações especiais que carecem de aprovação na assembleia-geral da sociedade desportiva. É o caso da «alienação ou oneração, a qualquer título, de bens que integrem o património imobiliário da sociedade», e dos «atos que globalmente excedam em 20% as previsões inscritas no orçamento»³⁵.

No entanto, relativamente à administração de sociedades desportivas propriamente dita e, naturalmente, à legislação aplicável a esta vertente, nomeadamente o Decreto-Lei *supra* analisado, remetemos o leitor para o capítulo

³³ Relativamente a estes direitos especiais levantam-se algumas questões pertinentes que para melhor compreensão remetemos para Maria de Fátima Ribeiro, *Sociedades Desportivas...*, *op. cit.*, pp. 123-137.

³⁴ O artigo 16.º do RJSD estabelece que os administradores ou gerentes das sociedades desportivas não podem ser, ao mesmo tempo: «a) Os titulares de órgãos sociais de federações ou associações desportivas de clubes da mesma modalidade; b) Os praticantes profissionais, os treinadores e árbitros em exercício, da respetiva modalidade».

³⁵ Cfr. artigo 18.º do RJSD.

infra do presente estudo, no qual nos propomos expor a questão de forma mais aprofundada e com a nossa visão crítica sobre o tema.

Cumprirá ainda fazer uma breve referência às principais críticas que são apontadas ao regime jurídico em vigor para as sociedades desportivas nacionais, nomeadamente à escolha legislativa quanto à opção permitida aos clubes que pretendem participar em competições desportivas profissionais de constituírem uma SDUQ.

A primeira será, naturalmente, a questão relativa à pobre exigência ao nível da fiscalização deste tipo societário, pois, como afirma, e bem, Maria de Fátima Ribeiro, «não é desejável que existam no cenário desportivo das competições profissionais entidades cuja gestão não está sujeita a um regime capaz de fiscalização, como é aquele que, apesar de todas as falhas que lhe são reconhecidas, existe imperativamente em qualquer modelo de organização da sociedade anónima. E isto é tanto mais verdade quanto é certo que uma das principais razões para intervenção legislativa neste domínio foi, precisamente, a vontade de assegurar a sujeição das entidades em causa a um regime de gestão transparente e rigoroso»³⁶.

A segunda nota crítica para a qual pretendemos alertar o leitor neste domínio trata-se da particular exposição ao risco do sócio único das SDUQ's, isto é, o clube fundador, em matérias como a responsabilidade civil do sócio único, uma eventual insolvência da SDUQ ou até outras questões de índole legal. Nesta matéria, para um maior estudo e desenvolvimento pelo leitor, remetemos, mais uma vez, para a leitura da obra de Maria de Fátima Ribeiro³⁷.

3. O enquadramento europeu

Nesta fase, para percebermos um pouco melhor como se desenvolveram as sociedades desportivas no âmbito europeu, e tendo em conta que Portugal foi influenciado pelos principais países europeus nesta matéria, prosseguiremos com uma breve referência ao desenvolvimento do sistema societário desportivo em Espanha, Itália, França, Inglaterra (neste caso será mais correto incluir os países da Grã-Bretanha) e Alemanha, visto que estes cinco países compõem as «principais»³⁸ ligas de futebol a nível europeu.

³⁶ Cfr. Maria de Fátima Ribeiro, *Sociedades Desportivas...*, *op. cit.*, p. 51.

³⁷ Vide Maria de Fátima Ribeiro, *Sociedades Desportivas...*, *op. cit.*, pp. 51-60.

³⁸ É de conhecimento geral que é nestes cinco países que se encontram as melhores equipas desportivas e os melhores jogadores da modalidade futebol na Europa, e possivelmente em todo o Mundo.

Começemos por Itália. Ora, este país foi deveras pioneiro nesta matéria, pois foi o primeiro a legislar sobre sociedades desportivas. De facto, através da Lei nº 91, de 23 de Março de 1981, o legislador Italiano abriu as portas na Europa à produção legislativa nesta matéria³⁹. Na primeira redação desta lei, deu-se ampla importância à relação jogador-entidade empregadora. E, nesse âmbito, estabeleceu-se que apenas os clubes desportivos constituídos sob a forma societária (anónima ou por quotas) poderiam celebrar contratos de trabalho desportivos com os jogadores da modalidade. Ou seja, por outras palavras, tornou-se obrigatória a constituição de sociedades desportivas pelo menos para os clubes que participassem em competições profissionais. Esta mesma lei consagrava ainda, à semelhança da primeira lei portuguesa sobre o tema⁴⁰, a proibição de distribuição de lucros das sociedades desportivas aos sócios. Assim, obrigava as sociedades desportivas a reinvestirem os lucros na atividade desportiva da sociedade, mas esta proibição veio a ser alterada em 1996, estabelecendo-se um montante mínimo correspondente a 10% dos lucros que teriam obrigatoriamente de ser reinvestidos no aperfeiçoamento e na formação técnico-desportiva dos escalões juvenis.

Quanto a França, a Lei nº 84-610, de 16 de Julho de 1984, veio estabelecer que «sempre que uma associação (*groupement sportif*) participasse, com carácter habitual, em competições desportivas com entradas pagas das quais resultem receitas superiores a determinado montante e empregasse atletas remunerados em montante superior a certo limite, um e outro fixados em lei, tal associação seria obrigada a criar uma sociedade anónima»⁴¹. Com o passar dos anos, a legislação francesa foi evoluindo e multiplicando-se, até que foi criado um «Código do Desporto», que nada mais era do que uma compilação da legislação francesa desportiva. Não podemos deixar de salientar e aplaudir a ideia do legislador francês ao, de certa forma, compilar toda a dispersa legislação desportiva francesa existente num só Código,

Basta, aliás, conferir pelos vencedores das competições da UEFA, como a Liga dos Campeões, a Liga Europa ou o Campeonato da Europa de Seleções, que são as competições de futebol mais prestigiadas a nível mundial, a par do Campeonato do Mundo de Futebol de Seleções. Através de uma simples busca na Internet podemos confirmar tal factualidade, veja-se a título de exemplo o site da UEFA, no qual podemos encontrar todos os vencedores da Liga dos Campeões, disponível em <https://pt.uefa.com/uefachampionsleague/history/seasons/#/>. (endereço eletrónico consultado no dia 9 de Fevereiro de 2018).

³⁹ Para maior desenvolvimento *vide* Grupo de Trabalho (Coordenação: Prof. Dr. Paulo Olavo Cunha), *op. cit.*, pp. 11-12.

⁴⁰ Como é referido no ponto 1, do presente capítulo, em Portugal, o Decreto-Lei n.º 146/95, de 21 de Junho, começou por proibir as sociedades desportivas de distribuírem os dividendos aos sócios.

⁴¹ Cfr. Grupo de Trabalho (Coordenação: Prof. Dr. Paulo Olavo Cunha), *op. cit.*, p. 12.

facilitando o trabalho de todos os intervenientes nesta área jurídica. Como principais características do sistema francês destacamos: a obrigatoriedade de constituição de sociedade desportiva para a associação desportiva que ultrapassar determinado valor relativo aos salários dos jogadores ou receitas da associação; os três modelos societários existentes (empresa unipessoal de responsabilidade limitada (EUSRL), sociedade de fim desportivo (SAOS) e sociedade anónima desportiva profissional (SASP); dos modelos societários legalmente admissíveis, o mais adotado, em França, é o da SASP e o menos adotado é o da EUSRL⁴².

No que toca a Espanha, a Lei-Quadro do Desporto foi instituída através da Lei 10-1990, de 15 de Outubro, que em primeira instância veio estabelecer a obrigatoriedade de constituição de sociedade anónima desportiva para os clubes/equipas que participassem em competições desportivas profissionais nacionais. No entanto, por meio de uma Disposição Adicional à Lei 10-1990 foi estipulada uma ressalva de não obrigatoriedade de constituição de SAD para «os clubes que, à data da entrada em vigor desta Lei 10/1990, participassem nas competições oficiais de carácter profissional na modalidade de futebol e que, nas auditorias realizadas pela respetiva Liga desde a temporada de 1985-86, tivessem obtido, em todas elas, um saldo patrimonial líquido positivo, caso em que lhes seria permitido manter a sua forma jurídica nas condições fixadas nessa mesma Disposição Adicional»⁴³. Assim, no âmbito desta ressalva alguns clubes não constituíram sociedade anónima desportiva, sendo disso exemplo grandes clubes como Real Madrid, Barcelona, Atlético de Bilbao, Osasuna e Granada, que à data de 2011 ainda não tinham constituído SAD⁴⁴.

Relativamente à Grã-Bretanha, a par de Itália (relembramos que este foi o primeiro país a legislar sobre o tema), foi um país pioneiro na adoção do modelo societário dos clubes desportivos, apesar de ele não ser imposto por Lei. Porém, neste país não existe legislação específica sobre o tema. Apesar disso, a esmagadora maioria dos grandes clubes constituíram sociedades desportivas, sob a forma de *public limited companies (PLC)*, e grande parte deles já esteve cotado em bolsa. Apesar de o legislador britânico não ter regulado especificamente o tema, o certo é que os clubes estão sujeitos às orientações definidas pelas Ligas em que estão inscritos e, obviamente, às imposições da UEFA e da FIFA.

⁴² Para maior desenvolvimento *vide* Coordenação: Prof. Dr. Paulo Olavo Cunha), *op. cit.*, p. 12-14.

⁴³ Cfr. Coordenação: Prof. Dr. Paulo Olavo Cunha), *op. cit.*, pp. 14-15.

⁴⁴ Para maior desenvolvimento veja-se Coordenação: Prof. Dr. Paulo Olavo Cunha), *op. cit.*, pp. 14-15.

Finalmente, no que diz respeito à Alemanha⁴⁵, este é um caso parecido com o da Grã-Bretanha na medida em que não existia legislação específica sobre o tema, mas a partir de 1999, altura em que os responsáveis da principal liga de futebol alemão (Bundesliga) se aperceberam da crescente movimentação financeira e económica em torno do futebol, foi permitido que os clubes autonomizassem sectores profissionalizados e, deste modo, adotassem a forma societária de sociedades por quotas (*GmbH*), sociedades em comandita por ações (*KgaA*) e sociedades anónimas (*AG*).

Ainda assim, ao contrário do que acontece com os outros países referidos (à exceção da Grã-Bretanha), não existe uma imposição legal de constituição de sociedade desportiva. No entanto, os clubes que constituírem sociedades desportivas estão sujeitos às imposições da Liga Alemã de Futebol e da Federação Alemã de Futebol. Relativamente a estas imposições destacamos a famosa regra dos «50+1», que estabelece que um clube alemão que queira constituir uma sociedade desportiva deve ser sempre titular de mais de 50% do capital social da sociedade que constituir. Existem exceções à regra, nomeadamente quando exista algum investidor que pela quantidade elevada de investimento e pela relação de longevidade que tenha tido com o clube possa deter a sociedade desportiva por completo. Nestes casos, a Federação Alemã de Futebol tem de autorizar expressamente que esse tal investidor possa adquirir 100% do capital social da sociedade desportiva. É deste modo que o *Vfl Wolfsburg* é detido a 100% pelo grupo *Volkswagen* ou que o *Bayer Leverkusen* pertence a 100% ao grupo *Bayer*.

⁴⁵ Para maior desenvolvimento sobre o sistema da Alemanha *vide* Coordenação: Prof. Dr. Paulo Olavo Cunha) *op. cit.*, pp. 17-18.

Capítulo III

A CORPORATE GOVERNANCE **DAS SOCIEDADES DESPORTIVAS**

1. Contextualização histórico-jurídica da *Corporate Governance*

1.1. Enquadramento conceptual

O movimento *corporate governance* teve origem nos Estados Unidos da América, e surgiu no âmbito de escândalos que envolviam grandes sociedades comerciais e até o governo desse mesmo país. Deixaremos, no entanto, os detalhes para o próximo ponto. Nesta fase, procuraremos definir o conceito, auxiliando-nos da opinião e dos contributos da doutrina portuguesa.

Em primeiro lugar, perguntamos: qual a tradução da expressão *corporate governance*? Esta é uma questão que pode, à primeira vista, parecer irrelevante, mas que tem suscitado diversas opiniões entre os principais autores portugueses. É, porém, importante traduzirmos corretamente a expressão para de seguida entendermos bem o seu significado. Existe alguma divergência nesta questão, com alguns Autores a traduzir a expressão para *governo das sociedades* e outros a referirem-se à *governança das sociedades*¹. Nesta

¹ Como apoiantes da expressão «*Governo das Sociedades*» destacamos: António Menezes Cordeiro in *Direito das Sociedades I – Parte Geral*, 3.ª Edição, Almedina, Coimbra, 2016; Ana Perestrelo de Oliveira in *Manual de Governo das Sociedades*, Reimpressão da 1.ª Edição, Almedina, Coimbra, 2017; ou mesmo a CMVM através das *Recomendações sobre o Governo das Sociedades*, disponíveis in <http://www.cmvm.pt/pt/Legislacao/Legislacaonacional/C%C3%83%C2%B3dGoverno%20das%20Sociedades/Pages/Listagem-Governo-das-Sociedades.aspx?pg> (endereço eletrónico consultado no dia 8 de Junho de 2018). Em sentido contrário, como utilizadores da expressão «*Governança das Sociedades*» realçamos: Jorge Manuel Coutinho de Abreu in *Governança das Sociedades Comerciais*, 2.ª Edição, Almedina, Coimbra, 2010; Paulo Olavo da Cunha in *Direito das Sociedades Comerciais*,

questão inclinámo-nos para a segunda hipótese. Com efeito, partilhamos da opinião de Paulo Olavo da Cunha ao entendermos que a expressão *governo das sociedades* está algo conotada com o poder político-executivo, *i. e.*, com o Estado. Além disso, pensamos que *governança das sociedades* reflete melhor a dinâmica existente na organização administrativa e fiscalizadora das sociedades comerciais, pelo que será mais adequada para expor os seus desígnios².

Abordado este aspeto, passemos à definição do conceito. Procuraremos, neste âmbito, perceber as noções apresentadas por diversos autores e tentar esclarecer o significado da governação de sociedades.

Ora, Paulo Olavo da Cunha reporta-se apenas às sociedades anónimas abertas quando define o movimento *Corporate Governance* do seguinte modo: «É o conjunto de regras e princípios que o órgão de gestão de uma sociedade anónima (aberta) deve respeitar no exercício da respectiva actividade – no seu relacionamento interno com os demais órgãos sociais e acionistas e na relação com terceiros, contrapartes negociais, quer sejam fornecedores, financiadores, credores, clientes (ou todos os que, de algum modo, possam ser afectados pela actividade da sociedade) – e que se caracteriza por incluir regras que visam tornar transparente a administração da sociedade, definir a responsabilidade dos respectivos membros e assegurar que, na mesma, se refletem as diversas tendências acionistas»³.

Segundo a conceção de António Menezes Cordeiro, e de um modo muito prático, podemos afirmar que a *Corporate Governance* abrange duas diferentes realidades: a organização da sociedade e as regras aplicáveis ao funcionamento da sociedade. Nessa medida, a organização da sociedade reporta-se à administração e fiscalização das sociedades, o que significa que engloba toda a orgânica societária dos diferentes modelos de administração e fiscalização (descritos no Capítulo I da presente Dissertação), a ordenação interna do conselho de administração, a articulação com a assembleia geral e o modo de designação e de substituição dos administradores. Por outro lado, as regras aplicáveis ao funcionamento das sociedades abrangem os direitos e os deveres dos administradores, as regras de gestão e representação, as regras de fiscalização e os deveres atinentes às relações públicas⁴.

6.ª Edição, Almedina, Coimbra, 2016; e José Engrácia Antunes *in Direito das Sociedades: Perspectivas do seu Ensino*, Coimbra, Almedina, 2000.

² Sobre este tema cfr. Paulo Olavo da Cunha, *op. cit.*, pp. 550-551.

³ Cfr. Paulo Olavo da Cunha, *op. cit.*, pp. 550-551.

⁴ Sobre a conceção apresentada e para maior desenvolvimento cfr. António Menezes Cordeiro, *op. cit.*, pp. 890-891.

Vejam os ainda a simples e concisa, mas ao mesmo tempo bastante completa, definição do conceito dada por Jorge Manuel Coutinho de Abreu ao referir-se à governação das sociedades como o «complexo de regras (legais, estatutárias, jurisprudenciais, deontológicas), instrumentos e questões respeitantes à administração e ao controlo (ou fiscalização) das sociedades». De acordo com esta linha de pensamento, e segundo o mesmo autor, a «temática da governação das sociedades compreende problemas relativos à repartição de competências entre órgão deliberativo-interno e órgão de administração; à organização, composição e funcionamento do órgão administrativo-representativo, modos de designação e de destituição dos administradores, remuneração, deveres e responsabilidades deles; aos meios de controlo interno e externo das sociedades»⁵.

Como podemos constatar, as opiniões *supra* mencionadas são, na sua base nuclear, deveras similares. Todas elas se referem, de um modo geral, à atuação da administração da sociedade, ao controlo da atuação dos administradores, à sua relação, por um lado, com a própria sociedade, incluindo aqui os outros órgãos sociais e os acionistas, isto é os *shareholders* e, por outro lado, à sua relação com os *stakeholders*⁶⁻⁷, quer estes sejam credores, devedores, terceiros contratantes com a sociedade, terceiros que sejam direta ou indiretamente afetados pela atividade da sociedade comercial e todos os restantes membros em geral da comunidade em que se encontra inserida a sociedade, e ao necessário ou provável impacto que possa advir nestes, direta ou indiretamente, como consequência da atividade societária⁸. A governação das sociedades é, basicamente, traduzida nestes pontos essenciais.

De seguida iremos aprofundar o tema, abordando a origem e evolução do movimento da governação das sociedades e debatendo por que razão estas preocupações merecem um lugar de destaque nos dias de hoje.

⁵ Cfr. Jorge Manuel Coutinho de Abreu, *Governação das Sociedades Comerciais...*, *op. cit.*, pp. 07-09.

⁶ Esta expressão foi usada inicialmente pelo filósofo *Robert Edward Freeman* na década de 1960, tendo sido posteriormente utilizada e «reinventada» em diversas obras e teorias relativas ao tema.

⁷ Segundo Catarina Serra, podemos definir o termo *stakeholders* como «as partes interessadas», ou seja, todas as entidades (indivíduos ou organizações) que afectam a actividade de uma empresa ou são afectados por ela: por um lado, os investidores (ou *shareholders*), os trabalhadores, os parceiros comerciais, os fornecedores, os clientes e os credores – *stakeholders* contratuais – e, por outro lado, a comunidade local, as associações de cidadãos, as entidades reguladoras e o Governo – *stakeholders* colectivos» – Cfr. Catarina Serra, *op. cit.*, p. 104.

⁸ Para maior desenvolvimento sobre o conceito *vide* Catarina Serra, *op. cit.*, pp. 91-96 e 102-109.

1.2. Breve apontamento histórico

Tal como referimos no início do ponto anterior (capítulo III – 1.1.), o sistema de governação de sociedades surgiu nos EUA e, de acordo com António Menezes Cordeiro, as primeiras abordagens ao tema remontam ao ano de 1932, correspondendo à altura em que alguns autores norte-americanos conceberam o «tema da separação, nas grandes empresas, entre a propriedade (formal) e o controlo das sociedades»⁹. Assim, a dissociação efetiva verificada entre o risco do capital investido e a administração de facto das sociedades comerciais surgiu como uma problemática que reclamava maior atenção e devido tratamento.

No entanto, e agora na conceção dada por Jorge Manuel Coutinho de Abreu, o *corporate governance movement* apenas teve efetivo início na década de 70 do século XX, alicerçado por um particular impulso do polémico escândalo denominado de *Watergate*, em que investigações das autoridades competentes revelaram que diversas sociedades norte-americanas haviam financiado ilegalmente a campanha eleitoral do então presidente dos EUA *Richard Nixon* (1969-1974), eleito pelo Partido Republicano, que culminaria na sua renúncia ao cargo para o qual havia sido eleito¹⁰. Foi assim, no seguimento deste escândalo político, que surgiu a consciência de que o controlo e a direção societárias eram desajustados à realidade e inadequados para prevenir desvios à legalidade e normalidade da administração de sociedades.

Além do referido caso, e reportando-nos agora a uma realidade mais recente, novos escândalos surgiram, abalando mais uma vez a conceção existente relativa ao controlo e fiscalização da atuação da administração das sociedades, entre os quais destacamos os casos mediáticos da *Enron*, da *WorldCom* e da *Global Crossing*, os quais demonstraram a existência de práticas de governação de sociedades que se vislumbravam contra todos os parâmetros éticos e mesmo até legais¹¹.

Porém, esta nova realidade de controlo e fiscalização societárias apenas chega efetivamente à Europa na década de 90, mais precisamente ao Reino Unido, na esteira de (novos) escândalos financeiros e falências empresariais¹²,

⁹ Cfr. António Menezes Cordeiro, *op. cit.*, p. 891.

¹⁰ Para maior desenvolvimento *vide* Jorge Manuel Coutinho de Abreu, *Governança das Sociedades Comerciais...*, *op. cit.*, pp. 09-14.

¹¹ Jorge Manuel Coutinho de Abreu, *Governança das Sociedades Comerciais...*, *op. cit.*, pp. 10-11.

¹² Destacamos os casos das sociedades *Maxwell*, *Polly Pock International*, *Brent* e *Walker* – *vide* sobre o tema e para maior desenvolvimento António Menezes Cordeiro, *op. cit.*, pp. 892-893 e Jorge Manuel Coutinho de Abreu, *Governança das Sociedades Comerciais...*, *op. cit.*, pp. 10-11.

o que levou à publicação, em Dezembro de 1992, de um dos mais relevantes, mesmo atualmente, textos sobre o tema, que ficou conhecido como o *Cadbury Report*¹³, ao qual se seguiram outras iniciativas¹⁴. Alastra-se depois, naturalmente, ao resto dos países da Europa, possibilitando a adoção de diversas regras e recomendações de entidades públicas ou de supervisão por parte das sociedades europeias.

Uma das primeiras instituições internacionais a adotar os princípios da *corporate governance* foi a OCDE (Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico), ao aprovar, em 1999, um diploma intitulado «*Principles of Corporate Governance*», posteriormente revisto, desenvolvido e atualizado, primeiro em 2004 e, posteriormente, em 2015¹⁵. Segundo Catarina Serra, os princípios constantes deste documento «cobrem, *grosso modo*, os seguintes aspectos: (1) o regime eficaz de *corporate governance*; (2) os direitos dos accionistas e as funções dos detentores do capital; (3) o tratamento equitativo dos accionistas; (4) o papel dos *stakeholders* na governação da empresa; (5) a transparência e a difusão da informação; (6) a responsabilidade dos administradores»¹⁶.

Assim, como consequência necessária da introdução dos sistemas de *corporate governance* na Europa, os administradores passaram a assumir um papel de destaque em detrimento dos acionistas/sócios, pois é a estes que incumbe, efetivamente, a direção e gestão das sociedades comerciais (especialmente no caso das grandes sociedades anónimas em que o capital se encontra bastante disperso por diferentes acionistas). Nessa conformidade, concordamos com Catarina Serra quando esta afirma que «actualmente, a gestão das SA está centralizada no órgão administrativo, mais particularmente no conselho de administração» e que «por causa daquela concentração (dos poderes de gestão no órgão de administração) houve, naturalmente, a necessidade de reforçar os deveres que impendem sobre os gestores, para minimizar o risco de virem

¹³ Um relatório datado de 1992, elaborado sob a autoria do *Committee on the Financial Aspects of the Corporate Governance*, presidido por *Sir Adrian Cadbury*, do qual resultou um primeiro «código de boas práticas de governo das sociedades».

¹⁴ A partir deste relatório começaram a surgir diversos códigos, princípios, recomendações e guias de governo societário, de tal forma, que antes de 1998 existiam, na UE, apenas dez códigos (seis no Reino Unido) e até ao princípio de 2002 surgiram outros vinte e cinco – cfr. Jorge Manuel Coutinho de Abreu, *Governação das Sociedades Comerciais...*, *op. cit.*, pp. 12-13.

¹⁵ Esta última edição de 2015 encontra-se disponível, para consulta e download, em: <https://www.oecd.org/daf/ca/Corporate-Governance-Principles-ENG.pdf> (endereço eletrónico consultado no dia 14 de Junho de 2018).

¹⁶ Catarina Serra, *op. cit.*, pp. 106-107.

a gerir a empresa em proveito próprio ou de terceiros ou de serem mantidos em funções em casos de gestão ineficiente», pois «como afirmaram alguns, “[a] concentração dos poderes nos gestores exige a sua responsabilização. Os recentes colapsos de sociedades, principalmente quando deixam os gestores ricos e os sócios pobres, exigem *accountability*”»¹⁷.

Ainda de acordo com a mesma Autora, não podemos deixar de notar que «a governação das sociedades difundiu-se entretanto pela Europa e projectou-se em reformas também nos vários ordenamentos jurídicos europeus. É certo que a realidade empresarial europeia é – sempre foi – diferente da norte-americana: as sociedades com acções cotadas em bolsa são menos numerosas e a titularidade das acções é menos dispersa. Isso não significa que não existam riscos – e riscos de natureza não tão diversa como poderia parecer à primeira vista»¹⁸.

1.3. A adaptação ao ordenamento jurídico português

Portugal, obviamente, não foi um país alheio ao advento do crescimento do movimento *corporate governance* na Europa. Desde logo em Outubro de 1999, embora numa primeira fase destinada apenas às sociedades cotadas em bolsa, a CMVM publicou uma série de recomendações e instruções relativas ao tema, intituladas «*Recomendações da CMVM sobre o governo das sociedades cotadas*», tendo este diploma sido revisto por diversas ocasiões e finalmente adotada a designação de «*Código do Governo das Sociedades da CMVM*»¹⁹, as quais se revelaram manifestações de «*soft law*»²⁰ da *corporate governance* e funcionam como orientações para os agentes societários.

A última revisão destas recomendações ocorreu recentemente, tendo inclusive entrado em vigor, em Janeiro de 2018, o novo «*Código de Corporate Governance*» da autoria do Instituto Português de Corporate Gover-

¹⁷ Cfr. Catarina Serra, *op. cit.*, pp. 93-95.

¹⁸ Cfr. Catarina Serra, *op. cit.*, pp. 105-106.

¹⁹ Uma breve busca no sítio eletrónico da CMVM permite-nos encontrar grande parte destas recomendações, disponível em: <http://www.cmvm.pt/pt/Legislacao/Legislacaonacional/C%C3%83%C2%B3dGoverno%20das%20Sociedades/Pages/Listagem-Governo-das-Sociedades.aspx?pg> (endereço eletrónico consultado no dia 20 de Junho de 2018).

²⁰ Catarina Serra define a *soft law* como «o conjunto de normas internacionais que são deliberadamente não vinculativas mas que têm relevância legal e se localizam entre o Direito e a Política» – cfr. Catarina Serra, *op. cit.*, p. 104.

nance (doravante IPCG)²¹ que, revogando o anterior, implicou a introdução de novas instruções e recomendações, mas também uma inédita repartição de competências entre a CMVM e o IPCG. Esta é, assim, uma iniciativa que abre caminho à autorregulação do mercado no domínio das boas práticas societárias, ao consubstanciar uma efetiva transição para um novo modelo de autorregulação, uma vez que o IPCG é uma associação de direito privado, sem fins lucrativos, que constituiu, nos seus órgãos sociais²², diversas instituições societárias e pode ter como associados diversas sociedades comerciais²³. Nesta conformidade, a CMVM continua responsável pela «*hard law*», o que significa que tem a seu cargo a parte sancionatória, e ao IGCP compete-lhe a «*soft law*», ou seja, a monitorização e fiscalização da aplicação das recomendações constantes desse mesmo diploma.

Ainda relativamente à adaptação do *corporate governance movement* no direito societário nacional, diz-nos também António Menezes Cordeiro que «o governo das sociedades tem penetrado, na realidade do Direito português das sociedades, por seis vias: – através de práticos do Direito, com especial capacidade nas áreas das relações internacionais; – mercê dos estudiosos que exercem funções no âmbito da CMVM; – por via dos especialistas em técnicas de gestão, hoje: «governo das sociedades»; – pela pressão do Direito europeu; pelo ensino universitário; mediante reformas legislativas»²⁴.

Assim, relativamente às reformas legislativas como meio de penetração na realidade jurídica portuguesa do movimento *corporate governance*, cumpre-nos destacar aquela que foi a grande novidade no nosso código das sociedades comerciais, resultante da influência internacional movida pelo movimento *corporate governance*, isto é, as alterações introduzidas pelo Decreto-Lei n.º 76-A/2006, de 29 de Março²⁵. Nessa conformidade, o referido diploma implicou mudanças em matérias nucleares²⁶ como, por exemplo, os modelos de organização da administração e fiscalização das sociedades anónimas

²¹ Veja-se o sítio eletrónico do IPCG para mais detalhe sobre o mesmo, disponível em: <https://www.cgov.pt/>.

²² Cfr. página eletrónica do IPCG, relativa aos seus órgãos sociais, disponível em: https://www.cgov.pt/index.php?option=com_content&task=view&id=3&Itemid=8 (endereço eletrónico consultado no dia 20 de Junho de 2018).

²³ Cfr. estatutos do IPCG, disponíveis para download na seguinte página eletrónica: https://www.cgov.pt/index.php?option=com_content&task=view&id=2&Itemid=7 (endereço eletrónico consultado no dia 20 de Junho de 2018).

²⁴ Cfr. António Menezes Cordeiro, *op. cit.*, p. 897.

²⁵ Para maior desenvolvimento sobre as alterações introduzidas pelo referido diploma *vide* CATA-RINA SERRA, *op. cit.*, pp. 91-109.

²⁶ Veja-se António Menezes Cordeiro, *op. cit.*, p. 900.

com a introdução do modelo anglo-saxónico²⁷ (cfr. capítulo I – 2. da presente dissertação), a alteração do artigo 64.º, do CSC (deveres fundamentais dos administradores), também em conformidade com a doutrina anglo-saxónica, e a introdução da *business judgment rule*, isto é, o art. 72.º, n.º 2, do CSC (deixaremos a definição e análise destes dois últimos conceitos e respetivos normativos para o capítulo seguinte). Assim, não podemos deixar de assinalar, até pelo relevo que demonstram para os temas da presente Dissertação, a reconhecida importância que as alterações introduzidas pelo Decreto-Lei n.º 76-A/2006, de 29 de Março, trouxeram ao direito societário português no âmbito das temáticas estudadas no presente estudo.

A CMVM chegou, inclusive, a elaborar um estudo preparatório no âmbito destas alterações legislativas em que é abordada grande parte dos temas inerentes à *corporate governance* e à *business judgment rule* (analisaremos devidamente o conceito no capítulo seguinte), intitulado «*Governo das sociedades anónimas: propostas de alteração ao Código das Sociedades Comerciais*»²⁸, documento esse que consideramos ter bastante interesse para o leitor que queira indagar mais sobre o tema.

Não obstante, de acordo com Paulo Olavo da Cunha, a lei portuguesa, isto é, o direito positivo português, já se tinha, de certo modo, desde o ano de 1986, debruçado sobre alguns dos temas centrais do movimento *corporate governance*, alguns dos quais inclusivamente abordados nas recomendações e instruções referidas *supra*. É o caso, por exemplo, das «regras expressas de eleição de administradores por um colégio de acionistas que votou contra a principal lista (cfr. art. 392.º, n.ºs 8, 6 e 7) e sobre a reforma dos administradores e o seu eventual direito a uma pensão (cfr. art. 402.º) e as normas implícitas de que todos os administradores deverão, se disponíveis para exercer as suas funções na sociedade, receber idêntica remuneração, devendo todos ter igual acesso a toda a informação e logística societárias»²⁹.

Contudo, de acordo com Catarina Serra, o legislador português deveria ter uma intervenção ainda mais significativa em relação ao tema, uma vez que «ao contrário do que acontece nos Estados Unidos, os accionistas-empresários estão em maioria e têm condições para controlar a sociedade, mas, por isso

²⁷ Para maior desenvolvimento sobre o tema *vide* José Costa Pinto [coord.], *A Emergência e o Futuro do Corporate Governance em Portugal*, Almedina, Coimbra, Março de 2014, pp. 23-50.

²⁸ Este estudo encontra-se disponível para consulta e download na página da CMVM: http://www.cmvm.pt/pt/Legislacao/ConsultasPublicas/CMVM/Paginas/consulta_cmvm20060130a.aspx?v= (endereço eletrónico consultado no dia 22 de Junho de 2018).

²⁹ Cfr. Paulo Olavo da Cunha, *op. cit.*, pp. 550-552.

mesmo, os accionistas-financeiros tendem a abster-se de participar na vida societária, deixando para os primeiros a decisão sobre as matérias fundamentais da gestão da empresa. Estes, por outro lado, têm um poder determinante sobre os gestores: elegem-nos e exercem sobre eles uma influência dominante fora da assembleia-geral. Isto quando não são eles os próprios gestores – o que não raro acontece, pelo menos em Portugal. Torna-se necessário, também aqui, além de concentrar as competências no órgão administrativo e de afirmar a sua independência (como já se verifica nos Estados Unidos), incentivar os accionistas-financeiros a uma maior participação na vida societária e reforçar os deveres de lealdade dos gestores»³⁰.

No que respeita a outras concretas demonstrações desta temática no direito societário português atual, o autor Filipe Barreiros destacou ainda, embora no ano de 2010, outras manifestações para além das importantes influências do Decreto-Lei n.º 76-A/2006, de 29 de Março que já identificamos acima, que passamos a transcrever: «A) o direito dos sócios aos lucros (arts. 21.º, n.º 1, al. a), 22.º, 31.º e 294.º); B) o dever de diligência dos administradores (art. 64.º); C) a existência de regras específicas sobre a elaboração do relatório de gestão [arts. 65.º, 66.º, 289.º, n.º 1, al. e), 451.º, n.º 1 e 3, al. e); D) regras específicas relativas ao processo de deliberação dos sócios e à convocação e funcionamento das assembleias gerais (arts. 53.º e segs., 246.º e segs. e 373.º e segs.); E) o direito de qualquer sócio promover a declaração judicial de nulidade (art. 57.º, n.º 1) ou de anulação (art. 59.º, n.º 1) de deliberação social ou a sua suspensão (arts. 396.º e segs. do CPC e art.º 24.º do CVM); F) o direito dos sócios minoritários proporem acção social de responsabilidade contra os gestores (art. 77.º); G) o direito à informação (arts. 288.º e 289.º); H) a possibilidade de optar entre diferentes modalidades de organização da administração e fiscalização das sociedades anónimas [arts. 278.º, n.º 1, als. a) e b), 390.º a 423.º-A e 424.º a 446.º); I) a competência da assembleia geral, ou de uma comissão por ela nomeada, para a fixação das remunerações dos administradores (art. 399.º); J) a possibilidade de existência de administradores executivos e não-executivos e/ou uma comissão executiva (art. 407.º, n.º 3 a 5); L) a existência de um órgão independente encarregado da fiscalização (arts. 413.º e segs. e 446.º), com a possível participação de sócios minoritários (art. 418.º)»³¹ (todos os artigos *supra* referidos pertencem ao CSC).

³⁰ Cfr. Catarina Serra, *op. cit.*, p. 106.

³¹ Cfr. Filipe Barreiros, *Responsabilidade Civil dos Administradores: Os Deveres Gerais e a Corporate Governance*, Coimbra Editora, Coimbra, 2010, pp. 134 e 135.

2. Sociedades desportivas e a *Corporate Governance*

Chegados aqui, neste ponto tentaremos aplicar os conceitos expostos nos capítulos e pontos anteriores à realidade societária desportiva, procurando assim adaptar os temas previamente analisados à especificidade desportiva, uma vez que esta constitui o objeto principal do presente estudo, sem prejuízo de se dever deixar a nota que, dada a natureza do presente trabalho, não poderemos aprofundar o assunto tanto quanto pretendíamos, sob pena de o tornar demasiado extenso; por isso, vemo-nos obrigados a escolher e a tratar apenas alguns dos (muitos) tópicos sobre a *corporate governance* das sociedades desportivas.

Nesta fase, procuraremos ainda dar exemplos práticos relativamente às quatro mais relevantes sociedades anónimas desportivas (doravante SAD's) portuguesas³², quer pela consulta dos relatórios de gestão e contas do exercício³³, quer pela consulta dos seus estatutos, informação disponibilizada e publicada nos respetivos sítios eletrónicos de cada uma das SAD's. Refira-se ainda que, pelo menos em duas das quatro SAD's analisadas, nomeadamente a Sporting Clube de Portugal – Futebol, SAD, e a Sport Lisboa e Benfica – Futebol, SAD, os respetivos relatórios de gestão e contas incorporam um relatório de governo da sociedade que se revelam deveras úteis para o presente estudo.

Começamos assim por realçar que, tal como referido anteriormente, o artigo 5.º do RJSD consagra a aplicação subsidiária às sociedades desportivas das disposições normativas relativas às sociedades anónimas e por quotas, razão pela qual todo o *supra* exposto no Capítulo I e Capítulo III – Ponto 1. é, por força da referida norma, válido para as sociedades desportivas, embora ressaltando certas especificidades resultantes do RJSD e da própria atividade destas sociedades, que tentaremos analisar de seguida.

Ainda no que se refere às normas do RJSD relativamente à administração de sociedades desportivas, notamos que o diploma contém escassas indicações concretas relativas à gestão destas sociedades, pelo que se torna mesmo necessário o recurso à lei subsidiária. Antes de passarmos à fase seguinte, destacaremos só brevemente as disposições mais importantes relativas a este tema. Assim, veja-se o disposto relativamente à composição do órgão

³² Para o estudo do objeto da presente Dissertação escolhemos as seguintes SAD's: 1) Sporting Clube de Braga – Futebol, SAD.; 2) Sporting Clube de Portugal – Futebol, SAD.; 3) Futebol Clube do Porto – Futebol, SAD.; 4) Sport Lisboa e Benfica – Futebol, SAD..

³³ Cfr. artigos 451.º e ss. do CSC.

de administração/gerência das sociedades desportivas no artigo 15.º, sobre as incompatibilidades dos administradores/gerentes das sociedades desportivas no artigo 16.º, as restrições à gestão do órgão administrativo com recurso à assembleia-geral e as regras do quórum constitutivo desta presentes no artigo 18.º e a indicação pelo clube fundador de um membro do conselho de administração da sociedade com direito de veto de determinadas deliberações previsto no artigo 23.º, n.º 2, al b).

2.1. A dissociação entre o risco do capital e a gestão efetiva das sociedades desportivas

Tal como exposto no capítulo I – 2., nos tempos modernos a gestão das sociedades comerciais, essencialmente das grandes sociedades abertas constituídas sob a forma de sociedade anónima, está a cargo de administradores profissionalizados ou independentes, isto é, pessoas singulares especializadas e distintas dos acionistas/sócios. Embora não possamos ser generalistas ao ponto de afirmar que tal ocorre em todos os casos, e apesar de não ser obrigatório, podemos declarar que é o que acontece com mais frequência. Assim, existe uma separação clara entre os elementos do órgão administrativo da sociedade em relação aos acionistas/sócios, é o que chamamos «*dissociação entre o risco do capital e a gestão efetiva da sociedade*»³⁴, embora frisemos novamente que, tal como referido acima, nada impede os administradores/gerentes de serem, cumulativamente, acionistas/sócios das respetivas sociedades.

Questiona-se, será que se passará o mesmo também relativamente às sociedades desportivas? Ou serão estas alheias a esta evolução societária atendendo à especificidade da sua atividade? Tentaremos dar resposta a estas perguntas no presente subcapítulo.

Sobre esta questão atente-se no disposto no artigo 447.º, n.º 1, do CSC (que como sabemos é aplicável às sociedades desportivas *ex vi* do artigo 5.º do RJSD), sob a epígrafe «*Publicidade de participações dos membros de órgãos de administração e fiscalização*», que transcrevemos: «1 – Os membros dos órgãos de administração e de fiscalização de uma sociedade anónima devem comunicar à sociedade o número de acções e de obrigações da sociedade de que são titulares, e bem assim todas as suas aquisições, onerações ou cessa-

³⁴ Cfr. o disposto nos Capítulos I – 2. e III – 1.

ções de titularidade, por qualquer causa, de acções e de obrigações da mesma sociedade e de sociedades com as quais aquela esteja em relação de domínio ou de grupo». Por sua vez, o n.º 5 do mesmo artigo obriga as sociedades a explicitarem, no respetivo relatório anual do órgão de administração, uma lista das ações e obrigações abrangidas pelo referido n.º 1³⁵. Veja-se ainda o preceituado nos artigos 16.º e ss. do CVM sobre as participações qualificadas e sobre os deveres de comunicação, uma vez que será também por força do preceituado nesses artigos que teremos informação e matéria suficiente para analisar o presente subtema³⁶.

Em primeiro lugar, cumpre relembrar que, relativamente às sociedades desportivas unipessoais por quotas (SDUQ), não precisaremos de fazer este exercício, uma vez que o único sócio da sociedade, nestes casos, é o clube fundador³⁷.

Relativamente às SAD's, pensamos que será pertinente o breve estudo desta questão, desde logo devido ao facto de as SAD's escolhidas³⁸ para esta análise terem sido todas constituídas através do disposto na alínea c) do artigo 3.º do RJSD, ou seja, «pela personalização jurídica de uma equipa que participe, ou pretenda participar, em competições desportivas», entendendo-se aqui que esta equipa deriva de um clube fundador e que nos termos do artigo 23.º, n.º 1 do mesmo diploma «a participação direta do clube fundador na sociedade anónima desportiva não pode ser inferior a 10 % do capital social». Isto significa que o clube fundador terá sempre mais ou menos influência na SAD, até porque existem outros direitos e benefícios especiais consagrados no RJSD que protegem o clube fundador³⁹.

Passando assim às SAD's, vejamos desde já o exemplo da Sporting Clube de Braga – Futebol, SAD, que, por intermédio do estudo efetuado aos estatutos

³⁵ O n.º 5, do artigo 447.º do CSC, preceitua o seguinte: «Em anexo ao relatório anual do órgão de administração, será apresentada, relativamente a cada uma das pessoas referidas no n.º 1, a lista das suas acções e obrigações abrangidas pelos n.os 1 e 2, com menção dos factos enumerados nesses mesmos números e no n.º 3, ocorridos durante o exercício a que o relatório respeita, especificando o montante das acções ou obrigações negociadas ou oneradas, a data do facto e a contrapartida paga ou recebida».

³⁶ Cfr. especialmente o disposto nos artigos 16.º e 20.º do CVM.

³⁷ Cfr. artigo 11.º, n.º 1 do RJSD.

³⁸ Cfr. nota n.º 135.

³⁹ Cfr. o exposto no Capítulo II do presente estudo, conjugado com as disposições do RJSD respeitantes às regras, direitos e benefícios conferidos por lei aos clubes fundadores das SAD's, relativas às acções e participações sociais do clube na SAD.

da sociedade⁴⁰ e ao seu relatório anual de gestão e contas⁴¹ relativo à época desportiva de 2016/2017, referimos desde já ter esta sociedade um capital social de € 6.000.000,00 (seis milhões de euros) integralmente subscrito e realizado, representado por um milhão e duzentas mil ações com o valor nominal de 5,00 euros cada.

Ora, o referido relatório, na sua pág. 37, explicita os membros do conselho de administração que à data eram titulares de participações sociais na respetiva SAD. Podemos confirmar neste caso que, num conselho de administração composto por sete membros⁴² (analisaremos devidamente o modelo de administração e fiscalização das SAD's mais à frente), quatro dos administradores possuíam um total global de 25.289 ações na Sporting Clube de Braga – Futebol, SAD, o que corresponde a 2,1% do capital social. Nessa conformidade, o Presidente do conselho de administração e da direção do clube fundador, António Salvador da Costa Rodrigues, era, à data do referido relatório, titular de 8.500 ações, enquanto que três administradores, designados como vogais, eram titulares de 3.750, 13.479 e 100 ações, respetivamente.

Destaque-se ainda que o clube fundador da SAD⁴³, isto é, o Sporting Clube de Braga⁴⁴, segundo a informação disponibilizada na pág. 38 do mesmo relatório, era, à data, titular de 36,88% do capital social da SAD. Esta última informação é relevante na medida em que, segundo a informação constante no sítio eletrónico do clube⁴⁵, a direção do Sporting Clube de Braga (pessoa coletiva de base associativa) é composta por sete elementos, dos quais cinco pertencem também ao conselho de administração da SAD, o que, salvo melhor opinião, significa um poder acrescido para tais elementos no seio da SAD. Tal situação origina que seja imputável ao Sporting Clube de Braga, associação desportiva, por intermédio das suas ações que detém na respetiva SAD e pelas ações dos membros da direção do clube, que são, cumulativamente,

⁴⁰ Remetidos, por intermédio de correio eletrónico, pela sociedade desportiva ao Autor, a solicitação deste último.

⁴¹ Relatório anual de gestão e contas da Sporting Clube de Braga – Futebol, SAD, relativo à época desportiva 2016/2017, disponível para consulta e download no seguinte sítio eletrónico: <https://scbraga.pt/clube/relatorio-e-contas/> (endereço eletrónico consultado no dia 26 de Junho de 2018).

⁴² Cfr. composição do órgão administrativo elencado na pág. 6 do relatório referido na nota anterior.

⁴³ Cfr. o disposto no artigo 3.º, al. c) do RJSD e o exposto no Capítulo II da presente Dissertação, conjugado com as disposições do RJSD respeitantes às regras, direitos e benefícios conferidos por lei aos clubes fundadores das SAD's, relativas às ações e participações sociais do clube na SAD.

⁴⁴ Relembramos que os clubes beneficiam de um estatuto de pessoa coletiva sem fins lucrativos de base associativa – cfr. Capítulo II – 1. e 2.

⁴⁵ Mais precisamente no seguinte endereço: <https://scbraga.pt/clube/estrutura/> (endereço eletrónico consultado no dia 26 de Junho de 2018).

elementos da administração da SAD, globalmente, 38,98% dos direitos de voto na assembleia geral da SAD.

Ora, no que respeita à Sporting Clube de Portugal – Futebol, SAD, ao analisar os estatutos da SAD⁴⁶ e o respetivo relatório anual de gestão e contas relativo à época desportiva de 2016/2017⁴⁷, o qual, como referido previamente, incorpora um relatório de governo (cfr. págs. 29-86 do relatório), começamos por referir que esta sociedade tem um capital social de € 67.000.000,00 (sessenta e sete milhões de euros) integralmente subscrito e realizado, representado por sessenta e sete milhões de ações com o valor nominal de 1,00 euro cada.

Ora, consultando o referido relatório e contas da Sporting Clube de Portugal – Futebol, SAD (cfr. pág. 34 do relatório), destacamos desde logo a participação social detida *directamente* pela pessoa coletiva de base associativa fundadora da SAD, Sporting Clube de Portugal, correspondente a 26.663% dos direitos de voto (17.864.177 ações), que correspondem a ações de categoria A⁴⁸. Além desta participação social detida *directamente* pelo clube fundador, destaca-se ainda as ações de categoria B detidas por este *indirectamente*, isto é, por membros dos órgãos sociais do clube⁴⁹ e da SAD e por sociedades do universo societário relacionado com o clube, correspondentes a 37,294% do capital social. Isto significa que, ainda que de modo *directo* e *indirecto*, seja imputável ao Sporting Clube de Portugal (aqui incluindo clube, membros dos órgãos sociais e a sociedade gestora de participações sociais acionista da SAD e dominada pelo clube fundador), à data, 63,957% dos direitos de voto na SAD, ou seja, maioria absoluta nos termos e para os efeitos constantes do preceituado no artigo 386.º do CSC, denotando-se desde já o poder de decisão dentro da SAD.

Relativamente à Sport Lisboa e Benfica – Futebol, SAD, tal como a sociedade referida no parágrafo anterior, esta elabora anualmente um relatório de

⁴⁶ Disponíveis para consulta e download no endereço eletrónico seguinte: <http://www.sporting.pt/pt/clube/instituicao/investor-relations> (endereço eletrónico consultado no dia 28 de Junho de 2018).

⁴⁷ Disponível também para consulta e download na seguinte página web: <http://www.sporting.pt/pt/node/31266> (endereço eletrónico consultado no dia 28 de Junho de 2018).

⁴⁸ Cfr. o preceituado quanto às ações detidas pelo clube fundador nos artigos 10.º, n.º 1, al. a) e n.º 2 e 23.º do RJSD e no relatório e contas da Sporting Clube de Portugal – Futebol, SAD, pp. 30-31.

⁴⁹ Refira-se que, tal como no caso da Sporting Clube de Braga – Futebol, SAD, analisado previamente, no Conselho Diretivo do Sporting Clube de Portugal fazem parte três membros do conselho de administração da SAD, sendo que Bruno Miguel Azevedo Gaspar de Carvalho é, cumulativamente, o presidente do Conselho Diretivo, da SAD e ainda da Sporting, SGPS, S. A. (dominada a 100% pelo clube fundador – cfr. comunicado enviado à CMVM e disponível em: <http://web3.cvm.pt/sdi/emitentes/docs/PQ62521.pdf>, endereço eletrónico consultado no dia 28 de Junho de 2018).

governo da sociedade⁵⁰, onde informa e explica diferentes vertentes integrantes do tema *corporate governance* que nos interessam para o presente estudo. Assim, começamos também por referir que o capital social desta sociedade «é de 115.000.000 euros e é representado por 23.000.000 ações ordinárias, nominativas, escriturais e com um valor nominal de 5 euros cada, sendo 9.200.000 ações da classe A e 13.800.000 da classe B, representativas de 40% e 60% do capital social, respetivamente»⁵¹.

Reportando-nos agora ao assunto relevante para este subcapítulo, segundo os dados do relatório de governo relativo à época desportiva de 2016/2017, o Sport Lisboa e Benfica (clube fundador de base associativa) detinha, à data, *directamente*, 9.200.000 ações da categoria A, correspondentes a 40,00% do capital social e direitos de voto. Se atendermos às ações de categoria B, detidas *indirectamente* pelo Sport Lisboa e Benfica (nomeadamente pela sociedade gestora de participações sociais do «Grupo Benfica», Sport Lisboa e Benfica, SGPS, S. A.⁵², dominada pelo clube fundador e pelos membros dos órgãos sociais do clube), elas correspondem a um global de 6.194.526 ações e, aproximadamente, 26,933% do capital social. Isto significa que, globalmente, ainda de que um modo *directo* e *indirecto*, sejam imputáveis ao clube fundador 15.394.526 ações, correspondentes a 66,93% do capital social e direitos de voto na SAD.

Agora aludindo especificamente aos órgãos de administração e fiscalização da Sport Lisboa e Benfica – Futebol, SAD, nos termos da pág. 5 do referido relatório, podemos ainda constatar que seis membros destes órgãos sociais detinham, à data, 765.015 ações, correspondentes a, aproximadamente, 3,33% do capital social e direitos de voto.

Não nos podemos esquecer que, tal como acontece nas outras sociedades desportivas que já referimos, alguns membros dos órgãos sociais do clube Sport Lisboa e Benfica acumulam funções nos órgãos sociais da respetiva SAD, sendo que neste caso, segundo os dados do relatório de governo da sociedade e a identidade dos membros dos órgãos sociais do clube disponibilizados na

⁵⁰ O relatório de governo da sociedade Sport Lisboa e Benfica – Futebol, SAD relativamente à época desportiva 2016/2017 encontra-se disponível para consulta e download na seguinte página eletrónica: https://www.slbenfica.pt/pt-pt/slb/sad/info_gov_soc (endereço eletrónico consultado no dia 02 de Julho de 2018).

⁵¹ Cfr. pág. 3 do relatório de governo referido na nota anterior.

⁵² O presidente do conselho de administração da Sport Lisboa e Benfica – Futebol, SAD e da direção do clube Sport Lisboa e Benfica é, também, o presidente do conselho de administração da Sport Lisboa e Benfica, SGPS, S.A. – cfr. pág. 10 do referido relatório de governo.

sua página eletrónica⁵³, serão seis os membros coincidentes nos órgãos sociais do clube e da SAD, incluindo o presidente do conselho de administração da SAD, Luís Filipe Ferreira Vieira, que é também o presidente da Direção do clube Sport Lisboa e Benfica e ainda do conselho de administração de outras sociedades do «Grupo Benfica», nomeadamente a Sport Lisboa e Benfica, SGPS, S. A.⁵⁴.

Finalmente, e em último lugar, a Futebol Clube do Porto – Futebol, SAD disponibiliza também, na sua página eletrónica, os seus estatutos⁵⁵ e o relatório e contas consolidado da SAD referente ao 1º semestre da época desportiva de 2017/2018⁵⁶. Começemos por referir que, segundo os seus Estatutos, a SAD tem um capital social, integralmente subscrito e realizado, de € 112.500.000,00, e encontra-se dividido em 22.500.000 ações, com o valor nominal de 5 euros cada uma.

Ora, segundo a informação disponibilizada na pág. 23 do referido relatório, o Futebol Clube do Porto, enquanto pessoa coletiva privada de base associativa, detinha, *directamente*, à data de 28 de Fevereiro de 2018, 16.782.931 ações da SAD, correspondentes a 74,59% do capital social e dos direitos de voto. Quanto às ações imputáveis ao Futebol Clube do Porto, a título *indirecto*, através da detenção destas por membros dos órgãos sociais do clube, é possível constatar que cinco membros destes órgãos são titulares de, globalmente, 272.071 ações, as quais correspondem a, aproximadamente, 1,21% do capital social e dos direitos de voto. Nesta conformidade, é possível imputar ao Futebol Clube do Porto, a título global, isto é, *directa e indirectamente*, a quantia de 17.055.002 ações da SAD, o que corresponde a 75,80% do capital social e dos direitos de voto. Parece-nos que, neste caso específico, não podem persistir dúvidas quanto à influência e poder do clube fundador na respetiva SAD, dada a (muito) elevada participação social de que é titular, visto que detém mais de três quartos dos direitos de voto da SAD.

⁵³ É possível verificar a identidade dos membros dos órgãos sociais do clube Sport Lisboa e Benfica na sua página web, acessível pelo seguinte endereço eletrónico: https://www.slbenfica.pt/pt-pt/slb/clube/org_sociais (endereço eletrónico consultado no dia 02 de Julho de 2018).

⁵⁴ Informação constante na pág. 12 do relatório de governo da Sport Lisboa e Benfica – Futebol, SAD (cfr. nota n.º 153).

⁵⁵ Disponíveis para consulta e download na seguinte página eletrónica: <http://www.fcporto.pt/pt/clube/grupo-fc-porto/Pages/futebol-clube-do-porto-futebol-sad.aspx> (endereço eletrónico consultado no dia 04 de Julho de 2018).

⁵⁶ Mais precisamente no seguinte endereço eletrónico: http://www.fcporto.pt/pt/clube/grupo-fc-porto/Pages/r-c-2016-2017.aspx#ancora_topo (endereço eletrónico consultado no dia 04 de Julho de 2018).

Reportando-nos agora aos membros dos órgãos sociais da SAD e antes de vermos o peso da sua participação social a título pessoal, cumpre destacar que do conselho de administração, composto por seis membros, cinco destes acumulam funções na direção do clube fundador Futebol Clube do Porto, um dos quais o presidente do conselho de administração da SAD e da direção do clube, Jorge Nuno de Lima Pinto da Costa. Quanto ao conselho fiscal da SAD, salienta-se que todos os seus membros exercem, cumulativamente, funções no conselho fiscal e disciplinar do clube fundador⁵⁷.

No que concerne à participação dos seus respetivos membros, a título pessoal, no capital social da sociedade⁵⁸, três dos membros do conselho de administração detêm participações sociais no montante global de 276.966 ações (realce para a grande maioria, isto é, 267.016 ações, pertencer ao presidente do conselho de administração). Do conselho fiscal, dois dos membros são titulares de 125 ações. Assim, podemos imputar aos membros dos órgãos sociais da SAD uma participação social global de, aproximadamente, 1,23% do capital social e dos direitos de voto.

Chegados aqui, pensamos que se podem tirar algumas ilações sobre o exposto neste subcapítulo, apesar de deixarmos as efetivas conclusões para o fim do estudo.

Em primeiro lugar, importa referir que, embora consideremos que as participações sociais nas SAD's da titularidade dos clubes fundadores e dos elementos dos seus órgãos sociais não se podem reconduzir diretamente, de um modo inequívoco e seguramente sem qualquer ressalva, ao risco do capital relativamente aos membros da direção do clube fundador, o que é certo é que, como vimos acima, a grande maioria dos membros da direção do clube fundador são também membros do conselho de administração da SAD e o mesmo se passa relativamente ao órgão de fiscalização. A verdade é que, em todos os casos expostos, o presidente do conselho de administração da SAD é também o presidente da direção do clube e, portanto, o máximo responsável pelo clube fundador e pela sua posição e poder enquanto acionista da SAD é o também presidente do conselho de administração da mesma SAD. Note-se ainda que em todas as SAD's analisadas, designadamente em todos os órgãos sociais destas, existem membros titulares de participações sociais a título pessoal, o que é, aliás, a regra e não a exceção.

⁵⁷ Informações retiradas da página eletrónica do Futebol Clube do Porto, acessível em: <http://www.fcporto.pt/pt/Pages/fc-porto.aspx> (endereço eletrónico consultado no dia 05 de Julho de 2018).

⁵⁸ Cfr. pág. 24 e 25 do relatório de contas da Futebol Clube do Porto – Futebol, SAD. (cfr. nota n.º 159).

Nesta medida, considerando esta certa mistura e promiscuidade entre a administração da SAD e a direção do clube fundador, afigura-se-nos admissível afirmar que este cenário implica, seguramente, um poder reforçado do conselho de administração na dinâmica da SAD. Mas será este poder, em última linha, compatível com a moderna gestão das sociedades comerciais⁵⁹? Poderemos afirmar que nas SAD's existe realmente uma dissociação efetiva entre o risco do capital e a direção efetiva da sociedade? Apesar de sabermos que os elementos da direção do clube não assumem pessoalmente o risco do capital, exceto quanto às ações que detêm a título pessoal, assumem-no como responsáveis pelo clube fundador enquanto acionista da SAD e, portanto, salvo melhor opinião, e a nosso ver, a resposta terá de ser negativa.

Veja-se, por exemplo, o caso da Futebol Clube do Porto – Futebol, SAD, em que constatamos que o clube fundador é titular, diretamente, de 74,59% do capital social e que 5/6 dos elementos do conselho de administração fazem parte da direção do clube, o que significa que estes são responsáveis pelo clube fundador e pelas decisões e votos deste enquanto acionista maioritário da SAD. A nível global, poderá ser-lhe imputado 75.80% do capital social e dos direitos de voto. Existirá, nestas situações, sequer, alguma dissociação do risco do capital e da direção efetiva da sociedade?

Mas o mesmo se passa em relação à Sport Lisboa e Benfica – Futebol, SAD e à Sporting Clube de Portugal – Futebol, SAD, sendo-lhes imputado, respetivamente, 66.93% e 63.96% do capital social e dos direitos de voto, o que configura uma larga maioria em ambos os casos. A única SAD analisada em que, na nossa opinião, poderá existir alguma discussão relativamente ao tema é a Sporting Clube de Braga – Futebol, SAD, em que, como vimos, ao clube fundador e aos membros do conselho de administração é (apenas) imputado 38.98% do capital social e dos direitos de voto. Poderíamos afirmar que existe, neste caso, uma dissociação entre o risco do capital e a direção efetiva da sociedade?

Será, pois, a nosso ver, importante que as sociedades desportivas adiram a um sistema mais repartido de controlo da sociedade tal como ocorre noutras grandes sociedades, e a uma maior independência entre a administração e os sócios, adotando influências nacionais e internacionais, especialmente das sociedades norte-americanas e do Reino Unido. Recordamos, neste tema, a posição defendida por Catarina Serra (cfr. capítulo III – 1.3 deste estudo), ao

⁵⁹ Sobre o tema dos gestores das modernas sociedades comerciais *vide* Paulo Olavo da Cunha, *op. cit.*, pp. 539-556.

afirmar que «(...) torna-se necessário, também aqui, além de concentrar as competências de gestão no órgão administrativo e de afirmar a sua independência (como já se verifica nos Estados Unidos), incentivar os accionistas-financeiros a uma maior participação na vida societária e reforçar os deveres de lealdade dos administradores»⁶⁰.

Ora, não será ainda mais urgente, necessária e prudente uma maior repartição de competências e de controlo da sociedade no caso das sociedades desportivas, uma vez que o desporto, especialmente o futebol profissional, em Portugal e na grande maioria dos países, tem o poder de mover massas e influenciar multidões? Relembre-se que o efeito que pode ter a influência de uma sociedade desportiva na população em geral é bem diferente da que surge em sociedades comerciais doutro género, como, por exemplo, numa sociedade comercial que se dedique ao mercado imobiliário ou numa sociedade comercial que se dedique à logística e distribuição de bens e/ou produtos.

Este é o cenário português, no entanto, não podemos ainda deixar de notar e realçar que é frequente, principalmente no Reino Unido e na Alemanha⁶¹, que as sociedades desportivas que participam nas competições profissionais sejam detidas totalmente por um único investidor (pessoa singular ou coletiva). Pensamos, porém, que, neste caso, poderá ser assegurada a dissociação efetiva do risco do capital e da direção efetiva da sociedade caso o órgão de administração seja composto maioritariamente por administradores independentes do investidor detentor de 100% do capital social da sociedade desportiva e por ele contratados.

2.2. Organização da administração e fiscalização das sociedades desportivas

Preliminarmente, lembramos ao leitor que expusemos os diferentes modelos organizativos das sociedades comerciais portuguesas no capítulo I – 2. e 4. deste livro, para que o remetemos para uma compreensão mais detalhada sobre o tema que iremos agora analisar. Nesta fase, procuraremos sobretudo adaptar o estudo já realizado à especificidade societária desportiva portuguesa, com o recurso à lei, à doutrina e a exemplos práticos.

⁶⁰ Cfr. Catarina Serra, *op. cit.*, p. 106.

⁶¹ Cfr. capítulo II – 3.

Começamos por reiterar que o RJSD é bastante parco no que respeita a normas sobre a composição dos órgãos sociais das sociedades desportivas. A secção III do mesmo diploma legal, intitulada «Órgãos Sociais», é composta por (apenas) dois artigos, sendo que o segundo é relativo a incompatibilidades dos administradores/gestores das sociedades desportivas⁶². Vejamos o que dispõe o artigo 15.º do RJSD, sob a epígrafe «*Administração da Sociedade*»: «1 – O órgão de administração da sociedade é composto por um número de membros, fixado nos estatutos, no mínimo de um ou de dois gestores executivos, consoante se trate de uma sociedade desportiva unipessoal por quotas ou de uma sociedade anónima desportiva. 2 – Os membros executivos dos órgãos de gestão devem dedicar-se a tempo inteiro à gestão das respectivas sociedades. 3 – A sociedade desportiva deve comunicar anualmente à entidade organizadora das competições desportivas profissionais, em termos a definir pela mesma, a identidade dos respectivos gestores executivos» (destaque nosso).

Destaca-se assim a exigência legal de fazerem parte do órgão administrativo, pelo menos, um ou dois *gestores executivos* nas SDUQ's e SAD's, respetivamente, que se dediquem a tempo inteiro à gestão das respetivas sociedades, devendo-se entender estas imposições como uma clara aposta na profissionalização dos membros das sociedades desportivas dadas as necessidades específicas da gestão societária desportiva.

Porém, tal como realça Maria de Fátima Ribeiro, «fica por determinar exactamente a que regras deve obedecer a composição do órgão de administração das sociedades desportivas, em qualquer caso, até porque a lei não identifica os preceitos do Código das Sociedades Comerciais cuja aplicação é afastada pelas normas especiais do Decreto-Lei n.º 10/2013. Nomeadamente, não se esclarece se existe a possibilidade de a SAD optar por uma das três modalidades possíveis de organização societária previstas no n.º 1 do artigo 278.º do CSC; se o órgão de administração da SAD pode/deve ser composto exclusivamente por *gestores executivos*; ou se na SDUQ também poderão existir *gerentes não executivos*»⁶³.

⁶² O artigo 16.º do RJSD, com o título «*Incompatibilidades*», preceitua o seguinte: «1 – Não podem ser administradores ou gerentes de sociedades desportivas: a) Os titulares de órgãos sociais de federações ou associações desportivas de clubes da mesma modalidade; b) Os praticantes profissionais, os treinadores e árbitros, em exercício, da respetiva modalidade. 2 – Aos gestores de sociedades desportivas aplica-se igualmente o regime das incompatibilidades estabelecidas para os demais dirigentes desportivos na lei geral e em normas especiais, designadamente de carácter regulamentar, relativas à modalidade a que respeitam.

⁶³ Cfr. Maria de Fátima Ribeiro, *Sociedades Desportivas...*, *op. cit.*, p. 143, e para maior desenvolvimento veja-se o disposto nas páginas 142-151 da mesma obra.

Na nossa opinião, consideramos que a lei, designadamente o artigo 15.º do RJSD e as disposições subsidiariamente aplicáveis do CSC, não impede a existência de administradores/gestores não executivos, mas sim apenas salvaguarda a existência de pelo menos um ou mais gestores executivos nas SDUQ's e dois ou mais nas SAD's, o que se retira do espírito da lei, uma vez que a aposta é a profissionalização dos elementos da administração e fiscalização das sociedades desportivas; tendo ainda em conta a especificidade das sociedades desportivas, não faria qualquer sentido limitar o número de elementos do órgão de administração⁶⁴.

Assim sendo, no que respeita às SAD's, a lei abre a possibilidade de, no caso de a sociedade ter adotado o modelo tradicional⁶⁵ (art. 278.º, n.º 1, al. a) do CSC), e ao coexistirem elementos não executivos dentro do conselho de administração destas sociedades, o próprio órgão de administração delegar em dois ou mais dos seus administradores executivos a gestão corrente da sociedade ou, em alternativa, a criação de uma comissão executiva, tudo nos termos do disposto no artigo 15.º do RJSD conjugado com o artigo 407.º do CSC⁶⁶, e nos limites consagrados no n.º 2 do mesmo normativo. Na eventualidade de a SAD ter optado por utilizar o modelo anglo-saxónico (art. 278.º, n.º 1, al. b) do CSC), será imperativo que o conselho de administração seja composto por, pelo menos, cinco membros, uma vez que coexistirão, obrigatoriamente, pelo menos dois administradores executivos, por imposição legal derivada do artigo 15.º do RJSD, e três administradores não executivos pertencentes à comissão de auditoria, por determinação do preceituado nos artigos 278.º, n.º 1, b) e 423.º-B e segs. do CSC⁶⁷. Obviamente que, na hipótese de o modelo adotado ser o modelo germânico (art. 278.º, n.º 1, al. c) do CSC), todos os administradores serão executivos, o que, de certo modo, esvaziará de conteúdo o *supra* exposto relativamente às SAD's e à sua conjugação com os artigos 15.º do RJSD e 407.º do CSC⁶⁸.

⁶⁴ Esta é a posição também adotada por Maria de Fátima Ribeiro nas páginas 143-144 da obra referida na nota anterior, ao terminar o raciocínio com a admissibilidade da existência de gestores não executivos no órgão de administração das SAD's.

⁶⁵ Segundo a autora referida na nota anterior, a grande maioria das SAD's portuguesas adotou este modelo, normalmente constituído por um conselho de administração e um fiscal único – cfr. Maria de Fátima Ribeiro, *Sociedades Desportivas...*, *op. cit.*, p. 143.

⁶⁶ Cfr. ainda o disposto no capítulo I – 3. e 5. do presente estudo.

⁶⁷ Cfr. o disposto no artigo 423.º-B, n.º 3 do CSC, que proíbe a atribuição de funções executivas a membros da comissão de auditoria.

⁶⁸ Relembre-se, porém, o que afirmamos no capítulo I – 3. e 5., nomeadamente o facto de, a nosso ver e salvo melhor opinião, tal motivo não impede que o conselho de administração executivo da sociedade anónima que tenha adotado o modelo da al. c) do n.º 1 do art. 278.º do CSC delegue

De referir ainda que a configuração obrigatória de dois gestores executivos no órgão de administração da SAD impossibilita expressamente a aplicação subsidiária dos artigos 278.º, n.º 2, e 390.º, n.º 2, do CSC, isto é, a existência na SAD de um administrador único quando o capital social não excedesse o valor de € 200.000,00⁶⁹.

Importa ainda destacar o artigo 23.º, n.º 2, al. b), do RJSD, que atribui às ações detidas pelo clube fundador, nos casos em que a SAD tiver sido constituída pelo disposto no artigo 3.º, al. c) do mesmo diploma legal, o poder de designar pelo menos um dos membros do órgão de administração, com direito de veto das respetivas deliberações que tenham como objeto fusão, cisão, ou dissolução da sociedade, a mudança da localização da sede e os símbolos do clube, desde o seu emblema ao seu equipamento⁷⁰.

Uma última nota prende-se com a constituição da administração e fiscalização das SDUQ's. Uma vez que esta terá que obrigatoriamente ser composta por, no mínimo, um gestor executivo⁷¹, e visto que os gerentes das sociedades por quotas não podem delegar a gestão corrente da sociedade⁷², deduz-se então que todos os gerentes terão que ser executivos⁷³. Quanto à fiscalização de uma SDUQ, e visto que o RJSD nada dispõe relativamente a este assunto, teremos que recorrer à legislação subsidiária. Assim sendo, salvo melhor opinião, deve aplicar-se o artigo 262.º do CSC, o qual consagra a facultatividade de órgão

em algum ou alguns dos seus membros, no respeito pelo preceituado no artigo 407.º, ns.º 3 e 4 do CSC, determinadas matérias de gestão da respetiva sociedade anónima.

⁶⁹ Note-se que, por razões óbvias, o administrador único nunca poderia existir caso a SAD optasse pelo modelo anglo-saxónico, uma vez que seria obrigado a ter uma comissão de auditoria. Ainda assim, consideramos que a existência de um administrador único numa SAD seria sempre muito difícil, visto que pensamos que uma SAD com (apenas) € 200.000,00 a título de capital social, revelar-se-ia uma SAD com um capital social (relativamente) baixo para os elevadíssimos valores praticados atualmente no futebol profissional.

⁷⁰ Apesar de o RJSD não especificar se esse membro indicado pelo clube fundador deve ser um dos gestores executivos, não executivos ou até membro da comissão de auditoria, nos casos em que ela exista, partilhamos da opinião de Maria de Fátima Ribeiro ao entender que, com o propósito de assegurar a tutela do clube fundador, parece adequado entender-se que deve ser um administrador executivo mas que, no entanto, nada na lei impõe tal obrigatoriedade – cfr. Maria de Fátima Ribeiro, *Sociedades Desportivas...*, *op. cit.*, p. 150.

⁷¹ Nos termos do disposto no artigo 15.º, n.º 1 do RJSD.

⁷² Cfr. as disposições conjugadas dos artigos 252.º e 261.º do CSC.

⁷³ Maria de Fátima Ribeiro vai ainda mais longe, afirmando que «conclui-se que seria dispensável a referência da lei à necessidade de existência de um gestor executivo, na sociedade desportiva unipessoal por quotas: uma vez que (...) sempre estaria assegurado, nos termos gerais, que a sociedade desportiva unipessoal por quotas tem, pelo menos, um gestor executivo» – cfr. Maria de Fátima Ribeiro *Sociedades Desportivas...*, *op. cit.*, p. 151.

de fiscalização, a menos que sejam ultrapassados os limites consagrados no n.º 2 do mesmo artigo⁷⁴.

2.2.1. Análise prática dos modelos de administração e fiscalização das SAD's

Expostas estas questões iniciais, tentaremos, neste momento, e com o propósito de melhor compreender os modelos adotados pelas sociedades desportivas portuguesas, continuar com uma breve análise de índole prática aos modelos organizativos adotados nas diferentes SAD's previamente indicadas e expostas no subcapítulo anterior, recorrendo de novo aos elementos disponibilizados nas suas páginas eletrónicas.

Iniciando pela Sporting Clube de Braga – Futebol, SAD, e recorrendo ao seu relatório de gestão e contas relativo à época desportiva 2016/2017, publicado na sua página eletrónica⁷⁵, aos seus estatutos⁷⁶ e à restante informação disponibilizada *on-line*⁷⁷, verificamos que esta SAD tem como órgãos sociais a mesa da assembleia-geral, um conselho de administração, um fiscal único e um fiscal único suplente. Assim sendo, atento o cenário exposto, no que respeita à organização da administração e fiscalização da SAD, aponta claramente para o modelo tradicional, previsto no artigo 278.º, n.º 1, al. a) do CSC.

Quanto ao conselho de administração, este é composto por sete elementos, dos quais cinco são administradores não executivos. Quanto aos outros dois membros, estes constituem uma comissão executiva que, segundo a informação disponibilizada na página 16 do referido relatório, terá sido formada nos termos do disposto no artigo 407.º do CSC, e que lhe terá sido delegada, pelo conselho de administração, a gestão corrente da sociedade, com respeito

⁷⁴ O n.º 2 do artigo 262.º do CSC dispõe o seguinte: «As sociedades que não tiverem conselho fiscal devem designar um revisor oficial de contas para proceder à revisão legal desde que, durante dois anos consecutivos, sejam ultrapassados dois dos três seguintes limites: a) Total do balanço: 1.500.000 euros; b) Total das vendas líquidas e outros proveitos: 3.000.000 euros; c) Número de trabalhadores empregados em média durante o exercício: 50».

⁷⁵ Cfr. relatório anual de gestão e contas da Sporting Clube de Braga – Futebol, SAD., relativo à época desportiva 2016/2017, disponível para consulta e *download* no seguinte sítio eletrónico: <https://scbraga.pt/clube/relatorio-e-contas/> (endereço eletrónico consultado no dia 10 de Julho de 2018).

⁷⁶ Remetidos ao autor, por correio eletrónico e a solicitação deste, pela Sporting Clube de Braga – Futebol, SAD.

⁷⁷ A página eletrónica oficial do Sporting Clube de Braga e da Sporting Clube de Braga – Futebol, SAD. é a seguinte: <https://scbraga.pt/> (endereço eletrónico consultado no dia 10 de Julho de 2018).

pelos limites da lei e da deliberação que a constituiu, servindo-se, para tanto, do preceituado no artigo 14.º, n.º 3, al. a) dos respetivos estatutos sociais.

Relativamente ao fiscal único, este terá sido constituído como órgão de fiscalização no respeito pelo disposto nos artigos 278.º, n.º 1, al. c), e n.º 2 e 413.º, n.º 1, al. a), n.º 2 *a contrario sensu*, n.º 3 e n.º 6 do CSC.

Seguindo a ordem indicada no subcapítulo anterior, prosseguiremos com o estudo dos modelos organizativos da administração e fiscalização das SAD's relativamente à Sporting Clube de Portugal – Futebol, SAD.

Assim, reportando-nos ao relatório e contas da época desportiva de 2016/2017⁷⁸, o qual como referido anteriormente incorpora um relatório de governo da sociedade⁷⁹, constatamos que a sociedade adotou também o modelo tradicional ou latino, previsto nos artigos 278.º, n.º 1, al. a) e n.º 3 e 413.º, n.º 1 e n.º 2, al. a) do CSC, composto pela mesa da assembleia-geral, o conselho de administração, o conselho fiscal, o revisor oficial de contas e ainda uma comissão de remunerações⁸⁰.

Ora, tal como acontece na SAD analisada anteriormente, o conselho de administração da Sporting Clube de Futebol – Futebol, SAD, composto por cinco elementos, delegou numa comissão executiva, por sua vez formada por quatro desses mesmos elementos, a gestão corrente da sociedade⁸¹, nos termos e para os efeitos do disposto no artigo 15.º, n.º 2 dos estatutos da sociedade, bem como no artigo 10.º, n.º 1 do regulamento do conselho de administração e no respeito pelo preceituado no artigo 407.º do CSC. Note-se que, neste caso,

⁷⁸ Disponível para consulta e *download* no seguinte endereço eletrónico: <http://www.sporting.pt/pt/node/31266> (endereço eletrónico consultado no dia 12 de Julho de 2018).

⁷⁹ Cfr. págs. 29-86 do relatório identificado na nota anterior.

⁸⁰ Cfr. o disposto no artigo 399.º do CSC.

⁸¹ A delegação da gestão corrente da sociedade, conforme o disposto na pág. 48 do relatório e contas da Sporting Clube de Portugal – Futebol, SAD, abrange os seguintes poderes: «Plenos poderes de decisão, gestão e acompanhamento estratégico da actividade societária, dentro dos limites legais do artº 407º nº 4 do CSC, em particular poderes para negociar, celebrar, modificar e promover a celebração de quaisquer contratos, incluindo, entre outros, contratos de trabalho desportivos, contratos de cedência e de aquisição temporária ou definitiva de jogadores, contratos de formação desportiva, contratos de prestação de serviços desportivos e todos aqueles que se verifiquem necessários à prossecução do objecto social; desenvolver, planear e programar as linhas de actuação do Conselho de Administração, no plano interno e externo do exercício social, dando plena prossecução aos objectivos sociais afectos aos fins da Sociedade, tendo como especial objectivo assistir o Conselho de Administração na verificação adequada dos instrumentos de supervisão da situação económico-financeira e no exercício da função de controlo das empresas integradas no Grupo Sporting; assistir o Conselho de Administração na actualização das suas estruturas de assessoria e suporte funcional, bem como nos procedimentos das empresas integradas no Grupo Sporting, com adequação consistente à evolução das necessidades do negócio».

o presidente do conselho de administração da SAD é também o presidente da comissão executiva, tendo esta sido criada por deliberação do conselho de administração.

No tocante à fiscalização da sociedade, respeitando o disposto nos artigos 278.º, n.º 1, al. a) e n.º 3 e 413.º e segs. do CSC, existem dois órgãos: o primeiro, um órgão interno, mais envolvido com a administração da sociedade, é o conselho fiscal, eleito pela assembleia-geral, composto por três membros efetivos, um dos quais o presidente do conselho fiscal, e por um membro suplente. O segundo, um auditor externo, é uma sociedade de revisores oficiais de contas que é o órgão de fiscalização responsável pela certificação legal da informação financeira da sociedade, também eleito pela assembleia-geral.

Destaque-se ainda a criação de uma comissão de remunerações (cfr. pág. 65 do já mencionado relatório e o artigo 399.º do CSC), a qual é composta por três elementos, dois dos quais pertencentes também ao conselho fiscal.

Ora, no que respeita à Sport Lisboa e Benfica – Futebol, SAD, com base no relatório de governo da sociedade relativo à época desportiva 2016/2017⁸² constata-se que, tal e qual a sociedade anterior, esta tem como órgãos sociais a mesa da assembleia-geral, um conselho de administração, um conselho fiscal, uma sociedade revisora de contas e uma comissão de remuneração, nada mais que o típico modelo tradicional consagrado no referido artigo 278.º, n.º 1, al. a) e n.º 3 do CSC.

Reportando-nos ao conselho de administração, segundo a informação disponibilizada⁸³, é composto por cinco elementos que, por opção expressa da própria sociedade, são todos administradores executivos. Nessa conformidade, o facto de esta SAD ter optado por apenas constituir administradores executivos no conselho de administração levou a que não tenha sido necessário o recurso à delegação da gestão corrente da sociedade, nem à criação de uma comissão executiva, ao contrário das SAD's vistas anteriormente, nos termos e para os efeitos previstos no artigo 407.º do CSC.

A fiscalização da sociedade está a cargo de um órgão interno, o conselho fiscal, e de um órgão externo, uma sociedade de revisores oficiais de contas, tudo nos termos previstos nos artigos 278.º, n.º 1, al. a) e n.º 3 e 413.º e ss. do CSC. O conselho fiscal é composto por três elementos.

⁸² Disponível para consulta e *download* no seguinte endereço eletrónico: https://www.slbenfica.pt/pt-pt/slb/sad/info_gov_soc (endereço eletrónico consultado no dia 13 de Julho de 2018).

⁸³ Cfr. pág. 8 do relatório referido na nota anterior.

Nota também para a criação de uma comissão de remuneração, nos termos do preceituado no artigo 399.º do CSC e do artigo 18.º dos estatutos da sociedade⁸⁴, que é composta por três elementos⁸⁵.

Finalmente, a Futebol Clube do Porto – Futebol, SAD é a sociedade desportiva analisada neste estudo com a organização societária mais complexa, composta pela mesa da assembleia-geral, conselho de administração, conselho fiscal, sociedade de revisores oficiais de contas, comissão de vencimentos e conselho consultivo⁸⁶. Ora, apesar de ser uma organização um pouco distinta das restantes sociedades apreciadas, o modelo adotado pela Futebol Clube do Porto – Futebol, SAD reconduz-se, igualmente, ao modelo tradicional, também através do disposto no artigo 278.º, n.º 1, al. a) e n.º 3 do CSC.

Começando pelo conselho de administração, este é composto por seis elementos, dos quais quatro são administradores executivos, incluindo o presidente do conselho de administração⁸⁷. Porém, o relatório e contas da SAD não nos permite perceber se foi criada uma comissão executiva ou se, em alternativa, foi delegada a gestão corrente da sociedade nesses quatro administradores. No entanto, uma rápida análise aos estatutos da SAD⁸⁸, mais precisamente ao capítulo III, artigo 11.º, n.ºs 5, 6 e 7, permite-nos concluir que ao conselho de administração é permitida a criação de uma comissão executiva, no respeito pelo disposto no artigo 407.º do CSC.

No que respeita à fiscalização da sociedade, a orgânica adotada é idêntica à das duas SAD's anteriores, composta por um órgão interno, o conselho fiscal, que integra quatro elementos, um dos quais é suplente, e um órgão externo, uma sociedade de revisores de contas, que terá a incumbência de certificar as contas do exercício.

⁸⁴ Disponível para download na página eletrónica da Sport Lisboa e Benfica – Futebol, SAD.: <https://www.slbenfica.pt/pt-pt/slb/sad/informacao> (endereço eletrónico consultado no dia 13 de Julho de 2018).

⁸⁵ Cfr. pág. 28 do mencionado relatório de governo identificado na nota anterior.

⁸⁶ Cfr. informação disponibilizada no relatório e contas do 1.º semestre de 2017/2018 da Futebol Clube do Porto – Futebol, SAD, disponível em: <http://www.fcporto.pt/pt/clube/grupo-fc-porto/Pages/r-c-2016-2017.aspx#> (endereço eletrónico consultado no dia 16 de Julho de 2018).

⁸⁷ Cfr. pág. 4 do relatório e contas mencionado na nota anterior.

⁸⁸ Os estatutos da SAD estão igualmente disponíveis para *download* na sua página eletrónica, mais precisamente no seguinte endereço eletrónico: http://www.fcporto.pt/pt/clube/grupo-fc-porto/Pages/futebol-clube-do-porto-futebol-sad.aspx#ancora_topo (endereço eletrónico consultado no dia 16 de Julho de 2018).

Existe ainda uma comissão de vencimentos⁸⁹, também composta por três elementos, tal como na Sporting Clube de Portugal – Futebol, SAD e na Sport Lisboa e Benfica – Futebol, SAD.

A particularidade da organização da SAD ora analisada reside na designação de dois «órgãos» diversos das outras SAD's⁹⁰, que consistem num secretário da sociedade efetivo e de um suplente, de acordo com o artigo 19.º dos estatutos e no respeito pelos artigos 446.º-A e ss. do CSC, e num conselho consultivo, composto por dezasseis elementos. A criação de um conselho consultivo está prevista no capítulo V, artigo 24.º, dos estatutos da sociedade, segundo o qual este conselho «não terá funções orgânicas, cabendo-lhe aconselhar o conselho de administração sem carácter vinculativo, sobre os assuntos que este órgão entenda submeter à apreciação»⁹¹.

Exposta a organização e modelo de administração e fiscalização adotado pelas diferentes SAD's, pensamos estar em condições de fazer uma breve comparação. Ora, para começar, desde logo o que é mais visível é o facto de todas as SAD's analisadas se organizarem segundo o modelo tradicional ou latino⁹², composto por, obrigatoriamente, um conselho de administração e um fiscal único ou um conselho fiscal, e nos casos abrangidos pelo 413.º, n.º 1, b) e n.º 2, a) do CSC⁹³, ainda um revisor oficial de contas ou uma sociedade de revisores oficiais de contas. Assim, como podemos verificar, a única SAD que não está abrangida pelo referido artigo e apenas tem, como órgão de fiscalização, um fiscal único, é a Sporting Clube de Braga – Futebol, SAD.

Devemos ainda referir que todas as SAD's estudadas cumprem com o disposto no artigo 15.º do RJSD, designadamente a obrigação de o seu conselho de administração ser composto por, pelo menos, dois *gerentes executivos* que se dedicam a tempo inteiro à gestão das respetivas sociedades. Para cumprirem com o referido normativo, todas as SAD's, exceto a Sport Lisboa e Benfica – Futebol, SAD, em que todos os membros do conselho de administração são

⁸⁹ Cfr. artigo 399.º do CSC.

⁹⁰ Cfr. pág. 4 do mencionado relatório e contas (nota n.º 189).

⁹¹ Conferir nota n.º 189.

⁹² Cfr. o disposto no artigo 278.º, n.º 1, al a) do CSC.

⁹³ O artigo 413.º do CSC obriga as sociedades anónimas que sejam emitentes de valores mobiliários admitidos à negociação em mercado regulamentado e as sociedades que, não sendo totalmente dominadas por outra sociedade, adotem o modelo tradicional, a constituírem como órgãos sociais um conselho fiscal e um ROC ou uma sociedade de ROC's, quando, durante dois anos consecutivos, ultrapassem dois dos seguintes limites: a) Total do balanço: (euro) 20 000 000; b) Volume de negócios líquido: (euro) 40 000 000; c) Número médio de empregados durante o período: 250.

administradores executivos, procederam à constituição de uma comissão executiva, nos termos e para os efeitos constantes dos respetivos estatutos e do artigo 407.º do CSC. No que respeita ao presidente executivo da comissão executiva (CEO), em todos os casos, exceto na Sporting Clube de Braga – Futebol, SAD em que o presidente do conselho de administração não coincide com o presidente da comissão executiva, este é o mesmo administrador que preside ao conselho de administração.

É ainda comum nas diferentes SAD's, exceto na Sporting Clube de Braga – Futebol, SAD, encontrarmos uma comissão de remuneração ou vencimento, eleita pela assembleia-geral, com a incumbência de determinar a remuneração dos administradores e das sociedades de revisores oficiais de contas ou do fiscal único. No que respeita ao conselho fiscal, os seus membros são, por norma, não remunerados. Destaque ainda para a Futebol Clube do Porto – Futebol, SAD, que constituiu um conselho consultivo com a função de auxiliar o conselho de administração e ainda um secretário de sociedade.

Uma última nota para a Sporting Clube de Braga – Futebol, SAD, que, como se percebeu, é a SAD com menor capital social e património e, portanto, com uma capacidade financeira bem abaixo das restantes SAD's analisadas, o que terá levado a que seja a única SAD com apenas dois administradores executivos e um fiscal único (em vez de conselho fiscal e de um ROC).

2.2.2. O Chairman/CEO⁹⁴ das sociedades desportivas: um poder absoluto?

Chegados aqui, perante todo o supra exposto, parece-nos evidente que os presidentes dos conselhos de administração das SAD's analisadas acumulam diversos cargos e funções dentro do universo do clube fundador e da SAD que lhes confere um elevado poder tanto no clube fundador como nas sociedades comerciais que neste tiveram origem. Apontamos ainda o leitor para o disposto no Capítulo I – 5. deste livro, no qual enquadrámos conceptualmente os termos *Chairman* e *CEO*. Tentaremos assim, neste subcapítulo, perceber melhor esta dinâmica que envolve os presidentes do conselho de administração das SAD's, mas relembremos ainda que os dados relativos às SAD's e aos seus presidentes dos conselhos de administração analisados neste ponto

⁹⁴ Conferir a breve análise e a distinção efetuada entre as duas figuras no presente estudo, mais precisamente no Capítulo I – 5.

em particular já foram melhor expostos e referenciados neste capítulo, mais precisamente no ponto 2.1.

Seguiremos a ordem estudada nos pontos anteriores e, portanto, começemos pela Sporting Clube de Braga – Futebol, SAD. Ora, como vimos acima, António Salvador da Costa Rodrigues, presidente do conselho de administração da SAD, acumula funções como presidente da direção do clube fundador da sociedade, isto é, do Sporting Clube de Braga. Além do mais, refira-se ainda que este elemento é o membro do conselho de administração que o clube fundador indicou para constituir aquele órgão e, assim sendo, este tem um poder acrescido em virtude de ter direito de veto de determinadas deliberações⁹⁵.

Como sabemos, o clube fundador é detentor de 36,88% do capital social e direitos de voto da SAD. Além dessa participação social direta do clube fundador, por intermédio dos membros da direção do clube pode-lhe ainda ser imputado 2,10%, o que somado resulta num total de 38,98% do capital social e direitos de voto da SAD. Será com base nessa participação social que o presidente do conselho de administração, enquanto presidente da direção do clube fundador, consegue influenciar as decisões, o sentido de voto e todo o interesse do clube fundador enquanto acionista da SAD. Porém, como referimos acima, neste caso, o presidente do conselho de administração (*Chairman*) não é o presidente da comissão executiva (*CEO*), incumbida da gestão corrente da sociedade e criada nos termos e para os efeitos do artigo 407.º do CSC.

No que respeita ao presidente do conselho de administração da Sporting Clube de Portugal – Futebol, SAD, como foi analisado *supra*⁹⁶, este é também o presidente do conselho diretivo do clube fundador, o qual detém, direta e indiretamente, quer por intermédio de membros dos órgãos sociais dos quais preside quer por intermédio da Sporting, SGPS, S. A. (acionista da SAD), da qual também é presidente do conselho de administração, 63,957% do capital social e direitos de voto da SAD. Destaca-se ainda que Bruno Miguel Azevedo Gaspar de Carvalho⁹⁷, o presidente do conselho de admi-

⁹⁵ Cfr. o disposto no artigo 23.º, n.º 2, al. b) do CSC e ainda um documento da Sporting Clube de Braga – Futebol, SAD que declara que o clube fundador indicou este elemento para o conselho de administração, disponível no seguinte endereço eletrónico: <https://scbraga.pt/wp-content/uploads/2017/01/Lista-SCB-SAD.pdf>. (endereço eletrónico consultado no dia 18 de Julho de 2018).

⁹⁶ Cfr. o disposto no presente capítulo, ponto 2.1.

⁹⁷ Note-se que os dados apresentados são referentes aos relatórios de contas e gestão da época desportiva de 2016/2017 e, à data da entrega da Dissertação de que este livro resultou, a Sporting Clube de Portugal – Futebol, SAD, por motivo de destituição dos órgãos sociais e eleições antecipadas no clube fundador, tem também novos órgãos sociais na SAD e, conseqüentemente, um novo presidente do conselho de administração da SAD.

nistração da SAD, é ainda o membro do conselho de administração indicado pelo referido clube fundador, com o correspondente direito de veto de determinadas deliberações⁹⁸. Relembre-se que o presidente do conselho de administração da SAD é também, neste caso, presidente da comissão executiva, criada por deliberação do próprio conselho de administração nos termos dos estatutos da SAD e do artigo 407.º do CSC, acumulando as funções de *Chairman* e *CEO*.

À margem desta referência aos órgãos desta SAD em concreto, e a pessoas que os ocupam, e porque este estudo assenta em dados e informações referentes à época desportiva de 2016/17, não pode deixar de se fazer aqui uma breve alusão ao recente período conturbado que a instituição em causa passou, situação à qual faremos ainda uma superficial menção *infra*, com a experiência única no panorama das SAD's portuguesas de modelos de gestão e fiscalização assentes em órgãos nomeados ou criados de forma provisória, na sequência de uma assembleia geral destitutiva dos órgãos sociais no clube fundador, como o próprio conselho de administração da SAD, composto aí por membros de uma «*comissão de gestão*», sem que tal deixasse de ter a necessária e indispensável cobertura dos estatutos e da lei, processos esses que, afinal, decisões judiciais vieram a validar. E deve lembrar-se aqui a luta que um acionista externo, a HOLDIMO, com cerca de 29% do capital social da SAD, travou contra os intentos do então presidente do conselho de administração, antes da referida assembleia geral destitutiva e da tomada de posse da comissão de gestão acima mencionada, sem sucesso, apesar de ser detentor de uma quantidade apreciável de ações, sendo mesmo o maior acionista para além do próprio clube fundador. Em particular, merece referência e reflexão a tentativa desse acionista para destituir o conselho de administração da SAD, o que não logrou conseguir, nem pela via judicial⁹⁹.

Seguindo o mesmo raciocínio, na Sport Lisboa e Benfica – Futebol, SAD o caso é muito semelhante ao do seu arquirrival (Sporting Clube de Portugal – Futebol, SAD), com o seu presidente do conselho de administração, Luís Filipe Vieira, a acumular funções como presidente da direção do clube fundador e da Sport Lisboa e Benfica, SGPS, S. A. (acionista da SAD). São-lhe imputados (ao clube fundador), direta e indiretamente, 66,93% do capital social e dos direitos de voto. Nesta sociedade, porém, todos os administradores são executivos, o

⁹⁸ Cfr. pág. 40 do relatório e contas da SAD relativo à época desportiva de 2016/2017 (cfr. nota n.º 150).

⁹⁹ Situação esta bastante noticiada pelos meios de comunicação social durante a época desportiva de 2016/2017, especialmente na segunda metade da época e, portanto, de fácil acesso ao leitor.

que faz com que Luís Filipe Vieira seja o *Chairman* e o *CEO* da Sport Lisboa e Benfica – Futebol, SAD, sem necessidade de recorrer ao artigo 407.º do CSC.

Finalmente, na Futebol Clube do Porto – Futebol, SAD, tal como havíamos constatado, o quadro revela-se ainda de maior controlo para o presidente do conselho de administração da SAD, Jorge Nuno Pinto da Costa, que acumula funções como presidente da direção do clube fundador da SAD, ao qual é imputada a participação social, direta e indiretamente, correspondente a 75,80% do capital social e dos direitos de voto. Relembre-se ainda que esta SAD constituiu uma comissão executiva, nos termos e para os efeitos constantes dos seus estatutos e do artigo 407.º do CSC, a qual é presidida também pelo *Chairman*, acumulando deste modo o cargo de *CEO*. Em último lugar, note-se que este foi também o membro do conselho de administração indicado pelo clube fundador com direito de veto de determinadas deliberações, caso idêntico às outras SAD's.

Ora, é certo, porém, que não podemos reconduzir e imputar diretamente à pessoa dos presidentes dos conselhos de administração as participações sociais dos clubes fundadores das respetivas SAD's. No entanto, significará isto que estes gozam de um poder (quase) absoluto dentro da SAD? Será este tipo de controlo (quase) total, reunido numa só pessoa, minimamente benéfico para os interesses da SAD?

Vejam os presidentes, ao acumularem as funções acima descritas, são os *decision-makers*, isto é, os máximos responsáveis pelos maiores acionistas da SAD e, ao mesmo tempo, pela própria administração desta, funcionando como que uma total sintonia de interesses entre acionistas e administração. É certo que existem outros acionistas que não estão sob o seu controlo ou ordens diretas, mas, como vimos, estão em minoria e pouco podem fazer quando os seus interesses colidem com os do presidente do conselho de administração. Aliás, como vimos, na grande maioria dos casos analisados, os *Chairman* são também os *CEO* das SAD's, revelando-se ainda mais poderosos. Além do voto de qualidade que lhes é conferido normalmente pelos estatutos da SAD¹⁰⁰, são também os membros do conselho de administração com direito de veto de determinadas deliberações por terem sido indicados pelo clube fundador, ao qual também presidem.

¹⁰⁰ Veja-se, por exemplo, o disposto no artigo 18.º, n.º 3 dos estatutos da Sporting Clube de Braga – Futebol, SAD (cfr. nota 140); no artigo 17.º, n.º 4 dos estatutos da Sport Lisboa e Benfica – Futebol, SAD (disponíveis em: <https://www.slbenfica.pt/pt-pt/slb/sad/informacao>, endereço eletrónico consultado no dia 20 de Julho de 2018); ou ainda o artigo 17.º, n.º 4 dos estatutos da Sporting Clube de Portugal – Futebol, SAD. (cfr. nota 146).

Esta questão tem ainda relevância se considerarmos o espírito e o propósito do diploma legal que rege as sociedades desportivas, ou seja, o RJSD. Ora, no anterior RJSAD, era imposta a existência de três *gestores profissionais*¹⁰¹ na administração das sociedades desportivas. Porém, tal denominação terá levado a algumas dúvidas, pelo que se terá adotado a designação de *gerente executivo*. O que significa que a aposta tem sido clara, isto é, tem insistido sempre no sentido de profissionalizar a gestão das sociedades desportivas¹⁰², por intermédio de gestores com aptidões técnicas, preferencialmente independentes de interesses de acionistas ou terceiros, com o único propósito de melhor gerir os destinos das SAD's, até pela crescente importância e interesse público inerentes à movimentação de avultadas quantias financeiras que estas têm movido. Assim, perguntamos novamente: fará sentido permitir que uma determinada pessoa não independente (e possivelmente também sem a capacidade técnica para o efeito) tenha tamanha responsabilidade e controlo de um clube, em certos casos centenário e com milhões de adeptos ou associados, e de uma SAD com tendência a gerar e movimentar quantias monetárias cada vez maiores e com a capacidade de impulsionar a economia? Não nos olvidemos que o desporto, em particular o futebol, tem o poder de mover massas e influenciar multidões, facto que é de conhecimento geral e, portanto, não precisamos de nos alongar muito na análise deste aspeto. Nesta conformidade, não nos parece razoável, por todo o exposto, que seja atribuído tanto poder/influência a um sujeito em particular, capaz de influenciar, por vezes, milhões de aficionados do respetivo clube.

Nota positiva para o caso da Sporting Clube de Braga – Futebol, SAD onde se evidencia que o presidente do conselho de administração da SAD e da direção do clube não reunirá tanto poder em si mesmo, por dois motivos distintos. O primeiro será o facto de ao clube fundador «apenas» ser imputado 38,98% do capital social e direitos de voto da SAD, o que significa que não tem maioria absoluta na assembleia-geral, ao contrário do que acontece nas restantes SAD's analisadas. O segundo motivo reside no facto de não concentrar em si também o cargo de CEO, pois, como se viu, este não pertence à comissão executiva. Assim, os restantes acionistas gozam de alguma possibilidade de verem os seus interesses satisfeitos, por exemplo, em sede de

¹⁰¹ Cfr. artigo 13.º do Decreto-Lei n.º 67/97 de 3 de Abril.

¹⁰² Nos trabalhos preparatórios do RJSD foi mesmo abordada esta questão, ao referir-se que, «em qualquer caso, mantém-se a lógica da profissionalização da gestão das sociedades desportivas e uma sujeição mais clara ao regime geral constante da lei geral societária» – cfr. Grupo de Trabalho (Coordenação: Prof. Dr. Paulo Olavo Cunha), *op. cit.*, p. 30.

assembleia-geral. Somos da opinião que neste caso poderá ser mais fácil captar investimento na medida em que os investidores têm melhor oportunidade de o protegerem e controlarem os destinos da sociedade em que investiram. Será este um exemplo a ter em conta para as restantes SAD's?

Pensamos que sim, embora admitamos que esta não é uma situação de fácil resolução, pois também se tem entendido, e somos da mesma opinião, que o clube fundador sempre terá os melhores interesses para a SAD, especialmente na vertente desportiva e, portanto, uma posição maioritária na SAD poderá acautelar os seus interesses. Porém, o que discordamos é da atribuição de um poder absoluto a um presidente de um clube e de um conselho de administração de uma SAD, sem qualquer contestação, como existe em certos casos, e que em determinadas situações pode ter efeitos nocivos para a realidade desportiva e até para a sociedade, como, por exemplo, ficou demonstrado com os eventos ocorridos na Sporting Clube de Portugal – Futebol, SAD, aos quais se fez uma breve alusão *supra* e se volta de seguida.

Pense-se então no conturbado e polémico período que viveu a Sporting Clube de Portugal – Futebol, SAD recentemente (na época desportiva de 2017/2018), que culminou com agressões a jogadores e treinadores da equipa principal de futebol daquela sociedade por parte de adeptos afetos à própria equipa, tendo sido publicamente atribuída, por diversas entidades e sujeitos dos mais variados meios, uma certa «culpa» às ações de incitação de um clima hostil naquela sociedade desportiva e no futebol português do então presidente do conselho de administração da SAD¹⁰³. Poderá este ser um prenúncio dos perigosos efeitos que a liderança de uma SAD e de um clube, nos termos que estudamos acima, poderão originar? Poderemos ter de lidar, num futuro próximo, com problemas ainda mais graves? Esperemos, sinceramente, que não.

Portanto, somos de opinião que esta questão deverá ser objeto de melhor ponderação, com vista a acautelar de modo mais abrangente os interesses das sociedades desportivas, dos clubes, enquanto associações desportivas, e de todos os *stakeholders*, incluindo a sociedade em geral.

Ainda a respeito deste tema, lembre-se o que se disse neste livro, no Capítulo I – 4., sobre os poderes dos administradores das sociedades comerciais, mais especificamente sobre o poder de gestão e de representação das respetivas sociedades. Ora, naturalmente, tais poderes levam a que os admi-

¹⁰³ Não nos iremos alongar muito na descrição desta situação pois trata-se de algo bastante noticiado em todos os principais meios de comunicação nacionais, revelando-se um tópico de fácil pesquisa e estudo.

nistradores tenham também deveres na gestão e representação das sociedades e que estejam sujeitos a ser responsabilizados pelo incumprimento de tais deveres¹⁰⁴. Também nesta vertente pensamos que não será muito adequado atribuir tanto poder ao *Chairman/CEO* das sociedades desportivas, na medida em que tamanha responsabilidade que estes têm na SAD poderá acarretar problemas diversos na prossecução dos seus deveres e poderá conduzir à sua responsabilização civil. Prossequiremos com uma análise mais detalhada relativamente a esta última questão no capítulo subsequente.

¹⁰⁴ Sobre os deveres dos administradores e sua responsabilização trataremos mais detalhadamente adiante, no próximo capítulo.

CAPÍTULO IV

A BUSINESS JUDGMENT RULE NO QUADRO DAS SOCIEDADES DESPORTIVAS

1. Contextualização histórico-jurídica da *business judgment rule*

Aqui chegados, tecidas as considerações do capítulo anterior relativamente à organização e governo das sociedades desportivas, neste capítulo procuraremos introduzir brevemente o tema dos deveres dos administradores de sociedades comerciais e da *business judgment rule* como corolário desses deveres para que, seguidamente, possamos também tentar aplicar esses conceitos à realidade societária desportiva.

1.1. Enquadramento conceptual

Em sede de contextualização, relembramos o leitor que já expusemos, no capítulo I – 4. quais os principais poderes dos administradores de sociedades comerciais no exercício das suas funções: o poder de gestão e o poder de representação. Assim, os administradores gerem e representam a sociedade, ou seja, são estes os principais responsáveis pela sociedade.

Como consequência direta e necessária da titularidade desses poderes advêm, naturalmente, obrigações ou deveres¹ que os administradores devem

¹ Para um maior desenvolvimento sobre os deveres dos administradores e sua distinção *vide*: J. M. Coutinho de Abreu, *Responsabilidade Civil dos Administradores de Sociedades*, Instituto de Direito das Empresas e do Trabalho, Coimbra, Almedina, Janeiro de 2010, pp. 9-36; Nuno Calaim Lourenço, *Os Deveres de Administração e a Business Judgment Rule*, Coimbra, Almedina, Maio 2011, pp. 11-28; Filipe Barreiros, *Responsabilidade Civil dos Administradores: Os Deveres Gerais e a Corporate Governance*, Coimbra Editora, Coimbra, Novembro 2010., pp. 33-80; António Menezes Cordeiro, *op. cit.*, pp. 850-888.

observar e cumprir, sob pena de responsabilização civil. Assim, a este respeito, cumpre desde já notar que devemos fazer duas grandes distinções entre os deveres dos administradores: deveres legais e deveres contratuais ou estatutários²; deveres gerais e deveres específicos.

No que respeita à primeira distinção, os deveres são legais quando advêm da lei e são deveres contratuais quando decorrem do contrato de sociedade ou de outros escritos internos (da sociedade) vinculativos para os administradores³. Quanto à segunda, os deveres específicos estão espalhados pela lei e pelos elementos contratuais dos administradores, enquanto que os deveres gerais (ou deveres fundamentais) estão previstos no artigo 64.º do CSC⁴.

Reportar-nos-emos assim, essencialmente, no presente estudo, a estes últimos deveres legais gerais (deveres fundamentais), uma vez que, tal como nota Pedro Pais de Vasconcelos, «o art. 64.º do CSC contém o núcleo fundamental do critério de licitude e de ilicitude na gestão da sociedade (...). É sobre este ponto de apoio que se torna operacional o sistema de responsabilidade dos gestores contido nos arts. 71.º e seguintes do CSC»⁵.

Nessa conformidade, constatamos que no n.º 1 do artigo 64.º do CSC é ainda feita uma outra distinção entre os deveres fundamentais dos administradores: os deveres de cuidado [alínea a)] e os deveres de lealdade [alínea b)]. Segundo Jorge Manuel Coutinho de Abreu, os deveres de cuidado, ou *duties of care*, estabelecem que «os administradores hão-de aplicar nas actividades de organização, decisão e controlo societários o tempo, o esforço

² O Prof. J. M. Coutinho de Abreu critica a opção legislativa de denominação, no âmbito do artigo 64.º do CSC, de deveres contratuais em detrimento de deveres estatutários. Para maior desenvolvimento veja-se Jorge Manuel Coutinho de Abreu, *Responsabilidade Civil dos Administradores...*, *op. cit.*, pp. 9-11.

³ A título de exemplo dos deveres contratuais que não são originados no contrato de sociedade, pense-se nos regulamentos de funcionamento do conselho de administração.

⁴ Este artigo foi introduzido pelo Decreto-Lei n.º 76-A/2006, de 29 de Março e, com a epígrafe de «*Deveres Fundamentais*», dispõe o seguinte: «1 – Os gerentes ou administradores da sociedade devem observar: a) Deveres de cuidado, revelando a disponibilidade, a competência técnica e o conhecimento da actividade da sociedade adequados às suas funções e empregando nesse âmbito a diligência de um gestor criterioso e ordenado; e; b) Deveres de lealdade, no interesse da sociedade, atendendo aos interesses de longo prazo dos sócios e ponderando os interesses dos outros sujeitos relevantes para a sustentabilidade da sociedade, tais como os seus trabalhadores, clientes e credores. 2 – Os titulares de órgãos sociais com funções de fiscalização devem observar deveres de cuidado, empregando para o efeito elevados padrões de diligência profissional e deveres de lealdade, no interesse da sociedade».

⁵ Cfr. Pedro Pais de Vasconcelos, «*Responsabilidade Civil dos Gestores das Sociedades Comerciais*», in *Direito das Sociedades em Revista*, Março de 2009, Ano 1, Vol. 1, Almedina, Coimbra, 2009, pp. 11-32 (p. 13).

e conhecimento requeridos pela natureza das funções, as competências específicas e as circunstâncias»⁶. Por sua vez, os deveres de lealdade ou *duties of loyalty/fiduciary duties*⁷, constituem o «dever de os administradores exclusivamente terem em vista os interesses da sociedade, procurarem satisfazê-los, abstendo-se, portanto, de promover o seu próprio benefício ou interesses alheios»⁸.

A norma indicada está intimamente relacionada com o regime da responsabilidade civil dos administradores, constante dos artigos 71.º a 84.º do CSC. Para o presente estudo interessa-nos a (possível) consagração⁹, no ordenamento jurídico português, mais precisamente no artigo 72.º, n.º 2, do CSC, da regra de origem jurisprudencial norte-americana do século XIX denominada *business judgment rule*. Como nos ensina Nuno Calaim Lourenço, e como teremos oportunidade de analisar melhor de seguida, esta regra, que veio a ser adotada no ordenamento jurídico português, «é uma formulação daquilo que os tribunais norte-americanos designam por *business judgment rule*: uma regra de actuação judicial, criada pela jurisprudência estadunidense no início do século XIX, e que visa, essencialmente, reconhecer ao gestor um espaço de imunidade jurídica pelos seus actos de administração, assim salvaguardando a autonomia e a margem de discricionariedade no processo decisório»¹⁰.

Por sua vez, Filipe Barreiros afirma que «o Princípio da “*Business Judgment Rule*” designa uma regra que limita a apreciação judicial do mérito das decisões empresariais, de forma a não inibir a adopção de decisões arriscadas e o dinamismo empresarial. Será uma regra de apreciação da decisão empresarial» e «podemos designá-la por regra de análise e julgamento da conduta e mérito das decisões empresariais do gestor», e dizer ainda que «constitui, no fundo, uma regra de origem jurisprudencial, que exclui a valoração e aná-

⁶ Cfr. Jorge Manuel Coutinho de Abreu, «*Deveres de Cuidado e Lealdade dos Administradores e Interesse Social*», in: AA. VV., *Reformas do Código das Sociedades*, Instituto de Direito das Empresas e do Trabalho – Colóquios n.º 3, Coimbra, Almedina, 2007, p. 19.

⁷ De acordo com Catarina Serra, «os deveres de lealdade (*duties of loyalty*) são aquilo que no Direito inglês se denomina por «deveres fiduciários» (*fiduciary duties*), ou seja, deveres inerentes à relação de confiança que se estabelece entre a sociedade e os gestores e com base na qual estes (*fiduciary*) actuam em nome e no interesse daquela» – cfr. Catarina Serra, *op. cit.*, p. 96.

⁸ Cfr. Jorge Manuel Coutinho De Abreu, *Deveres de Cuidado e Lealdade...*, *op. cit.*, p. 22.

⁹ Não é (de todo) pacífica a concepção de que o artigo 72.º, n.º 2 corresponde *cum grano salis* à consagração da *business judgment rule* no ordenamento jurídico português, como veremos melhor de seguida.

¹⁰ Cfr. Nuno Calaim Lourenço, *op. cit.*, pp. 30-31.

lise pelos tribunais do mérito das decisões dos administradores, limitando a responsabilidade dos administradores»¹¹.

De modo a entendermos melhor o significado do conceito, atente-se na explicação de Jorge Manuel Coutinho de Abreu, que nos ensina que a regra da *decisão empresarial*¹² «significa que o mérito de certas decisões dos administradores não é julgado pelos tribunais com base em critérios de “razoabilidade”, mas segundo critério de avaliação excepcionalmente limitado: o administrador será civilmente responsável somente quando a decisão for considerada (nos termos da formulação dominante) “irracional”. Decisões empresariais irrazoáveis há muitas; muito mais raras serão as “irracionais”: sem qualquer explicação coerente, incompreensíveis»¹³.

Recorrendo ainda ao estudo elaborado por Catarina Serra para esclarecer o sentido e o âmbito prático da referida regra, seguimos o entendimento de que «ela vem limitar os poderes de apreciação do juiz e conceder aos gerentes e administradores das sociedades um certo “espaço de imunidade jurídica”, com o intuito de os estimular à tomada de decisões que, não obstante arriscadas, são oportunas para as empresas e fazem parte da dinâmica empresarial. (...) Assim, quando a decisão é consciente, informada e aparentemente razoável (existe *reasonable decision-making process*) e o gestor não actuou com interesse pessoal (financeiro, pecuniário, patrimonial), o mérito da decisão não deverá ser apreciado pelo juiz, ou seja, não deverá ser analisada a razoabilidade substancial da decisão, mas apenas a sua racionalidade»¹⁴.

1.2. Breve apontamento histórico

A regra constante do artigo 72.º, n.º 2, do CSC foi uma das inovações trazidas pela reforma do Código das Sociedades Comerciais de 2006 originada pelo movimento *corporate governance*, mais concretamente pelo DL n.º 76-A/2006, de 29 de Março, já mencionado no capítulo anterior. Todavia, a *business judgment rule* é bem mais antiga, remontando ao princípio do século XIX¹⁵ e à jurisprudência norte-americana. É, portanto, uma regra da

¹¹ Cfr. Filipe Barreiros, *op. cit.*, p. 93.

¹² Expressão utilizada pelo mesmo Autor para se referir à regra da *business judgment rule*.

¹³ Cfr. Jorge Manuel Coutinho de Abreu, *Responsabilidade Civil dos Administradores...*, *op. cit.*, p. 37.

¹⁴ Cfr. Catarina Serra, *op. cit.*, p. 108.

¹⁵ Mais precisamente ao ano de 1829 – cfr. Barton Block e Radin, «*The Business Judgment Rule – Fiduciary Duties of Corporate Directors*», Aspen Law & Business, Fifth Edition, 1998, (2002), p. 9 e segs.

«*common law*»¹⁶ e uma das mais importantes bases do direito societário norte-americano.

A sua verdadeira origem remonta ao ano de 1829, a uma decisão do *Louisiana Supreme Court*, no caso *Percy v. Millaudon*¹⁷, e correspondia inicialmente a «um limite à sindicabilidade das decisões dos administradores, ou seja, ela prevê a possibilidade de se afastar o juízo dos tribunais relativamente a decisões (*judgment*) que os administradores tomam a respeito dos negócios, da gestão da sociedade (*business*)»¹⁸.

Porém, apenas em 1984, no *Supreme Court do Delaware*, é que se estabeleceu a *business judgment rule* como uma verdadeira presunção, mais precisamente no *leading case Aronson v. Lewis*¹⁹, no qual se decidiu que a *Business Judgment Rule* constituía uma «*presumption that in making a business decision the directors of a corporation acted on an informed basis, in good faith and in the honest belief that the action taken was in the best interests of the company*»²⁰.

Nessa conformidade, interpretando tal decisão e critério adotado pelo referido tribunal, depreendemos que se deve entender que a regra clássica de origem norte-americana configura uma presunção de que as decisões empresariais tomadas pelos administradores ou gerentes das sociedades, no exercício das suas funções e por causa delas, são tomadas de um modo desinteressado e independente, com base em informação suficiente, com a convicção, formada de boa-fé, de que tal decisão será a melhor para prosseguir os fins da sociedade²¹. O que, a nosso ver, significa que a clássica regra jurisprudencial norte-americana é uma presunção de licitude da atuação dos administradores na tomada de decisões empresariais e no exercício das suas funções.

¹⁶ Para maior desenvolvimento vide EINSENBURG, «*The Nature of Common Law*», Harvard University Press, Cambridge, Massachusetts, 1988, e William E. Knepper, «*Liability of Corporate Officers and Directors*», 6th ed., Charlottesville, Va, Lexis Law Publishing, 1998.

¹⁷ Para maior desenvolvimento veja-se BARTON BLOCK e RADIN, «*The Business Judgment Rule – Fiduciary Duties of Corporate Directors*», Aspen Law & Business, Fifth Edition, 1998, (2002), p. 9 e segs.

¹⁸ Cfr. Ana Patricia Figueiredo Franco, *O Artigo 72.º, n.º 2 do CSC: Entre Gestão Societária e Responsabilidade dos Administradores*, Dissertação de Mestrado em Direito da Empresa e dos Negócios, Universidade Católica Portuguesa, Faculdade de Direito do Porto, Porto 2015, p. 6.

¹⁹ Ver *Aronson v. Lewis*, 473 A.2d 805, 812 (Del. 1984).

²⁰ Cfr. Barton Block e Radin, *op. cit.*, p. 9 e ss.

²¹ Para maior desenvolvimento veja-se Mariana Figueiredo, *A «Business Judgment Rule» e a sua Harmonização com o Direito Português*, Dissertação de Mestrado em Direito da Empresa e dos Negócios na Faculdade de Direito da Universidade Católica Portuguesa, Faculdade de Direito do Porto, Porto 2011, pp. 17-18.

De entre os vários motivos que terão justificado a emergência da referida regra de origem jurisprudencial norte-americana, Catarina Serra enumera os seguintes: «Em primeiro lugar, os juízes não têm conhecimentos especializados em gestão empresarial que os habilitem a ajuizar ou avaliar da justeza (da oportunidade ou da adequação) das decisões empresariais; em segundo lugar, o juízo póstumo sobre a justeza das decisões é necessariamente influenciado pelo conhecimento dos seus resultados (em caso de prejuízos para o património social o juiz propende quase sempre para um juízo de censura); em terceiro lugar, e mais importante do que os restantes, é conveniente manter a predisposição dos gestores para a tomada de decisões arriscadas – contanto que devidamente ponderadas –, porquanto isso favorece o desenvolvimento da economia e a dinâmica e a competitividade empresariais»²².

Assinala-se ainda que, dada a sua origem, a aludida regra nunca foi objeto de codificação expressa em qualquer diploma legal nos EUA. No entanto, duas grandes instituições jurídicas daquele país estudaram a possibilidade de o realizarem: *The American Bar Association* e *The American Law Institute*. Porém, apenas a segunda elaborou efetivamente um documento, intitulado «*Principles of Corporate Governance*», no qual a questão foi exposta de um modo diferente, causando divergência doutrinal e jurisprudencial nos EUA. Nessa conformidade, enquanto que a *The American Bar Association* decidiu pela manutenção do entendimento clássico e base da jurisprudência existente sobre o tema até ao momento, este documento, elaborado pelo *The American Law Institute*, veio negar a existência de uma presunção²³, concluindo (nos termos do disposto na al. d) do § 4.01 do documento) que o demandante tem o ónus de provar a violação do dever de cuidado e a não verificação dos pressupostos: inexistência de conflito de interesses, informação razoável e crença racional de que a decisão era no interesse da sociedade (preceituados na al. c) do mesmo ponto)²⁴.

²² Cfr. Catarina Serra, *op. cit.*, pp. 108-109.

²³ The American Law Institute, *Principles of Corporate Governance: Analysis and recommendations*, vol. I, ALI Publishers, St. Paul, Minn., 1994, p. 144, 173 e 187.

²⁴ Cfr. J. M. Coutinho de Abreu, *Responsabilidade Civil dos Administradores...*, *op. cit.*, pp. 42-43, e Mariana Figueiredo, *op. cit.*, pp. 7-11.

1.3. A adaptação ao ordenamento jurídico português

Reportando-nos agora à (adaptada) regra portuguesa, como já referimos anteriormente, ela foi introduzida no artigo 72.º, n.º 2, do CSC, no âmbito da reforma legislativa societária por intermédio do DL n.º 76-A/2006, de 29 de Março. Assim, vejamos que enquanto o n.º 1 do artigo 72.º do CSC (artigo sob a epígrafe «*responsabilidade de membros da administração para com a sociedade*») estabelece que «os gerentes ou administradores respondem para com a sociedade pelos danos a esta causados por actos ou omissões praticados com preterição dos deveres legais ou contratuais, salvo se provarem que procederam sem culpa», o n.º 2 do mesmo normativo, por sua vez, determina que «a responsabilidade é excluída se alguma das pessoas referidas no número anterior provar que actuou em termos informados, livre de qualquer interesse pessoal e segundo critérios de racionalidade empresarial» (destaque nosso). Portanto, o n.º 1 determina a atribuição de responsabilidade civil contratual, sendo estabelecida uma presunção de culpa que incide sobre os administradores ou a favor da sociedade. Em sentido contrário, o n.º 2 determina a exclusão de ilicitude²⁵ da atuação do administrador quando este prove que agiu informado, livre de interesses pessoais e de acordo com critérios de racionalidade empresarial.

Repare-se, porém, que no documento da exposição de motivos da revisão do CSC, da autoria da CMVM, esta instituição fundamentou a introdução da referida regra deste modo: «Qualquer reforma legislativa atual sobre a posição jurídica do administrador deve implicar uma tomada de posição sobre a consagração da chamada *business judgment rule*, de inspiração norte-americana. Como é sabido, estabelece-se aí uma presunção de licitude da conduta em favor dos administradores. Desde que reunidos certos pressupostos, designadamente a ausência de conflito de interesses e um adequado esforço informativo, o juiz abster-se-á de aferir do mérito da atuação do administrador. Visa-se assim potenciar (ou não restringir) o sentido empresarial e empreendedor de atuação dos administradores». Contudo, justificou a sua proposta legislativa afirmando que «no âmbito da utilidade do seu aproveitamento para o ordenamento português, a apreciação da *Business Judgment Rule* é diferente consoante consideremos a presunção de licitude ou a descrição dos elementos que servem para a sua ilisão», e que «a consagração no direito português de uma presunção de licitude da

²⁵ Posição maioritariamente assumida pela doutrina, como veremos de seguida.

actuação do administrador implicaria uma fractura sistemática no nosso sistema de imputação de danos, com consequências práticas», e que ainda «correria o risco de agravar o já existente défice de sentenças condenatórias nesta matéria»²⁶.

Diversos autores nacionais sustentam que a regra portuguesa opera (apenas) como uma *cláusula de exclusão de ilicitude*²⁷, e não como uma presunção legal. É o caso, por exemplo, de Jorge Manuel Coutinho de Abreu ao defender que, «atendendo ao art. 72.º, n.º 2, do CSC, se o administrador provar que cumpriu as três condições aí mencionadas – informação adequada («em termos informados»), ausência de situação de conflito de interesses (dele e/ou de sujeitos próximos, tais como o cônjuge ou sociedade por ele dominada) e actuação «segundo critérios de racionalidade empresarial» – não só (e nem tanto) *ilidirá a presunção de culpa* (estabelecida no n.º 1 do art. 72.º) como também (e mais decisivamente) *demonstrará a licitude da sua conduta*, a não violação (relevante) dos deveres de cuidado e a não violação dos deveres de lealdade. A sociedade demandante, ou quem a substitua (v. arts. 75.º, 77.º, 78.º, 2), tem o ónus de provar os factos constitutivos do direito a indemnização (art. 342.º, 1 do Cciv.), tem de provar que actos ou omissões ilícitas do administrador causaram danos ao património social. O administrador, porém, que prove terem-se verificado as condições postas na norma do n.º 2 do art. 72.º não poderá ser responsabilizado (por ausência de ilicitude)»²⁸.

Concordamos com tal entendimento, considerando que o legislador português, ao invés da clássica regra da *business judgment rule* de origem norte-americana, que constitui uma presunção de licitude, não terá ido tão longe e terá adaptado ao ordenamento jurídico português uma espécie de *business judgment rule* mais conservadora, ao consagrar (apenas) no artigo 72.º, n.º 2, do CSC uma *cláusula de exclusão de ilicitude*.

Assim, aderimos à conceção apresentada *supra* de que o n.º 2 do artigo 72.º do CSC consagra uma *cláusula de exclusão de ilicitude*, mas não podemos deixar de alertar o leitor para a opinião mais drástica de alguns outros

²⁶ Cfr. Governo das Sociedades Anónimas: Proposta de Alteração ao Código das Sociedades Comerciais – Processo de Consulta Pública n.º1/2006, CMVM, 2006, p. 17, disponível em www.cmvm.pt.

²⁷ No sentido da tese propugnada (n.º 2 do art. 72.º do CSC, configurar uma *cláusula de exclusão de ilicitude*), veja-se também Gabriela Figueiredo Dias, *Fiscalização de sociedades e responsabilidade civil*, Coimbra Editora, Coimbra, 2006, pp. 74 e ss.; e Ricardo Costa, *Responsabilidade dos Administradores e business judgment rule*, em IDET, Colóquios n.º 3 – *Reformas do Código das Sociedades*, Almedina, Coimbra, 2007, pp. 75 e ss..

²⁸ Cfr. J. M. Coutinho de Abreu, *Responsabilidade Civil dos Administradores...*, *op. cit.*, pp. 43-44.

Autores portugueses que entendem que o n.º 2 do artigo 72.º do CSC é uma formulação totalmente invertida da clássica regra *business judgment rule* de origem norte-americana, e que, portanto, se trata de uma verdadeira *presunção de ilicitude*²⁹. Um deles é Nuno Calaim Lourenço, ao defender que «a BJR (*business judgment rule*) foi consagrada no ordenamento jurídico português de forma invertida, instituindo uma presunção de ilicitude da conduta dos gestores. A configuração que lhe é dada faz com que opere como causa de exclusão de responsabilidade, competindo ao gestor, para evitar a condenação, fazer prova de que actuou em termos informados, livre de interesse pessoal e segundo critérios de racionalidade empresarial. À demandante exige-se, apenas, uma prova indiciária da violação dos deveres legais»³⁰. Na opinião destes autores, o legislador inverteu o ónus da prova a favor da sociedade demandante, em relação à atuação alegadamente ilícita do administrador, em desrespeito pelos deveres fundamentais consagrados pelo artigo 64.º do CSC. De todo o modo, relembramos que a sociedade demandante teria ainda de fazer prova indiciária da violação dos deveres fundamentais e que a regra consagrada neste n.º 2 do artigo 72.º constituiria uma presunção *iuris tantum* e, portanto, passível de ser elidida mediante prova dos pressupostos aí estabelecidos por parte do administrador demandado.

Ainda sufragando a mesma tese, Filipe Barreiros afirma que «diverge assim da orientação clássica da *business judgment rule*, invertendo totalmente o seu sentido. Em vez de consagrar uma presunção de licitude, parece estabelecer, pelo contrário, uma presunção de ilicitude (...) o legislador, se por um lado, pretendeu consagrar a “*business judgment rule*” no nosso ordenamento jurídico no n.º 2 do art. 72.º, por outro modificou, no nosso entender, o seu sentido e orientação. Em vez de consagrar uma presunção de licitude, parece estabelecer, pelo contrário, uma presunção de ilicitude (...) o legislador, ao inverter o ónus da prova, veio ainda *quase* consagrar uma autêntica presunção de ilicitude da conduta do Administrador. Diremos, neste momento, «*quase*», pois não deixamos de reconhecer que é necessária, por parte da lesada sociedade, a prova indiciária da violação dos deveres gerais por parte dos administradores»³¹.

²⁹ Neste sentido e para maior desenvolvimento *vide* ainda M. Carneiro da Frada, *A Business Judgment Rule no quadro dos deveres gerais dos administradores*, Revista da Ordem dos Advogados, Vol. 67, Nº 1, pp. 159-205, e Pedro Pais de Vasconcelos, *op. cit.*, pp. 23-25 e 31.

³⁰ Cfr. Nuno Calaim Lourenço, *op. cit.*, p. 64.

³¹ Cfr. Filipe Barreiros, *op. cit.*, p. 92-101.

Uma outra conceção a que faremos breve referência é a de António Menezes Cordeiro, ao defender que o n.º 2 do artigo 72.º do CSC consagra, não apenas uma exclusão de ilicitude, mas também uma *exclusão de culpa* dos administradores em sede de responsabilidade obrigacional perante a sociedade. Para sustentar este entendimento, o referido Autor afirma que «a grande dificuldade denotada por estes (e outros) autores em cindir a ilicitude da culpa advém ainda do seguinte: na responsabilidade obrigacional, essas duas realidades interpenetram-se. Há, pois, que distinguir na base do ângulo de abordagem. De facto, e pelo nosso entendimento da responsabilidade obrigacional, o *business judgment rule* funcionaria, entre nós, como exclusão de *faute*, isto é, de culpa/ilicitude (...) há exclusão de culpa/ilicitude, ou para quem insista na contraposição, em sede contratual: de culpa»³².

Convém ainda realçar que é entendimento comum e pacífico da doutrina³³ que, mesmo que os requisitos do artigo 72.º, n.º 2, do CSC se encontrem todos preenchidos, para que a referida regra seja aplicável é ainda necessário que estejamos perante uma efetiva e tomada *decisão de gestão* ou *decisão empresarial activa*, quer seja *de facere* ou *de non facere*, e no âmbito da sua discricionariedade operacional. Portanto, as decisões passíveis de aplicação da referida regra são decisões dos administradores que perante determinadas circunstâncias operacionais de gestão foram tomadas perante outras hipóteses possíveis, consubstanciando uma escolha do administrador (*decision making process*) e não decisões vinculadas e, portanto, obrigatórias para este (derivadas, por exemplo, dos estatutos, de um contrato entre administrador e sociedade, ou mesmo da lei).

Antes de passarmos à próxima fase deste estudo, queremos ainda deixar duas últimas notas relativamente à adaptada *business judgment rule* portuguesa (72.º, n.º 2, CSC). Pois bem, a primeira trata-se essencialmente de destacar a dificuldade que poderá levar a interpretação, quer à doutrina, quer à jurisprudência ou a qualquer outro indivíduo que o aplique, do conceito, referido no n.º 2 do art. 72.º do CSC, de *critérios de racionalidade empresarial*. Como podemos qualificar determinada decisão de um administrador segundo *critérios de racionalidade empresarial*? Como pode o administrador provar, ou o tribunal avaliar, que uma decisão do primeiro (que, por exemplo,

³² Cfr. António Menezes Cordeiro, *op. cit.*, pp. 984-985.

³³ Neste sentido ver J. M. Coutinho de Abreu, *Responsabilidade Civil dos Administradores...*, *op. cit.*, pp. 37-48, Nuno Calaim Lourenço, *op. cit.*, pp. 29-38 e 51-58, e Filipe Barreiros, *op. cit.*, pp. 92-99.

tenha causado prejuízos à sociedade) tenha sido tomada segundo *critérios de racionalidade empresarial*?

Ora, Jorge Manuel Coutinho de Abreu procurou responder a tais questões³⁴, a nosso ver de forma acertada, teorizando uma conceção de *racionalidade económica*³⁵, orientada por *critérios de eficiência*³⁶, ao afirmar que «pois bem, tendo em conta as razões da *business judgment rule* e o propósito do legislador na facilitação da prova para o afastamento da responsabilidade civil dos administradores, entendo que *a parte final do n.º 2 do art. 72.º deve ser interpretada restritivo-teleologicamente* (interpretada à letra, ela dificulta muito ou impossibilita mesmo a prova e obriga o tribunal a juízo de mérito em larga escala). Assim, bastará ao administrador, para ficar isento de responsabilidade, que (contra)prove *não ter actuado de modo “irracional” (incompreensivelmente, sem qualquer explicação coerente)*»³⁷. Afigura-se-nos, pois, uma solução, salvo melhor opinião, correta para a questão, pois uma interpretação extensiva da norma dificultaria imenso a tarefa dos tribunais em avaliar a decisão empresarial do administrador e não se compadeceria com o espírito da *business judgment rule*, bastando então ao administrador, no fundo, apresentar e provar que orientou a sua decisão em causa por uma justificação plausível.

A segunda e última nota prende-se com a possibilidade de aplicação da regra do n.º 2 do art. 72.º do CSC aos casos em que há violação, por parte do administrador, de qualquer dever *legal ou contratual* (cfr. art. 72.º, n.º 1 do CSC), ou, em alternativa, a apenas algum (ou alguns) dos *deveres legais ou contratuais*³⁸. Quanto a este aspeto, recorreremos uma vez mais a Jorge Manuel Coutinho de Abreu, que considera que o referido artigo é apenas aplicável essencialmente ao incumprimento do dever geral de cuidado e

³⁴ Veja-se, para maior desenvolvimento, J. M. Coutinho de Abreu, *Responsabilidade Civil dos Administradores...*, *op. cit.*, pp. 45-47.

³⁵ A CMVM também seguiu desde logo este raciocínio nos trabalhos preparatórios da reforma legal de 2006 ao precisar que o administrador devia orientar a sua conduta segundo «*critérios de racionalidade económica*» – cfr. Governo das Sociedades Anónimas: *Proposta de Alteração ao Código das Sociedades Comerciais – Processo de Consulta Pública n.º1/2006*, CMVM, 2006, p. 16, disponível em www.cmvm.pt (endereço eletrónico consultado no dia 24 de Julho de 2018).

³⁶ Outros Autores convergiram também neste sentido – cfr. Carneiro da Frada, *op. cit.*, p. 94, e Ricardo Costa, *op. cit.*, p. 85.

³⁷ Cfr. J. M. Coutinho de Abreu, *Responsabilidade Civil dos Administradores...*, *op. cit.*, pp. 45-46.

³⁸ Conferir, quanto à distinção dos deveres dos administradores, o disposto no presente capítulo (ponto 1.1.) e ainda, para maior desenvolvimento sobre o tema: J. M. Coutinho de Abreu, *Responsabilidade Civil dos Administradores...*, *op. cit.*, pp. 9-36; Nuno Calaim Lourenço, *op. cit.*, pp. 11-28; Filipe Barreiros, *op. cit.*, pp. 33-80; António Menezes Cordeiro, *op. cit.*, pp. 850-888.

de boa administração (art. 64.º, n.º 1, al. a) do CSC)³⁹, posição com a qual concordamos⁴⁰.

2. O artigo 72.º, n.º 2, do CSC, aplicado ao administrador de sociedades desportivas

Enquadrado o leitor no tema e após esta breve análise e introdução à origem e adaptação dos conceitos, procuraremos, pois, neste momento, aplicar e relacionar a matéria acima estudada à realidade societária desportiva. Primeiro relacionando os temas e os conceitos no âmbito da prática societária desportiva e de seguida, tentaremos, de certo modo, problematizar a questão com exemplos práticos e sugerir soluções para os mesmos com a aplicação do artigo 72.º, n.º 2 do CSC.

2.1 O âmbito dos conceitos relativamente ao administrador de sociedades desportivas

Ora, antes de tudo, convém relembrar que, no presente estudo, tomamos a posição de que o artigo 72.º, n.º 2, do CSC se baseia, essencialmente, no incumprimento do dever geral e fundamental de cuidado, consagrado no artigo 64.º, n.º 1, al. a) do CSC⁴¹, e não nos restantes deveres. Essa é, aliás, como vimos

³⁹ De acordo com J. M. Coutinho de Abreu, «a norma é inaplicável a estes outros casos (deveres gerais de lealdade e específicos legais, estatutários ou contratuais). Dela resulta claramente a *inaplicabilidade a casos de violação do dever de lealdade* (o administrador tem de actuar «livre de qualquer interesse pessoal») e do *dever de tomar decisões procedimentalmente razoáveis* (o administrador tem de agir «em termos informados»). Mas a norma é ainda *inaplicável a casos em que sejam preteridos deveres específicos* – legais, estatutários ou contratuais. Aqui não há espaço de liberdade ou discricionariedade, as decisões dos administradores são vinculadas, não de respeitar os deveres especificados. Por exemplo, é dever legal específico dos administradores não ultrapassar o objecto social (art. 6.º, 4); um administrador investe património da sociedade em actividade que excede o objecto social; resulta daí dano para a sociedade; o administrador é responsável perante ela – ainda que prove ter actuado «em termos informados» (acerca do investimento), sem conflito de interesses e de modo não irracional (o investimento não aparecia demasiadamente arriscado, prometia bom lucro)» – cfr. J. M. Coutinho de Abreu, *Responsabilidade Civil dos Administradores...*, *op. cit.*, pp. 47-48.

⁴⁰ Neste sentido ver ainda Nuno Calaim Lourenço, *op. cit.*, pp. 35-38 e M. A. Carneiro da Frada, *op. cit.*, p. 81.

⁴¹ De acordo com o disposto no artigo 64.º, n.º 1, al. a), do CSC, os administradores de sociedades comerciais devem observar «*deveres de cuidado*, revelando a disponibilidade, a competência téc-

acima, a conceção também adotada por J. M. Coutinho de Abreu, com a qual concordamos. Assim sendo, procuraremos também enquadrar violações do dever de cuidado no âmbito das sociedades desportivas e, posteriormente, perceber se poderíamos aplicar a regra do n.º 2 do artigo 72.º do CSC, verificando o preenchimento dos seus requisitos, para excluir a ilicitude da conduta do administrador societário desportivo. Porém, para podermos verificar o preenchimento dos seus pressupostos temos que primeiro também tentar perceber como podemos enquadrar os conceitos do artigo 72.º, n.º 2, do CSC na realidade societária desportiva, o que procuraremos fazer.

Nessa conformidade, lembre-se que alguns dos conceitos que estudamos neste âmbito são expressões gerais e ambíguas, o que causa obstáculos a todos os aplicadores dos mesmos, nomeadamente, titulares de profissões jurídicas, advogados, juizes, professores ou mesmo estudantes. Assim, conceitos como *diligência de um gestor criterioso e ordenado* (cfr. artigo 64.º, n.º 1, al. a) do CSC) ou *critérios de racionalidade empresarial* (cfr. art. 72.º, n.º 2 do CSC) e outros, têm sempre de ser analisados e ponderados caso a caso, de modo a serem passíveis de aplicação. Se já se revela complicado que os juizes apreciem decisões empresariais quando não possuem os conhecimentos e as ferramentas técnicas para o efeito, pense-se no quanto maior será essa dificuldade no tocante a decisões empresariais desportivas. Nesse seguimento, procuraremos interpretar e compatibilizar situações reais ou hipotéticas de possíveis incumprimentos de deveres dos administradores de sociedades desportivas com esses mesmos conceitos gerais.

Portanto, antes de prosseguirmos com a ponderação de casos práticos, e porque, como vimos acima, a base de aplicação do artigo 72.º, n.º 2, são os deveres gerais de cuidado, cumpre-nos tentar perceber quais são os deveres fundamentais de cuidado impostos aos administradores de sociedades desportivas. Ora, recorrendo ao elemento literal, podemos dividir o texto da alínea a) do n.º 1 do art. 64.º do CSC, isto é, os deveres de cuidado⁴², em duas partes distintas: 1) *a disponibilidade, a competência técnica e o conhecimento da actividade da sociedade adequados às suas funções*; e 2) *empregando nesse*

nica e o conhecimento da actividade da sociedade adequados às suas funções e empregando nesse âmbito a diligência de um gestor criterioso e ordenado» (destaque nosso).

⁴² Veja-se a interpretação de J. M. Coutinho de Abreu ao defender uma diferente *nomenclatura* para os deveres de cuidado: «(a) o dever de controlo ou vigilância organizativo-funcional, (b) o dever de actuação procedimentalmente correcta (para a tomada de decisões) e (c) o dever de tomar decisões (substancialmente) razoáveis» – cfr. J. M. Coutinho de Abreu, *Responsabilidade Civil dos Administradores...*, *op. cit.*, p. 19.

âmbito a diligência de um gestor criterioso e ordenado. Ora, como será que podemos relacionar estes conceitos com a prática de gestão societária desportiva?

Começando pela *disponibilidade, a competência técnica e o conhecimento da actividade da sociedade adequados às suas funções*, poderemos afirmar que o estudo realizado acima sobre a administração das SAD's permite-nos concluir que os administradores executivos cumprem esse dever de cuidado? Ora, como já sabemos, a administração da SAD é, obrigatoriamente, composta por, pelo menos, dois administradores executivos, que têm de se dedicar a tempo inteiro e, presume-se, de modo exclusivo. Porém, a nosso ver, isto pode talvez significar que os administradores executivos tenham a *disponibilidade* exigida pelo disposto no artigo 64.º, n.º 1, al. a) do CSC, mas não significa certamente, salvo melhor opinião, que estes tenham a *competência técnica e o conhecimento da actividade da sociedade adequados às suas funções*. Como se pode, aliás, afirmar que um administrador de uma sociedade desportiva tem competência técnica para o exercício das suas funções? Dada a natureza da actividade da sociedade desportiva e o especial impacto que tem na comunidade, será que deviam, os administradores, para o cumprimento do dever de cuidado, serem obrigados a especializar-se na matéria? Pensamos que sim. Este é, aliás, o intuito e caminho publicamente declarado e traçado pela Federação Portuguesa de Futebol (FPF)⁴³ e pela Liga Portuguesa de Futebol Profissional (LPFP)⁴⁴, como não podemos deixar de notar e realçar pela positiva, tendo inclusivamente nesse propósito implementado formações, conferências, seminários e pós-graduações.

Assim, consideramos que os administradores das sociedades desportivas devem obter melhor preparação para a gestão de uma sociedade desportiva dada a natureza específica da sua actividade e das suas funções, aqui relevando a distinção entre administradores executivos e não executivos. Além disso, apesar de a obrigatoriedade da existência de dois administradores executivos ser positiva neste aspeto, poderá, a nosso ver, não ser o suficiente para o cumprimento do dever de cuidado se atendermos ao órgão de administração no seu geral.

⁴³ Pessoa coletiva com estatuto de utilidade pública que dirige e regula toda a actividade desportiva de futebol em Portugal – cfr. página eletrónica da FPF em: <https://www.fpf.pt/> (endereço eletrónico consultado no dia 26 de Julho de 2018).

⁴⁴ Organismo delegado com a organização e regulamentação das competições profissionais de futebol em Portugal pela FPF – cfr. página eletrónica da LPFP em: <http://ligaportugal.pt/pt/homepage/> (endereço eletrónico consultado no dia 26 de Julho de 2018).

O que dizer ainda do *conhecimento da actividade da sociedade adequado às suas funções* no âmbito das sociedades desportivas? Será que, neste caso específico, os administradores devem ter um conhecimento mais alargado relativamente à própria sociedade desportiva e aos seus elementos de gestão, ou mesmo relativamente a outras questões fora desse âmbito e do âmbito natural da gestão de uma sociedade comercial, como, por exemplo, do campeonato que disputam, das outras equipas, do próprio mercado de jogadores de futebol? Neste aspeto também pensamos que sim, pois consideramos ser necessária a aquisição de conhecimentos suplementares considerada a específica atividade desportiva a que se dedica a sociedade desportiva.

E ainda relativamente à *disponibilidade* exigida, como se sabe as equipas de futebol profissional têm jogos oficiais para as competições que disputam fora do seu local normal de trabalho (vulgarmente conhecidos como os «jogos fora de casa»). Será que os administradores devem acompanhar a equipa em todas as deslocações, revelando a *disponibilidade* necessária? Outra hipótese de possível ponderação são as negociações de jogadores de futebol internacionais, que por vezes se realizam noutros países e em que se celebram contratos de transferência de jogadores de futebol entre clubes de origem noutros países. Será que os administradores devem demonstrar a *disponibilidade* de se deslocarem a todos esses países? Estas serão, a nosso ver, outras questões controversas e pertinentes...

Passando agora aos conceitos, já estudados acima, do artigo 72.º, n.º 2, do CSC, procuraremos também tecer umas breves considerações quanto ao emprego destes na atuação dos administradores de sociedades desportivas. Como vimos, segundo a posição defendida no presente estudo, a *business judgment rule* «portuguesa» permite excluir a ilicitude da atuação dos administradores, em preterição do dever de cuidado consagrado no artigo 64.º, n.º 1, al. a), do CSC, se estes provarem que atuaram: 1) *em termos informados*; 2) *livres de qualquer interesse pessoal*; e 3) *segundo critérios de racionalidade empresarial*.

Quanto ao critério de agirem *em termos informados*, podemos desde logo notar que este pressuposto é já, de acordo com diversos autores, exigido no âmbito dos deveres de cuidado *supra* referidos, no subtipo de *dever de preparar adequadamente as decisões*⁴⁵ e, portanto, os administradores estariam sempre obrigados a cumpri-lo, tendo apenas de o demonstrar para os efeitos

⁴⁵ cfr. J. M. Coutinho de Abreu, *Responsabilidade Civil dos Administradores...*, *op. cit.*, p. 19-29; e Nuno Calaim Lourenço, *op. cit.*, pp. 18-20 e 51-52.

deste normativo. Mas o que significará para os administradores das sociedades desportivas o *dever de preparar adequadamente as decisões* ou agir *em termos informados*?

Nesta questão, remetemos o leitor para o que se disse acima sobre a *competência técnica e o conhecimento da actividade da sociedade adequados às suas funções* dos administradores de sociedades desportivas quanto aos deveres de cuidado, uma vez que pensamos que se trata essencialmente da mesma solução. De facto, na nossa opinião, neste domínio, importará que os administradores tenham uma formação especializada nas diferentes componentes do mercado de jogadores de futebol e do valor comercial dos atletas, das competições desportivas, dos regulamentos próprios da actividade desportiva, e tantas outras, de modo a poderem agir em termos informados. Pense-se, por exemplo, no caso das contratações de jogadores de futebol, que como se sabe implicam investimentos elevadíssimos por parte das sociedades desportivas. Estes jogadores são escolhidos e contratados pelos administradores (em conjugação com outros profissionais da própria sociedade desportiva, como os treinadores e diretores das equipas profissionais) e, portanto, tais decisões implicam um grande estudo do mercado desportivo e não só um estudo contabilístico e financeiro da própria sociedade. Para tanto, os administradores precisam de saber, por exemplo, qual o seu real valor de mercado, se existem propostas de outras sociedades desportivas, se os jogadores em causa sofrem de algum problema de saúde que possa condicionar a actividade desportiva, e por aí em diante.

O segundo pressuposto é que os administradores ajam *livres de interesses pessoais* na tomada de decisões de gestão. Em relação a este critério convidamos o leitor a conferir o que dissemos neste estudo relativamente à dissociação entre o risco do capital e a direcção efetiva das sociedades desportivas e ao poder dos *Chairman/CEO* destas sociedades⁴⁶. Assim, como defendemos na análise das quatro SAD's portuguesas por nós escolhidas, aos administradores, especialmente os presidentes dos conselhos de administração, por intermédio do clube fundador (no qual coincidiam maioritariamente os mesmos elementos na direcção) e de si próprios, é-lhes imputada uma participação social maioritária da própria SAD. Assim sendo, será que podemos considerar que ao tomarem decisões de gestão que sejam um pouco mais arriscadas e dinâmicas, próprias da actividade profissional de um administrador de uma sociedade comercial, estão a agir *livre de interesses pessoais*? Ou, por outro

⁴⁶ Cfr. Capítulo III – 2.1. e 2.2.2.

lado, não poderá o seu interesse como líderes do clube fundador influenciar certas decisões de gestão da sociedade desportiva para favorecer o próprio clube ou os seus interesses pessoais como membros da direção do clube? Parece-nos também uma questão controversa, de necessária ponderação casuística, e que merece, certamente, um certo tratamento doutrinal e jurisprudencial de modo a obter-se adequada interpretação do artigo 72.º, n.º 2, do CSC, em relação aos administradores de sociedades desportivas.

Por fim, para aplicarmos a regra do n.º 2 do artigo 72.º do CSC aos administradores resta-nos tentar enquadrar e perceber o que poderemos entender por *critérios de racionalidade empresarial* (desportivos)?

Como vimos acima, a doutrina tem tentado descortinar o significado prático deste conceito, e a posição adotada pela maioria, e também defendida neste estudo, é a de que se deve entender o termo com recurso a critérios de racionalidade económica, em que o tribunal deve, ao apreciar a exclusão de ilicitude da atuação do administrador, «atentar aos clássicos princípios da *economia dos meios* (consecução de um dado fim com o mínimo dispêndio de meios) e do *máximo resultado* (consecução do grau máximo de realização do fim, com dados meios)»⁴⁷.

Parece-nos que a solução para os administradores de sociedades desportivas deverá ser a mesma. Assim sendo, quando, por exemplo, as sociedades desportivas negociam a transferência de um jogador de futebol profissional devem sempre atender ao seu real valor de mercado, fruto do valor atribuído ao jogador de futebol através não só da própria especulação financeira, mas primeiramente das suas prestações desportivas, da sua reputação quanto à mentalidade desportiva (se é competente, dedicado, focado, respeitador, etc.), estado de saúde, idade, potencial acréscimo de valor numa futura transferência, entre outros fatores. Assim, o desrespeito pela adequada consideração e ponderação destes critérios pode levar a que não se aplique o artigo 72.º, n.º 2, do CSC quando o administrador tenha tomado uma decisão que tenha causado dano à sociedade.

Outro exemplo será a situação muito usual de renovação (ou não) do contrato de trabalho de praticante desportivo (neste caso de jogador de futebol), sendo que o jogador só terá mais um ano restante de contrato de trabalho, sendo certo que tem um valor de mercado considerável e não chega a acordo com a administração quanto aos valores retributivos do contrato de trabalho

⁴⁷ Cfr. Nuno Calaim Lourenço, *op. cit.*, p. 53, referindo-se o autor, porém, à teoria adotada por J. M. Coutinho de Abreu.

que se pretende renovar, por exemplo devido ao facto de a administração não querer pagar um salário mais elevado ao jogador, acabando este por sair da sociedade desportiva passado um ano sem que a sociedade receba qualquer quantia. Será que, neste tipo de situações, poderíamos classificar esta decisão de não renovação do contrato de trabalho do jogador de futebol, causada pela intransigência da administração em subir a retribuição auferida pelo jogador de futebol, como uma atuação, por parte dos administradores, segundo *critérios de racionalidade empresariais/económicos*? Pensamos que esta situação poderá configurar uma hipótese de não aplicação da regra do artigo 72.º, n.º 2, do CSC, por falta do preenchimento do referido requisito, mas voltaremos a ponderar esta conjuntura de seguida.

2.2. Aplicação prática do artigo 72.º, n.º 2, do CSC à administração de sociedades desportivas

Isto posto, passaremos já de seguida à ponderação de quatro casos práticos de (possível) aplicação do artigo 72.º, n.º 2, do CSC à administração de sociedades desportivas.

(i) CASO 1:

Pense-se na seguinte situação: um jogador de futebol profissional, que presta os seus serviços profissionais por intermédio de um contrato de trabalho desportivo a uma equipa de futebol que disputa a primeira liga profissional em Portugal, por motivos de incompatibilidade com a administração e durante uns meses desenvolveu a sua atividade desportiva à parte da restante equipa, isto é, treinou e não participou em nenhum jogo disputado por esta.

Imaginemos então que a incompatibilidade com a administração poderá ter sido causada por razões como, por exemplo, o fraco desempenho desportivo ou baixa de rendimento desportivo do atleta, de acordo com a opinião da administração. Porém, pensemos que a equipa técnica, isto é, os treinadores da equipa de futebol profissional, discorda do entendimento da administração e gostaria de ter de volta o referido jogador às suas opções para os jogos a disputar pela equipa. Além disso, os adeptos da equipa de futebol partilham da mesma opinião da equipa técnica e apreciam as qualidades do referido jogador.

Neste quadro, passados alguns meses da decisão de colocar o jogador de parte da equipa, e por pressão dos sujeitos acima referidos e da estrutura

acionista extra clube fundador, a administração decide integrar de novo o jogador de futebol na equipa principal da sociedade. O jogador ainda cumpre mais alguns meses da época desportiva, participando em diversos jogos e revelando-se um jogador importante para a equipa de futebol ter conseguido alcançar os seus objetivos.

Acontece que o jogador de futebol em causa é um dos mais bem pagos do plantel, auferindo um vencimento elevadíssimo, e durante os meses em que esteve de parte da equipa principal continuou a auferir tudo o que lhe era devido por força do contrato de trabalho entre a sociedade desportiva e o jogador. Assim, e até por mero exercício de raciocínio lógico, é perfeitamente defensável o entendimento de que a sociedade tenha «desperdiçado» todas as quantias que pagou ao jogador durante os meses em que este não prestou efetivamente os seus serviços desportivos à sociedade desportiva que o contratou.

Imaginemos agora que, mais tarde, a assembleia geral da sociedade desportiva ou um grupo de sócios pretende demandar e responsabilizar civilmente os administradores da SAD pelo prejuízo sofrido com a referida decisão da administração, tudo conforme o artigo 72.º do CSC e com a lei geral.

As questões que se colocam são: Violaram, através da conduta descrita, os administradores os deveres de cuidado consagrados no artigo 64.º, n.º 1, al. a), do CSC? Poderão os administradores da SAD, demandados por deliberação da assembleia geral ou por um grupo de sócios, lançar mão da regra do artigo 72.º, n.º 2, do CSC, para verem a sua conduta coberta pela exclusão de ilicitude e, conseqüentemente, não serem responsabilizados civilmente?

(ii) CASO 2:

Agora, pense-se que uma determinada sociedade desportiva contratou um jogador de futebol, tendo as partes celebrado um contrato de trabalho desportivo a «custo zero», isto é, o jogador encontrava-se sem contrato de trabalho em vigor com nenhuma outra sociedade desportiva e a sociedade desportiva contratante garantiu os seus serviços sem despendar qualquer compensação a outra sociedade desportiva.

Volvida uma época desportiva em que o referido jogador esteve em grande destaque, protagonizando uma época fantástica a nível individual e coletivo, repleta de boas exibições desportivas, a sociedade desportiva recebeu diversas propostas de venda dos direitos económicos e desportivos do jogador de futebol, com vista à sua transferência para outra sociedade desportiva,

algumas delas de valor consideravelmente elevado e correspondendo ao efetivo valor de mercado do jogador (como, por exemplo, € 20.000.000,00 e € 30.000.000,00). Porém, os administradores da sociedade desportiva decidiram recusar todas as propostas recebidas para a transferência do referido jogador de futebol, argumentando que, atendendo à jovem idade do jogador, este ainda poderia jogar mais um ano nesta equipa, valorizando-se ainda mais, e, posteriormente, ser transferido por uma verba ainda superior relativamente às propostas recusadas, de modo a que a sociedade desportiva lucrasse o máximo possível com o negócio.

Imagine-se agora que, no decurso da época desportiva subsequente às propostas de transferência do referido jogador de futebol, sucede uma infelicidade ou um infortúnio, ou mesmo um desentendimento, que impede que o jogador preste mais os seus serviços à sociedade desportiva que o contratou. Para exemplificar tal situação, pense-se que o jogador contrai uma grave lesão que o impede de jogar toda a época ou mesmo para sempre, ou que o jogador e a administração rescindem o contrato de trabalho devido a desentendimentos que impossibilitaram a continuação da relação laboral, ou até que a equipa técnica, ou seja, os treinadores, decide excluir o jogador das opções para os jogos desportivos por não querer que participe mais nos jogos por opção técnica.

Nessa situação, a sociedade desportiva não recebeu mais nenhuma proposta de transferência, tendo o valor de mercado do jogador desvalorizado bastante e, sem pretendentes em adquirir os seus serviços desportivos, o contrato de trabalho celebrado entre a sociedade desportiva e o jogador de futebol acaba por caducar e este último segue a carreira profissional ao serviço de outra sociedade desportiva sem qualquer compensação desportiva para a anterior sociedade, ou, no caso de lesão grave e irreparável, acaba por abandonar mesmo a carreira profissional.

Ora, sendo certo que a sociedade desportiva, por intermédio dos seus administradores, recusou um encaixe financeiro bastante relevante, e acabou por ter prejuízo financeiro com a situação acima descrita, será que os administradores violaram os deveres de cuidado a que estão vinculados por força do disposto no artigo 64.º, n.º 1, al. a), do CSC e, conseqüentemente, poderão ser responsabilizados civilmente pela sociedade, nos termos do artigo 72.º, n.º 1, também do CSC? Na hipótese de resposta positiva, poderá a ilicitude da sua conduta ser afastada com o recurso ao preceituado no n.º 2 do mesmo artigo 72.º, isto é, da *business judgment rule* (portuguesa)?

(iii) CASO 3:

Desta vez, pense-se que uma determinada sociedade desportiva pretende contratar um determinado jogador de futebol profissional para atuar na sua equipa principal de futebol profissional.

Como é prática comum e reiterada no futebol profissional, depois de alcançado o acordo para a transferência dos direitos desportivos e económicos de um jogador de futebol entre duas sociedades desportivas, e antes da efetiva celebração quer do contrato de transferência entre as sociedades, quer do contrato de trabalho entre o jogador e a sociedade desportiva contratante, o jogador de futebol é submetido a exames médicos para aferir do seu estado de saúde para a prática desportiva⁴⁸. No fim dos exames médicos, os responsáveis pela equipa médica da sociedade desportiva, apesar de não descobrirem nada em concreto, ficaram com algumas dúvidas relativamente ao estado de saúde do jogador de futebol, acabando por não dar o seu aval à contratação do referido jogador.

Acontece que este acordo para a transferência do referido jogador tinha sido uma promessa do presidente do conselho de administração da SAD e da direção do clube fundador na sua campanha eleitoral, que teria levado diversos associados do clube fundador a votar nele e o seu cancelamento iria gerar grande controvérsia e descontentamento. Além disso, este tinha sido um grande negócio para a sociedade desportiva, uma vez que tinham conseguido negociar um preço relativamente baixo para as reconhecidas competências desportivas do referido jogador, que era visto como uma grande estrela do campeonato português. Deste modo, decidindo correr o risco e contra a indicação final da equipa médica, a administração da SAD opta por avançar com a contratação do jogador, pagando o respetivo preço e celebrando um generoso contrato de trabalho com aquele, válido para três épocas desportivas.

Imagine-se agora que, na ponta final da primeira época desportiva, o jogador de futebol lesiona-se com gravidade e é dirigido a um médico especialista de renome que, após diversos exames e estudo do seu estado de saúde lhe diagnostica uma doença muito grave que lhe terá causado a lesão desportiva. Ressalvada a discussão sobre a (possível ou não) rescisão ou revogação do contrato de trabalho, considere-se que a sociedade desportiva se viu obrigada

⁴⁸ Note-se, contudo, que é também usual que as sociedades desportivas celebrem o contrato de transferência sobre os direitos desportivos e económicos de um jogador de futebol antes de qualquer exame médico do jogador, recorrendo neste caso a uma cláusula no próprio contrato de transferência que prevê que o chumbo nos testes médicos invalide o referido contrato.

a cumprir com o pagamento das retribuições devidas ao jogador por força do contrato de trabalho. Assim, a sociedade desportiva despendeu uma avultada quantia na compensação pela transferência do jogador à anterior sociedade desportiva que detinha os seus direitos económicos e desportivos e ainda as retribuições devidas ao jogador de futebol, e no decorrer da primeira época desportiva é-lhe diagnosticado uma doença grave que o impossibilita definitivamente de praticar a atividade desportiva, tendo a equipa médica alertado a administração da SAD previamente e aquando da celebração dos contratos de que este era um cenário possível.

Mais uma vez, podem os administradores da SAD, especialmente o presidente do conselho de administração, ser responsabilizados pela sociedade pela sua gestão danosa e contra os interesses da sociedade desportiva, por violação do dever de cuidado? Em caso de resposta afirmativa, poderá, nesta situação, ser aplicada a regra do artigo 72.º, n.º 2, do CSC?

(iv) CASO 4:

Em último lugar, referiremos um caso clássico, isto é, que acontece com alguma frequência e que é bastante comum e em que se discutem as questões ora analisadas.

Trata-se das situações em que um determinado jogador de futebol profissional, titular de um vínculo laboral com uma determinada sociedade desportiva, apenas tem mais um ano de contrato de trabalho com a referida sociedade desportiva. Normalmente, nestas situações, a sociedade desportiva celebra um novo contrato de trabalho desportivo com o jogador para impedir que o contrato caduque e que este abandone a equipa de futebol da sociedade desportiva e se vincule com outra sociedade desportiva sem que a primeira receba qualquer compensação.

Porém, pense-se num caso em que uma determinada sociedade desportiva que está nesta situação não chega a acordo com o jogador de futebol, pois pretende oferecer-lhe, em termos de retribuições financeiras, um contrato idêntico ou mesmo pior do que o anterior⁴⁹, e este não aceita renovar. Pense-se ainda que o referido jogador, por intermédio do seu empresário, sabe que diversas sociedades desportivas o querem contratar, oferecendo-lhe quantias financeiras a título de retribuição bastante mais elevadas, e prefere então não

⁴⁹ Nestes casos, quando se trata de jogadores de futebol de reconhecida qualidade em que a sociedade desportiva tem todo o interesse em manter ou transferir mediante o pagamento de uma quantia financeira interessante para a sociedade desportiva, a regra é aumentar as retribuições ao jogador de futebol de modo a que este celebre um novo contrato de trabalho desportivo.

renovar o seu contrato de trabalho atual para não se vincular durante mais épocas desportivas auferindo retribuições mais baixas e decide esperar uma época desportiva para celebrar um contrato de trabalho desportivo com outra sociedade desportiva. Não se olvide que, caso o jogador de futebol renovasse o contrato de trabalho com a sociedade desportiva, ela teria mais margem de manobra para negociar a sua transferência com outras sociedades desportivas e obter, por isso, uma compensação mais elevada, bastando para o efeito oferecer um melhor contrato de trabalho ao jogador de futebol.

Ora, apesar de ter tido algumas ofertas para a transferência do jogador, nenhuma agrada à sociedade desportiva, que decide recusar todas confiando que o jogador ainda iria renovar o seu contrato de trabalho e vincular-se por mais tempo à sociedade desportiva para esta depois negociar a sua transferência com outras sociedades desportivas a preços mais elevados.

Assim, imagine-se que o jogador de futebol mantém a sua convicção e não renova o contrato de trabalho e, posteriormente, a sociedade desportiva não recebe mais nenhuma oferta ou acaba o mercado de transferências que permite ao jogador ser transferido para outra sociedade desportiva. Nessa situação, sob críticas dos adeptos da equipa que consideravam que este era um grande jogador de futebol e que era muito importante para a equipa, este acaba por ser afastado da equipa em que estava inserido, treinando à parte da mesma, por imposição da administração da SAD, e acaba por desvincular-se da sociedade desportiva por caducidade do contrato de trabalho no final da época desportiva. Assim, no início da época desportiva seguinte, celebra um contrato de trabalho mais lucrativo com a sociedade desportiva rival da anterior, acabando por se revelar um jogador muito importante para a nova sociedade desportiva, vencendo o campeonato de futebol com a nova equipa, em detrimento da equipa da anterior sociedade desportiva, que tem uma prestação muito abaixo do esperado.

Posto isto, atenta à factualidade *supra* exposta, serão aplicáveis as disposições normativas dos artigos 64.º, n.º 1, al. a) e 72.º, n.º 2, do CSC?

(v) COMENTÁRIOS:

Exemplificadas possíveis situações (e certamente, por diversas vezes, reais) de ponderação dos conceitos e artigos referidos *supra*, não iremos, contudo, fazer uma abordagem individualizada a cada um, mas apenas teceremos alguns comentários no geral.

Começamos por realçar que, até pela natureza do presente estudo, não faremos uma análise alargada de cada um dos casos, pois, como sabemos,

para podermos concluir pela aplicação (ou não) da regra do artigo 72.º, n.º 2, do CSC necessitaríamos de ponderar bastantes mais elementos factuais relativos a cada um dos casos, o que não se compadece com o presente trabalho. Portanto, faremos uma apreciação geral, lembrando que, para uma conclusão mais fundamentada e definitiva, sempre se teria que analisar cada caso e cada situação concretamente.

Assim, desde logo seria necessário analisar se as decisões relativas a cada caso foram tomadas em incumprimento do dever de cuidado (cfr. art. 64.º, n.º 1, al. a) do CSC). Como defendemos anteriormente, pensamos que dada a natureza específica da atividade das sociedades desportivas e o seu impacto na sociedade, os administradores têm de ser especializados na vertente societária desportiva, desse modo revelando a *competência técnica* e o *conhecimento da actividade da sociedade adequado às suas funções*. Se em todos os casos expostos *supra* tal sucedesse, os administradores, por esta via, não teriam violado o dever de cuidado. De modo contrário, caso não disponham de especialização na área, ou não estejam minimamente preparados para a atividade societária desportiva, a nosso ver poderiam estar em situação de incumprimento do dever de cuidado dos administradores. Este requisito aproxima-se bastante do pressuposto da atuação *em termos informados* do artigo 72.º, n.º 2, do CSC.

Quanto à *disponibilidade* que lhes é exigida, tal como também defendemos anteriormente, pensamos que no que se refere aos administradores executivos, e uma vez que estes são forçados por lei a dedicarem-se a tempo inteiro à gestão corrente da sociedade desportiva, é muito provável que respeitem este requisito. No entanto, estes têm sempre de preparar bem as decisões, quer pela pesquisa dos elementos necessários para a tomada de boas decisões, quer pelo estudo e ponderação de tais elementos de modo a não violarem o dever de cuidado. O mesmo se aplica nos casos referidos *supra* relativamente às sociedades desportivas. Diferentemente será quanto à *disponibilidade* dos administradores não executivos no que toca às suas decisões e à violação deste requisito, pois será sempre mais difícil de provar que empregam a *disponibilidade* necessária para o exercício da sua função de modo equivalente aos administradores executivos. Contudo, de acordo com o estudo feito no capítulo anterior sobre a organização administrativa das SAD's escolhidas, esta questão não terá muita relevância uma vez que a maioria dos administradores são executivos em quase todos os casos, incluindo o presidente do conselho de administração, sendo a estes que caberia a responsabilidade das decisões exemplificadas nos casos acima descritos.

A questão porventura mais complicada de averiguar no que toca ao dever de cuidado será a de saber se, nos casos descritos acima, os administradores terão empregado a *diligência de um gestor criterioso e ordenado*. Como podemos facilmente perceber, todas as decisões dos administradores, ficcionadas nos casos acima descritos, revelaram-se prejudiciais para a sociedade desportiva, impedindo a mesma de amealhar quantias financeiras relevantes ou desembolsando capitais em vão. Será que podemos defender que estas decisões foram tomadas respeitando tal requisito? No caso 1, por exemplo, a decisão de afastar o jogador da equipa terá sido de um *gestor criterioso e ordenado*? Ou, no caso 3, a decisão de contratar o jogador de futebol sem o aval da equipa médica responsável respeitou tal pressuposto? Ora, apesar de não podermos, apenas com base nos factos apresentados e ficcionados, dar uma resposta efetiva a estas questões, a nossa opinião vai no sentido da forte possibilidade de poderem ter sido violados, no âmbito deste requisito, os deveres de cuidado dos administradores das sociedades desportivas nos casos *supra* expostos.

Na consideração de que os deveres de cuidado podem ter sido violados pelos administradores dos casos acima ficcionados, os mesmos podem ser demandados em sede de responsabilidade civil, por exemplo, mas não só, pela sociedade desportiva. Ora, poderão então tais administradores ver a ilicitude da sua conduta afastada com o recurso ao artigo 72.º, n.º 2, do CSC? Como já estudamos, para esta regra ser utilizada têm que estar reunidos os seus pressupostos. Assim, os administradores têm de provar que atuaram *em termos informados, livres de qualquer interesse pessoal e segundo critérios de racionalidade empresarial*.

Pois bem, já revelamos o que entendemos significar atuar *em termos informados e livres de qualquer interesse pessoal* relativamente às sociedades desportivas no ponto anterior. Quanto ao primeiro, entendemos que os administradores devem procurar reunir informação detalhada relativamente ao «mundo do futebol», incluindo, por exemplo, o valor de mercado de jogadores, as práticas usuais de retribuição dos jogadores ou as normas e os regulamentos próprios da atividade desportiva. Nessa conformidade, os administradores devem preparar substancial e cuidadosamente as suas decisões, de modo a atuarem *em termos informados*. Este é, como já referimos, também o nosso entendimento quanto ao pressuposto do dever de cuidado de atuação com a *competência técnica e o conhecimento da atividade da sociedade adequado às suas funções* (do administrador), uma vez que tais pressupostos se complementam, ao serem bastante similares. Mais uma vez,

porém, os dados de facto fornecidos através dos casos ficcionados revelam-se insuficientes para determinar se as decisões foram tomadas respeitando este pressuposto, o que também não comporta o objetivo pretendido neste estudo; no entanto, a concluir-se que não o foram, a ilicitude não poderia ser afastada e os administradores seriam responsabilizados civilmente.

Relativamente à atuação *livre de qualquer interesse pessoal*, o que dissemos no ponto anterior mantém-se nesta sede de aplicação aos casos práticos. Assim, somos de opinião que o panorama atual de controlo acionista das SAD's⁵⁰ pelos seus administradores, especialmente por intermédio dos clubes fundadores, aliado à especificidade do impacto da atividade desportiva na comunidade, pode não permitir que os administradores atuem apenas no melhor interesse da sociedade, como seria suposto, e, portanto, isentos de *qualquer interesse pessoal*. A situação mais flagrante, neste âmbito, será a do presidente do conselho de administração da SAD que, como já defendemos, dispõe, na maioria dos casos, e a nosso ver, de um poder quase absoluto na SAD e no clube fundador. Assim sendo, poderá, salvo melhor opinião, em certas circunstâncias, agir de forma parcial e não isenta, não cumprindo com este requisito exigido pelo art. 72.º, n.º 2, do CSC para afastar a ilicitude da sua conduta, o que, contudo, dependerá sempre das circunstâncias específicas da situação. Assim, nos casos práticos expostos acima, não temos dados suficientes para analisar, concretamente, se este requisito foi cumprido e, portanto, iremos presumir que poderá (ou não) ter sido respeitado, com a consequência de se aplicar (ou não) a cláusula de afastamento da ilicitude da conduta dos administradores.

Finalmente, e após todo este caminho, ponderaremos a aplicabilidade do (talvez) mais importante, e ao mesmo tempo difícil de avaliar, requisito da atuação *segundo critérios de racionalidade empresarial* aos casos acima mencionados. Tal como referimos anteriormente, defendemos a posição de J. M. Coutinho de Abreu de que este critério deverá ser entendido como um *critério de racionalidade económica*, na medida em que a sociedade desportiva, tal como as outras sociedades comerciais, visa o lucro (cfr. artigo 6.º do CSC), e nela se privilegia a otimização de meios e a obtenção de máximos resultados. Nessa conformidade, e ainda seguindo a linha de raciocínio do mesmo autor, caso os administradores das sociedades desportivas dos casos

⁵⁰ Ver os casos das SAD's por nós estudadas e analisadas no capítulo anterior quanto à dissociação entre o risco do capital e a gestão efetiva da sociedade e quanto ao poder do Chairman/CEO – cfr. capítulo III – 2.1. e 2.2.2.

práticos acima referidos provem não terem atuado «de modo “irracional” (incompreensivelmente, sem qualquer explicação coerente)»⁵¹, a ilicitude da sua conduta será afastada pelo preenchimento deste pressuposto (desde que cumulativamente preenchidos os restantes, obviamente).

Mas será que os administradores das sociedades desportivas, nos casos referidos *supra*, tomaram decisões racionais, de acordo com critérios económicos? O tribunal chamado a decidir poderia considerar que as decisões de excluir o jogador durante uns meses da equipa principal de futebol (caso 1), de recusar ofertas bastante consideráveis por um jogador de futebol (caso 2), de contratar um jogador de futebol sem o aval da equipa médica (caso 3) ou de não renovar contrato com um jogador de futebol (caso 4), sendo que todas culminaram em perdas de quantias financeiras significativas para a sociedade, como decisões *segundo critérios de racionalidade económica*?

Analisando a questão, parece-nos, na primeira aproximação, que tal não poderia acontecer e que, portanto, os administradores não teriam agido *segundo critérios de racionalidade empresarial*. Esta é, aliás, uma interpretação deveras plausível da situação, dadas as consequências negativas das decisões dos administradores para a sociedade desportiva. E, se assim o for, a ilicitude da atuação dos administradores não poderia ser excluída com o recurso à regra do artigo 72.º, n.º 2, do CSC.

No entanto, a resposta a esta questão não pode ser assim tão linear. Na verdade, por vezes os administradores das sociedades têm de tomar decisões algo arriscadas, em benefício do empreendedorismo e da dinâmica empresarial, que tanto podem gerar grandes lucros como grandes perdas. Além disso, e como já defendemos acima, para preencher este requisito ao administrador bastará provar que não atuou de forma *irracional, incompreensivelmente, ou sem qualquer explicação coerente*. E, assim sendo, poderíamos defender que, nos casos expostos acima, os administradores agiram de um modo racional e compreensível, procurando satisfazer o melhor interesse da sociedade desportiva. Tudo dependeria, contudo, de uma detalhada análise factual à situação em concreto, o que não nos é possível ficcionar neste estudo, por não dispormos, dada a natureza do presente trabalho, de dados suficientes para podermos dar uma resposta efetiva a esta questão. O tribunal, ao julgar uma ação judicial de responsabilidade civil do administrador como as que ficcionamos acima, teria de ponderar, com base em todos os elementos disponíveis, se o administrador agiu (ou não) de forma racional, razoável e compreensível. E, se assim

⁵¹ Cfr. J. M. Coutinho de Abreu, *Responsabilidade Civil dos Administradores...*, op. cit., pp. 45-46.

o considerar, na eventualidade de também todos os outros pressupostos se encontrarem cumulativamente preenchidos, a ilicitude da conduta geradora de responsabilidade civil seria afastada e o administrador absolvido pelo tribunal.

CONCLUSÕES

Aqui chegados, e após todo o estudo realizado no presente trabalho, é tempo partilharmos algumas das principais conclusões que nos merecem distinção. Por motivos de organização e logística, escolhemos a separação, por intermédio de tópicos numerados, das cruciais ilações que dele retiramos. Procuraremos ainda organizar o nosso raciocínio de um modo sequencial, ao mantermos uma linha cronológica destas notas finais, de um modo harmonizado com o texto deste estudo.

Nessa conformidade, salientamos as seguintes conclusões:

- I. A administração societária caracteriza-se, essencialmente, pelos poderes de gestão e de representação das sociedades comerciais atribuídos aos administradores/gerentes.
- II. Nas sociedades anónimas modernas, é comum e pacífico o facto de a direção efetiva das sociedades estar ao cargo do órgão de administração em detrimento dos acionistas detentores do risco do capital investido.
- III. Estão consagrados no artigo 278.º, n.º 1, do CSC os três modelos possíveis de organização da administração e fiscalização das sociedades anónimas, a saber: a) o modelo tradicional, composto por um conselho de administração e um conselho fiscal; b) o modelo anglo-saxónico, composto por um conselho de administração, compreendendo uma comissão de auditoria e um revisor oficial de contas; c) o modelo ger-

mânico, composto por um conselho de administração executivo, um conselho geral e de supervisão e um revisor oficial de contas.

- IV. O poder de gestão dos administradores de sociedades comerciais caracteriza-se, essencialmente, pelos atos (materiais ou jurídicos) de execução ou de desenvolvimento, quer os atos de gestão corrente ou técnico-operativos quotidianos, quer os de carácter extraordinário, sendo que a maior manifestação do poder de representação passa pela vinculação (ou não) da sociedade aos atos praticados pelos seus administradores, funcionários ou colaboradores.

- V. Em Portugal, apesar de na grande maioria das sociedades comerciais não se verificar a coexistência de um *Chairman* e de um *CEO*, nas quarenta e três sociedades anónimas cotadas na bolsa de valores de Lisboa e analisadas no relatório anual sobre o governo das sociedades cotadas em Portugal de 2014, apenas em três sociedades o órgão de administração era integralmente constituído por administradores executivos. Isto significa que, nestas sociedades, é provável a coexistência de um *Chairman* (presidente do conselho de administração) com funções de *monotoring*, isto é, a administração estratégica da sociedade e a fiscalização da gestão dos administradores executivos, com um *CEO* (presidente da comissão executiva) com funções de *management*, ou seja, a liderança da gestão e administração corrente da sociedade e a certificação da execução da estratégia do negócio da sociedade.

- VI. Nos termos do disposto no art. 2.º, n.º 1, do Decreto-Lei n.º 10/2013, de 25 de Janeiro (Regime Jurídico das Sociedades Desportivas), «entende-se por sociedade desportiva a pessoa coletiva de direito privado, constituída sob a forma de sociedade anónima ou de sociedade unipessoal por quotas cujo objeto consista na participação numa ou mais modalidades, em competições desportivas, na promoção e organização de espetáculos desportivos e no fomento ou desenvolvimento de atividades relacionadas com a prática desportiva da modalidade ou modalidades que estas sociedades têm por objeto».

- VII. Às sociedades desportivas são subsidiariamente aplicáveis as disposições do CSC. Assim, às SDUQ's (sociedade desportiva unipessoal por quotas) são aplicadas as normas relativas às sociedades por quotas, e,

por seu turno, às SAD's (sociedade anónima desportiva) é aplicável o preceituado quanto às sociedades anónimas.

- VIII. O movimento *corporate governance*, ou em português a *governança das sociedades*, teve origem nos EUA, e podemos defini-lo, muito sucintamente, como o complexo de regras (legais, estatutárias, jurisprudenciais, deontológicas), instrumentos e questões respeitantes à administração e ao controlo (ou fiscalização) das sociedades.
- IX. A adaptação deste movimento ao ordenamento jurídico português deve-se, em grande parte, às alterações introduzidas pelo Decreto-Lei n.º 76-A/2006, de 29 de Março, o qual implicou mudanças em matérias fulcrais no âmbito da temática deste estudo, como, por exemplo, os modelos de organização da administração e fiscalização das sociedades anónimas com a introdução do modelo anglo-saxónico, a alteração do artigo 64.º do CSC em conformidade com a doutrina anglo-saxónica (art. 278.º, n.º 1, al. b) do CSC), e a introdução da adaptação portuguesa da *business judgment rule*, isto é, o art. 72.º, n.º 2, do CSC.
- X. No âmbito do nosso estudo da *corporate governance* das sociedades desportivas, selecionamos quatro sociedades anónimas desportivas portuguesas de referência para analisar e, dentro de todo o conteúdo da *corporate governance*, elegemos reportar-nos aos três tópicos seguintes: 1) a dissociação entre o risco do capital e a direção efetiva das sociedades desportivas; 2) a organização da administração e fiscalização das sociedades desportivas; 3) o *Chairman/CEO*¹ das sociedades desportivas: um poder absoluto?
- XI. Em relação ao primeiro tópico, após uma breve análise aos instrumentos disponíveis e referenciados no competente capítulo (capítulo III – 2.1.) relativos às SAD's analisadas, constatamos que, salvo melhor opinião, não existe, em regra, nestas sociedades desportivas, dissociação entre o risco do capital e a direção efetiva da sociedade, uma vez que a participação social imputável aos clubes fundadores e seus administradores atinge valores bastante elevados. A (possível) exceção

¹ Conferir a breve análise e a distinção efetuada entre as duas figuras no presente estudo, mais precisamente no Capítulo I – 5.

verificou-se relativamente à Sporting Clube de Braga – Futebol, SAD, ao ser imputável ao clube fundador e aos administradores da SAD uma participação social que não confere maioria na assembleia geral. Somos de opinião que, para uma positiva governação da sociedade desportiva e para uma maior captação de investimento, o capital social deveria estar melhor repartido e ser exercido em «democracia», de forma a evitar maiorias de bloqueio sistemático, à semelhança das grandes e modernas sociedades anónimas abertas ao investimento público e cotadas em bolsa.

- XII. No que respeita à organização da administração e fiscalização das sociedades desportivas, também por intermédio dos instrumentos referidos no ponto anterior, e através do estudo das SAD's por nós escolhidas, concluímos que as quatro sociedades desportivas analisadas elegeram a sua organização segundo o modelo tradicional ou latino (cfr. artigo 278.º, n.º 1, al a) do CSC), composto por, obrigatoriamente, um conselho de administração e um fiscal único ou um conselho fiscal, e nos casos abrangidos pelo artigo 413.º, n.º 1, b) e n.º 2, a) do CSC, ainda um revisor oficial de contas ou uma sociedade de revisores oficiais de contas (todas menos a Sporting Clube de Braga – Futebol, SAD).
- XIII. No que concerne ao cumprimento do disposto no artigo 15.º do RJSD², a regra foi a criação de uma comissão executiva no seio do conselho de administração das SAD's³, nos termos do preceituado no artigo 407.º do CSC. Realce-se ainda que, exceto a Sporting Clube de Braga – Futebol, SAD, os presidentes das comissões executivas são, ao mesmo tempo, os presidentes dos conselhos de administração das respetivas SAD's.
- XIV. Finalmente, em relação ao *Chairman/CEO* das SAD's analisadas, pudemos verificar que, à exceção da Sporting Clube de Braga – Futebol, SAD, todos os presidentes dos conselhos de administração (*chairman*)

² Relembra-se o leitor que o artigo 15.º do RJSD obriga os conselhos de administração das SAD's a terem, pelo menos, dois *gerentes executivos*, que se dediquem a tempo inteiro à gestão corrente da sociedade.

³ A exceção é a Sport Lisboa e Benfica – Futebol, SAD, em que todos os administradores do conselho de administração são executivos.

acumulavam funções de presidentes das comissões executivas⁴ (*CEO*). Além disso, todos eles são também presidentes da direção do clube fundador (órgão da pessoa coletiva de base associativa equivalente ao conselho de administração), acionista maioritário da SAD, e ainda o membro do conselho de administração indicado pelo clube fundador com as inerentes prerrogativas conferidas pelo RJSD e pelos próprios estatutos da sociedade.

- XV. Nessa conformidade, a nosso ver e salvo melhor opinião, pensamos que, dada a natureza específica da atividade da sociedade desportiva e a sua influência sobre a comunidade, e, em especial, os adeptos de futebol, não será razoável convergir nos mesmos sujeitos todo esse poder. De facto, consideramos que uma maior repartição do poder decisório entre o universo da SAD e o clube fundador não só seria benéfico para a própria SAD/clube fundador, como também para os adeptos da equipa de futebol, para possíveis investidores externos e para a própria comunidade em que está inserida.
- XVI. A *business judgment rule* é uma regra de atuação judicial, de origem jurisprudencial norte-americana do séc. XIX, semelhante a uma presunção legal da atuação dos administradores das sociedades comerciais, que visa, essencialmente, reconhecer aos referidos administradores um certo espaço de imunidade jurídica pelos seus atos de administração ao excluir a valoração e análise pelos tribunais do mérito das decisões dos administradores, limitando a responsabilidade dos administradores, salvaguardando assim a autonomia e a margem de discricionariedade no processo decisório e com o objetivo de promover a dinâmica e o empreendedorismo empresarial de forma a não inibir a adoção de decisões arriscadas.
- XVII. O DL n.º 76-A/2006, de 29 de Março, veio introduzir, no artigo 72.º, n.º 2, do CSC, em Portugal, a adaptação da regra norte-americana da *business judgment rule*, baseada na violação dos deveres gerais de cuidado dos administradores de sociedades comerciais consagrados, por

⁴ Relembre-se que a Sport Lisboa e Benfica – Futebol, SAD não criou uma comissão executiva pois todos os elementos do conselho de administração são, eles próprios, administradores executivos. Nessa conformidade, o presidente do conselho de administração é também o *CEO*.

sua vez, no artigo 64.º, n.º 1, al. a), do CSC. Porém, na nossa opinião, o legislador português, ao invés de uma presunção de licitude da atuação dos administradores, instituiu, no n.º 2 do art. 72.º do CSC, uma cláusula de exclusão de ilicitude ao estabelecer que, quando reunidos os pressupostos aí enumerados, a responsabilidade civil dos administradores é excluída.

XVIII. De modo a aplicar aos administradores a regra do artigo 72.º, n.º 2, do CSC, é então necessário que, em primeiro lugar, aqueles tenham tomado uma decisão empresarial, em segundo lugar que essa decisão empresarial tenha violado os deveres gerais de cuidado (art. 64.º, n.º 1, al. a) do CSC) e, finalmente, que o administrador prove que estão reunidos os pressupostos do n.º 2 do artigo 72.º do CSC: atuação em termos informados; livre de qualquer interesse pessoal; e segundo critérios de racionalidade empresarial.

XIX. Nessa conformidade, no que diz respeito à violação do dever geral de cuidado pelos administradores de sociedades desportivas, dada a natureza específica da atividade destas sociedades e o seu impacto na sociedade, somos de opinião que, para não incorrerem no incumprimento dos referidos deveres: 1) estes administradores devem ser especializados na vertente societária desportiva e devem ter um largo conhecimento da realidade desportiva em todas as suas vertentes; 2) todos os administradores (e não apenas os executivos, já obrigados por lei) devem manter a ampla disponibilidade que é necessária para o correto e efetivo cumprimento das suas funções; 3) sempre que as decisões dos administradores forem prejudiciais para a sociedade desportiva (tal como as ficcionadas no capítulo IV – 2.2.) deve ser analisado devidamente, caso a caso, se aqueles empregaram (ou não) a diligência de um gestor criterioso e ordenado.

XX. Uma vez violado o dever geral de cuidado, por intermédio de uma decisão empresarial tomada por administradores de sociedades desportivas, para que a responsabilidade destes seja excluída por via da regra consagrada no art. 72.º, n.º 2, do CSC, os administradores terão então que provar estarem reunidos os pressupostos enumerados no referido normativo. Nessa conformidade, através deste estudo concluímos que: 1) para terem atuado *em termos informados*, os administradores devem

estar efetivamente informados, em detalhe, sobre o panorama desportivo para que consigam preparar substancialmente as suas decisões; 2) que o pressuposto da atuação *livre de qualquer interesse pessoal*, tendo em conta o estudo por nós realizado sobre a estrutura acionista das SAD's e sobre os presidentes dos conselhos de administração das mesmas, poderá estar a ser desrespeitado e, por conseguinte, caso o esteja, poderá cair por terra, por esta via, a aplicação desta regra aos administradores das sociedades desportivas (não excluindo a essencial análise detalhada ao caso em concreto); 3) e que a atuação *segundo critérios de racionalidade empresarial* deverá ser ponderada como *racionalidade económica* e analisada em relação a cada situação em concreto. Se é verdade que nem sempre uma decisão empresarial que tenha culminado, por exemplo, em perdas financeiras para uma sociedade desportiva é sinónimo de uma decisão que tenha desrespeitado este critério, até por força da natureza da atividade empresarial, que se quer dinâmica e empreendedora, é também verdade que, por vezes, os administradores de sociedades desportivas tomam decisões *irracionais, sem qualquer explicação coerente*, o que, nestes casos, significa que estes não poderão recorrer à regra do artigo 72.º, n.º 2, do CSC para verem a ilicitude da sua conduta excluída. Tudo dependerá então da análise e ponderação de todos os elementos disponíveis em relação a cada caso concreto.

XXI. Terminadas as conclusões ao nível do conteúdo temático, é reconfortante a constatação de que este estudo nos permitiu ter uma visão mais concreta e real da administração de sociedades desportivas e alimentou o nosso gosto pessoal pela matéria, que nos impulsionou a estudar estes temas e que certamente saiu reforçado com a conclusão deste trabalho. Esperemos ainda que este estudo seja útil e benéfico para o leitor e que proporcione momentos de reflexão oportunos e alerte para os problemas suscitados. Por fim, expectamos ainda que este trabalho possa ser proveitoso para o leitor como objeto de estudo das matérias nele abordadas.

BIBLIOGRAFIA

ABREU, Jorge Manuel Coutinho de,

— «*Deveres de Cuidado e Lealdade dos Administradores e Interesse Social*», in: AA. VV., *Reformas do Código das Sociedades*, Instituto de Direito das Empresas e do Trabalho – Colóquios n.º 3, Almedina, Coimbra, 2007.

— *Governança das Sociedades Comerciais*, 2.ª Edição, Almedina, Coimbra, 2010;

— *Responsabilidade Civil dos Administradores de Sociedades*, 2.ª Edição, Instituto de Direito das Empresas e do Trabalho, Almedina, Coimbra, Janeiro de 2010.

ALMEIDA, António Pereira de,

— *Sociedades Comerciais*, Coimbra Editora, Coimbra, 2006.

ANTUNES, José Engrácia,

— *Direito das Sociedades: Perspectivas do seu Ensino*, Almedina, Coimbra, 2000.

BARREIROS, Filipe,

— *Responsabilidade civil dos administradores: os deveres gerais e o corporate governance*, 1.ª Edição, Almedina, Coimbra, 2010;

BLOCK, Barton, e, Radin,

— *The Business Judgment Rule – Fiduciary Duties of Corporate Directors*, Aspen Law & Business, Fifth Edition, 1998, (2002).

CÂMARA, Paulo [coord.] [et al.]

— *O Governo das Organizações – A vocação universal do corporate governance*, Almedina, Coimbra, 2011;

CANDEIAS, Ricardo,

— *Personalização da equipe e a transformação de clube em sociedade anónima desportiva: um contributo para o estudo das sociedades desportivas*, Coimbra Editora, Coimbra, 2000.

CMVM,

— *Relatório Anual sobre o Governo das Sociedades Cotadas em Portugal* (2014), disponível em: <https://www.cmvm.pt>;

- Governo das Sociedades Anónimas: Proposta de Alteração ao Código das Sociedades Comerciais – Processo de Consulta Pública n.º1/2006, CMVM, 2006, p. 17, disponível em www.cmvm.pt.
- COLAÇO, António Pragal,
— *As OPAS nas Sociedades Anónimas Desportivas*, Áreas Editora, 2008;
- CORDEIRO, António Menezes,
— *Direito das Sociedades I – Parte Geral*, 3.ª Edição, Almedina, Coimbra, 2016.
- CORREIA, Miguel Pupo,
— *Direito Comercial – Direito da Empresa*, Almedina, Coimbra, 2005
- COSTA, Ricardo,
— *Os Administradores de Facto das Sociedades Comerciais*, Almedina, Coimbra, 2014;
— *Responsabilidade dos Administradores e business judgment rule*, em IDET, Colóquios n.º 3 – *Reformas do Código das Sociedades*, Almedina, Coimbra, 2007.
- CUNHA, Paulo Olavo,
— *Direito das Sociedades Comerciais*, 6.ª Edição, Almedina, Coimbra, 2015;
— Coordenação: Paulo Olavo Cunha, *Análise do Regime Jurídico e Fiscal das Sociedades Desportivas*, Presidência do Conselho de Ministros – Gabinete do Secretário de Estado do Desporto e da Juventude, pp. 9-10, (instituído através do despacho n.º 12692/2011, datado de 16 de Setembro e publicado no Diário da República, 2.ª Série, n.º 184, de 23 de Setembro), e disponível para download no sítio eletrónico: <https://www.cdp.pt/component/phocadownload/category/1-documentos-governamentais.html?download=356:relatorio-sad>.
- DIAS, Gabriela Figueiredo,
— *Fiscalização de sociedades e responsabilidade civil*, Coimbra Editora, Coimbra, 2006.
- DOMINGUES, Paulo de Tarso,
— «*As sociedades desportivas*», in IV Congresso de Direito do Desporto, Almedina, Coimbra, 2015.
- EINSENBURG,
— *The Nature of Common Law*, Harvard University Press, Cambridge, Massachusetts, 1988.
- FIGUEIREDO, Mariana,
— *A «Business Judgment Rule» e a sua Harmonização com o Direito Português*, Dissertação de Mestrado em Direito da Empresa e dos Negócios na Faculdade de Direito da Universidade Católica Portuguesa, Faculdade de Direito do Porto, Porto, 2011.
- FRADA, M. Carneiro da,
— *A Business Judgment Rule no quadro dos deveres gerais dos administradores*, Revista da Ordem dos Advogados, Vol. 67, N.º 1.
- FRANCO, Ana Patrícia Figueiredo,
— *O Artigo 72.º, n.º 2 do CSC: Entre Gestão Societária e Responsabilidade dos Admi-*

- nistradores*, Dissertação de Mestrado em Direito da Empresa e dos Negócios, Universidade Católica Portuguesa, Faculdade de Direito do Porto, Porto 2015.
- GIÃO, João Sousa,
 – «O Governo das Sociedades Desportivas», in *O Governo das Organizações – A vocação universal do Corporate Governance*, Almedina, Coimbra, 2011.
- HOPT, Klaus J. Hopt,
 – *Desenvolvimentos Recentes na Corporate Governance na Europa. Perspectivas para o Futuro*, Almedina, Coimbra, 2008;
- INSTITUTE, The American Law,
 – *Principles of Corporate Governance: Analysis and recommendations*, vol. I, ALI Publishers, St. Paul, Minn., 1994.
- KNEPPER, William E.,
 – *Liability of Corporate Officers and Directors*, 6th ed., Charlottesville Va, Lexis Law Publishing, 1998.
- LOURENÇO, Nuno Calaim,
 – *Os Deveres de Administração e a Business Judgment Rule*, Almedina, Coimbra, Maio de 2011.
- MARTINS, Alexandre Soveral,
 – *Problemas do Direito das Sociedades*, «Capacidade e Representação das Sociedades Comerciais», Almedina, Coimbra, 2002.
- MEIRIM, José Manuel,
 – *Regime Jurídico das Sociedades Desportivas Anotado*, Coimbra Editora, Coimbra, 1999.
- OLIVEIRA, Ana Perestrelo de,
 – *Manual de Governo das Sociedades*, Reimpressão da 1.ª Edição, Almedina, Coimbra, 2017.
- PIMENTEL, João Maria, e, SQUILACCE, Adriano,
 – *Vinculação das sociedades por quotas e anónimas: a falta de intervenção dos gerentes e administradores necessários para representar a sociedade*, Revista «Actualidad Jurídica Uría Menéndez», n.º 25, Janeiro – Abril, 2010.
- PINTO, José Costa [coord.],
 – *A emergência e o futuro do corporate governance em Portugal*, Almedina, Coimbra 2013;
- RIBEIRO, Maria de Fátima,
 – *A Tutela dos Credores da Sociedade por Quotas e a «Desconsideração da Personalidade Jurídica»*, Coimbra, Almedina, 2009;
 – *Sociedades Desportivas*, Universidade Católica Portuguesa, Porto, 2015.
- SERRA, Catarina,
 – *Direito Comercial: Noções Fundamentais*, Coimbra Editora, Coimbra, Outubro de 2009.

VASCONCELOS, Pedro Pais de,

— «*Responsabilidade Civil dos Gestores das Sociedades Comerciais*», in *Direito das Sociedades em Revista*, Março de 2009, Ano 1, Vol. 1, Almedina, Coimbra, 2009.

LISTA DE ENDEREÇOS ELETRÓNICOS CONSULTADOS

- <https://ligaportugal.pt/pt/homepage/>
- [https://pt.uefa.com/uefachampionsleague/history/seasons/#/.](https://pt.uefa.com/uefachampionsleague/history/seasons/#/)
- <https://scbraga.pt/>
- <https://www.cgov.pt>
- <https://www.cmvm.pt>
- <https://www.fcporto.pt/pt/Pages/fc-porto.aspx>
- <https://www.fpf.pt/>
- [https://www.oecd.org/daf/ca/Corporate-Governance-Principles-ENG.pdf.](https://www.oecd.org/daf/ca/Corporate-Governance-Principles-ENG.pdf)
- <https://www.slbenfica.pt/>
- <https://www.sporting.pt/>

NOTA: Todos os endereços eletrónicos consultados no âmbito da presente dissertação foram revistos no dia 25 de Setembro de 2018.

ÍNDICE

PNED	5
Nota inicial	7
Agradecimentos	9
Resumo	11
Abstract	13
Abreviaturas e siglas	15
Modo de citar	17
Introdução	19
Capítulo I	
A administração de sociedades comerciais: breves considerações	
1. Enquadramento conceptual	27
2. A dissociação do risco do capital e a direcção efetiva das sociedades anónimas modernas	28
3. Modelos de administração e fiscalização das sociedades comerciais	29
4. Administradores de sociedades e os seus poderes	33
5. Chairman vs CEO	44
Capítulo II	
As sociedades desportivas	
1. Enquadramento histórico-jurídico	47
2. O decreto-lei n.º 10/2013, de 25 de janeiro – breve análise	51
3. O enquadramento europeu	59

Capítulo III

A *corporate governance* das sociedades desportivas

1. Contextualização histórico-jurídica da <i>corporate governance</i>	65
1.1. Enquadramento conceptual	65
1.2. Breve apontamento histórico	68
1.3. A adaptação ao ordenamento jurídico português	70
2. Sociedades desportivas e a <i>corporate governance</i>	74
2.1. A dissociação entre o risco do capital e a gestão efetiva das sociedades desportivas	75
2.2. Organização da administração e fiscalização das sociedades desportivas	83
2.2.1. Análise prática dos modelos de administração e fiscalização das SAD's	87
2.2.2. O <i>Chairman/CEO</i> das sociedades desportivas: um poder absoluto?	92

Capítulo IV

A *business judgment rule* no quadro das sociedades desportivas

1. Contextualização histórico-jurídica da <i>business judgment rule</i>	101
1.1. Enquadramento conceptual	101
1.2. Breve apontamento histórico	104
1.3. A adaptação ao ordenamento jurídico português	107
2. O artigo 72.º, n.º 2, do CSC aplicado ao administrador de sociedades desportivas	112
2.1 O âmbito dos conceitos relativamente ao administrador de sociedades desportivas	112
2.2. Aplicação prática do artigo 72.º, n.º 2, do CSC à administração de sociedades desportivas	118

Conclusões	141
-------------------------	-----

Bibliografia	149
---------------------------	-----

Lista de endereços eletrónicos consultados	157
--	-----