

# 1. QUEM SOMOS



# 1. QUEM SOMOS

**A** CMVM foi constituída em 1991 enquanto autoridade de supervisão do mercado de valores mobiliários em Portugal. Ao longo do tempo temos procurado adaptar e renovar a organização e 2018 foi mais um ano com evoluções relevantes. Focados na proteção do investidor e no desenvolvimento do mercado, procuramos uma melhoria contínua das práticas de supervisão e regulação, promovendo a rapidez, a clareza e a previsibilidade na nossa atuação. Foram estas as linhas orientadoras da reorganização interna operada em 2017, bem como do programa de transformação organizacional iniciado no ano passado e que se estende até 2020.

## 1.1. Modernização da organização

A alteração orgânica que operámos na CMVM em 2017 proporcionou as condições para que aprofundássemos em 2018 o processo de renovação da organização, incluindo dos nossos procedimentos de supervisão, e iniciássemos um plano de modernização organizacional e tecnológica. Esta é uma resposta às acrescidas exigências de reporte de informação solicitada aos supervisionados e à consequente necessidade do seu tratamento e análise, mas é igualmente o reconhecimento da necessidade permanente de qualquer organização melhorar os seus processos e desempenho. No nosso caso, a favor de uma regulação mais simples e mais clara, e de uma supervisão tempestiva, proporcional e eficaz.

Pela sua transversalidade às áreas da CMVM, merece destaque neste relato anual o programa de transformação iniciado em julho, assente em quatro pilares (gestão e produtividade; arquitetura e infraestrutura tecnológica; processos e gestão de informação; modelo de relacionamento - ver infografia nas páginas seguintes), e que se prevê que, ao longo de três anos, exija sete milhões de euros em despesa, financiados, em parte significativa, por fundos europeus. No arranque de 2019, o financiamento comunitário aprovado já ascendia a 2,8 milhões de euros.

O programa já teve resultados concretos na eficiência e eficácia da CMVM em 2018, nomeadamente:

- O início da implementação de um novo modelo de planeamento e desempenho organizacional que estabelece objetivos e iniciativas, e concretiza indicadores e metas de eficácia, eficiência e de qualidade para assim aferir a boa concretização desses mesmos objetivos.
- O desenvolvimento de uma nova plataforma de gestão de reclamações, que entrará em funcionamento em 2019, e que ajudará no tratamento de reclamações e em outros pedidos de apoio dos investidores.
- A implementação de um portal de recrutamento, com acesso através do site da CMVM, e que aumenta a efi-

241

**Colaboradores**  
equipa permanente  
da CMVM

42,5

**Anos**  
média de idades  
dos colaboradores

8 087

**Horas de formação**  
em média, houve 6,9 horas  
de formação por pessoa

ciência do processo de candidaturas, incluindo espontâneas, às oportunidades de carreira na instituição.

- A implementação de uma plataforma de apoio ao novo modelo de avaliações e gestão de desempenho que, a par com um novo sistema de carreiras, constituiu um dos importantes instrumentos de renovação e modernização da gestão da CMVM.

## 1.2. Pessoas, conhecimento e talento

A modernização sentiu-se igualmente na gestão dos nossos recursos humanos. Sem equipas com talento, competências, responsabilização e perspectivas de desenvolvimento profissional qualquer organização esmorecerá a prazo; e é por isso que a gestão dos recursos humanos, atuais e potenciais, é uma aposta fundamental da atual equipa de gestão. Dando substância a esta prioridade, em 2018 implementámos um novo Modelo de Carreiras e um novo Sistema de Gestão do Desempenho, que reforçaram os princípios de sustentabilidade, de transparência e de meritocracia na CMVM. Foi também disponibilizada uma ferramenta de suporte ao processo de avaliação e gestão do desempenho, a qual melhora a experiência de avaliados e avaliadores neste importante exercício – a que se juntou a já referida plataforma de suporte ao recrutamento externo. Em 2019, será também implementada uma plataforma de gestão da formação e desenvolvimento, reforçando a valorização do conhecimento dentro da CMVM.

A aposta no desenvolvimento e capacitação dos colaboradores traduziu-se também na realização de 65 eventos formativos internos e na participação em 115 eventos externos, com cada participante a beneficiar, em média, de 6,9 horas de formação (30% acima do valor registado no ano anterior). O investimento em formação profissional aumentou 117,8% face a 2017, explicado por um reforço da formação externa, o que permitiu um total de 8 087 horas de formação, com a seguinte distribuição:

- Formação nacional (58% do total) e internacional (12% do total) sobre temas relacionados com o mercado de valores mobiliários e a inovação financeira;
- Formação sobre técnicas de auditoria e supervisão (7% do total);
- Formação em *soft skills* (9% do total);
- Formação sobre o Regulamento Geral de Proteção de Dados (RGPD) e outros requisitos legais (6% do total);
- Formação noutras áreas (9% do total).

A equipa permanente da CMVM foi também reforçada de 225 para 241 colaboradores. A evolução refletiu o

**Gestão e Produtividade Interna.** Incluem-se aqui um vasto conjunto de iniciativas que vão desde a disponibilização de ferramentas de trabalho colaborativo, até à implementação de um sistema de gestão plurianual do programa e de um plano de mudança que coordena a comunicação e a formação associadas à mudança.

## GESTÃO E PRODUTIVIDADE INTERNA

*Desenvolvimento de fluxos e ferramentas para melhor suportar toda a nova infraestrutura*

*Projetos de melhoria da eficiência interna*

# PROGRAMA DE TRANSFORMAÇÃO

A CMVM iniciou em 2018 um programa de transformação que conta com 35 iniciativas a implementar até 2020 com o objetivo de reforçar a eficiência e eficácia nas várias áreas que lhe permitem proteger melhor o investidor e contribuir para o desenvolvimento do mercado.

*Tecnologias que ajudem a eliminar o potencial risco operacional*

## EVOLUÇÃO DA ARQUITETURA TECNOLÓGICA E INFRAESTRUTURA

**Evolução da arquitetura tecnológica.** As crescentes exigências de tratamento de informação e dados na supervisão, a par da tendência geral de desenvolvimento tecnológico com impactos nos requisitos de gestão requerem uma abordagem integrada de médio e longo prazo. Neste eixo incluem-se as medidas que dão corpo a essas escolhas.

*Novo site*

*Planos estratégicos de comunicação interna e externa*



**Melhorias dos processos, mecanismos e informação de suporte à atividade.** Neste eixo insere-se a revisão do modelo de gestão de dados e informação da CMVM, a simplificação de regulamentos e instruções, onde se inserem a revisão do modelo de governo da informação, a simplificação de regulamentos e instruções, a revisão e simplificação de processos e procedimentos, a otimização da qualidade da informação, a reformulação da arquitetura aplicacional e de informação (implementação de sistemas e tecnologias) e também o reforço de instrumentos e ferramentas analíticas à disposição da supervisão (desde ferramentas de visualização à produção de relatórios).

**Revisão do modelo de relacionamento com a sociedade.** Neste eixo inserem-se as iniciativas que apoiam os princípios e orientações de promoção de uma relação mais próxima e eficiente com supervisionados, investidores e com a sociedade em geral. Destacam-se o diagnóstico de práticas de comunicação e desenvolvimento de planos estratégicos, a criação de um novo site e de um balcão de atendimento eletrónico para os supervisionados, bem como o desenvolvimento de uma nova intranet.

aumento das exigências de supervisão e regulação colocadas pela crescente complexidade das realidades sob o nosso escrutínio, e pela necessidade de oferecermos um acompanhamento mais próximo, claro e frequente às entidades e aos investidores. A média de idades aumentou para 42,5 anos de idade (42 anos em 2017) e a antiguidade na organização baixou para 10,6 anos (10,8 em 2017), com mais de 80% dos colaboradores com licenciatura ou grau académico superior (ver gráfico 1).

Relativamente à distribuição por género, os colaboradores são predominantemente do sexo feminino, representando 60% do universo (ver gráfico 2).

### **1.3. Informação e tecnologia**

Como fica evidente pela análise às iniciativas do programa de transformação, o reforço tecnológico e a capacidade de gerir dados e informação ocupa um lugar central na nossa estratégia. Não poderia deixar de ser assim dada a quantidade crescente de informação ao dispor dos supervisores, e a oferta de soluções de base tecnológica que otimizam a gestão de dados e de conhecimento e potenciam os canais de relacionamento com supervisionados, investidores e com a sociedade em geral. No nosso caso, a resposta tecnológica é ainda mais relevante, uma vez consideradas as fortes restrições orçamentais que nos impusemos nos anos de crise, e que pressionaram o investimento em recursos humanos e tecnológicos.

Para gerir este desafio, organizámo-nos em três pilares (o da gestão de informação, o da gestão aplicacional e o da gestão de infraestruturas), que são complementados pela segurança da informação, e que articulam com uma componente de serviços transversais e de gestão estratégica da organização. A consolidação das iniciativas de índole tecnológica, e o apuramento mais detalhado dos custos e benefícios envolvidos neste processo de modernização, foi ainda traduzido num Plano Estratégico de Sistemas de Informação (PESI), que selecionou as componentes tecnológicas mais adequadas à nossa missão e prioridades, e que determinou a nova arquitetura dos sistemas de informação, incluindo níveis ótimos de externalização de infraestruturas e aplicações; graus ideais de concentração ou dispersão de tecnologias; e as soluções mais sustentáveis face às tendências antecipáveis na evolução da supervisão nos mercados.

Foi ainda no âmbito do PESI que foram desenvolvidas as atividades destinadas ao financiamento do programa de transformação, nomeadamente através da candidatura a fundos europeus para a modernização da administração pública. Estes fundos permitiram à CMVM elevar o seu investimento em tecnologia

500

**Mil ficheiros**  
recebidos de informação  
normalizada

3,6

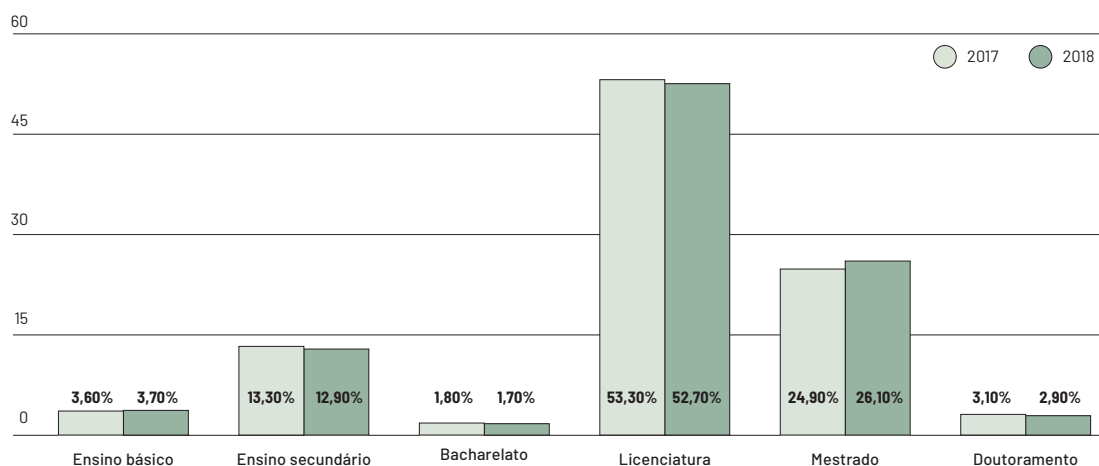
**Mil milhões**  
registos de informação  
em repositórios de dados

3,9

**Milhões de euros**  
de despesa em tecnologia

**Gráfico 1 - Distribuição dos colaboradores da CMVM por nível de habilitação literária (em 31 de dezembro)**

Valores em percentagem do total



Fonte: CMVM

**Gráfico 2 - Distribuição por género em 2018**

Valores em números



Fonte: CMVM

para 2,5 milhões em 2018, o que representou cerca de dois terços do total de despesa em tecnologia que atingiu os 3,9 milhões de euros.

#### **1.4. Contas e resultados**

A CMVM encerrou o ano de 2018 com um resultado líquido positivo de 127 mil euros, o que corresponde a uma redução de perto de 1,3 milhões de euros em relação a 2017. Esta evolução reflete a resposta financeiramente equilibrada que estamos a dar às maiores exigências sobre a regulação e a supervisão, e que decorrem da crescente sofisticação das práticas de mercado, bem como da evolução do quadro regulamentar nacional e europeu, cujo acompanhamento tem vindo a exigir um contínuo reforço da capacitação de recursos humanos e de investimento em infraestruturas tecnológicas.

Neste enquadramento, a rubrica de gastos com pessoal aumentou 4% ou 640 mil euros, refletindo o já referido aumento do número de colaboradores em efetividade de funções e o facto de, em parte do ano, o Conselho de Administração ter trabalhado com menos um membro do que o previsto estatutariamente.

Já as despesas com fornecimentos e serviços externos registaram um crescimento de 5%, ou 151 mil euros, que a par com o acréscimo de 20% (cerca de 300 mil euros) na rubrica de amortizações e depreciações do exercício, são materializações do programa de transformação.

Como já referido, o programa conta com o apoio de fundos da União Europeia, concedidos pelo Fundo Europeu de Desenvolvimento Regional e Fundo Social Europeu no âmbito da operação “Melhoria dos processos, mecanismos e informação de suporte à atividade de supervisão e regulação do mercado de valores mobiliários”. As candidaturas já aprovadas relativas às iniciativas de financiamento da União Europeia denominadas SAMA I, II e III, poderão gerar até 2,8 milhões de euros de incentivo, estando previstas novas candidaturas em 2019. O integral financiamento do programa de transformação, que poderá atingir uma despesa total a três anos de 7,4 milhões de euros – dos quais, 3,9 milhões de euros concretizados em 2018 – contou, além da componente financeira da União Europeia, com a aplicação de resultados da CMVM transitados de anos anteriores.

No final de 2018 iniciou-se um projeto de faturação eletrónica que reflete a prossecução de uma política de boas práticas ambientais e que permitirá poupanças para os supervisionados e para a CMVM (por exemplo, arquivo eletrónico sem gastos de papel, maior facilidade e rapidez de acesso à documentação, redução de custos de envio), refletindo o esforço de contenção e racionalização da despesa que tem vindo a ser prosseguido.



22,8

**Milhões de euros**  
de receita

22,7

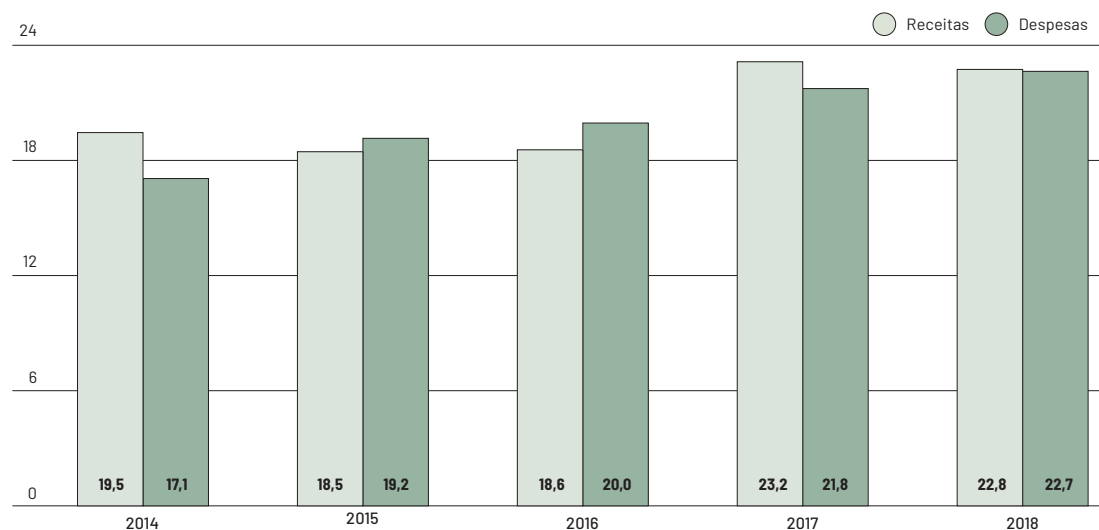
**Milhões de euros**  
de despesa

127

**Mil euros**  
de resultado líquido

### Gráfico 3 - Evolução das Receitas e Despesas

Valores em milhões de euros



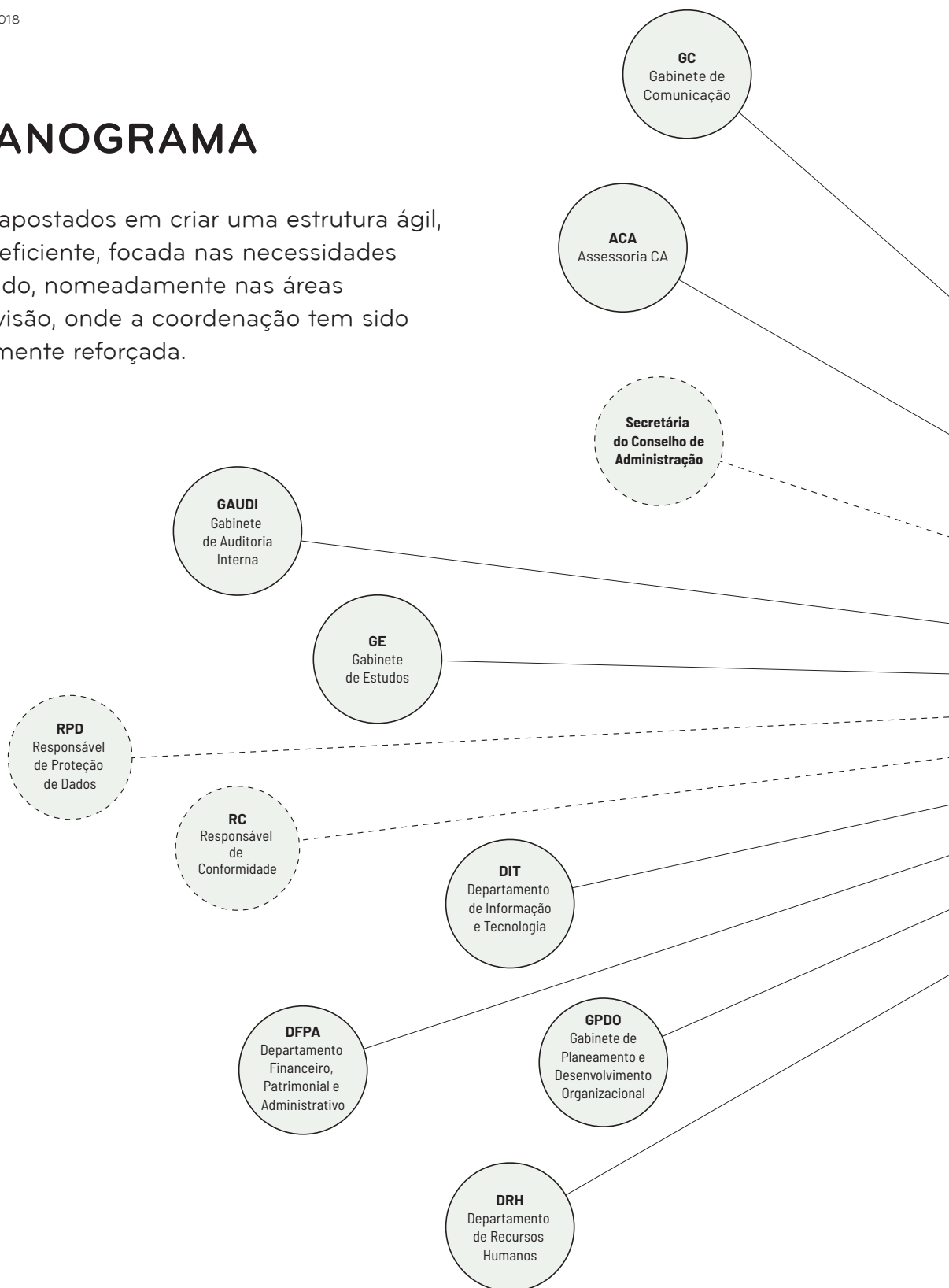
Fonte: CMVM

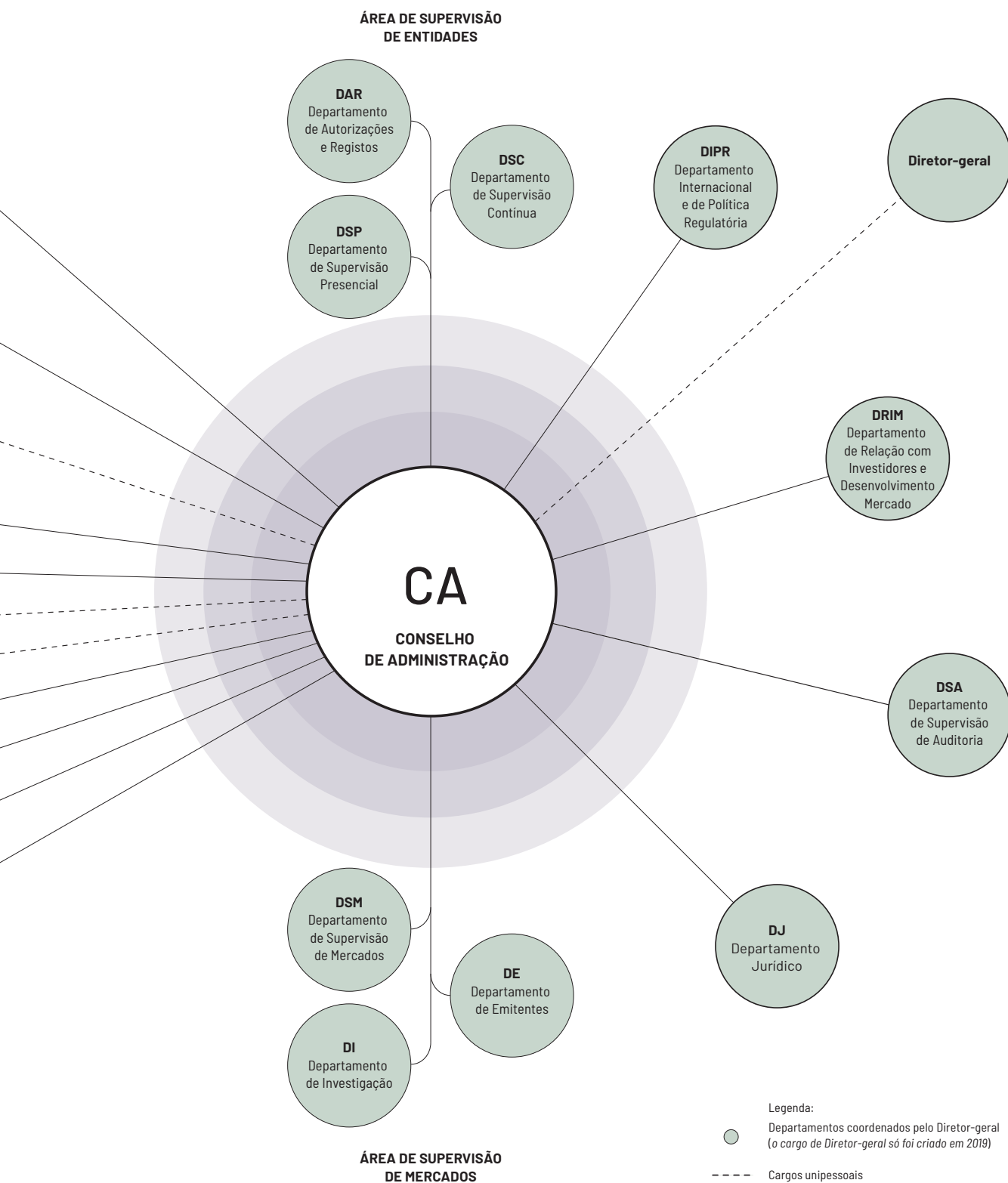
Do lado das receitas, do total de 22,8 milhões de euros, 22,4 milhões de euros provêm de taxas de supervisão. Para o decréscimo registado de 1,7% no total de receitas relativamente a 2017 contribuíram decisivamente as operações de concentração na intermediação financeira, com impacto nas taxas cobradas. Vale a pena ainda notar que a impossibilidade de efetuar aplicações financeiras fora do universo IGCP, limita a gestão dos recursos financeiros da CMVM que se vê assim impedida de realizar aplicações em soluções com melhor rentabilidade para um nível de risco aproximado.

Em termos patrimoniais, o nosso ativo cresceu cerca de 1% situando-se nos 60,7 milhões de euros. O passivo, quase integralmente representado pelo passivo corrente, conservou a sua reduzida expressão relativa, ainda que com um aumento de 204 mil euros, cerca de 7% face a 2017. Os fundos próprios continuaram a representar 95% do total do ativo líquido, permanecendo acima dos 57 milhões de euros.

## ORGANOGRAMA

Estamos apostados em criar uma estrutura ágil, flexível e eficiente, focada nas necessidades do mercado, nomeadamente nas áreas de supervisão, onde a coordenação tem sido continuamente reforçada.





## 1.5. CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

O atual Conselho de Administração iniciou funções em 2016, elegendo como objetivos prioritários o reforço da proteção dos investidores, a promoção do mercado e a reorganização da CMVM.



Presidente  
**GABRIELA FIGUEIREDO DIAS**

Gabriela Figueiredo Dias ingressou na CMVM em 2007 e assumiu a presidência no final de 2016, após um ano e meio como vice-presidente. Anteriormente exerceu advocacia e consultoria em paralelo com a carreira académica. Em 2018, além da presidência, acumulou a responsabilidade pelas áreas internacional e de política regulatória, supervisão de auditoria, auditoria interna e comunicação.



Vice-presidente  
**FILOMENA OLIVEIRA**

Filomena Oliveira chegou à CMVM em dezembro de 2016 vinda do grupo CGD onde trabalhou 18 anos e presidiu à Caixa Gestão de Ativos. Antes, trabalhou na Direção-geral do Tesouro, no IGCP e no Banco de Portugal. Em 2018, foi responsável pelas relações com o investidor, a inovação e o desenvolvimento do mercado, a gestão financeira e administrativa e o gabinete de estudos.



Administrador  
**RUI PINTO**

Rui Pinto ingressou na CMVM em 2016 vindo do regulador bancário onde foi diretor adjunto do Departamento de Supervisão Prudencial entre 2014 e 2016. Trabalhou no Banco de Portugal desde 2008, após oito anos no setor bancário. No ano passado, na CMVM, teve sob sua responsabilidade os departamentos de autorizações e registos, supervisão contínua e supervisão presencial, e tecnologia e informação.



Administrador  
**JOÃO SOUSA GIÃO**

João Sousa Gião chegou ao Conselho de Administração da CMVM em 2017 vindo do departamento jurídico do Mecanismo Europeu de Estabilidade e do Fundo Europeu de Estabilidade Financeira. Trabalhou na CMVM entre 2002 e 2011, tendo sido subdiretor na área internacional e regulatória. Em 2018, foi responsável pelas áreas jurídica e de contencioso, de emitentes, de supervisão de mercados e de investigação.



Administrador\*  
**JOSÉ MIGUEL ALMEIDA**

José Miguel Almeida é o membro mais recente do Conselho, tendo assumido funções em 2019. O novo administrador integrou a CMVM em fevereiro de 1992, tendo exercido diversas funções diretivas ao longo dos anos. Entre julho de 2011 e janeiro de 2019 foi assessor do Conselho de Administração, e desde 2017 foi coordenador da Área de Supervisão de Entidades. É o responsável pelas áreas tecnológica, financeira e administrativa, e pela supervisão de auditoria.

*\*Só iniciou funções em 2019, a 07 de fevereiro*

