

EM DEFESA DA HONRA

Toda a verdade sobre o Banco Privado Português

João Rendeiro

Título

EM DEFESA DA HONRA

Autor

João Rendeiro

Paginação

António Salsinha

www.antoniosalsinha.com

Design de Capa

Creative Walkers

Impressão

Tipografia Lousanense

Distribuição

VASP

1ª Edição

Abril 2021

ISBN

978-989-713-175-2

Depósito Legal

481078/21

Todos os direitos reservados

Autor e Getting CS

Editor:

Horácio Piriquito

ÍNDICE

Prólogo: PORQUÊ A DEFESA DA HONRA?	7
1 – EM APUROS	9
2 – A CAMINHO DA INTERVENÇÃO	12
3 – A CRISE FINANCEIRA INTERNACIONAL	18
4 – A RAIZ DOS PROBLEMAS DE LIQUIDEZ	24
5 – COMO FUNCIONAVA O BPP	28
6 – A ADMINISTRAÇÃO DE ADÃO DA FONSECA	35
7 – REGULADORES FINANCEIROS	46
A CMVM sabia!	48
O jogo dúplice de Constâncio	57
8 – O GOVERNO SÓCRATES	60
9 – A PRIVADO HOLDING	72
Luta de acionistas	77
Deloitte	83
10 – A (NÃO) SOLUÇÃO OREY	84
11 – AS ASSOCIAÇÕES DE CLIENTES	87
12 – OS CLIENTES E O FEL	90
13 – TODOS CONTRA TODOS	96
14 – EXTENSO CALVÁRIO	102
15 – O MAIOR LESADO	109

Prólogo

PORQUÊ A DEFESA DA HONRA?

Muitos perguntarão porque se chama este livro “EM DEFESA DA HONRA”, uma contradição nos termos, dado que um banqueiro (no imaginário de quem questiona) não pode ter honra. Vítimas de preconceito, não entendem que a honra é tudo o que resta a um ser humano – depois de lhe retirarem tudo o resto.

O meu avô materno José, um camponês que vivia do seus pequenos terrenos no Bunheiro, Murtosa, onde eu passava as férias de verão há 60 anos, ensinou-me algo cuja importância só percebi várias décadas depois: vive honradamente e morre com dignidade. Um princípio que a minha mãe honrou e perpetuou.

Reencontrei, muito mais tarde, esta noção de “viver honradamente”, quando estudei em Inglaterra, no conceito bem inglês da “decency” e de ser uma “decent person”. Em ambos os conceitos, não está presente o que os católicos designam por Santidade, ou seja, o Homem sem pecado, mas antes um ser humano que certamente cometeu muitos erros, mas tentou fazer o seu caminho sem prejudicar os outros ou até os beneficiar (nalguns casos, muito).

Não tenho a menor dúvida em classificar-me como uma pessoa decente, e também não tenho a menor dúvida que os que me conhecem de verdade assim me classificam.

No entanto, se fizesse uma sondagem e perguntasse a uma massa anónima o que pensam sobre mim, tenho poucas dúvidas que pensam muito mal. A narrativa, publicada por um jornalismo amorfo sobre o caso Banco Privado Português, está muito longe de fazer juz à realidade.

Porquê esta dicotomia? É justamente por ela que este livro faz sentido. Que as pessoas, ou as pessoas que tenham ainda (e são cada vez menos) uma mente suficientemente aberta para apreciar o contraditório possam, serenamente, avaliar o que aconteceu.

E o que aconteceu é algo extremamente preocupante – não tanto para mim, como se entenderá – mas para o País.

A conjugação de dois fenómenos perversos e que se autoalimentam, a “justiça do chinelo” com o “jornalismo da sarjeta”, propiciam pulsões populistas com pesadas consequências. Gostaria que, através do meu exemplo, as pessoas – mais do que me absolver ou condenar, o que verdadeiramente deixou de me interessar – refletissem sobre o estado da Justiça e do Jornalismo.

A Justiça deixa de ser Justiça quando não é igual para todos.

Quando tem dois pesos e duas medidas, em função de critérios episódicos ou especulativos: foi o aconteceu comigo, como demonstrei.

Os processos judiciais de que fui alvo revelaram uma verdadeira “justiça ad hominem”. Nunca se tratou de aplicar o velho conceito de “a Lei é cega”. Para João Rendeiro, tem olhos bem abertos.

Ofereço a seguinte prova para quem quiser entender.

Fui acusado pelos Procuradores Hugo Neto e Inês Bonina (com a supervisão de Teresa Almeida) de burla agravada (Proc. 478/10 em 8/02/2013). Este processo, em que fui

absolvido duas vezes em primeira instância, a última das quais em maio de 2017, jaz há mais de 4 anos no Tribunal de Relação de Lisboa para uma decisão desta instância.

Fui depois acusado pelo Procurador Hugo Neto de falsidade informática (Proc. 7447 em 25/06/2014). Neste processo, fui condenado e a pena suspensa com pagamento de injunção em primeira instância, tendo depois o Tribunal da Relação de Lisboa e o Supremo Tribunal de Justiça alterado a sentença para pena efetiva.

Em resumo, fui condenado num processo que durou 68 meses e no processo em que fui absolvido, passaram 94 meses e ainda não há decisão. Se isto não são dois pesos e duas medidas e uma justiça personalizada, então serei eu que não sei avaliar.

Por sua vez, os critérios – ainda por cima confessados – pelos juizes da Relação para alterar a sentença são verdadeiramente extraordinários: a minha falta de “empatia” por um lado, e a necessidade de “prevenção geral” por outro, com o Ministério Público a fazer referência explícita aos casos BES e Montepio, como se eu tivesse algo que ver com isso. O “caso” Montepio nem sequer existe! Supostamente.

Ou seja, tenho que ver com isso. Sou – espantosamente – o lídimo representante dos banqueiros. O tal grupo, que por falta de empatia, deve ser espezinhado e encarcerado. Pelos vistos, a justiça virou concurso de Miss Simpatia. Mas só isto interessa ao populismo.

Um título tão explícito quanto à minha relativamente modesta origem social, sobretudo inserto num jornal de influência socialista, reavivou muito do que passei em matéria de “racismo social” e mesmo os “moinhos de vento” que enfrentei na vida para “subir a pulso” no mundo da alta finança.

Desprezado pelos “meninos da Lapa” no elitista Liceu Pedro Nunes – chamavam-me “rufia”, uma espécie de Dalit –, fui depois igualmente desprezado pelos então príncipes da banca, Jardim Gonçalves e Ricardo Salgado.

Por extraordinária ironia vim, mais tarde, a ser apelidado de “banqueiro dos ricos” – algo completamente ridículo –, e alvo número um do Ministério Público como cabeça a abater, dado o meu “elevado valor mediático”.

Um amigo meu disse-me um dia que uns tinham o Marcelo para os defender, outros teriam o Costa, e eu – teimosamente, sempre independente – levaria com as favas.

Assim foi.

O que mais me preocupa está longe de ser o que me acontece a mim. Preocupa-me que pessoas mais jovens – anestesiadas com as medidas que o Ministério Público me facultou – se possam sentir desmotivadas para lutar pelos seus sonhos e concretizar a sua pulsão empresarial. Sem estes empreendedores, Portugal será cada vez mais um País de medianos, onde quem tem valor não o pode afirmar.

Gostaria de assegurar a todos que tive uma vida extraordinária – ao lado da sempre extraordinária Maria –, uma vida de grandes dificuldades que nunca obedeceu (ou deveu) nada a ninguém, mas uma vida plena em todos os sentidos.

Uma vida de decência e honra que me levou até onde as minhas capacidades me permitiram ir e na qual fui feliz. Acreditem, vale a pena lutar por uma vida empreendedora.

Resta-me agora cumprir a segunda parte da recomendação do meu avô.

Morrer decentemente, como um “espírito livre”, que a minha mãe sempre foi. Morrer como as árvores que morrem de pé.

EM APUROS

17 de novembro 2008: O banco está em apuros. Em duas semanas, a liquidez caiu abruptamente. Investidores, gestores de fundos e parceiros questionam se o banco conseguirá cumprir os seus compromissos. Estão preocupados com o aumento do *spread* dos CDS (*credit default swap* é um contrato que segura os ativos para o caso de algo correr mal e perderem valor. Quanto maior é o *spread*, maior é a desconfiança do mercado em relação a uma instituição). No caso do banco, o *spread* duplicou em apenas três dias. O que é dramático. O mercado está a perder a confiança. É preciso procurar ajuda. E urgentemente.

18 de novembro: A administração contacta o secretário de Estado do Tesouro e coloca-o a par das dificuldades por que está a passar o banco. O governo recusa-se a intervir, apesar da falência iminente.

Há alguns meses não havia razões para temer este cenário. Em março, a instituição apresentara resultados sólidos. Mas a psicologia dos mercados não é uma ciência exata e obedece a fatores subjetivos. Uma instituição bancária assenta na confiança. Quando ela desaparece, está tudo perdido. A queda do Lehman Brothers, uma das mais emblemáticas instituições financeiras do mundo, no dia 15 de setembro, instalou o pessimismo entre os investidores, agora mais atentos a qualquer sinal de alarme. Para eles, a fusão que falhou em outubro com outro banco é motivo suficiente para aumentar a sua desconfiança. Sem razão objetiva.

21 de novembro: Clientes pedem para levantar muitos milhões. Em apenas três dias, o problema de liquidez agrava-se de tal forma que é marcada uma reunião de emergência entre os responsáveis do banco e o secretário de Estado do Tesouro. Durante a videoconferência, este percebe que o banco não vai conseguir cumprir as suas obrigações. Por isso, solicita à administração para apresentar uma proposta, mas sem especificar os termos.

22 de novembro: São 3h36 da manhã. A proposta está pronta e é enviada ao Governo a solicitar apoio adicional urgente. Uma nova reunião de emergência é marcada para essa manhã de sábado, para discutir os termos do acordo. Ao longo do dia haverá reuniões sucessivas com o banco central e os responsáveis da instituição, para esmiuçar os detalhes da proposta.

23 de novembro: O Governo não concorda com a proposta apresentada e define as condições em que aceita apoiar o banco. Não há alternativa. É pegar ou largar. A administração do banco anui.

Esta sucessão de acontecimentos, em novembro de 2008, poderia ser a história do Banco Privado Português. Mas não é. É do Citigroup, uma das maiores instituições financeiras do mundo, que em apenas 15 dias quase ruiu e foi salva *in extremis* pelas autoridades norte-americanas de uma bancarrota certa. Na mesma semana em que via a sua existência ameaçada, devido ao comportamento errante dos investidores, a administração do BPP lutava deste lado do Atlântico para obter o apoio das autoridades. Sem grande sucesso.

24 de novembro de 2008. São sete da manhã. Mal dormi, passei a noite a rever a sequência dos acontecimentos das últimas duas semanas. Desde que a Moody's anunciou o corte do *rating* do Banco Privado Português, a 13 de novembro, de Baa3 para Ba2 (dívida de longo prazo) e de D+ para D (força financeira), tudo se precipitou a uma velocidade vertiginosa. Em apenas 11 dias, o BPP passou de uma instituição credível para um banco à beira da insolvência. Estamos na iminência de não conseguir cumprir os nossos compromissos com os clientes, a liquidez baixou para € 60 milhões. A pressão negativa sobre a liquidez do banco nesse mês foi brutal: a 10 de novembro, o saldo global de aplicações e disponibilidades de tesouraria ascendia a 134 milhões de euros. Seis meses antes ultrapassava os 650 milhões.

Sinto que a melhor, ou menos má, das soluções é pedir a intervenção do Banco de Portugal.

Corro para o Hotel Ritz para me reunir com os nossos advogados e alguns membros da Privado Holding. A nossa grande preocupação são os credores. Não queremos privilegiar ninguém, independentemente do tipo de carteira de investimentos que cada um possui.

Os advogados são assertivos. Todos os pagamentos devem ser suspensos de imediato de uma forma cautelar até decisão do Banco de Portugal. Preparamos um comunicado nesse sentido para sair na imprensa no dia 25.

O cenário é tudo menos otimista. Não há qualquer estratégia organizada pelo Estado Português ou pelo Banco de Portugal para socorrer bancos que enfrentem esse tipo de situações, além das clássicas regras do Regime Geral das Instituições de Crédito e Sociedades Financeiras (RGICTSF. Decreto-Lei n.º 298/92, de 31 de dezembro). Os apoios são decididos numa base casuística só para alguns.

Nesse mesmo dia, 24 de novembro, redigimos uma carta ao Banco de Portugal a solicitar a suspensão de pagamentos a clientes e a terceiros, com base no art. 140º do RGICTSF. O BPP não está em condições de continuar a cumprir as suas obrigações.

Nessa tarde, justamente quando Francisco Balsemão está a apresentar o meu livro "Testemunho de um Banqueiro", na biblioteca do ISEG, recebo uma chamada do Banco de Portugal para nos deslocarmos para lá com urgência, no sentido de discutirmos o nosso pedido.

Acompanhado por José Miguel Júdice e por Paulo Guichard, presidente executivo do BPP, dirijo-me à rua Francisco Ribeiro. O Vice-Governador Duarte Neves e o administrador Silveira Godinho exigem falar a sós comigo. Não querem testemunhas. Duarte Neves não sabe que o CEO do banco é Paulo Guichard. Se tinha perguntas a fazer sobre a gestão executiva, deveria colocá-las a ele. Para mim, este é mais um sinal de como o Banco de Portugal não está preparado para enfrentar qualquer situação mais difícil.

A conversa com Pedro Duarte Neves, não obstante, é breve. Não ultrapassa alguns minutos. O Banco de Portugal não autoriza a suspensão dos pagamentos e quase por mero acaso ainda é possível, às 11 horas da noite, retirar o comunicado de imprensa. A suspensão de pagamentos só é possível se for nomeada uma nova administração provisória pelo banco central. O que não aconteceu. Os nossos advogados têm, contudo, uma interpretação bem diferente do Banco de Portugal sobre a Lei.

Vítor Constâncio confirma a decisão através de um telefonema para o conselho de administração do banco. O administrador Fernando Lima e o CEO Paulo Guichard veem-se obrigados a enviar-lhe um faxe a pedir que confirme formalmente a decisão. Tem 30 minutos para o fazer. Se não o fizer, seremos obrigados a dar instruções ao BPI, nosso representante direto de pagamento e compensação interbancária, para honrar todos os cheques sacados sobre o BPP. O Governador não tem alternativa e apressa-se a confirmar a suspensão dos pagamentos através de carta.

A partir desse momento estamos de mãos atadas, incapazes de fazer qualquer coisa. Há que esperar uma semana pela nomeação da administração provisória. Nos meses seguintes, não será muito diferente. Só me resta demitir da função de chairman do BPP.

Nesse dia, questiono-me se o BPP resistirá. Estou confiante que sim e disposto a qualquer sacrifício pessoal para bem do projeto. Certamente, os mercados irão recuperar e os ativos pagarão largamente os passivos. Gerimos mais de dois mil milhões de euros, temos mais de três mil clientes, uma boa parte deles pertencentes ao tecido empresarial português, acionistas sólidos, participações na Brisa e na maior empresa concessionária de autoestradas do Brasil, um dos maiores projetos turísticos da América do Sul, investimentos imobiliários no norte e sul do País. Durante dois anos consecutivos, em 2006 e 2007, fomos considerados pela Euromoney o melhor banco na área de *Private Equity*, em Portugal.

Como me enganei.

A CAMINHO DA INTERVENÇÃO

A esta distância posso racionalizar as várias as circunstâncias que levaram o BPP a este ponto de rutura.

Tudo se precipitou depois de estalar a crise internacional e ser anunciada a falência do Lehman Brothers, a meio de setembro de 2008. Passaram apenas duas semanas sobre a queda de um dos mais importantes bancos norte-americanos para se instalar a desconfiança nos mercados. Em Portugal, não foi diferente. Os mercados financeiros funcionam em interligação e, qual jogo de dominó, a queda de uma peça tão importante como o Lehman Brothers no mercado financeiro arrastou muitos outros para o cadafalso.

Uma das falências bancárias com mais impacto nessa altura foi a do Royal Bank of Scotland a 7 de outubro. O Banco de Inglaterra foi obrigado a prestar uma forte ajuda ao abrigo da ELA (Emergency Lending Assistance), concedendo mais de € 50 mil milhões para aumentar o capital do RBS. Este desastre foi alvo mais tarde de investigações pelos reguladores ingleses que, em 2011, publicaram um extenso relatório de 500 páginas sobre a falência do banco. Contudo, nenhum processo civil, contra-ordenacional ou criminal foi colocado contra o CEO do RBS, Sir Fred Goodwin, ou algum dos gestores. Apesar de se ter concluído haver graves erros de gestão e de controlo de risco.

Ninguém acreditou que as autoridades norte-americanas deixassem cair o Lehman Brothers, uma das mais antigas instituições do país, fundada em 1858, nem se imaginou o efeito sistémico que provocaria a sua derrocada. Eu próprio estava convencido, ou queria acreditar, e disse no programa “Expresso da Meia-noite”, que foi para o ar a 19 de setembro na SIC, que não havia razão para temer um contágio.

Estava errado.

A 4 de outubro de 2008, o Expresso publica uma “cacha” de primeira página a dizer que dois pequenos bancos estavam à beira da rutura. Segundo o semanário, Vítor Constâncio, durante uma reunião do Banco de Portugal dessa semana, informara os cinco presidentes das maiores instituições da saúde financeira do sistema, mencionando esse detalhe.

Sem delongas, um dos participantes – já identificado – tratou de passar essa informação a Nicolau Santos, diretor-adjunto do jornal. Quando Nicolau ligou a Constâncio para obter a reação do Governador, este ia caindo da cadeira. Ficou furioso com a falha ética na fuga dessa informação. Mas também não a desmentiu.

A partir desse momento, todos os pequenos bancos ficaram sob suspeita. Os rumores espalharam-se rapidamente e o BPP, por ter uma dimensão reduzida, foi um dos nomes comentados. Foi o suficiente para a desconfiança se instalar e começarem a ser constantes os rumores em torno de todas as instituições financeiras de menor porte.

A indiscrição de quem participou na reunião do Banco de Portugal e passou a informação para a imprensa não foi inocente. Tinha um objetivo e já estava a dar resultados. O seu comportamento posterior esteve em linha com isso.

O golpe de misericórdia para o BPP surgiu um mês mais tarde. A 13 de novembro, a Moody's cortou o *rating* do Banco Privado de Baa3 para Ba2, justificando a descida com o facto de o banco ter um modelo empresarial muito dependente dos mercados e estar demasiado exposto a produtos financeiros de alto risco, cujo valor de mercado tinha depreciado significativamente. O rácio de capital era apertado. Apesar de, em junho de 2008, o Tier 1 ser de 15,4% – bastante acima do mínimo exigido –, a Moody's considerou que não refletia o perfil de risco do BPP.

A empresa de *rating* norte-americana alegava também que “o banco iria atravessar cada vez mais desafios para manter o modelo de negócio, considerando a evolução dos mercados de capitais”. Admitia, no entanto, que a pressão sobre o modelo de negócio era mitigada pela relação próxima com os clientes. A Moody's duvidava ainda que o BPP conseguisse manter o nível de margens e comissões obtidos no primeiro semestre do ano. Criticava claramente o “elevado apetite pelo risco” do banco, quando, na verdade, o risco é intrínseco a qualquer banco de investimento, como é sabido.

Só tive consciência de que havia problemas com o *rating* do banco na véspera da emissão do relatório. Tiago Ferreira, diretor responsável por essa área, preveniu para a sua descida iminente. Fiquei alarmado. Sugeri ao Salvador Fezas Vital, administrador responsável por essa área, que fosse a Madrid falar diretamente com a técnica que tinha elaborado o relatório.

Sem sucesso, era tarde demais.

Ainda hoje pergunto o que se terá passado? A equipa de gestão estava habituada a gerir o banco, pensando que poderia controlar a situação. Fui surpreendido. Não estava nada à espera. E também para o Banco de Portugal foi uma surpresa total. Tínhamos reunido há poucos meses com a entidade supervisora, sem que nada tivesse sido dito que expressasse preocupação. Nessa reunião, Tiago Ferreira declarou formalmente perante o Vice-Governador Duarte Neves, o Diretor de Supervisão, Carlos Santos, e a Diretora-Adjunta, Clara Machado, entre outros, que não esperava qualquer problema no *rating*.

Esta reunião de revisão estratégica com o Banco de Portugal correu, aliás, muito bem. A Comissão Executiva apresentou a evolução do banco em matéria de liquidez, com projeção para o fim do ano, e o cenário era tranquilo.

Quando informei Duarte Neves da mudança no *rating*, ficou surpreendido e, literalmente em pânico, marcou uma reunião no Banco de Portugal para essa mesma tarde. Eu estava no Porto com Paulo Guichard para reunirmos com clientes e não tivemos outra opção a não ser cancelar a agenda, para seguir a toda a pressa para Lisboa.

Na minha opinião, o relatório de *rating* estava enviesado e revelava excesso de zelo na interpretação da situação. As sociedades de *rating* tinham sido apanhadas em contra corrente pelos acontecimentos (o Lehman Brothers teve a pontuação máxima dias antes da sua falência) e estavam agora a exagerar, invertendo a situação. O próprio Governador do Banco de Portugal, Vítor Constâncio, apontou o dedo a este relatório como o principal responsável pelo despoletar dos acontecimentos.

Assustados com a ligação entre a notícia do Expresso, publicada em outubro, e a descida do *rating*, em novembro, um número significativo de clientes acorreu ao banco, para levantar dinheiro antes da maturidade dos ativos que tínhamos sob gestão. Por sua vez, os depositantes institucionais de maior volume começaram a não renovar os depósitos. O mercado de *repo* fechou totalmente, como explicarei adiante, e, para agravar a situação, a queda generalizada dos preços arrastou todo o tipo de reforço de garantias em dinheiro *margin calls*. Foi o princípio do fim – os bancos morrem pela liquidez, não pela solvência.

Para resolver o problema de liquidez, pedimos ao Banco de Portugal a garantia do Estado para um empréstimo de 750 milhões de euros, que tínhamos negociado com o Citibank colateralizado com ativos do BPP. Este empréstimo iria repor a máquina a funcionar, substituindo o mercado de *repo* entretanto fechado.

A 19 de novembro, no programa da SIC, “Negócios da Semana”, admiti que o BPP iria recorrer à garantia do Estado para a emissão de títulos. Mas sabia que outras instituições, como o BES ou a Caixa Geral de Depósitos, já o tinham feito. De forma muito discreta, obviamente.

Vítor Constâncio rejeitou o pedido do BPP, com o argumento de que a garantia pública era apenas para ser usada por bancos comerciais que concedem crédito. E esse não era o nosso *core business*. A conceder-nos um montante no âmbito do programa de garantias do Estado, esse não ultrapassaria os 45 milhões. Uma quantia claramente insuficiente para colmatar as nossas dificuldades. Era preciso encontrar outra solução.

Em 2011, teria sido muito simples. O Banco Central Europeu abriu, no final desse ano, linhas de *repo* de todo o tipo com colaterais de muito inferior qualidade e pouco exigentes, cedendo aos bancos cerca de € 500 mil milhões a três anos a 1% de juro. Poderíamos termo-nos financiado sem risco a 1% e obter uma margem muito grande.

Quando os bancos de investimento começaram a falir em catadupa no estrangeiro, equacionámos uma fusão. Falei com o presidente do BCP sobre este cenário antes mesmo da descida do *rating*. Num almoço, realizado no BPP a 11 de setembro, propus-lhe a fusão dos dois bancos. Santos Ferreira nomeou então o seu chefe de gabinete, Miguel Maya, mais tarde CEO do BCP, para tratar dos detalhes do negócio com Paulo Guichard. Ainda tiveram algumas conversas, mas nada avançou. A administração do BCP não entendia os méritos da fusão. Depois percebi porquê.

Apareceram rumores de que eu tinha imposto como condição ficar com um lugar chave na administração do BCP. Asseguro que isso não estava em causa, embora com toda a franqueza não visse na administração do BCP quem tivesse mais méritos. Só mais tarde percebi que as razões eram outras. Razões essas que explicarei mais à frente.

Após a publicação do relatório da Moody's, o Vice-Governador do Banco de Portugal, Pedro Duarte Neves, voltou a falar com Santos Ferreira para lhe perguntar sobre a viabilidade de uma possível fusão entre os dois bancos. De novo, Santos Ferreira mostrou-se desinteressado.

No dia 17 de novembro, tive uma longa conversa com Vítor Constâncio sobre a crise financeira e a situação do BPP. O banco tinha-lhe já enviado uma extensa carta, onde alertava para as implicações da descida do *rating* no banco. Chamávamos a atenção para a falta de liquidez dos mercados, os levantamentos antecipados avultados, quer de liquidez, quer de ativos sob gestão, que comprometiam o cumprimento das obrigações do BPP. Na carta, dávamos particular destaque ao facto de a oferta do banco aos clientes assentar na gestão discricionária das carteiras. E enumerávamos as diferentes categorias de gestão discricionária.

Perante este quadro complicado, pedimos ao Banco de Portugal que nos ajudasse a encontrar medidas para suprir esta falta de liquidez e apresentámos possíveis soluções para resolver o problema dos levantamentos antecipados. Chegámos mesmo a sugerir a entrega aos clientes dos ativos em gestão. A nossa preocupação máxima era evitar um cenário alarmista. Não era útil, como é óbvio, gritar aos sete ventos que o BPP caminhava para uma situação financeira difícil.

Paralelamente, enquanto aguardávamos a resposta do Banco de Portugal, elaborámos uma *short list* de três entidades com quem poderíamos tentar um casamento. Além do BCP, os candidatos possíveis eram o BPI e o Banif. Na minha conversa com Constâncio citei estas três possibilidades e o Governador disse logo que com o BCP seria mais rápido.

O governador do Banco de Portugal chamou o presidente do BCP e propôs-lhe uma aliança entre as duas instituições. Aparentemente, as conversações correram bem. Nesse mesmo dia à noite, Vítor Constâncio telefonou-me para confirmar que tinha conseguido um acordo e se avançaria para a fusão entre os dois bancos.

Entretanto, a 19 de novembro, Pedro Duarte Neves respondeu, curto e grosso, à nossa missiva: “*Não compete a este banco indicar, de entre as opções referidas na carta em apreço, os procedimentos concretos a levar a cabo por V. Exas.*” O Vice-Governador pedia ainda que indicássemos as razões que tinham conduzido àquela situação. Como se a crise mundial fosse nossa responsabilidade.

Nesse mesmo dia, agendei uma reunião com Santos Ferreira para as 12 horas do dia seguinte convencido de que íamos acertar pormenores sobre a fusão dos dois bancos. Engano meu.

O presidente do BCP virou-se, altivo, e disse-me que conversara com Vítor Constâncio, mas o negócio não se concretizaria. Entre as várias razões que me apresentou estava a possibilidade de o *rating* do BCP ser também ele ameaçado. Disse que Constâncio não gostaria do desenlace, mas deu a entender que havia poderes mais altos a seu favor. Provavelmente, José Sócrates por via de Armando Vara.

Durante a nossa conversa mencionei que tínhamos um empréstimo aprovado de 750 milhões euros no Citibank, colateralizado com bons ativos do BPP, precisávamos apenas da garantia do Estado. Achei que era um argumento forte, pois seguramente seria uma das contrapartidas que o BCP poderia pedir ao Banco de Portugal pela fusão. O empréstimo do Citibank aportava alguma liquidez ao BCP, o que não era nada despidendo numa altura tão crítica.

Santos Ferreira tomou nota.

No dia seguinte, a notícia aparecia no jornal Público. Além de falar do empréstimo que estávamos a negociar, o diário tinha como subtítulo: “*BCP rejeita BPP*”.

Os objetivos dos nossos adversários estavam atingidos. O BPP, além de estar em dificuldades, era agora a noiva enjeitada. A partir daquele momento, não houve outro banco que quisesse uma parceria. Ficámos sem opções.

Falhado o casamento, e de mãos atadas, fiquei a aguardar que o ministro das Finanças concedesse a garantia pessoal do Estado, ao abrigo da Lei n.º 112/97, ao pedido em que dávamos conta que tínhamos “*atingido um ponto de rutura ao nível da liquidez altamente correlacionado com a referida reduzida liquidez generalizada dos mercados (obrigacionistas e monetário)*”.

Sobre este pedido, o ministro das Finanças solicitou ao Banco de Portugal pareceres sobre a concessão da garantia e as contragarantias que o BPP oferecia.

As principais conclusões do Banco de Portugal foram, entre outras, as seguintes:

“a) O Banco Privado Português apresenta graves problemas de liquidez que podem determinar que possa ser arrastado para uma situação de falência. No contexto da atual crise financeira internacional é desaconselhável deixar falir um Banco. Em vários países europeus têm-se utilizado vários instrumentos, incluindo a nacionalização, para evitar que instituições de crédito entrem em falência e Portugal seria, assim, o primeiro país europeu a permitir que tal acontecesse neste caso. (...) A sua falência não deixaria de ter repercussões negativas a nível da imagem internacional do sistema bancário nacional, acentuando as dificuldades do financiamento externo.

b) No caso de as autoridades não procederem a qualquer tentativa de intervir no Banco Privado Português, poderia gerar-se um efeito de contágio sobre várias pequenas instituições que integram o nosso sistema, conduzindo à necessidade de mais intervenções no futuro, com riscos sistémicos mais evidentes.

c) A intervenção no Banco Privado Português é a única forma de cumprir o compromisso do Governo de salvaguardar a segurança dos depósitos.

d) Para além dos depósitos, o passivo do balanço do Banco Privado Português inclui aplicações de algumas instituições de crédito portuguesas, nomeadamente de uma Caixa Económica e cinco Caixas de Crédito Agrícola Mútuo que não pertencem ao SICAM. Essas aplicações montam a cerca de 120 milhões de euros e no caso de não serem recuperadas no contexto de uma falência, poderiam conduzir à insolvência de várias das referidas Caixas. Essa eventualidade, ou mesmo o mero conhecimento da existência dessas aplicações sem proteção, poderia ter enormes efeitos de contágio sobre as inúmeras Caixas do SICAM no atual momento que atravessamos.”

A concessão do aval do Estado dependia, além da prestação de garantias por parte do BPP, de a “*entidade designada pelo Governo, proceder ao estudo e concretização de ações de viabilização*”, do banco.

Reunidas as condições, a Direção Geral de Tesouro e Finanças aprovou, a 1 de dezembro, a concessão da garantia do Estado, com o argumento de que “*a falta de liquidez poderia colocar sérios riscos para a estabilidade financeira nacional, o que poderia acarretar um risco de grave perturbação da economia.*”

Nesse dia, o Banco de Portugal também nomeou quatro administradores provisórios, um dos quais Adão da Fonseca para me substituir, e dispensou o BPP de cumprir as suas obrigações na gestão discricionária, vulgo Retorno Absoluto, por um período de três meses.

Quatro dias depois, a 5 de dezembro, o BPP celebrou com seis bancos portugueses a concessão de um empréstimo de 450 milhões de euros. Foram eles o BES, a CGD, o Santander, a Caixa Central de Crédito Agrícola Mútuo, o BPI e o BCP. Em troca, deu como penhor ao Estado bens imóveis e direitos de crédito do BPP e do BPP Cayman.

A garantia do Estado era válida durante seis meses. O empréstimo podia, no entanto, ser prorrogado, o que veio a acontecer a 5 de junho e a 7 de dezembro de 2009.

A CRISE FINANCEIRA INTERNACIONAL

É verdade que a dimensão do BPP não é comparável à do Citigroup, mas revela bem o impacto que a crise financeira teve em instituições e bancos de todo o mundo. Crise essa que não está ainda bem debelada. Diria que não está sequer compreendida. Segundo dados recolhidos pela Finance.se, havia, em 2008, 8525 instituições bancárias, na Europa. Em janeiro de 2020, estavam reduzidas a 5963, ou seja, menos 30 por cento. Em Portugal, os bancos dispensaram, entre 2009 e 2019, quase 13 mil funcionários e fecharam mais de 2000 balcões. Quem tiver curiosidade e quiser saber mais sobre o impacto da crise na economia, nas dívidas soberanas, no setor financeiro, pode ler o relatório do FMI “The Global Economic Recovery 10 Years After the 2008 Financial Crisis”, que concluiu que os países que foram rápidos a avaliar a saúde do seu sistema bancário e a recapitalizar os bancos recuperaram mais rapidamente.

Quando, em novembro de 2008, pedimos a garantia do Estado para o empréstimo, quase caiu o Carmo e a Trindade. Como era possível eu admitir em público que o banco iria recorrer à ajuda estatal? Teria sido diferente se não o tivesse admitido em público? Muitas pessoas me têm dito que sim, o que acho inacreditável.

Veja-se o que aconteceu em 2011. Todos os grandes bancos portugueses (e europeus) viram os seus *ratings* descerem e foram submetidos a testes de *stress*. Em 15 de dezembro de 2011, a Standard&Poor’s colocou o *rating* de todos os bancos portugueses no nível de “lixo”, ou seja, a possibilidade de entrarem em incumprimento era grande. No dia em que o Banco Central Europeu publicou a necessidade de reforçarem o seu capital, BPI e BCP emitiram comunicados a admitir o recurso a fundos públicos para a sua capitalização.

Tudo o que foi motivo de escândalo geral com o BPP passou a ser normal três anos mais tarde.

Apresentarei num outro livro a minha contribuição mais técnica para a compreensão das causas e implicações da crise financeira de 2008. No entanto, será indispensável explicar um pouco mais no plano técnico tudo o que aconteceu, abusando um pouco da generosidade do leitor.

Para termos uma noção da sua dimensão, o Citigroup era, a 30 de setembro de 2008, a segunda maior instituição norte-americana, os seus ativos ultrapassavam os dois biliões de dólares. No terceiro trimestre de 2008, tinha mais de 794 mil milhões de dólares em depósitos e clientes em mais de 100 países do mundo. Nos Estados Unidos, era líder no crédito ao consumo, o terceiro no crédito à habitação e o quarto a conceder crédito a estudantes. A sua subsidiária Smith Barney era uma das mais importantes corretoras, com mais de 9,2 milhões de contas e geria ativos no valor de 1,55 biliões de dólares.

Tudo isto sem contar com a importância que representava, e representa, no mercado doméstico e internacional de pagamentos, a vasta carteira de produtos de investimento e derivados, e interligações com outras instituições. Sim, o mundo

financeiro foi talvez o que mais beneficiou da globalização. E a uma velocidade sem precedentes.

Em outubro de 2008, tudo mudou quando o Citigroup anunciou que a compra do banco Wachovia já não se concretizaria. Foi o suficiente para se espalharem dúvidas sobre a saúde financeira do grupo.

Para aumentar a liquidez das instituições financeiras e devolver a confiança aos investidores, o governo norte-americano criou o “Capital Purchase Program”. O Citigroup foi um dos beneficiados. Em 28 de outubro, recebeu 25 mil milhões de dólares. *“Estes são bancos saudáveis (nove no total) e deram este passo para o bem da economia norte-americana. Ao aumentar o seu capital, estão mais aptos a ajudar os consumidores e as empresas”*, justificou Henry Paulson, o então Secretário do Tesouro.

Ao contrário do que seria de esperar, o mercado não se sentiu mais confiante com este apoio das autoridades. Pelo contrário. Nos dias imediatos à injeção de capital, as ações do Citigroup caíram a pique. A 3 de novembro, cada título valia \$13,99. No dia 21, cotava a \$3,77. Ou seja, o preço das ações caiu 70% em apenas duas semanas. O CEO do Citigroup, Vikram Pandit, acreditava que não havia razões para tal. *“Quando o mercado não age racionalmente e o preço das ações cai para um certo nível, a percepção do preço do título pode tornar-se uma realidade.”* Foi o que aconteceu.

A corrida aos depósitos foi o golpe de misericórdia. Em apenas um dia foram levantados 13,8 mil milhões de dólares. Nessa mesma quinta-feira, preocupado com as consequências catastróficas que uma falência de um dos maiores bancos norte-americanos pudesse ter na economia, Henry Paulson e o presidente da FRBNY, Timothy Geithner, fizeram uma videoconferência com Ben Bernanke, o presidente do Reserva Federal Americana (FED), para traçar um plano que permitisse salvar o banco. Todos concordavam num ponto: o Citigroup era demasiado importante em termos sistémicos para colapsar. Segundo Bernanke, *“isso era impensável.”*

“Nós prometemos ao mundo que não iríamos deixar cair mais nenhuma instituição. Temos de ser firmes e deixar bem claro que apoiamos o Citigroup”, acrescentou Geithner. Todos eram unânimes que o Citigroup tinha demasiadas interligações e a sua queda ultrapassaria o próprio banco, não só no mercado doméstico, mas também internacional, pondo em risco a estabilidade financeira global.

O plano inicial apresentado pelo Citigroup foi, no entanto, rejeitado. O Governo fez uma contraproposta. Era pegar ou largar.

Alguns executivos do Citigroup ficaram preocupados com os termos do contrato. Achavam que não favorecia o banco e opuseram-se a que fosse assinado. No final, não tiveram opção. A 30 de novembro, foram injetados 20 mil milhões de dólares no banco, com o objetivo de transmitir aos investidores a ideia de que o banco era viável. Resultou. Após a medida ser anunciada, os efeitos foram imediatos: o preço das ações estabilizou, o acesso ao crédito melhorou e o preço da dívida caiu.

Alguns meses mais tarde, o Tesouro tornou-se o maior acionista individual do banco ao converter dívida em capital. Mais à frente, recuperou não só a injeção de capital que fizera, mas obteve também mais-valias de 12 mil milhões de dólares. Um grande

investimento! Era unânime a ideia de que o Citigroup precisava de ser salvo e essa ideia baseava-se mais no instinto e no medo do desconhecido do que em critérios objetivos. “*Se o Citigroup não é sistémico, então não sei o que possa ser*”, afirmou o secretário de Estado Paulson. Na verdade, ninguém queria descobrir.

Não há dúvida de que as decisões e o papel que o governo norte-americano desempenhou no Citigroup aumentaram a confiança no mercado. Apesar de algumas alterações no topo do grupo, muitos membros do conselho de administração que vieram pedir ajuda ao Governo mantiveram-se no banco, a começar pelo CEO, Vikram Pandit.

A atitude do Governo e das autoridades supervisoras portuguesas foram bem distintas das norte-americanas. Quanto ao desfecho do BPP, como se sabe, foi também bem diferente do Citigroup.

A crise financeira, que assolou os EUA e depois o mundo em 2008, teve efeitos devastadores. Só para se ter uma noção da dimensão da catástrofe, enumero uma lista de acontecimentos particularmente relevantes:

- No dia em que o Lehman Brothers faliu, o concorrente Merrill Lynch foi vendido de emergência ao Bank of America, por 50 mil milhões de dólares. Dez bancos internacionais criaram um fundo de emergência de 70 mil milhões de dólares para as necessidades mais prementes. Em troca, o FED aceitou receber os títulos de risco, que entraram depois na gíria financeira como ativos tóxicos. Muitos bancos centrais injetaram dinheiro para o mercado, não impedindo, porém, a queda das bolsas mundiais;
- A 16 de setembro, o executivo norte-americano nacionalizou a seguradora AIG, concedendo-lhe um crédito de 85 mil milhões de dólares em troca de 79,9% do seu capital. No dia seguinte, as bolsas voltaram a afundar-se e o crédito a esgotar-se no sistema financeiro;
- A 18 de setembro é a vez do banco britânico Lloyds TSB comprar o seu concorrente HBOS, em risco de falência. O FED eleva a ajuda com outros bancos centrais para 180 mil milhões de euros. No dia seguinte, as bolsas reagem positivamente;
- No dia 21 de setembro, o secretário de Estado do Tesouro norte-americano dá a conhecer os primeiros detalhes de um plano para sanear os bancos dos seus ativos tóxicos, iniciando negociações com o congresso controlado pelo Partido Democrático;
- A 22 de setembro, o FED aceita a proposta de transformar os bancos Goldman Sachs e Morgan Stanley em *holdings*, perdendo a condição de bancos de investimento;
- No dia seguinte, o tema crise financeira domina a Assembleia Geral das Nações Unidas;
- A 26 de setembro, as ações do banco belga/holandês *Fortis* caem devido ao risco de liquidação. Entretanto, nos Estados Unidos, o banco JPMorgan assume o controlo do Washington Mutual, com a ajuda das autoridades federais;
- Dois dias mais tarde, o Fortis acaba resgatado pelas autoridades belgas, holandesas e luxemburguesas, enquanto o banco inglês Bradford and Bingley é nacionalizado;

- A 29 de setembro, a Câmara dos Representantes americana rejeita o plano de salvação “Troubled Asset Relief Program” (TARP), levando à queda da bolsa de Wall Street. Na Europa, as taxas interbancárias não param de subir, impedindo os bancos de se refinanciarem;
- No dia 1 de outubro, o Senado americano adota, finalmente, a segunda versão do pacote TARP, para ser apreciado e votado pela Câmara de Representantes. Na Europa, Alemanha, França, Grã-Bretanha e Itália tentam chegar a um acordo para evitar a propagação da crise financeira.

O que despoletou a maior crise financeira depois da Grande Depressão de 1930?

Em janeiro de 2011, foi publicado o relatório elaborado pela comissão do Senado americano - “Financial Crisis Inquiry Commission” (FCIC) -, talvez o documento oficial mais completo sobre a crise financeira. Durante 18 meses, o FCIC ouviu 700 pessoas e realizou 19 audiências públicas, acabando por publicar um relatório de 500 páginas disponível na Internet.

A primeira conclusão a que chegou é que a crise de 2008 era “*evitável*” se não fosse a ganância das instituições financeiras e se os reguladores tivessem feito seu trabalho. “*Os reguladores não estavam nos seus postos de trabalho*”, concluiu.

O Governo, os reguladores e a alta finança de Wall Street não entenderam os riscos e, em muitos casos, não fizeram o que deveriam ter feito. “*A maior tragédia é aceitarmos que ninguém podia ter previsto que isto ia acontecer e que, por isso, nada pudesse ter sido feito*”, dizia o relatório. “*Se aceitarmos esta desculpa, [a crise] vai repetir-se outra vez*”, sublinhou a comissão.

A comissão que, durante um ano e meio, passou a pente fino milhões de documentos, aponta o dedo às “*falhas generalizadas na regulação financeira*”, à “*falência dramática da gestão do risco*” e ao “*excessivo nível de endividamento*”. Considerou ainda que o Governo, na altura liderado por George W. Bush, estava “*mal preparado*” e deu uma resposta “*inconsistente*” ao decidir salvar o banco Bear Stearns e deixar cair depois o Lehman Brothers - a falência que precipitou toda a crise que se seguiu.

A cultura de desregulação financeira, promovida pelo antigo presidente da Reserva Federal norte-americana, Alan Greenspan, também mereceu fortes críticas por parte da Comissão. Greenspan acreditava que o sistema era capaz de se autorregular e resolver quaisquer desequilíbrios. Argumentava – ele e muitos outros banqueiros - que se a regulação fosse muito apertada, a capacidade de os bancos emprestarem dinheiro ficaria comprometida, o que teria consequências sobre o consumo, o investimento e o crescimento da economia americana e mundial. Esta crise veio provar que não é bem assim.

Depois da crise das tecnológicas, em 2000, e dos atentados do 11 de setembro, o FED adotara uma política de juros baixos, tornando o crédito muito barato. De repente, os norte-americanos tinham crédito acessível para comprar casas, o que fez disparar o mercado imobiliário e as hipotecas. Os bancos aproveitaram este *boom* para criar produtos financeiros complexos que venderam por todo o mundo. É o caso do Goldman Sachs que, a troco de financiamento de empréstimos imobiliários

de alto risco, segurava os empréstimos através dos CDS, vendendo-os depois a outras instituições. Para isso, contava com o beneplácito das agências de *rating* que davam notas positivas aos seus produtos tóxicos com o maior despudor.

Os bancos não se limitavam, porém, a deixar os investidores investirem nestes produtos estruturados. Especulavam (em *long* e em *short*) e apostavam contra investimentos que eles próprios tinham criado e vendido a investidores. Os casos mais notáveis foram as montagens feitas pelo Goldman Sachs para o financeiro americano Henry Paulson fazer o *short* do mercado imobiliário.

Quando os preços das casas começaram a cair, todos começaram a perder, originando uma bola de neve. “*Aqueles de nós que acreditaram que o interesse próprio das instituições de crédito protegeria os valores acionistas (especialmente eu mesmo) estão em estado de choque. O que parecia ser um edifício sólido ruiu*”, confessou Greenspan.

Um membro da comissão FCIC, o deputado Henry Waxman (Partido Democrata/Califórnia), não poupou Greenspan, criticando a sua atitude em relação à regulamentação das hipotecas. O FED “*tinha autoridade para interromper as práticas irresponsáveis de concessão de crédito que abasteceram o mercado de hipotecas subprime (de alto risco)*”. O ex-presidente do FED acabou por admitir que deveria haver maior regulamentação para os produtos financeiros mais complexos.

É, no entanto, a Ben Bernanke, que cabem algumas das revelações mais surpreendentes do relatório. Numa entrevista aos membros da Comissão, admitiu que a crise financeira de 2008-2009 foi maior do que a Grande Depressão de 1930, e que 12 das 13 maiores instituições financeiras norte-americanas estiveram em risco de falir em apenas uma ou duas semanas. “*Como especialista da Grande Depressão, acredito sinceramente que setembro e outubro de 2008 foram a pior crise financeira da história mundial, incluindo a Grande Depressão*”, disse Bernanke à Comissão em novembro de 2009. “*Se olharmos para as instituições que estiveram sob pressão nesse período, apenas uma não apresentava um risco sério de colapso*”, admitiu o ex-presidente do FED. Não revelou qual o banco que estaria em condições de escapar a uma falência generalizada, mas eu penso que se referia ao JPMorgan.

Quais os fatores que levaram a isto?

Penso que o trabalho do Professor da Universidade de Yale, Gary Gorton, foi um importante contributo para o relatório final da Comissão.

Em linhas muito resumidas, Gorton defende que a crise financeira foi um clássico *bank run* - uma corrida aos depósitos, sendo que desta vez não nos bancos mas no sistema bancário “fora de balanço” (*shadow banking system*) que tinha crescido exponencialmente nas décadas anteriores. Ou seja, a corrida foi nos mercados de *repo*, o instrumento por excelência de financiamento deste *shadow banking system*, com consequências desastrosas.

Os contratos de reposte, geralmente conhecidos como *repo* (diminutivo de *Repurchase Agreement*), consistem num acordo entre duas partes, em que uma acorda vender à outra por um determinado valor um ativo, geralmente valores mobiliários,

e, numa data futura, recomprar esse mesmo ativo pelo preço inicial acrescido de uma margem de lucro.

Ora, houve um impressionante crescimento do sistema bancário fora de balanço. Como se pode ver no relatório da Comissão, o *shadow banking system* nos EUA atingiu, no auge de 2008, uma dimensão superior ao setor bancário tradicional. Neste *shadow banking system* estão incluídos os veículos fora de balanço dos bancos tradicionais como os SIV (veículos de investimento estruturados). É de salientar que apesar da crise, o setor tradicional continuou a crescer. Foi apenas no sector *shadow banking system* que houve um profundo impacto.

O sistema bancário fora de balanço financia a sua atividade nos mercados de *repo* (rehypothecation). Os mercados *repo* funcionam na base de empréstimos colateralizados por títulos. Assim como um empréstimo à habitação funciona com base no imobiliário, os mercados de *repo* utilizam todo o tipo de títulos, desde dívida soberana à dívida de empresas. São mercados institucionais essenciais num sistema financeiro moderno.

No centro do funcionamento dos mercados de *repo* – que tipicamente são de curto prazo, isto é, inferiores a um ano - estão os *haircut*. Os *haircut* são margens de segurança que um prestador exige para financiar certo colateral. Ora, os *haircut* dependem da qualidade do colateral, da disponibilidade de fundos e do grau de confiança que prevalece no sistema financeiro em cada momento.

Por exemplo, numa altura de bonança pode financiar-se um ativo a 100%, mas se as circunstâncias se alterarem e o *haircut* subir para 20%, a entidade terá de encontrar outros ativos para financiar os restantes 80 por cento.

Suponhamos uma situação de crise aguda de quebra de confiança: os *haircut* aumentam, os títulos desvalorizam-se, levando a parte financiável a cair drasticamente. Foi este “*run on the repo*” (corrida aos *repo*) que arrasou a liquidez das instituições em 2008, provocando muitas insolvências.

Um quadro publicado no relatório da Comissão mostra a dramática evolução do *haircut* exigido às instituições, passando de 0%, no início da crise, para 45%, no fim de 2008 e em 2009.

Em consequência, o impacto do aumento dos *haircut* nos mercados de *repo* foi brutal. O *funding* dos bancos de investimento (*broker-dealer*) atingiu, segundo a Comissão, os 1,2 biliões de dólares no pico de 2008, descendo para quase 400 mil milhões, em apenas dois anos (2010).

Depois de todos estes acontecimentos, não sei como é que alguém pode ter dúvidas sobre o impacto desta crise num banco de investimento como o BPP, altamente exposto aos mercados de *repo*, como explicarei adiante.

Fomos levados na enxurrada como tantos outros, bem maiores do que nós. Com uma grande, muito grande diferença: os outros foram ajudados, o BPP não foi. Cometemos um grave crime, o crime de ser um banco liderado por João Rendeiro que já pisava os “calos” a Ricardo Salgado. Não era, na verdade, possível fazer frente à coligação Salgado&Sócrates. O BPP era viável, mas isso não interessava a esta parceria.

A RAIZ DOS PROBLEMAS DE LIQUIDEZ

Nunca cessa de me espantar a capacidade das pessoas falarem do que não sabem, muitas vezes com ar de grandes entendidos. Assim aconteceu com a crise do BPP. Uns por puro erro de avaliação, outros por sectário interesse, para servir os seus interesses mais mesquinhos.

Talvez o mais despudorado tenha sido o presidente executivo do BPI, Fernando Ulrich. O Banco Privado era, até novembro de 2008, um dos principais clientes do BPI. Muitos dos veículos geridos por nós eram financiados por este banco. Mais. Havia centenas de milhões de euros a cruzar o sistema de pagamentos do BPI, pois esta era a instituição que fazia o *clearing* de todas as nossas operações. Para depositar ou receber dinheiro, os clientes do Banco Privado utilizavam os balcões do BPI. Como é evidente, o BPI tinha completa confiança no Banco Privado e na sua gestão ou não aceitaria um envolvimento comercial tão importante.

Não há dúvida de que o ataque ao BPP foi extremamente útil. Em 2008, o BPP era um banco que, no contexto do private banking, já era muito relevante em termos nacionais. Mordíamos já os calcanhares do BES e éramos muito maiores do que o BPI. Para estes dois bancos, desaparecermos do mercado era muito apetecível.

Após novembro de 2008, como é do conhecimento público, Ulrich desdobrou-se em declarações malévolas e negativas para o BPP. Chegou a dizer que o banco nem contabilidade organizada tinha. É caso para perguntar como é que o BPI se envolveu comercialmente de forma tão grande com uma entidade que nem sequer tinha contabilidade?! Só por uma tremenda falha do controlo de risco do BPI. A declaração de Ulrich não passou de um grande tiro no pé, mas como seria de esperar, ninguém deu importância a isso.

Circulou ainda outra justificação para os problemas do BPP: o banco não teria contabilizado em balanço os produtos de Retorno Absoluto e, portanto, não fez as necessárias provisões. É uma pseudo-explicação de quem não consegue distinguir liquidez de solvabilidade.

O problema do BPP a 24 de novembro de 2008 foi um problema de liquidez. As provisões necessárias ou não-necessárias seriam uma questão regulatória/contabilística que seria analisada, dirimida, se necessário com tempo, tal como sempre se faz. Tal como fizeram, afinal, todos os bancos em 2011.

O que não pode ser dirimido com tempo é a falta de liquidez. Ou há dinheiro para pagar ou não há, e se uma pessoa comum pode pagar mais tarde, um banco não. É, portanto, necessário explicar como sucedeu a crise de liquidez no Banco Privado, o que até hoje ninguém fez.

Para isso, torna-se necessário explicar o modelo de negócio do banco e o seu fluxo de fundos: entradas e saídas de dinheiro.

As entradas de fundos eram, essencialmente, de particulares e institucionais. Os particulares investiam em estratégias de vários tipos: Retorno Absoluto; títulos de rendimento fixo e variável; fundos de investimento; e (muito poucos) em depósitos. Por sua vez, os institucionais, incluindo algumas Caixas de Crédito Agrícola, investiam sobretudo em depósitos a prazo, tipicamente de um ano.

Quanto às aplicações, o essencial estava investido em títulos (tipicamente obrigações e instrumentos de renda fixa) e crédito. No investimento direto, os fundos eram aplicados de forma segregada nas funções eleitas. Por exemplo, um veículo Brasil teria fundos de clientes que tivessem elegido esse investimento, aplicando nos títulos correspondentes.

No caso do Retorno Absoluto, era suposto os clientes investirem de forma segregada em estratégias com ativos subjacentes, que estariam eles próprios segregados. Percebi, no entanto, no decorrer das consultas aos documentos de trabalho dos processos em curso que esta lógica tinha sido ultrapassada pela equipa de Paulo Lopes, responsável desta área de *Asset Management* no BPP. Área essa que passou, a partir de um certo momento, a ser gerida como se de um único fundo de investimento se tratasse. Verifiquei que nem a segregação de investimento direto com indireto foi respeitada.

Mas isso não era necessariamente um problema, como a posterior constituição do Fundo Especial de Investimento (FEI) veio a revelar.

Regressando à análise do modelo de funcionamento. No sentido de melhorar as rentabilidades dos veículos SPV, como é típico no mundo dos investimentos, eles eram alavancados com um *repo*. No caso do *private equity*, a alavancagem era efetuada por contratos de financiamento a médio prazo com outros bancos. Estes contratos de financiamento eram mais estáveis (normalmente de 5 anos) do que os *repo*, que variavam entre os 3 e 6 meses. No entanto, qualquer deles funcionava como contas margem. Isto é, o montante financiado correspondia a uma percentagem do valor de mercado: na eventualidade de descida desse valor, era preciso aumentar o colateral, normalmente com dinheiro. Não é muito intuitivo que uma queda de preços possa gerar uma forte quebra na tesouraria, mas é justamente o que acontece neste modelo de financiamento.

Em 2008, Paulo Lopes decidiu também fazer o *underwriting* de CDS, para melhorar a rentabilidade das carteiras. Os CDS funcionam como seguros e quando se faz o *underwriting* recebe-se um prémio de seguro. Se houvesse algum *default*, haveria exposição, ou seja, teria de se pagar o principal como se de um sinistro se tratasse, o que felizmente nunca aconteceu. Mas as contrapartes dos CDS faziam, e fazem, um *market to market* pouco transparente do produto e, em caso da deterioração dos mercados, exigem, também aqui, colateral adicional em dinheiro. Mais uma vez, quebra de preços significa pressão na tesouraria.

Em resumo, o *funding* dos clientes particulares destinava-se a títulos alavancados e os institucionais tinham depósitos que serviam de volante para financiar a carteira de crédito e os *margin calls* da alavancagem.

Este modelo de *funding* tinha funcionado muito bem até ao verão de 2008. A posição de liquidez sempre foi extremamente favorável. Tão favorável e fácil que Salva-

dor Fezas Vital e Tiago Ferreira sempre resistiram à minha sugestão da necessidade de um programa de *funding* de médio prazo, típica nos bancos. Expliquei-lhes várias vezes o interesse de ter dinheiro a 3 ou 5 anos, mesmo que se pagasse um pouco mais. Chegámos a ter uma ficha técnica de um empréstimo obrigacionista a três anos e com tomador firme alinhado.

Lembro-me de um Conselho de Administração que teve lugar em Madrid, no verão de 2007 (sim, 2007), onde propositadamente levantei a questão de forma alargada a ver se assim Salvador cedia. Nada! Estava tão seguro da solvabilidade e da inexistência de riscos de liquidez que continuou sem mover uma palha nesta direção. “*Nós não precisamos*”, argumentava. Mais tarde, admitiu que eu tinha razão. Mas de que me serve ter tido razão?

É bem verdade que o banco, até aos efeitos do episódio Lehman, tinha excesso de liquidez e tinha até o problema contrário de dificuldade de a colocar noutros bancos. Exemplar a este respeito é o e-mail do Diretor da Área de Risco, Nuno Paramés, para o novo administrador da Área Financeira, Vítor Castanheira, no dia 14 de abril de 2008, às 19h45:

“... na sequência da política implementada de antecipação de renovações de financiamentos por repos e Sell-Buy-Back ... o banco tem apresentado níveis de liquidez muito elevados (ultrapassando os € 400 milhões). Como consequência, a remuneração de um saldo tão elevado tem apresentado algumas dificuldades à direção de mercados devido aos limites de contraparte implementados.”

Nessa sequência, decidiu-se concentrar a aplicação de liquidez na CGD, por receio quanto à saúde financeira dos outros bancos.

O modelo de *funding* estava centrado nos *repo* e nas contas margens. Como já vimos anteriormente, quando discutimos as origens da crise financeira, foi justamente aqui que estive o “olho do furacão”. Num instante, este mercado, pura e simplesmente, desapareceu.

Durante a crise financeira, o valor dos títulos baixou e os níveis de colateral subiram. Pior. Muitos títulos deixaram de ter *repo*, porque as nossas contrapartes entraram em sérias dificuldades. Muitos dos nossos *repo* eram com bancos que julgávamos indestrutíveis, como o RBS, o Fortis ou o UBS, que colapsaram por completo. Além disso, tínhamos uma carteira de aplicações no Retorno Absoluto muito centrada em dívida subordinada de bancos, que a convicção geral considerava, até ao verão de 2008, serem muitíssimo seguros, mas que vieram a ser os títulos mais penalizados na crise. Para que se possa entender o impacto da crise bancária e da falência sucessiva de outros bancos na carteira de títulos do BPP, veja-se a estrutura da carteira de Retorno Absoluto tal como apresentada no prospeto do Fundo Especial de Investimento (FEI), aprovado pela CMVM mais tarde para os clientes do Retorno Absoluto.

Divida subordinada de I.F. OCDE	€ 624 740 142	80.86%
Crédito estruturado de I.F.	€ 107 207 785	13.9%
Valor total de avaliação do FEI	€772 532 600	100%

Como é evidente, a excessiva concentração em dívida subordinada de instituições financeiras da OCDE foi mortal no contexto da crise bancária de 2008. Acresce ainda o investimento de cerca de 14% em crédito estruturado (i.e. CLO, CDO, etc.) de instituições financeiras, outra das grandes áreas atingidas na crise.

Por sua vez, com as fortes descidas do preço das ações em Bolsa, foram ativadas as contas margem nos veículos de *private equity*, principalmente nos investimentos no BCP e na BRISA. Para proteger o interesse dos clientes, o banco teve que apoiar esses veículos com adicional colateral em dinheiro, mas sempre protegido pelo controlo de gestão dos veículos.

Não é preciso ser grande especialista em finanças para ver que, com este modelo de *funding*, a crise de liquidez era inevitável. Contudo, bastaria que se substituísse a falha dos mercados de *repo* por outra fonte de financiamento e tudo funcionaria outra vez.

Está, assim, explicado porque pretendíamos o empréstimo do Citibank colateralizado pelos nossos títulos. Em alternativa, o Banco de Portugal poderia ter facilitado uma linha *repo* com base nos nossos títulos. Como fez – vim a saber mais tarde –, diretamente ou via CGD, com outros bancos, nomeadamente com o Banco Finantia.

Perante a falta de renovação de *repo*, a necessidade de colateral adicional em dinheiro para fazer face à queda de preços, e a decisão de não vender ao desbarato os títulos constituídos essencialmente por dívida subordinada de bancos (pois isso, criaria menos-valias permanentes para os clientes que jamais recuperariam os seus patrimónios), optou-se por pedir ajuda formal. Acreditei que, com a intervenção do Banco de Portugal, se conseguiria salvar o banco.

O tempo veio dar-me razão. Com a forte recuperação dos mercados financeiros nos anos seguintes, o Fundo Especial de Investimento (FEI), constituído pelos investimentos que o BPP tinha em carteira, conseguiu ir vendendo calmamente os ativos pelo valor justo e distribuindo a liquidez correspondente aos clientes. Praticamente todos os clientes recuperaram os seus investimentos, como veremos adiante.

É pura especulação imaginar o que teria acontecido se, em 2007, tivéssemos negociado o *funding* de médio prazo, como eu pretendia. É certo, em todo o caso, que teríamos resistido muito mais tempo e estaríamos bem menos vulneráveis. Quem sabe se teríamos conseguido ultrapassado o problema e aguentar até 2011, o ano em que foram ativados todos os apoios de liquidez aos bancos portugueses.

Esta é a verdadeira história.

COMO FUNCIONAVA O BPP

Gerou-se muita incompreensão, uma genuína, outra maldosamente fabricada, sobre o meu efetivo papel na gestão do Banco Privado. Por isso, parece-me útil descrever com algum detalhe como funcionava o banco. Quem trabalha num banco, sobretudo se tiver uma importante componente de investimento, vai achar a nossa estrutura de funcionamento bastante comum.

Qualquer pessoa com um mínimo de bom senso e boa-fé entende que uma organização minimamente complexa tem uma estrutura de gestão, às quais estão atribuídas responsabilidades bem definidas. Qualquer pessoa sabe também que o gestor de um pelouro é o “patrão” dessa área, e os restantes terão, como determina o Código das Sociedades Comerciais, responsabilidade solidária. Mas ninguém tenha ilusões: quando todos trabalham a 200%, não há gestor que procure, ou queira, gerir o pelouro de outro. Sobretudo num banco de investimentos, onde não há rotinas e praticamente todos os dias se enfrentam situações diversas. No BPP não era diferente. Ao contrário do que muitos quiseram propalar, eu não era o “*one man band*”.

O modelo de negócio do Banco Privado era bastante simples. Havia dois pilares essenciais e um marginal: rendimento fixo e *private equity* eram o *core business* do banco; e o terceiro era o chamado retorno variável. Este era claramente marginal por nunca ter conseguido atingir volumes significativos. De todas as formas, o banco tinha uma gestão integrada e os maiores clientes do Retorno Absoluto eram, simultaneamente, importantes clientes dos veículos de risco.

O perfil de risco e o retorno dos negócios chave eram diametralmente opostos. A área de rendimento fixo, que incluía o Retorno Absoluto, o investimento direto de rendimento fixo e os depósitos (essencialmente de institucionais), era a área (pensava eu) de baixo risco. Tinha um objetivo de retorno de 1% sobre os ativos, um retorno relativamente baixo mas comum no negócio bancário deste tipo, o que o tornava um negócio de volumes. Ou seja, para cobrir os custos fixos, era necessário crescer para ter a massa crítica indispensável a uma rentabilidade mínima.

Sempre pensei que esta área nunca nos daria problemas. Acredito que Paulo Guichard e Salvador Fezas Vital pensavam o mesmo, sobretudo pelo facto de toda esta área ser gerida, com total autonomia, por Paulo Lopes – que todos considerávamos “um pé de chumbo”. Isto é, uma pessoa muito cautelosa e segura, recrutada na Caixa Geral dos Depósitos. Achava esta área tão segura que não hesitei em recomendá-la a amigos mais próximos e a investir nela as poupanças da Maria, minha mulher. Tínhamos, por outro lado, o *private equity*, uma área de alto risco e grande retorno. O banco ganhava um mínimo de 2% de gestão anual a que acrescia o chamado *carried interest* de 20% sobre os lucros. No total, o banco ganhava 4% a 5% dos ativos sob gestão, com a atividade a decorrer normalmente. Este era o lado “sexy” do banco, que lhe dava a atenção dos media, onde o banco e os clientes, que assumiam o risco destes investimentos, ganhavam (ou perdiam) dinheiro a sério.

Contrariamente ao rendimento fixo, que funcionava numa base de retorno objetivo fosse sob que forma fosse, dada a garantia de capital propiciada pelo banco, no *private equity*, o cliente assumia o risco. Isto é, o cliente arcava com toda a volatilidade, os ganhos ou as perdas dos ativos subjacentes. Mais tarde, verifiquei que alguns clientes achavam que só tinham direito a ganhos, grandes ganhos. Se perdas houvesse elas seriam necessariamente de ordem criminal. Irónico!

O próprio banco, e muitas vezes os colaboradores do banco, investiam nestes veículos de investimento. Parecia-me importante que todos – colaboradores, clientes e eu próprio - estivéssemos alinhados “no mesmo barco”, com o elevado risco e o retorno desta área de negócio.

Por sua vez, o código de conduta do banco impedia os colaboradores de investir de forma direta e independente fora dos veículos geridos pelo banco por forma a salvaguardar conflitos de interesse e questões de *insider trading*.

A estrutura de gestão do BPP evoluiu no tempo na precisa medida em que o banco crescia e se tornava mais complexo. Até ao crucial momento em que eu decidi deixar a gestão executiva do banco, em março de 2005.

A gestão do BPP, desde a sua fundação até março de 2005, estava muito polarizada em mim. Eu era o Chairman&CEO e geria os pelouros chave:

- Gestão de ativos
- Corporate
- Produtos estruturados
- Institucionais
- Carteira própria
- Private equity

Paulo Guichard, que foi assumindo uma posição cada mais relevante fruto do seu trabalho na área comercial, tinha as seguintes atribuições:

- Private Banking (nacional & internacional)
- Marketing
- Imobiliário

Salvador Fezas Vital geria todo o “pulmão do banco”, por assim dizer:

- Operações
- Sistemas
- Risco
- Auditoria

Em resumo, Paulo geria as vendas, eu os investimentos, e Salvador toda a infraestrutura necessária para o banco funcionar.

Em função das várias razões que expliquei com detalhe no meu livro “Testemunho de um Banqueiro”, a Assembleia Geral de acionistas aprovou, em março de 2005, por unanimidade e proposta minha, uma alteração muito substancial no modelo de gestão. Deixei de ter funções executivas no BPP, mantendo apenas o cargo de Chairman e de CEO dos veículos de investimento nos mega projetos turísticos e

imobiliários no Brasil. Mantive-me também CEO dos veículos de investimento em Bolsa, como os investimentos de grande êxito na Somague e Jerónimo Martins.

Com o afastamento efetivo do dia-a-dia do BPP, assumi ainda a presidência executiva de três fundações: a Fundação Luso-Brasileira, que fiz renascer das cinzas; a Associação EPIS (Empresários para a Inclusão Social), que, suporta milhares de jovens a recuperar um melhor desempenho escolar, sendo atualmente apoiada pelas maiores empresas nacionais para combater o insucesso escolar; e a Fundação Ellipse, que em três ou quatro anos comprou cerca de 1000 peças, constituindo uma das mais respeitadas coleções de Arte Contemporânea a nível mundial.

Estas funções alteraram de forma radical a minha alocação de tempo e atividade mental. Passei a estar muito menos tempo no banco, a viajar mais e a trabalhar, em larga medida, fora das instalações do BPP. Na prática, assumi mais a função de embaixador do banco e deixei de ser executivo. No meu entender, era a melhor forma de servir o interesse do Grupo Privado Holding.

Verificou-se, assim, uma importante mudança de pelouros. Paulo Guichard assumiu a presidência da Comissão Executiva, mantendo, no essencial, os mesmos pelouros da linha comercial.

Por sua vez, Salvador Fezas Vital reforçou fortemente a sua posição. Ele tinha a pretensão de vir a ser o CEO. Dar-lhe mais poder executivo foi uma forma de manter o seu compromisso com o projeto. A partir dessa data, Salvador assumiu as seguintes áreas:

- Operações
- Risco e Auditoria
- Assessoria jurídica
- Retorno Absoluto
- Retorno Relativo
- Institucionais e Carteira Própria

Era, sem dúvida, um conjunto de pelouros pesado, mas Salvador dizia-se tranquilo, pois em cada um deles tinha diretores que defendia acerrimamente quanto à sua alta qualidade profissional e lealdade pessoal. Salvador era, em larga medida, um coordenador dos seus diretores mais do que um executivo centralizador.

Propus também a promoção de um dos diretores mais antigos, com um trabalho considerado muito competente na área de operações e sistemas, Fernando Lima. As suas funções passaram a englobar:

- Sistemas
- Controlo de Gestão
- Brasil
- Espanha

Nessa mesma data, foi criada no banco uma área específica chamada Retorno Absoluto (mais tarde tristemente célebre), coordenada por Paulo Lopes para gerir ativos de rendimento fixo.

A gestão de risco e auditoria era partilhada com um diretor muito sénior no banco, Nuno Paramés, que deveria ser, por assim, dizer o “polícia” do Retorno Absoluto, Relativo e de tudo o que fosse gestão de ativos e passivos, incluindo a carteira própria. O objetivo da partilha na gestão do pelouro era impedir que o administrador responsável fosse o mesmo da área gestora.

Foi também muito importante a criação de uma área de Controlo de Gestão liderada por um dos melhores quadros do banco, Joana Martins. Como o nome indica, o papel desta área era propiciar à Comissão Executiva todos os dados contabilísticos e elementos de auditoria de gestão, que permitissem uma constante e adequada tomada de decisões.

Esta distribuição de pelouros deixa muito claro o papel e as funções de cada um na estrutura do banco. Nesta matéria, deve ser feita justiça a Paulo Guichard.

Paulo tinha grandes capacidades de organização comercial (ou pelo menos eu assim pensava), mas quem dominava o “pulmão” do banco era Salvador Fezas Vital, apoiado por diretores-chave como Paulo Lopes, responsável pelo Retorno Absoluto e Retorno Relativo, Nuno Paramés no Risco, Tiago Ferreira nas áreas contabilística e financeira, Rui Domingues nas Operações, e Joana Martins no controlo de gestão.

Como Presidente da Comissão Executiva, Paulo coordenava-os a todos e era naturalmente co-responsável pelas suas decisões. Mas que ninguém duvide: cada um destes diretores tinha, como aliás é normal, uma grande autonomia. Sendo isso verdade, quando surgiram as dificuldades, todos estes diretores se apresentaram como amanuenses incapazes de tomar uma decisão. Típico.

O sistema de gestão implantado não tinha nada de extraordinário. As responsabilidades de cada um estavam bem definidas e havia um conjunto de “*checks and balances*” entre pessoas e departamentos que, se funcionassem adequadamente, possibilitavam o constante reequilíbrio do sistema. Neste contexto, era vital que a área de gestão de ativos fosse monitorizada devidamente pelas áreas de risco e operações. Dito de outro modo, que Salvador Fezas Vital controlasse Paulo Lopes.

Como Presidente do Conselho de Administração, o responsável moral de tudo o que se passava era, obviamente, eu. Mas, entendamo-nos, não dava ordens executivas.

Mas, então, o que é que eu fazia na prática?

Desde logo, tratava dos temas estratégicos de *Private Equity*, em coordenação com o diretor responsável – o excelente Juan Alvarez. Tinha ainda a meu cargo a representação institucional do banco, conversava com os principais clientes e acionistas e fazia o trabalho externo nas Fundações. Era, sem dúvida, o rosto do banco.

Uma vez perguntei ao presidente não-executivo de um banco brasileiro o que é que ele fazia de facto. Ele respondeu, com a graça que só os brasileiros podem ter: “Sou o gestor do clima”. Queria dizer, entendi eu, que era importante assegurar que os equilíbrios dos grandes egos, típicos no mundo financeiro, não implodissem, e que este complexo sistema mantivesse, de alguma forma, uma dinâmica positiva. Disse-me também, não sei se a sério se a brincar, que às vezes pensava que o que conseguia era “um milagre”.

Com as alterações de poder e pelouros, e para colmatar a minha menor presença, entendemos que a Comissão Executiva deveria ser assessorada pelos diretores mais seniores em vários comités. Estes comités não tinham caráter deliberativo, mas eram órgãos setoriais (grupos de trabalho permanentes, se se quiser) que apoiavam a Comissão Executiva nas suas decisões.

O principal era o Comité de Gestão, composto pela Comissão Executiva e pelos diretores coordenadores do banco e outros diretores especialmente convidados para o efeito, segundo as matérias tratadas. Até 2008, reunia trimestralmente, mas, com as mudanças de gestão feitas na sequência da Assembleia Geral em março de 2008, passou a reunir mensalmente.

Na verdade, Paulo Guichard atribuía – a meu ver bem – grande importância à participação dos diretores coordenadores. Assim, a partir de abril de 2008, o Comité de Gestão passou a ser uma espécie de comissão executiva alargada.

Em termos de importância, seguiam-se o Comité Comercial e o Comité de Risco. Todos eles, incluindo o Conselho de Administração e a Comissão Executiva, elaboravam atas dos seus trabalhos. Guichard era metucioso no registo de todas as reuniões, pois entendia que era a única forma de responsabilizar os que nelas participavam, na implementação de decisões. Orgulhava-se desta metodologia aprendida, dizia ele, com Américo Amorim.

Desde março de 2005, não participei em nenhuma reunião da Comissão Executiva e apenas estive em meia dúzia de reuniões dos comités especializados. Não porque não fossem importantes, mas na minha cabeça era claro que se estivesse lá podia condicionar os trabalhos, o que não pretendia.

Na verdade, o que queria verdadeiramente era ir preparando a tecnoestrutura do banco para a minha saída.

No final de 2007, houve um conjunto de incidências nos pelouros controlados por Salvador Fezas Vital que me fizeram perder a confiança na sua capacidade de liderar essas áreas. Paulo Lopes adquiriu para a carteira própria do BPP, bem como para a área de Retorno Absoluto, um volume desproporcionado de dívida subordinada de outros bancos, matéria analisada mais à frente. Esta operação, não pôs, contudo, em causa a saúde financeira do banco. Tínhamos acabado de fazer a operação Jerónimo Martins, que tinha proporcionado uma rentabilidade gigantesca ao BPP.

A perda de confiança em Salvador tornou-se irreversível, Paulo Guichard não queria que renovasse o seu mandato, que terminava justamente a 31 de dezembro de 2007. No entanto, pareceu-me importante manter Salvador, embora com poderes mais reduzidos. Aceitei, assim, que se contratasse um novo responsável para o “pulmão” do banco e dei carta-branca a Paulo Guichard para encontrar a pessoa que entendesse certa para o lugar.

Paulo Guichard convidou Vítor Castanheira, que estava na Caixa Geral de Depósitos, a entrar no BPP. Depois de acertada a sua contratação, falei com ele pela primeira vez e fiquei com muito boa impressão. Quando foi tornada público o seu nome, vários altos responsáveis do mundo financeiro felicitaram-nos. Um dos telefonemas que mais me tocou foi justamente o de um ex-colega de Vítor Castanheira, já então na administração de um importante concorrente. Estávamos no bom caminho.

Vários acionistas, entre eles Stefano Saviotti, questionaram-me, porém, sobre o aumento de custos que a nova contratação implicava. Não tenho dúvida que era o passo que tínhamos que dar para fortalecer a nossa área financeira, mas também aqui me pesa na consciência que, com a queda do BPP, se tenha prejudicado a carreira profissional e as perspectivas de reforma de um profissional ímpoluto.

Não será a contratação de Vítor Castanheira a maior das provas de boa-fé de Paulo Guichard e minha de que estávamos absolutamente convencidos da boa evolução do projeto? Faz o mínimo sentido que uma organização com algum ilícito para esconder queira contratar um novo administrador financeiro, procedendo a tão radical alteração de pelouros? Sobretudo, um alto quadro recrutado na Caixa Geral de Depósitos?

Quem tem algo a esconder faz exatamente o contrário. Os *rogue trader* nunca tiram férias para ninguém poder bisbilhotar o que andam a fazer. Raul Capela sempre me recomendou: “Cuidado com os diretores que não tiram férias”. O mesmo se passa em organizações corruptas.

Tomada a decisão de retirar pelouros a Salvador Fezas Vital, para os distribuir por Vítor Castanheira e Paulo Lopes, restava ainda a minha posição de CEO no *Private Equity*. Paulo Guichard queria ser o CEO de todo o grupo, incluindo o *private equity*. O que aconteceu, conforme atesta a ata de abril de 2008 do Conselho de Administração da Privado Holding.

Ser CEO de todo o Grupo foi uma importante promoção para Paulo. Mas, para mim, não foi nenhuma despromoção, ou pelo menos ninguém entendeu assim. A minha estratégia pessoal estava há muito centrada em áreas cada vez mais fora do BPP.

Dito isto, a partir desta Assembleia Geral da Privado Holding, com tudo aprovado por unanimidade, os pelouros ficaram como se segue:

Paulo Guichard, CEO de todo o grupo, com as seguintes atribuições:

- Private Banking
- Imobiliário
- Seguros
- África Austral
- Brasil
- Marketing
- Marketing Operacional
- Controlo de Gestão
- Métodos

Vítor Castanheira:

- Direção Financeira
- Contabilidade
- Auditoria Externa
- Recursos Humanos

Paulo Lopes, desde há muito Diretor Coordenador responsável pelo Retorno Absoluto, mas agora administrador, passou a controlar:

- Retorno Absoluto
- Retorno Relativo
- Carteira Própria
- Mercados

Fernando Lima manteve, no essencial, as suas competências:

- Operações e Compras
- Sistemas
- Espanha

Finalmente, Salvador Fezas Vital ficou com muito menos poderes:

- Institucionais
- Estruturação
- Auditoria interna
- Assessoria jurídica
- Private equity

Como corolário das incidências do final de 2007, em que o Banco de Portugal nos obrigou a uma passagem da carteira própria para a carteira de Retorno Absoluto de dimensão muito significativa, pareceu-me essencial a criação na organização e gestão do banco de um novo comité: o ALCO.

Os comités ALCO são muito comuns nos bancos e pretendem consolidar a totalidade dos ativos e passivos de uma instituição, estejam ou não no balanço, para que possam, mesmo que remotamente, virem a ser responsabilizados. Esta informação consolidada é muito importante para a gestão bancária, pois permite fazer, de forma periódica, “testes de *stress*” com base em cenários.

Em resumo, a partir de 2005, passei a presidente não executivo do banco. Segundo o Código das Sociedades Comerciais, as responsabilidades de gestão recaem na Comissão Executiva. Mas, como na altura o valor mediático de Paulo Guichard ou Fezas Vital na imprensa não era nenhum, continuei a ser o rosto do BPP. Quando deflagrou a crise financeira e os problemas do banco, a responsabilidade foi, naturalmente, toda atribuída a mim, atirando-se o Código das Sociedades para o Tejo e passando João Rendeiro a ser o único “mau da fita”.

Sejamos claros. Eu não enjeito responsabilidades, mas não aceito ser o único responsável, havendo uma completa exoneração de diretores como Tiago Ferreira, Rui Domingues ou Nuno Paramés, que foram decisivos na formulação das decisões.

Assumo toda a responsabilidade moral de tudo o que aconteceu no Banco Privado Português. Mas ninguém no seu bom juízo compreenderia que eu assumisse as responsabilidades concretas que cabem a outros. A justiça portuguesa, porém, assim não entendeu.

A ADMINISTRAÇÃO DE ADÃO DA FONSECA

Na última semana de novembro de 2008, fui obrigado a afastar-me do BPP. Não por vontade própria, mas o Banco de Portugal assim o quis. O título do jornal Público de dia 27 é esclarecedor: *“Constâncio e banca nacional apresentam saída para o BPP que obriga Rendeiro a abandonar”*.

“O Banco de Portugal (BdP), liderado por Vítor Constâncio, e os restantes bancos do sector concertaram-se para salvar o Banco Privado Português (BPP) e afastar a atual administração liderada por João Rendeiro. O objetivo é salvar os ativos que o banco ainda possui em carteira e evitar que a falência impeça que o BPP salde os seus compromissos internacionais e contamine o resto do sistema.

Esta solução, que surge como a única possível em contraponto com a falência da instituição, está a ser conduzida pelo Banco de Portugal, que se prepara para anunciar uma proposta de recuperação no âmbito do regime geral das instituições de crédito. Com esta decisão, a solução para o BPP passa pela nomeação de administradores provisórios por parte do Banco de Portugal e o conseqüente afastamento de João Rendeiro. Uma solução delicada entre os acionistas, mas que dentro do Banco de Portugal é vista como essencial para dar transparência e credibilidade à solução.”

Essa era, de facto, a condição para o Banco de Portugal intervir e autorizar o empréstimo de 450 milhões de euros que viria a ser concedido por seis instituições, com o aval do Estado. Houve, assim, um acordo político que incluiu José Sócrates, Teixeira dos Santos e bancos concorrentes para eliminar um concorrente incómodo, com o beneplácito de Vítor Constâncio. Acedi, sem hesitação, a distanciar-me, pelo futuro da instituição que criara há 12 anos e era o sonho de uma vida.

Ao distanciar-me desta forma tornei-me o alvo fácil de todos os ataques, dentro e fora dos media – um autêntico “saco de boxe”. O bode expiatório de todos os males do BPP e dos sistemas financeiro nacional e internacional. Nomeado banqueiro dos ricos, logo eu que sempre fora desprezado por Jardim Gonçalves e Ricardo Salgado.

Uma semana depois, a 1 de dezembro, é nomeada uma Administração Provisória e Adão da Fonseca assume a presidência do banco, deixando o cargo de secretário-geral no BCP.

Conhecia Adão da Fonseca há muitos anos, tratávamo-nos por tu, embora nunca tenhamos sido visita de casa um do outro. Encontrámo-nos em múltiplas ocasiões, a primeira das quais terá sido nos anos 90 no Ministério das Finanças quando, em representação do chamado estudo Michael Porter, nos reunimos com representantes do setor financeiro. Depois da “Privado Financeiras” ter entrado na estrutura acionista do BCP, era Adão da Fonseca, secretário-geral deste banco, tivemos um almoço no BPP, onde me contou a guerra Teixeira Pinto/Jardim Gonçalves e sugeriu que apoiasse Teixeira Pinto. Pela primeira vez, tive noção da profunda luta de poder intestina que estava em curso no BCP. Finalmente, como presidente da EPIS,

contactámos por causa da colaboração que se fez com a Associação “Aprender a Empreender”, de que era presidente na altura.

Com Adão da Fonseca foram nomeados pelo Banco de Portugal mais três administradores: João Faria, presidente da Comissão Executiva da Caixa Gestão de Activos do grupo CGD, S rgia Farrajota, diretora do BPI, e Carlos Santos, diretor do Departamento de Supervisão Bancária do Banco de Portugal. Da anterior administra o do BPP transitaram Paulo Guichard, Salvador Fezas Vital, Fernando Lima, Paulo Lopes e Vítor Castanheira, mas deixaram de exercer qualquer domínio ou influência na gestão no banco. Três meses mais tarde seriam suspensos pelo Banco de Portugal por alegadas irregularidades na gestão do BPP.

A nomea o de Adão da Fonseca causou-me alguma surpresa. Não fui o único a questionar-me sob a sua escolha para salvar o BPP. Luís Miguel Henrique, advogado de uma das associa es de clientes que entretanto se formara, interrogou-se: “*Que raio de equipa era aquela. Porquê o Professor Adão da Fonseca a lider -la?*”

De facto, Adão da Fonseca nunca foi um gestor de primeira linha e, no caso do BPP, entrava às cegas num banco que desconhecia. Não estava preparado para o cargo que acabara de assumir. Poderia ter falado comigo. Ou mesmo com a comissão executiva que permaneceu um par de meses no banco. Mas nunca o fez. Preferiu assumir uma postura arrogante de quem tudo sabia. Fez o mesmo com a Privado Holding, o que não augurou nada de bom em termos de solu es.

Além disso, e bem mais grave, Adão da Fonseca vinha com o diagnóstico errado sobre os problemas do BPP. Pensava que o problema eram os investimentos no *private equity*. Confessou-me mais tarde: “*Pensava que o problema era um e, afinal, era outro.*”

O problema BPP já era suficientemente complicado, para não ser resolvido em conjunto, com a coopera o de todas as partes. Até mesmo com os clientes do banco, a sua atitude inicial foi distante. Para ele, não passavam de ricos especuladores. S  mais tarde percebeu que a realidade era diferente. Foi essa postura arrogante com os clientes que originou a cria o da primeira associa o de clientes e as primeiras manifesta es de protesto com diretos na televisão   porta do banco, protagonizadas, nomeadamente, pelo treinador de futebol, Jorge Jesus.

Se, por um lado, Adão da Fonseca acreditava que tinha sido mandatado para encontrar uma soluço para o banco, os objetivos dos restantes elementos desta administra o provisória eram contraditórios. Estou convicto que nem o BPI, nem a CGD queriam salvar o BPP. Faria de Oliveira, presidente da Caixa Geral de Depósitos na altura, opôs-se a que João Ermida, a única pessoa escolhida por Adão da Fonseca para a equipa, fosse administrador, ficando apenas como consultor (s  mais tarde, em fevereiro de 2009, o Banco de Portugal o designou administrador provisório).

Voltando a 2008, quando o BPP so obrou, era claro para o BES e o BPI, ou qualquer outro banco, que esta era uma excelente oportunidade para se livrarem de um *player* agressivo e inc modo num mercado já de si pequeno, e captarem uma clientela apetecida. E, para isso, criaram entraves ao longo de todo o processo. Atrevo-me a dizer que o processo nasceu inquinado desde o início: mau diagnóstico, m  equipa. Só podia ter o desfecho que teve.

Adão da Fonseca estava, no entanto, honra lhe seja feita, convencido de que ia viabilizar o banco. E a 11 de Dezembro de 2008, emite um comunicado para a imprensa a anunciar o reinício dos pagamentos:

INFORMAÇÃO À COMUNICAÇÃO SOCIAL BPP iniciou pagamentos

Na sequência de várias questões colocadas por órgãos de comunicação social e porque uma das componentes do dever de transparência assumido pela atual administração do Banco Privado Português é a transparência de processos, tendo como limites as imposições legais inerentes à atividade bancária, cumpre informar quanto segue:

- 1. A crise financeira internacional, iniciada no Verão de 2007, registou um agravamento inesperado em meados de Setembro. A crise de confiança dela decorrente, as suas implicações no desempenho da economia mundial e as consequentes repercussões no funcionamento dos mercados de capitais provocaram, como é sabido, dificuldades diversas em várias instituições financeiras, quer nos EUA, quer na Europa. Estes eventos abalaram a confiança no sistema financeiro e nas suas instituições e Portugal não foi exceção à regra.*
- 2. Fruto deste quadro internacional de enorme perturbação, foi publicamente reconhecida pelo Banco Privado Português a existência de dificuldades de liquidez, que levaram a anterior administração a solicitar apoio às autoridades. Tendo esse pedido sido acolhido, foi anunciada a concessão de um empréstimo com garantia do Estado, tendo por mutuantes várias instituições de crédito nacionais, o que permitiu o reforço de fundos de liquidez no valor de quatrocentos e cinquenta milhões de euros. O empréstimo, de acordo com o contrato de crédito assinado, destina-se a fazer face exclusivamente às responsabilidades do passivo registadas no balanço do Banco Privado à data de 24 de Novembro de 2008, data em que o Banco Privado notificou o Banco de Portugal nos termos do n.º 1 do artigo 140 do Regime Geral das Instituições de Crédito e Sociedades Financeiras.*
- 3. Os factos referidos supra são do conhecimento público. Ditam as leis e os princípios de boa gestão que qualquer administração tem a obrigação de ser absolutamente rigorosa no tratamento dos clientes, assegurando, sem margem para dúvidas, que todos os clientes, em situações idênticas, são tratados de forma rigorosamente igual.*
- 4. A Administração do Banco Privado Português tem presente os ditames da lei e as regras da boa gestão o que a leva a exigir, antes de agir, um levantamento exaustivo de todas as situações, medida que exige um cuidadoso e demorado esforço às áreas responsáveis do Banco.*
- 5. A Administração está, obviamente, consciente do transtorno que os sucessivos adiamentos estão a causar aos Clientes, que o Banco sempre procurou servir com eficiência.*
- 6. Sabe, também, a Administração que muitos clientes estão legitimamente preocupados com a sua situação particular. Contudo, se a situação de cada cliente é uma preocupação desta administração, não pode a mesma deixar de cuidar da “floresta” para acudir a cada “árvore” em particular. É seu dever, acima de*

toda e qualquer consideração legítima por cada situação particular; ser totalmente transparente, não privilegiando nenhum cliente em detrimento de todos e qualquer dos outros. Este é um padrão de comportamento que o Banco, sob esta administração, não deixará de cumprir.

7. *O plano de pagamentos, entretanto iniciado, tem de garantir a defesa intransigente dos interesses dos Clientes e poder dar cumprimento rigoroso aos compromissos assumidos.*
8. *A área da gestão de ativos financeiros está a ser objeto de uma análise de fundo e criteriosa por parte do Conselho de Administração, assegurando, sem margem para dúvidas, que todos os clientes em situações idênticas são tratados de forma rigorosamente idênticas.*
9. *Em todo este processo, o Banco tem sido sujeito a um nível de pressão mediático elevadíssimo, mas nenhuma área mais do que a área comercial tem sentido o impacto da situação. Por esse motivo, em especial para toda a estrutura comercial, a Administração deixa uma palavra de alento, assegurando aos Clientes que tudo está a ser feito para se chegar a uma situação de normalidade o mais rapidamente possível.*

Sublinho desde logo que Adão da Fonseca diz, de forma inequívoca, que os problemas do BPP têm origem na crise financeira internacional. A sua metáfora favorita nesta altura, tal como apresentada, por exemplo, na Assembleia Geral da Privado Holding de janeiro de 2009, era a do velejador. O BPP tinha sido apanhado, qual barco em vagas alterosas, e seria necessário trazê-lo para porto de abrigo.

Para mim, o mais surpreendente foi a decisão de Adão da Fonseca reiniciar os pagamentos no banco, bloqueando o Retorno Absoluto onde se situavam mais de dois terços dos clientes. O mínimo que poderia ter feito era atribuir aos clientes uma liquidez intercalar de, por exemplo, € 100 000, para que pudessem satisfazer as suas necessidades mais prementes. Não o fez.

Adão da Fonseca, por outro lado, não queria “*privilegiar nenhum cliente em detrimento de todos e qualquer dos outros*”. Mas acabou por fazê-lo. Por indicação de Teixeira dos Santos e de Vítor Constâncio, utilizou o empréstimo de 450 milhões de euros para pagar às Caixas de Crédito Agrícola, solucionou os depósitos à vista em Espanha, nas Ilhas Cayman e satisfaz as instituições financeiras estrangeiras que tinham créditos sobre o BPP. Pagou a um banco internacional um *repo* da área de Retorno Absoluto, mas não qualquer das suas aplicações. Isto é, fez o maior crime que se pode fazer em banca que é privilegiar uns em detrimento de outros.

O que lhe aconteceu? Nada.

Pagou a toda a gente, numa base *first come, first serve*, até haver dinheiro. Quando o dinheiro acabou, cessou definitivamente os pagamentos.

Como utilizou Adão da Fonseca os € 450 milhões do empréstimo?

- € 49 milhões em depósitos de particulares;
- € 160 milhões em depósitos de empresas;
- € 105 milhões a instituições financeiras (sobretudo Caixas de Crédito Agrícola);
- € 136 milhões na substituição de um *repo* no Retorno Absoluto.

Noto que estes pagamentos se realizaram em todas as plataformas, isto é, em Portugal, Espanha, Cayman e África do Sul.

Imagino que Adão pensou que iria pagando o que houvesse a pagar, e Teixeira dos Santos aprovaria mais tarde um *repo* dos títulos do RA para pagar aos clientes de Retorno Absoluto.

Uma santa ingenuidade. Adão não percebeu que o Banco de Portugal, por um lado, e José Sócrates/Teixeira dos Santos/Carlos Tavares, por outro, tinham duas agendas distintas. O Banco de Portugal tudo fez para viabilizar o BPP, Sócrates *and all* apenas queriam pagar às Caixas de Crédito Agrícola e atirar o banco para a falência, satisfazendo a sua clientela Salgado&co.

Quanto à área dos veículos de investimento/*private equity*, fundamental para a rentabilidade do banco, seguindo os conselhos do Banco de Portugal, desprezou-a em absoluto, não dando um único passo para colocar dossiês administrativos em ordem ou apoiar clientes e gestores destas áreas.

Esqueceu em absoluto a profunda imbricação destas áreas com o resto do banco e que qualquer viabilização teria que considerar o conjunto. Desconsiderou que o BPP tinha importantes créditos ligados a estas estruturas, subordinados ao controlo da sua gestão, e que, sem este controlo, ficariam desprotegidos legalmente.

Em suma, uma postura de arrogância intelectual típica de que degenerou um autismo inconsequente.

Quando Teixeira dos Santos, admito que inesperadamente para o Banco de Portugal e para Adão, recusou o *swap* de Retorno Absoluto, todo o processo ruiu. Daí até à suspensão total de pagamentos seria um passo.

Os pagamentos efetuados a todos os clientes da sede, Espanha e Cayman, desengadados de um plano de viabilização, foram um gravíssimo erro de gestão e ético e, no entender de muitos, um crime. Prejudicou gravemente os clientes do BPP e condenou em definitivo o banco.

O conselho de administração do BPP, presidido por Adão da Fonseca, deveria ter aproveitado o encaixe de € 450 milhões de euros e a liquidez do banco (cerca de €150 milhões em final de dezembro) para negociar com todos os credores, pois estava numa posição de força para o fazer.

Aliás, essa hipótese foi equacionada numa reunião do Conselho de Administração no início de dezembro para, justamente, se considerar se se iniciavam os pagamentos ou não. Na circunstância, Adão da Fonseca impôs a sua aprovação ao Conselho, sob pena de se demitir de imediato. Paulo Guichard lutou o que pôde contra essa tese, mas estava isolado e lavrou em ata a sua abstenção.

A lei é clara. Segundo a hierarquia dos credores, as caixas de Crédito Agrícola seriam credores subordinados, surgiriam apenas depois dos clientes do banco. Nunca poderiam ter sido – como foram – os primeiros a receber. No entanto, Adão da Fonseca, manifestando uma infinita ingenuidade ou subordinação a “valores mais altos”, reiniciou os pagamentos numa base “o primeiro que vier, é pago”.

Quando, em abril de 2009, verificou que não tinha mais dinheiro, ficou sem alternativas. Evidentemente, concluiu que o problema principal se mantinha. O tempo foi passando, e os clientes continuaram à espera *ad eternum*.

O mais correto a fazer seria o atual administrador da insolvência pedir a estes credores subordinados a devolução dos 450 milhões pagos indevidamente, tal como reclamam em tribunal os clientes do banco. Mas, evidentemente, nunca o fará. Foram todos nomeados pelo Banco de Portugal.

O que poderia ter Adão da Fonseca feito com aqueles € 600 milhões?

Estava numa situação privilegiada. Poderia ter elaborado um plano de reestruturação da dívida a todos os credores, renegociando os prazos dos depósitos às caixas; os investimentos de Retorno Absoluto poderiam passar para dois ou três anos em vez de serem aplicações a um ano; e avançava algum dinheiro aos clientes. Negociava! Não é o que fazem todos os bancos com os seus clientes quando estes revelam dificuldades de pagamento?

Mas não. Adão da Fonseca limitou-se a obedecer e a seguir as indicações do Governo. A única preocupação de Teixeira dos Santos, na sequência do alerta de Carlos César a Sócrates, era pagar às Caixas de Crédito Agrícola para evitar um contágio sistémico; e aos estrangeiros, sobretudo aos espanhóis, para não danificar a imagem de Portugal no exterior, em particular no Banco de Espanha.

Quando Adão da Fonseca percebeu o arдил em que tinha caído, era tarde demais. *“Nunca me passou pela cabeça que fosse montado um empréstimo, ainda por cima com garantia do Estado, para pagar a uns e não pagar a outros. É completamente inaceitável”*, confessou mais tarde.

Tentando desculpar-se, e certamente envergonhado por não ter cumprido os desígnios a que se comprometera, enviou, em agosto de 2009, um e-mail a Carlos Cardoso, um dos clientes mais ativos que fora a Bruxelas queixar-se sobre a forma como o processo do BPP estava a ser conduzido pelas entidades portuguesas.

Caro Dr. Carlos Cardoso,

Sim, é verdade, o “jogo” teve um “volte-face” inesperado e teve de ir para prolongamento. Assim, apesar dos custos pessoais, aceitámos continuar, mas tendo como pressuposto a vontade inequívoca das autoridades de que seja encontrada uma solução de viabilização do Banco, que permita, em primeira linha, vir a honrar os compromissos do banco junto de todos os seus clientes. Afinal, este pressuposto está – é importante recordar a toda a gente, incluindo aos jornalistas – em linha com o pressuposto implícito nas decisões tomadas pelo Banco de Portugal e pelo Ministério das Finanças em dezembro de 2008, que era encontrar uma solução correta e imparcial para todos os credores. Note-se que uma coisa era terem decidido “congelar” o banco, enquanto se avaliava a situação, tendo em vista tomar uma decisão. Mas não foi isso que fizeram! O que fizeram foi usar os ativos do banco como contra-garantia de um financiamento de 450 milhões de euros de forma a que alguns dos clientes fossem pagos a 100%. Ora isso só é aceitável se a ideia era que todos também viessem a receber, embora mais tarde, após se arranjar uma solução.

Quer queiram quer não, esta decisão do Banco de Portugal e do Ministério das Finanças tomada em Dezembro de 2008 teve implícita a decisão de pagar a todos. Pensar o contrário é ofensivo para estas duas autoridades. É totalmente repugnante pensar que tenha sido decidido pagar a uns e não pagar a outros. Isso seria inadmissível.

Ainda mais quando uma parte dos que receberam 100% eram credores que não têm direito a receber nada num cenário de falência, como é o caso das Caixas de Crédito Mútuo e as Caixas Agrícolas e os Municípios que eram depositantes no BPP. Numa palavra, nós NUNCA em caso algum poderemos pactuar com cenários em que os clientes não venham a ver os seus direitos completamente satisfeitos. Foi para isso que para lá fomos. Repare que a deliberação do Banco de Portugal tomada no passado dia 11 de Agosto tem os seguintes considerandos:

- *Considerando que “se encontra em curso o complexo processo que deverá levar proximamente à constituição de um Fundo Especial de investimento [FEI], como peça central de uma solução para a problemática dos clientes dos produtos de Retorno Absoluto do BPP”;*
- *Considerando que a viabilização da instituição implica uma revisão dos Planos de Recuperação e Saneamento anteriormente apresentados, “nomeadamente no que se refere às condições da participação pública e privada, das fontes de financiamento e da rentabilidade do projeto”;*
- *Considerando que é necessário “um período de tempo adicional” para a dispensa transitória de cumprimento pontual de obrigações anteriormente contraídas. Isto significa que o objetivo é pagar a todos e sanear o banco. Ou não é?*

Em resumo, aceitámos o sacrifício de continuar esta “missão” porque consideramos ser esse o nosso dever. Sabemos que muitos não nos compreenderão e, como não são sérios, acham que os outros também têm de ser desonestos. Mas a vida é assim e eu seria infeliz se trocasse o dever pelo conforto.

Um abraço amigo e solidário com os problemas e aflições de tantos de vós.

Fernando Adão da Fonseca

Lê-se e não se acredita.

Mas, então, não foi Adão da Fonseca, *lui-même*, quem tomou a decisão de efetuar pagamentos?

Os pagamentos não foram, um a um, aprovados em Conselho de Administração presidido por si?

Quem poderia obrigá-lo, se não quisesse?

É verdade que seria necessário muita coragem para discordar de José Sócrates e Teixeira dos Santos, mas a sua posição negocial era fortíssima.

Tarde de mais. Adão da Fonseca tinha entregado os pontos na altura crítica e depois foi cilindrado.

Foi assim que, sem surpresa, em julho de 2009, li na imprensa económica que Adão da Fonseca pedira ao Banco de Portugal que o substituíssem no BPP. Não aguentava mais. E justificava-se em comunicado aos colaboradores: sentia-se sem margem de manobra. A sua capacidade de atuação estava, segundo palavras suas, “*fortemente diminuída*” e as propostas, quatro no total, de recuperação e saneamento que apresentara desde que fora nomeado para a administração do banco, “*foram todas liminarmente rejeitadas.*”

Em que consistiam?

A primeira proposta de resolução dos problemas dos clientes de Retorno Absoluto a ser apresentada foi a 12 de janeiro de 2009. As “Linhas Prioritárias do Plano de Recuperação e Saneamento” foram aperfeiçoadas a 4 de fevereiro e implicavam o diferimento do prazo para a recuperação do capital e o reembolso dos clientes até 2012. Adão da Fonseca acreditava na forte possibilidade de recuperação dos títulos, defendendo a necessidade de um financiamento de 684,6 milhões de euros, com recurso a uma garantia do Tesouro (já descontados os 450 milhões que o Estado tinha garantido).

A proposta não passou, apesar do parecer favorável do Banco de Portugal, que “*solicitou orientações quanto à intervenção do Estado prevista no plano de saneamento.*” O Governo não estava preocupado em que a atividade bancária do BPP, incluindo a da gestão de carteiras, continuasse.

A 19 de fevereiro de 2009, Adão da Fonseca entregou uma segunda proposta, que passava por escolher um terceiro banco que assumisse o encargo de solver a totalidade dos compromissos do BPP com os clientes de Retorno Absoluto até 2012/13. A proposta foi novamente chumbada.

Dois meses mais tarde, a 27 de abril, surgiu mais um plano de viabilização do BPP, que consistia em constituir-se um fundo de investimento com os ativos e passivos das respetivas carteiras dos clientes. Os clientes que não transitassem para o novo Fundo manteriam os seus contratos, mas as garantias seriam substituídas por cláusula de melhor fortuna.

O plano previa ainda fazer-se a recapitalização do BPP através de um aumento de capital de 300 milhões, metade dos quais (150 a 200 milhões) seriam subscritos pelo Estado, no âmbito da lei da recapitalização da banca (Lei nº 63-A/208), e o restante por privados. Ou seja, uma operação harmónio de redução e sucessivo aumento de capital social.

O investimento do Estado ficaria dividido em três partes:

- Ações ordinárias, no valor de 50 milhões, em relação às quais o Estado detinha uma opção de venda e os acionistas uma opção de compra, entre o terceiro e o quinto ano a contar da data de subscrição;
- Ações preferenciais, no valor de 100 milhões, em relação às quais o Estado detinha uma opção de venda, e os acionistas uma opção de compra no 25º ano a partir da subscrição;
- Adotando-se uma cláusula de melhor fortuna no valor de 100 milhões de euros, o Estado contribuiria com 50 milhões adicionais, sob a forma de prestações suplementares.

Resumindo, o empréstimo de 450 milhões com aval do Estado seria liquidado maioritariamente (300 milhões) em 2009, sendo o remanescente pago até 2014. Mais. O Estado capitalizaria o BPP com 150 a 200 milhões de euros, sendo reembolsado em apenas 50 milhões ao fim de três anos. O restante poderia ser recuperado ao fim de 25 anos.

Em caso de liquidação do BPP, o empréstimo de 450 milhões de euros com o aval do Estado seria liquidado; e o Estado assumiria encargos de 342 a 349 milhões de

euros com os depositantes. Segundo o Banco de Portugal, tratava-se de “*uma garantia política, sem formalização jurídica*”, e tinha dúvidas quanto aos cenários otimistas traçados pela administração do BPP que nomeara.

A proposta de Adão da Fonseca previa também a reestruturação da atividade do BPP, com uma nova marca, e a alteração do seu modelo de negócio, o qual passaria a assentar na compra a outras instituições de créditos vencidos ou problemáticos sobre PME's, com vista à sua recuperação. “*O projeto pode constituir uma base para que o BPP venha a ser viabilizado sob outra marca bancária, devendo ponderar-se a possibilidade de o Estado vir a participar no capital social do banco*”, equacionou o Banco de Portugal no seu relatório de 13 de maio. Isto “*contribuiria para libertar o sistema bancário nacional de uma parte deste tipo de ativos, que ficariam confiados a uma nova instituição especializada nesse segmento.*”

Mas o Banco de Portugal acreditava que o cenário macroeconómico iria agravar-se em 2009 e, por isso, duvidava que as estimativas da evolução da carteira de crédito atingissem os 1300 milhões de euros, em 2014. Apesar de louvar o novo modelo de negócio sugerido, por corresponder “*a uma genuína necessidade do nosso sistema financeiro*”, questionava o objetivo traçado pela administração para o volume dos créditos de cobrança duvidosa a empresas não financeiras. As previsões de Adão da Fonseca “*dependiam da disposição de outras instituições cederem ativos para os venderem a preços substancialmente inferiores ao valor do balanço.*”

As críticas do Banco de Portugal ao plano traçado continuavam. O facto de o modelo de financiamento previsto no novo modelo negócio assentar no recurso a linhas de crédito estatais bonificadas e a empréstimos de outras instituições de crédito, era por si só “*irrealista*”, concluía. Não só duvidava que o BPP pudesse recorrer a essas linhas de crédito criadas pelo Governo para apoiar as PME, como salientava que os *spreads* praticados eram “*substancialmente menos generosos*” do que os que o BPP tinha conseguido. E isso era o suficiente para comprometer os objetivos que a administração de Adão da Fonseca se propunha atingir, pois encarecia os custos de financiamento do banco.

No que respeita à participação do Estado no Plano de Recuperação e Saneamento, o Banco de Portugal defendia que a Lei 63-A/2008 não se aplicava. A razão era simples. O recurso a fundos próprios com recurso ao Estado tinha caráter temporário, devendo o desinvestimento público ocorrer no prazo máximo de três anos (excepcionalmente, cinco). Ora, o plano previa que uma das opções de venda do Estado ocorresse apenas após o 25º ano. Mais. “*Tendo em conta a dimensão e natureza do banco, a proposta de recapitalização dificilmente seria compatível com a referida lei.*”

Reunidas as conclusões sobre o plano de Adão da Fonseca, o Banco de Portugal pediu uma vez mais ao ministro das Finanças orientações.

A resposta foi vaga:

“*O plano de recuperação pressuporia uma eventual revisão e reformulação no que se refere às condições de participação pública e privada, das fontes de financiamento, e rentabilidade do projeto.*”

A 18 de maio de 2009, a opção foi rejeitada por carta do Ministério das Finanças.

A 15 de junho desse mesmo ano, Adão da Fonseca apresentou o plano reformulado, e a 10 de julho foi diretamente ao Banco de Portugal com a última e derradeira tentativa de salvação do BPP. Por falta de alternativas, propôs ao Banco de Portugal que aceitasse o plano da Orey Financial. Na mesma altura, Diogo Vaz Guedes comunicou que estava disponível para vender a totalidade do capital social da Privado Holding à Orey Financial, com vista à salvação do BPP.

A proposta de recapitalização do BPP previa a compra do banco por um euro à Privado Holding e a injeção de capitais por parte da Orey Financial até 50 milhões de euros. A restante fatia seria assegurada pela conversão em capital do empréstimo de 450 milhões de euros. O Estado garantia o investimento realizado pela banca privada caso o valor dos ativos do BPP não fossem suficientes para recuperar os fundos convertidos em ações e a respetiva remuneração, passado o prazo de cinco anos. O plano previa ainda para os clientes de Retorno Absoluto a criação de um fundo de 1200 milhões de euros, para o qual seriam transferidas as aplicações destes produtos ao valor atual de 600 milhões de euros. Os restantes 600 milhões resultariam de um empréstimo junto de um sindicato bancário.

Este fundo, gerido pela Orey, deveria ser criado na Caixa Geral de Depósitos. Mas, rapidamente, esta revelou não estar disponível para emitir 1200 milhões de valores mobiliários obrigatoriamente convertíveis.

A Privado Holding poderia ter apresentado outros planos, mas o facto de a administração de Adão da Fonseca se recusar a prestar informação sobre a situação financeira do BPP tornava a tarefa difícil. Esta recusa levou a PH a intentar uma ação especial de inquérito judicial, no Tribunal de Comércio de Lisboa, e a não aprovar as contas do BPP de 2008.

De facto, em comunicado de 10 de julho, o Ministério das Finanças considerava *“não haver justificação para comprometer mais verbas do Estado no BPP para a recuperação e saneamento da instituição e para o problema dos clientes de Retorno Absoluto.”*

Adão da Fonseca, que finalmente percebera as intenções do Governo e queria salvar a face, queixava-se assim das *“decisões tomadas e não tomadas pelas autoridades, afirmações feitas através da comunicação social, algumas delas com efeitos altamente perturbadores nos Clientes do Banco”*. Razões mais do que suficientes para questionar o que andaria ali a fazer.

Não acredito nem por um minuto que alguma vez o Governo Sócrates tenha tido a intenção de salvar o BPP. Por mais perfeitas que fossem as propostas de Adão da Fonseca, e não o eram, teriam tido sempre o carimbo vermelho do primeiro-ministro e dos seus amigos na banca.

Mas estou convicto que Adão da Fonseca aceitou o convite inicial porque se iludiu com a ideia de que seria Presidente de um banco. Foi perseverando nessa convicção que aceitou prolongar o mandato em agosto de 2009. Com o passar do tempo, sentiu, contudo, que não passava de um brinquete nas mãos do ministro das Finanças, Teixeira dos Santos, e de quem o indicou o seu nome – Carlos Santos Ferreira.

Em entrevista ao Diário Económico, em fevereiro de 2010, confessou: *“Pensei que a minha missão era salvar o banco. Enganei-me.”* A sua atitude mudara. Já não era

o gestor distante e arrogante do início desta espinhosa missão. Sem um pingo de fé no futuro, Adão da Fonseca equiparou, com alguma ironia, o destino do BPP ao clube de Alvalade: “*Tenho tanta esperança na recuperação do banco como na conquista do campeonato pelo Sporting.*” Estávamos em 2010, não em 2021, ano em que tudo indica a equipa leonina ganhará a primeira liga.

Ainda assim, Vítor Constâncio não aceitou o pedido de demissão, obrigando-o a recuar na sua intenção. Quanto ao ministro das Finanças, respondeu-lhe pela televisão: “*Quem tem razões para estar cansado sou eu pelo trabalho acrescido que tenho.*”

Imagino o quanto não deve ter amargado a sua frustração. Adão da Fonseca estava de mãos e pés atados, sem espaço de manobra. Dececionado, acabaria por sair apenas em maio de 2010, quando a comissão liquidatária do BPP entrou formalmente em funções.

Como “recompensa”, terminou o mandato no BPP com o Tribunal de Comércio de Lisboa a fixar-lhe termo de identidade e residência. Uma medida de coação que obriga os administradores da sociedade insolvente a não se ausentarem sem autorização judicial, a se apresentarem e a colaborar com os tribunais. Surpreendidos, João Ermida e Carlos Lemos, os últimos administradores do BPP a serem nomeados, também não escaparam a esta medida de coação. De nada serviu protestarem, alegando que tinham sido nomeados pelo Banco de Portugal.

Tudo isto me leva a concluir que, fruto das circunstâncias, da sua incapacidade de liderança e da falta de vontade do poder político, Adão da Fonseca não teve arte nem engenho para montar uma solução viável. Na verdade, nunca foi um *problem solver*. No caso do BPP, como aliás na sua carreira empresarial, sempre foi mais um *problem complicator*.

Se o objetivo era uma solução, Adão foi a pior escolha possível. Se o objetivo era uma não solução, foi a melhor escolha. Carlos Santos Ferreira sabia bem quem tinha sugerido ao Vice-Governador do Banco de Portugal.

Como recompensa, Adão da Fonseca foi presidir a Unicre.

Resulta de tudo isto uma coisa clara: Sócrates e Teixeira dos Santos – em conluio com os seus amos – nunca quiseram apoiar o BPP. Decretaram antes o que Sócrates lamentavelmente designou de “morte assistida”.

Olhando hoje para trás, não tenho dúvida de que o momento chave desta “morte assistida” do BPP foi o dia em que Constâncio cedeu a Sócrates e Armando Vara, ao não se concretizar a fusão do BPP com o BCP.

Na ocasião, Adão da Fonseca foi uma marioneta útil que vestiu a capa perfeita para uma solução inaceitável em qualquer país que se preze.

Muita gente se questiona, porquê?

O que fica ainda por contar desta história?

Que poderes ocultos manobraram para este resultado?

REGULADORES FINANCEIROS

A CMVM sabia!

Começemos com um dado muito evidente, mas essencial.

O ministro das Finanças Teixeira dos Santos e o seu secretário de Estado, Costa Pina, foram para as Finanças a partir da sua comissão executiva, isto é, a cúpula da Comissão do Mercado de Valores Mobiliários (CMVM). Teixeira dos Santos, já ministro das Finanças, nomeou para presidente da CMVM o seu amigo e colega da Faculdade de Economia do Porto, Carlos Tavares.

Este grupo, “unha com carne”, atravessou todo o processo BPP numa aliança tácita fundamental. A CMVM, como se verá, foi o braço armado de Sócrates e Teixeira dos Santos em liquidar o BPP.

Durante muito tempo, os clientes culpavam, sobretudo Sócrates, Teixeira dos Santos e Constâncio. Demoraram a entender que perante a aliança Governo/CMVM, o Banco de Portugal foi facilmente derrotado, sendo Constâncio culpado de uma infinita cobardia e reverência perante Sócrates.

Vítor Constâncio, como se viu, viria a ser recompensado ao assumir, em 2010, a vice-presidência do BCE.

Em 2005, Teixeira dos Santos era presidente da CMVM. E foi nessa qualidade que aprovou o contrato de gestão de carteiras que permitia ao BPP intermediar operações de financiamento para alavancagem dos investimentos dos clientes, mais conhecidos por “produtos de Retorno Absoluto”. Aquele que mais tarde viria a ser o ministro das Finanças de José Sócrates não teve dúvidas, na época, sobre a sua fiabilidade. O que contraria a ideia de que o BPP criou, à revelia das autoridades de supervisão, estes produtos financeiros para ludibriar os seus clientes. Nesse aspeto, o parecer solicitado pela administração de Adão da Fonseca ao Professor de Direito Menezes Cordeiro é muito claro:

“Os contratos de Retorno Absoluto são, antes de mais, contratos bancários, isto é, celebrados com um banqueiro nessa qualidade. Nunca os tais contratos teriam sido acolhidos fosse por quem fosse se não tivessem sido encabeçados por uma instituição de crédito legítima, devidamente habilitada”.

É surpreendente o que se escreveu sobre esta matéria. Criou-se a ideia de que o BPP funcionou sempre à margem das autoridades, como num passe de mágica. Que escondia informação aos seus clientes. Também a propósito, Menezes Cordeiro escreveu:

“Os extratos enviados aos clientes discriminavam os valores pelos vários tipos de produtos, indicando o valor investido e os valores na maturidade. Não se limitavam, nos investimentos mediatos, a indicar as loan notes: reportavam-se aos valores detidos pelas sociedades veículo e afetados a cada carteira. (...) As

cláusulas [dos contratos] enfatizam os poderes do gestor, enumerando uma série de atos.”

Um pouco de pesquisa permitiria perceber que os chamados produtos de Retorno Absoluto não foram uma invenção do Banco Privado. Surgiram no final da década de 40, nos Estados Unidos. Nos últimos anos, tornaram-se num dos produtos de investimento de mais rápido crescimento em todo o mundo. Hoje são mais conhecidos por *hedge funds* de Retorno Absoluto.

Destinam-se a clientes menos avessos ao risco e, em regra, permitem taxas mais atrativas, um ou dois pontos percentuais mais elevadas do que outros fundos ou depósitos a prazo. Como? Recorrendo a outras técnicas que não as utilizadas pelos fundos tradicionais. Estes são constituídos por ações e/ou obrigações e estão dependentes da evolução do mercado de capitais. Os produtos de Retorno Absoluto recorrem a outras técnicas de investimento, em particular a alavancagem para melhorar a rentabilidade. Tudo isto estava previsto nos contratos tipo aprovados pela CMVM. Não se trata, portanto, de nenhum esquema à “Dona Branca”, como alguns, com um misto de maldade e ignorância, quiseram fazer crer.

Basta pesquisar na Internet para ver os milhares de milhões que são investidos em todo o mundo nestes produtos financeiros, por instituições financeiras credíveis. Trata-se apenas de produtos financeiros mais complexos que foram criados à medida que o sistema financeiro se foi tornando mais sofisticado e globalizado. De um ponto de vista técnico, nada nestes produtos tem carácter extraordinário.

É o próprio presidente da CMVM, Carlos Tavares, a reconhecer que esta área de Retorno Absoluto é complexa: *“Muitos clientes subscreveram estes produtos sem consciência da natureza destas aplicações”*. Uma coisa é certa, o BPP nunca se comportou como um banco comercial, que tem balcões em cada esquina, mas sim um banco de investimento. Os clientes sabiam-no e sempre souberam. Nunca o escondemos. Da mesma forma, a CMVM ou o Banco de Portugal não podiam depois afirmar que não sabiam que o BPP comercializava produtos com taxa fixa e capital garantido.

Durante 10 anos, o banco publicou todas as semanas na revista Única do Expresso, duas páginas de publicidade a que se chamou “Livro”. A autoria dos textos era de pessoas de todos os quadrantes, económico e social. É o caso do padre Vítor Melícias, Manuel Alegre, Bárbara Guimarães, etc. A campanha, da autoria da BBDO, ganhou vários prémios, tendo sido considerada pela revista Campaign uma das dez melhores campanhas de imprensa do mundo, em 2001.

Depois da intervenção do Banco de Portugal, as dúvidas suscitadas em torno dos produtos de Retorno Absoluto foram tantas, que a administração do BPP, liderada por Adão da Fonseca, entendeu emitir um comunicado, a 15 de julho de 2009, onde escreveu, preto no branco, que a CMVM tinha conhecimento dos mesmos:

“O mesmo contrato de gestão de carteiras, que permitia ao BPP intermediar estas operações de financiamento para alavancagem dos investimentos dos clientes, foi aprovado na íntegra pelo Conselho Directivo da CMVM em carta enviada ao BPP, em 16 de setembro de 2005, em resposta a uma proposta do BPP enviada a 12 de maio desse ano, que passamos a transcrever:

Utilização de Alavancagem

Na componente de obrigações as operações de alavancagem, sem recurso a instrumentos derivados, são realizadas com recurso ao financiamento colateralizado, podendo, no entanto, serem também utilizados instrumentos derivados. O colateral entregue é constituído pelos próprios ativos que constituem a alavancagem.

Estas operações são realizadas com o objetivo de obter retornos adicionais resultantes de taxas mais atrativas obtidas no ativo adquirido, face às que serão necessariamente suportadas no financiamento.

Esta forma de financiamento implica para a contraparte que concede o financiamento (e para o cliente também) um efetivo risco de crédito, pelo que é habitual ser descontada uma margem que serve de segurança a essa mesma contraparte (haircut).

Este valor de margem terá de ser financiado pelo cliente. Como a decisão de alavancar a carteira parte da entidade gestora, no caso o Banco Privado, será este a financiar este montante.

O custo desse financiamento é suportado pelo cliente e deve ser considerado como custo de fundos da carteira (do cliente) na análise da operação.

Serão aplicados, em extremo, os limites de crédito concedido pelo Banco Privado. Contudo, o objetivo é somente autorizar que a carteira apenas tenha acesso a ativos com autofinanciamento (o que inclui o financiamento com a entrega do colateral).”

7) Toda a explicação dos riscos assumidos pelos clientes na sua atividade de carteiras foi remetida, já em 30 de abril de 2004, à CMVM;

8) Nesta mesma data de 30 de abril de 2004 foi ainda fornecida à CMVM a informação relativa à gestão de vários produtos de Retorno Absoluto, em que eram referenciados os tipos de ativos em que se investia, as rentabilidades esperadas, as condições de subscrição e reembolso dos mesmos. Juntava-se nessa carta elementos comprovativos de que as estratégias já procediam à alavancagem desde o ano de 2001;

9) Juntamente com a informação acima referida, foram enviados extratos de clientes, que já apresentavam alavancagem pronunciada.”

Os produtos de Retorno Absoluto do BPP estavam, portanto, dentro de toda a legalidade. E enquanto os mercados financeiros funcionaram normalmente, até ao final do verão de 2008, ninguém os colocou em causa.

O facto de serem extremamente competitivos no mercado era a principal razão porque existiam. Mas não só. Sendo o Retorno Absoluto um produto de gestão de carteira de veículos, tinha uma vantagem fiscal. Qual? A taxa de tributação que incidia sobre os produtos de Retorno Absoluto era menor do que a dos depósitos (em 2011 foi alterada).

Como se sabe, a taxa liberatória dos depósitos era, na altura, de 25% (a taxa que vigorava anteriormente era de 21,5%, tendo sido introduzida pela Lei n.º 12-A/2010, de 30/06. Antes da entrada em vigor desta Lei, a taxa era de 20%. Atualmente, é 28%). A taxa de tributação que, por sua vez, incidia sobre os produtos de Retorno

Absoluto era zero. Como a sua remuneração era considerada uma mais-valia, os produtos detidos há mais de um ano não pagavam, segundo a Lei, impostos. Um exemplo: se comparássemos a taxa de 4% que o BPP oferecia com uma taxa semelhante à de outro banco, a diferença é que no final a taxa líquida obtida pelo cliente do BPP seria mais elevada porque não haveria lugar a retenção de imposto.

Além da vantagem fiscal, que permitia transformar a taxa líquida em taxa bruta, os produtos de Retorno Absoluto tinham, do ponto de vista dos clientes, uma dupla garantia: a garantia do património comum que estava autonomizado nos veículos de investimento, e o balanço do banco.

O Retorno Absoluto, contrariamente ao que algumas pessoas afirmam, não era um produto inferior. Pelo contrário. Era superior: tinha duas garantias em vez de uma. Nesse momento, apesar de o balanço do banco não responder perante os clientes, o património autónomo respondeu, o que permitiu constituir o FEI.

É caso para perguntar porque se gerou tanta polémica em seu redor?

Muito por culpa da ideia que se criou de que o Retorno Absoluto era uma forma de o banco escapar a fazer provisões. O objetivo essencial do Retorno Absoluto não era esse. Era sim fazer uma transformação fiscal e dar uma vantagem comercial muito forte ao banco e aos clientes.

Os produtos de Retorno Absoluto eram produtos financeiros com um forte atrativo fiscal e nunca foram depósitos, como muitos alegaram. Tenho a certeza de que os clientes que dizem ter feito depósitos no BPP nunca entregaram qualquer declaração fiscal sobre “os juros” que receberam ou fizeram o necessário englobamento nas suas declarações de IRS. O Retorno Absoluto era claramente um produto financeiro, como várias decisões judiciais confirmaram perante providências cautelares sistematicamente perdidas. Um exemplo:

“(…) A requerente baseou toda a sua pretensão no facto de ser titular de um simples depósito a prazo, dizendo que terá sido esta a sua intenção (...) Contudo, tendo em atenção as condições Especiais de Gestão da Carteira, nunca se fala em ‘depósito’ ou ‘depositante’, mas em ‘investimento’, ‘investidor’, ‘retorno’, ‘carteira’, ‘tentar obter rentabilidade acima da Euribor’, pelo que é claro que nos encontramos perante um contrato de intermediação financeira, designadamente um contrato e gestão de carteiras.

Não se percebe como pode a requerente dizer que pensava que estava a adquirir um produto sem qualquer risco quando no documento acima se refere ‘a carteira de ativos pode sofrer desvalorizações face a variações anormais imprevisíveis dos mercados’ (...) Resulta claramente que a requerente (cliente) optou por este produto financeiro com vista a obter uma remuneração superior aquela que os depósitos a prazo lhe podiam dar.”

Proc. N° 49/09.STVLSB

O BPP nunca fez provisões da mesma forma que os outros bancos de investimento não fazem provisões para os seus fundos de investimento. Em relação à garantia de capital que nós dávamos, se houvesse diferenças de valorização entre o património

comum e a garantia, é evidente que teríamos de fazer uma provisão específica. Mas nunca uma provisão geral, como defendeu o Banco de Portugal mais tarde.

Há uma grande confusão em torno deste ponto.

O que distingue provisões genéricas de provisões específicas? Nas provisões genéricas, os bancos têm de constituir 8% por cada 100 euros entregues pelos clientes. Este tipo de provisão, o BPP não tinha de fazer por se tratar de um património autónomo. Quanto à provisão específica – a diferença entre o garantido e o valorizado – tinha de ser provisionada quando, de facto, se verificasse uma diferença entre estes dois valores. O chamado exfluxo. O que nunca aconteceu até ao verão de 2008.

Criou-se a noção que o BPP pretendia escapar a fazer provisões, o que é totalmente falso. Se fosse necessário fazer qualquer provisão, por exemplo de 8%, a sua dimensão seria perfeitamente absorvível pelo banco.

Até novembro de 2008, julgo que a CMVM não entrava no banco para inspeções de rotina há anos. Pelo menos, que me recorde. Na verdade, sempre tivemos com a CMVM uma relação normal, do ponto de vista de entidade tutelada. Isso não significa que não defenda visitas mais assíduas. Pelo contrário. Na minha opinião, devia haver pelo menos um controlo anual.

A ausência de visitas da CMVM tinha a ver com o baixo nível ou mesmo inexistência de qualquer tipo de problema em relação ao BPP. O banco, até ao final de 2008, tinha um ótimo relacionamento com os clientes. Presumo, que esta falta de diligências da CMVM se devesse à ausência de cartões amarelos originados por queixas de clientes. Quando se deu a intervenção do Banco de Portugal, a 24 de novembro, telefonei a Carlos Tavares a comunicar-lhe a situação. Estava em Bruxelas. Conheço Carlos Tavares há 30 anos. Somos conterrâneos de Aveiro – ele de Estarreja e eu com família oriunda da Murtosa – e tratamo-nos por tu. Respondeu-me que ia ligar para a CMVM e que talvez mandasse uma equipa, apenas por precaução.

A postura, aparentemente despreocupada do presidente da CMVM viria, no entanto, a alterar-se nas semanas seguintes fruto de um acontecimento que se revelou vital para se criar uma certa imagem errada do banco: o chamado *swap* do BCP. Uma operação que se fez e desfez, mas que foi utilizada para gerar a ideia de haver irregularidades no seio do BPP.

O entendimento das autoridades de supervisão sobre a interpretação a dar a esta matéria foi radicalmente distinto. Enquanto o Banco de Portugal minimizou a questão – Constâncio chegou a comentar publicamente que a dimensão da operação não punha em causa os esforços de viabilização em curso –, a CMVM, pelo contrário, resolveu sobrevalorizá-la, para ganhar protagonismo.

Isto é, o Banco de Portugal empenhado que estava nos esforços de viabilização do BPP, colocou a questão na sua dimensão relativa. A CMVM “cavalgou” a situação e deu-lhe a máxima importância.

A CMVM continuou a sua inspeção e, no dia 23 de dezembro, sem qualquer coordenação com o Banco de Portugal, decidiu enviar uma carta para o Departamento de Investigação e Ação Penal (DIAP). Pelo punho de Carlos Tavares se transmitem

os dados recolhidos: “*Não existem provas definitivas, mas enviamos o que temos até ao momento.*” Nesse mesmo dia, a responsável do DIAP ordenou a abertura do inquérito, com o número 7447/08.2TLSB. No dia seguinte, os media tinham a notícia. Que coincidência...

Escudando-se nos “pecados” do banco, a CMVM procurou eximir-se de qualquer responsabilidade. Mas, a responsabilidade de supervisionar os produtos de Retorno Absoluto era sua, e nunca exerceu qualquer inspeção preventiva. Tinha aprovado os contratos de gestão discricionária e seria chamada à colação. Por isso, agarrou-se a uma putativa fraude – que não chegou a acontecer – e tentou passar pelos pingos da chuva das suas responsabilidades de supervisão.

Enquanto mostrava ser o maior “amigo” dos clientes, criava ao mesmo tempo os maiores entraves, em parceria com os ex- colegas da CMVM, Teixeira dos Santos e Costa Pina, a todos os planos de viabilização apresentados. Em suma, a CMVM foi um parceiro chave do seu ex-presidente Teixeira dos Santos no chumbo sucessivo dos planos de viabilização.

A partir desse momento, a CMVM passou a batata quente das responsabilidades regulatórias para o Banco de Portugal. E este limitou-se a dizer que o problema era da CMVM. Se havia alguma coisa para investigar, a CMVM devia tê-lo feito antes.

O jogo do empurra das responsabilidades regulatórias continuou num conflito institucional, que perdura e se tornou dramático para o País no caso BES.

Em janeiro de 2009, Carlos Tavares confirmou que nunca houve qualquer diálogo entre as duas entidades supervisoras sobre o BPP. “*A CMVM deveria ter sido envolvida neste caso num momento mais precoce*”, respondeu, quando questionado por um deputado na Comissão de Orçamento e Finanças. Mas quem é que a impediu?

Ao contrário da CMVM, o Banco de Portugal defendeu que a existência de alegadas ilegalidades não devia “*impedir o tratamento mais adequado para a instituição*” e não eram suficientes para a instituição liderada por Carlos Tavares ter recusado a proposta apresentada pelo conselho de administração do BPP, liderado por Adão da Fonseca.

Três meses depois, em abril de 2009, continuando numa fuga para a frente, o presidente da CMVM preferiu lançar mais lenha para a fogueira quando foi de novo à comissão parlamentar responder às dúvidas dos deputados sobre o caso BPP.

Nas suas declarações, mencionou que nos EUA também tinha escapado ao SEC (Securities and Exchange Commission, o equivalente à CMVM em Portugal) o caso Madoff. A partir daí, a imprensa relacionou malevolamente os dois casos. Escreveu que Carlos Tavares tinha comparado o BPP à mega fraude montada pelo investidor norte-americano Madoff, que lesou os clientes em mais de 50 mil milhões de dólares.

Fiquei indignado e enviei-lhe uma carta, onde o ameaçava com um processo. Nessa altura, o banco estava sob fogo máximo. Respondeu-me de imediato a justificar-se, que não tinha querido dizer o que disse. Como resultado da troca de cartas, o Diário Económico tituló que Carlos Tavares me tinha pedido desculpa. No entanto, o rasto da maledicência estava lançado e vários comentadores, com Miguel Sousa Tavares à cabeça, insistiram na aleivosia.

Fui forçado a demandar judicialmente Sousa Tavares.

A 24 de maio de 2013, veio regozijar-se da sentença na imprensa: *“Recebi uma sentença de um processo em que fui acusado, pelo João Rendeiro, e que, felizmente, ganhei. Uma sentença muito bem-feita, que tem umas 20 páginas.”*

A inconcebível desfaçatez de Miguel Sousa Tavares levou-me, na altura, a publicar no meu blogue, Arma Crítica, um extrato da sentença, que ele considera “muito bem-feita”:

“Considera-se pois que aquela concreta crónica do réu (Miguel Sousa Tavares) excede a liberdade de expressão e de imprensa constituindo-se como uma ofensa ao bom nome e reputação do autor (João Rendeiro) subsumível à concreta forma de ilicitude ou anti-juridicidade prevista no disposto do art.º 484 do Código Civil.”

O juiz finaliza:

“Conclui-se, assim, que pese embora a ilicitude (nos sobreditos parciais) da conduta do réu, não resultaram da mesma danos com a expressão que a lei exige para a sua compensação, pelo que não estando integralmente verificados na situação em presença os pressupostos da obrigação de indemnizar, a pretensão do autor terá de soçobrar.”

A sentença não podia ser mais clara. Miguel Sousa Tavares cometeu um ilícito, ficando provado que atentou contra o meu bom nome e reputação. Mas como não teve de indemnizar, disse que ganhou a causa.

Até certa altura, eu fui uma espécie de “bombo da festa”, mas quando o BES se tornou protagonista principal de duras realidades, Sousa Tavares, devido a laços familiares com a família Espírito Santo, entrou num mutismo, dedicando-se a outras pastagens.

Além de criar factos efabulatórios que não correspondem à realidade, acho extraordinário a CMVM acusar o BPP de ter conseguido, durante seis anos, concretizar operações fictícias sem nunca um único cliente e as entidades supervisoras se terem apercebido! A CMVM alega que eu tive um comportamento omissivo. Não agi. Podia ter impedido uma série de alegadas infrações praticadas no BPP e não o fiz, como se a minha esfera de deveres e competências fosse ilimitada. A reduzida dimensão do banco não é justificação para eu acompanhar toda a atividade operacional do banco, como alegam.

Quando, em 17 de novembro de 2008, em plena crise, apresentámos à CMVM algumas alternativas de curto prazo, não nos podem censurar por não termos fornecido aos clientes informação que levaria a uma corrida aos depósitos. O que esperava que fizéssemos perante uma situação provocada em grande parte pela crise financeira? Telefonar aos clientes e dizer que a situação do banco estava debilitada? Que deveriam levantar as suas aplicações no dia seguinte? Que pessoa ou entidade responsável faria tal??

Se quisesse e achasse ser essa a melhor opção, a entidade reguladora poderia ter obrigado o banco a prestar essa informação aos clientes. Não o fez. Por uma razão simples: as normas da CMVM visam proteger os investidores, a eficiência e regula-

rização dos mercados, mas também a prevenção do risco sistémico. Não é espalhar o pânico.

O nosso objetivo era criar condições para evitar a insolvência do banco, objetivo esse prosseguido pela administração de Adão da Fonseca, que, em vão, tentou convencer o Governo de que o BPP era viável.

E, na verdade, era.

O que mais ressalta à vista é o facto de a CMVM não fazer qualquer referência às ações de inspeção que fez no BPP; os pedidos de informação e respostas; as reuniões que teve com a administração do banco; os pareceres internos que deu e levaram à aprovação de contratos, como é o caso da gestão discricionária; o acompanhamento que fez, assim como os pedidos de informação sobre a Privado Financeiras e a Liminorke, até novembro de 2008. É como se o seu papel de entidade supervisora do sistema financeiro não existisse até essa data. Ou como se a sua conduta tivesse sido perfeita e eficaz, sem qualquer mácula.

O facto é que, no final de 2009, ciente de que não cumpria as suas obrigações de supervisora, a CMVM teve de criar um Departamento de Apoio ao Investidor e Consumidor. Esta alteração orgânica, como lhe chamaram, derivou do número elevado de queixas recebidas naquele ano (mais 43%). Muitas partiram de clientes do BPN e do BPP, mas a maioria (2171 de um total de 3530 reclamações recebidas, em 2009) foram enviadas pelos clientes insatisfeitos com os seus bancos ou outras instituições financeiras.

É inegável que em matéria de literacia financeira da população há um longo caminho a percorrer. Não apenas em Portugal, mas em todos os países com sistemas financeiros complexos. E é neste campo que instituições como a CMVM devem desempenhar um papel fulcral na defesa dos interesses dos consumidores.

Um exemplo. Na sequência das questões levantadas em torno dos produtos de Retorno Absoluto, a definição de depósitos a prazo foi alterada. Porquê? As autoridades de supervisão constataram que todos os bancos vendiam Retorno Absoluto e era preciso tornar mais clara a forma como era comercializado junto dos clientes. Em 2009, mais de 25% das queixas apresentadas pelos clientes junto do Banco de Portugal estavam relacionadas com depósitos a prazo. Dez anos mais tarde, as matérias mais reclamadas continuavam a ser depósitos bancários (32,5% de 18 104 reclamações recebidas em 2019).

Antes do *crash* da Bolsa de 1987, a CMVM nem sequer existia. Surgiu na sequência da crise dos mercados no final dos anos 80. Decorridos quase 20 anos, as entidades supervisoras acordaram para a necessidade de estarem mais atentas aos *players* dos mercados. Carlos Tavares reconheceu-o numa entrevista em maio de 2009:

“A regulação concentrou-se nos produtos tradicionais, como as ações e obrigações, negligenciando os derivados e produtos estruturados que acabaram por representar uma dimensão muito maior que os mercados regulados. Segundo dados de há dois ou três anos, as transcodes nestes mercados eram cerca de dez vezes superiores às dos mercados de aces com as quais os reguladores gastam uma boa parte do tempo. O alargamento da base da regulação e da supervisão é um passo essencial, porque

foi nestas partes não reguladas que se passaram muitas das coisas que deram origem a esta crise.”

Mas, da teoria à prática, vai uma grande distância, como se viu mais tarde quando sucumbiram o Banif e o BES.

Carlos Tavares não foi o único que passou ao lado da regulação destes produtos financeiros. Isso aconteceu em mercados mais sofisticados, como o dos Estados Unidos ou de Inglaterra.

Durante os anos 80, houve uma ideologia financeira dominante, iniciada na era de Ronald Reagan, centrada na desregulação dos mercados. O congresso norte-americano aceitou pôr na gaveta as duras regras aprovadas na sequência da crise de 1930. Foi uma época que todos acompanhámos, desde Clinton até Gordon Brown, um socialista. O grupo de Alan Greenspan, onde se incluía Larry Summers – o ex-secretário do Tesouro de Barack Obama – era o grande paladino de que os mercados funcionam por si mesmo.

Não foi o único. Ben Bernanke, que lhe sucedeu na Reserva Federal, seguiu-lhe os passos. Hank Paulson, secretário de Estado do Tesouro de George W. Bush e antigo CEO do poderoso Goldman Sachs, também defendeu até à última gota a desregulação. Os próprios reguladores tinham uma postura expectante ou mais passiva em relação aos operadores. Esse era o clima que se vivia em matéria de regulação.

Pode-se dizer que os principais responsáveis do que aconteceu em 2008 foram os reguladores. Isso é bem patente no filme, estreado em 2010, “Inside Job - a Verdade da Crise”. Não se pode afirmar que foi o senhor A ou o senhor B a originar a crise. É escusado as pessoas estarem a fugir ao tema porque foi algo que aconteceu numa certa época histórica. Se estava bem ou estava mal é outra questão. Mas era assim que funcionava. A regulação em Portugal não escapou a esta forma de atuação, igual em todo o lado, embora com *nuances*. Outros argumentos caem perante esta questão central.

Desde 2008, a grande questão que se colocou, nomeadamente nos EUA, foi a necessidade de alterar a regulação. A Alemanha, por exemplo, proibiu, em meados de 2010, o *short selling* sem cobertura. Nos EUA, foi criada a *Financial Crisis Inquiry Commission* para estudar o que esteve na origem da crise e fazer recomendações sobre as alterações regulatórias. Todos os regulamentos foram, entretanto, revistos. Na sequência da crise e, sobretudo do caso Madoff, o Chairman do SEC, Chris Cox, foi demitido, em janeiro de 2009, e a SEC interpôs, segundo o Wall Street Journal, vinte e um processos disciplinares a funcionários seus por negligência de regulação. Em consequência, dez saíram voluntariamente da SEC e outros onze foram formalmente punidos.

E por cá? Que regulador assumiu as suas responsabilidades?

Ao menos os reguladores nacionais aprenderam lições na sequência da crise de 2008?

Ao lermos um paper de Carlos Tavares, de 2016, parece que não. Apesar dos anos que tinham já decorrido, o então presidente da CMVM admitiu que havia compor-

tamentos preocupantes semelhantes aos de 2007/2008. Escreveu que, após a crise financeira, se definiu um conjunto de recomendações essenciais para evitar uma nova crise. Os bancos teriam de ser mais pequenos, deveria haver menos alavancagem, os mercados serem regulados e transparentes, os produtos menos complexos e haver uma melhor avaliação do risco. Ou seja, os bancos deveriam passar a mercariar ou, no limite, deixarem de existir.

O que aconteceu na prática? Carlos Tavares reconheceu que há menos bancos e maiores, fruto da concentração (no espaço de 20 anos, 37 dos maiores bancos nos Estados Unidos deram origem a apenas quatro). Admitiu ainda que grande parte das operações corre fora do mercado e os produtos complexos continuam a ter forte popularidade. Quanto ao *“processo de desalavancagem que se apontava como indispensável há oito anos, não só não teve lugar em geral como se verificou um aumento muito significativo em todos os agentes”*, constatou.

Simplificar era outra das lições da crise que não se concretizou. *“O número de produtos complexos distribuídos tem aumentado consistentemente. (...) Observa-se uma tendência recente para o aumento da complexidade e dos riscos de perda de capital, fruto da procura de rentabilidades potenciais mais elevadas no contexto de taxas de juro prolongadamente muito baixas.”*

É caso para perguntar: o que andaram a fazer reguladores durante este tempo todo? Voltando de novo ao BPP.

No final de 2011, três anos passados sobre a data fatídica de 24 de novembro de 2008, os clientes continuavam sem receber o tão prometido e propalado Sistema de Indemnizações aos Investidores (SI). A irritação para com a CMVM deixou de ser feita a voz baixa. Veja-se o seguinte extrato do comunicado de novembro de 2011 do representante dos clientes do FEI, Carlos Ponte.

“(...) este presumível rigor jurídico esbarra ainda na ‘falta de rigor’ com que está a ser tratado o pagamento de indemnização devida aos clientes. Esperamos pois que a CMVM cumpra com igual rigor e quanto antes tudo o que está no Regulamento de Gestão e no Prospecto da Oferta Pública de Aquisição (prospecto) e em particular no que diz respeito à indemnização do SII (pág. 14 do RG e 20 do Prospecto).”

A CMVM, tão pronta a pedir responsabilidades aos outros, foi, afinal, muito pouco rigorosa consigo mesma.

Em Portugal, pergunta-se: houve alguém na CMVM, a começar por Carlos Tavares, que tenha assumido um *modicum* de responsabilidades em todo este processo do BPP? Carlos Tavares e Amadeu Ferreira, se trabalhassem nos EUA, teriam sido demitidos.

O jogo dúplice de Constâncio

“No caso da supervisão, nós temos que tirar lições desta crise. Ela falhou em todo o mundo. Só aqui é que se ataca o Banco de Portugal”

Vítor Constâncio também nunca fez *mea culpa* ou admitiu que houve falhas na supervisão. A postura de “não sabia, não vi, não tinha poderes” valeu-lhe críticas de

todos os lados. Em meados de 2009, PSD, PCP e CDS-PP exigiram, em vão, a sua demissão por se ter recusado a entregar à comissão de inquérito do caso BPN uma série de documentos.

Quanto ao BPP, os clientes estavam descontentes por o Banco de Portugal ter sucessivamente congelado as suas contas. A primeira vez que o fez foi no dia 1 de dezembro de 2008. A deliberação que dispensava o BPP “*do cumprimento legal de obrigações*” viria a ser renovada sucessivamente em fevereiro de 2009, por um período de 45 dias, e novamente em abril do mesmo ano.

Para a Privado Clientes, “*se a supervisão do Estado tivesse funcionado, os 1.200 milhões de euros dos clientes de Retorno Absoluto teriam sido devidamente contabilizados e evidenciados no balanço do BPP*”, defendia Jaime Antunes, seu responsável.

José Sócrates, *et pour cause*, correu em socorro de Vítor Constâncio, na primeira entrevista que deu à televisão, depois da pesada derrota do PS nas eleições europeias em meados de 2009. Na altura, o primeiro-ministro desculpou o Governador do Banco de Portugal dos acontecimentos. A culpa era da crise. Que outra justificação poderia haver? Os bancos centrais de todo o mundo teriam falhado nas suas competências? Teria sido possível prever a crise se tivessem desempenhado bem o seu papel? Como é que o tão rigoroso SEC norte-americano não viu o que se estava a passar com o Lehman Brothers? E com a seguradora AIG, a maior do mundo?

Sócrates não foi o único a vir em defesa do Governador do Banco de Portugal. Quando os grupos parlamentares pediram a demissão de Vítor Constâncio, Álvaro Dâmaso, ex-presidente da CMVM, frisou que nos Estados Unidos e no Reino Unido houve casos muito graves e “*nunca foi sequer beliscada a dignidade das instituições*” ou dos seus responsáveis. “*Não foram o BPN ou o BPP que provocaram a crise (...) e se estes são casos de polícia, então que sejam investigados a esse nível, como estão as ser*”, defendeu, insistindo que não era a supervisão que devia ser posta em causa.

A versão do poder era clara: não houve qualquer falha de supervisão, estava-se sim na presença de um grupo de malandros. Uma narrativa repetida até à exaustão até se tornar “verdade” no imaginário do coletivo de pessoas.

Vítor Constâncio não falhou no caso BPP. Não tinha como. Não podia, obviamente, ter ou assumir qualquer responsabilidade. Quando pedimos ajuda ao Banco de Portugal, em novembro de 2008, mostrou a máxima disponibilidade para se encontrar uma solução. Apesar de recusar dar o aval para o empréstimo de 750 milhões de euros solicitado pelo BPP, com a justificação de que “*a distribuição da garantia estatal de 20 mil milhões de euros tem em conta o peso na instituição no sistema. O BPP só tem 0,2% distribuído no sistema*”, o então Governador não poupou esforços para que a fusão com o BCP se concretizasse.

Frustrada esta tentativa, estou convencido que por ordens diretas de Sócrates, com os auspícios do então administrador do BCP, Armando Vara, o seu discurso deu uma volta de 180 graus.

No início, o Banco de Portugal defendeu que a “*liquidação do BPP não deixaria de encerrar um risco sistémico. Em especial, atendendo ao facto de que se trataria da*

primeira falência de uma instituição de crédito na União Europeia, no atual contexto de crise, a liquidação do BPP poderia ter repercussões negativas na imagem internacional do sistema bancário português, o que poderia condicionar o acesso ao financiamento externo.” Era esse, de facto, o contexto no final de 2008.

Em janeiro de 2009, depois de vir a lume a queixa da CMVM ao Ministério Público, Constâncio assegurou à imprensa que essas questões *“não têm dimensão para pôr em causa o plano de viabilização do BPP.”* Contudo, cinco meses mais tarde, em maio, a interpretação do Banco de Portugal já era outra: *“Uma eventual falência do BPP não teria, neste momento, significativas repercussões para o conjunto do sistema financeiro nacional”*. Muito menos para a imagem do sistema no exterior, opinião *“partilhada pelos bancos nacionais”* que sempre se colocaram à margem do problema.

Para minha surpresa, Vítor Constâncio chegou a defender, a 29 de janeiro de 2010, durante a conferência “Direito Sancionatório e Sistema Financeiro”, organizada pela CMVM, Banco de Portugal e Procuradoria-Geral da República, que deveria haver prisões no âmbito dos casos BPN e BPP de forma a dissuadir futuros casos do mesmo género.

O seu discurso colava-se agora às diretivas políticas vindas do Ministério das Finanças.

Não sou só eu a reconhecê-lo. Segundo Luís Miguel Henrique, advogado de alguns clientes do BPP: *“Na [postura] do Sr. Governador do Banco de Portugal sempre foi nítida uma colagem e dependência estrita às posições políticas e discursos oficiais.”*

Revelando incoerência no discurso, Vítor Constâncio voltaria, no entanto, a mudar de ideias três meses antes de assumir o cargo de vice-presidente no Banco Central Europeu, em junho de 2010:

“Sobre a teoria do ‘Too big to fail’ quero deixar claro que a existência de grandes e complexas instituições cuja falência é ‘impossível’ permitir, cria um grande problema que pode levar a um comportamento excessivamente arriscado. É uma questão intrincada e não há consenso internacional sobre como lidar com esta situação. O problema é potencialmente maior devido ao aumento do tamanho das instituições que sobreviveram após a crise.

Sem me deter sobre o argumento, deixem-me dizer que não acredito que o problema possa ser resolvido com uma política sistemática de desmembramento de grandes instituições ou através da adoção de uma solução de proteger apenas os bancos pequenos, distinguindo entre bancos comerciais e bancos de investimento. Isto significa que só acredito em soluções que podem contribuir para transformar as instituições em ‘to good to fail’, ou em resoluções que evitem as consequências mais negativas que acarreta uma insolvência.”

Este discurso torna claro que Vítor Constâncio não teve coragem de pôr em prática o que acreditava – *“no contexto da atual crise financeira internacional é desaconselhável deixar falir um banco”* - cedendo a sua vontade ao poder político e aos concorrentes do BPP.

A narrativa incoerente de Vítor Constâncio e do Banco de Portugal quanto à viabilização do BPP coaduna-se com a inconstância das explicações sobre as razões do problema. Nunca poderia, obviamente, ser algo que pudesse dar “um cheiro” a falha de regulação.

O autismo do Banco de Portugal viria, mais tarde, a assumir uma outra dimensão na Resolução do BES, com a recusa do então Governador Carlos Costa em divulgar o denominado Relatório Costa Pinto, que avaliava o papel do supervisor na queda do banco liderado por Ricardo Salgado.

Como podia o Banco de Portugal insinuar que não sabia que o BPP tinha produtos com garantia de capital, depois de anos a fio a serem publicitados no maior jornal do País? Ou que não conhecia os nossos contratos, se os nossos concorrentes já tinham feito o favor de os fazer chegar ao banco central?

Durante anos, tivemos, como já referi, uma campanha na revista *Única* do Expresso, onde se publicitavam esses produtos. Os relatórios e contas eram claros quanto à sua natureza. Não eram, e nunca foram, depósitos a prazo e, em momento algum, eu me referi aos produtos de Retorno Absoluto como tal.

“Prevenções e profilaxias. São como o sumo de laranja ou o copo de leite diário que ao longo da vida ajudam a fortalecer o sistema, mas não chegam. Falamos obviamente dos depósitos a prazo, das obrigações de curto prazo, dos PPR’s (essa pílula de alho das aplicações financeiras) e todos aqueles produtos que encontra ao balcão da banca tradicional um pouco como vitaminas na farmácia. Acontece que na maior parte das vezes não vão lá só com vitaminas.

Por um lado temos a banca tradicional, espelho dos tempos em que vivemos e que acomodada com a incapacidade de conseguir dinheiro que se veja, contenta-se a parecer que o consegue. Esta estratégia, também conhecida como a do “faz-de-conta-que-estás-a-ganhar dinheiro, parece ter na atribuição de papéis a protagonistas tão carismáticos como o PPR ou o depósito a prazo – essas vedetas incontornáveis do panorama das aplicações financeiras em Portugal – a chave da sua fama e aparente sucesso. (...) Por outro lado, temos o Banco Privado Português, o único banco em Portugal que se dedica exclusivamente ao Private Banking e que, com a sua experiência na gestão de ativos financeiros nos principais mercados mundiais, é especialista, como se em bom português, em fazer dinheiro” (extratos da revista *Única*).

No site do BPP também se podia ler:

“Em traços gerais, o banco propõe dois grandes grupos em termos de soluções de investimento:

- *As estratégias de Retorno Absoluto, que substancialmente incluem instrumentos de rendimento fixo e portanto oferecem um grau elevado de segurança:*
- *As estratégias de Retorno relativo, com componente diversificada de equity e investimentos alternativos proporcionadoras de rendimento variável potencialmente elevado.”*

As condições do contrato de gestão de carteira eram claras. Conferiam ao gestor plenos poderes (que estavam devidamente detalhados em duas cláusulas) para ad-

ministrar, por sua conta, a carteira de investimentos. Essa gestão discricionária também estava bem explicitada numa cláusula (3.7: *Compete ao banco a definição dos critérios de seleção e composição mais adequada à prudente gestão da carteira de ativos do cliente, nos termos acordados*).

O Banco de Portugal tinha a possibilidade, se o quisesse, de resolver a situação como fez, por exemplo, com o Banco Finantia, que teve a ajuda da CGD através de um *repo* de títulos. Para não falar nos apoios dados ao BCP ao abrigo da ELA – *Emergency Lending Assistance*. Mas nesta história é bem patente que houve filhos e enteados. Se tivessem feito isso connosco, como múltiplas vezes sugerimos, teríamos resolvido o problema. Limitaram-se, contudo, a recomendar para fazermos o desconto de títulos junto do Banco Central Europeu. Chegaram ao ponto de dizer que seguíssemos o portal dos títulos elegíveis pelo BCE, pois poderia haver alguma evolução. Ora, não sendo o BPP um banco comercial, não tinha títulos elegíveis para descontar no BCE.

A solução final foi a insolvência e a nomeação pelo Banco de Portugal de uma Comissão Liquidatária composta por reformados do Banco de Portugal.

Em declarações ao jornal Público, Jaime Antunes, presidente da Liminorke, a maior credora privada do BPP, acusou, em 2020, a entidade, nomeada pelo Banco de Portugal e Ministério das Finanças, *“de lentidão, de estar a eternizar-se nas funções”* e ainda de *“se ter transformado numa sociedade gestora de participações sociais, assumindo risco com a compra e venda de ações.”* Numa carta enviada ao então Governador do Banco de Portugal, Carlos Costa, a Liminorke defendeu, e muito bem, que *“a comissão liquidatária existe para tornar líquidos os ativos da massa insolvente e devolver aos credores o produto da liquidação. Não existe para perpetuar empregos nem para gerir participações sociais, como parece estar a acontecer.”*

Em fevereiro de 2021, passados praticamente 11 anos da declaração de insolvência, a Comissão Liquidatária do BPP nunca apresentou contas sobre o processo de insolvência. Sabe-se que tem disponíveis centenas de milhões de euros em disponibilidades e outras centenas em ativos realizáveis, como a formidável coleção de arte contemporânea na Fundação ELLIPSE.

O secretismo com que a liquidação do BPP é gerida esconde uma dura realidade para os acionistas do BPP, comigo à cabeça. Feitas as contas, os ativos do BPP vão pagar todos os credores, demonstrando que a insolvência era absolutamente desnecessária.

A massa insolvente do BPP é uma das entidades em Portugal com maior liquidez. Que tremenda ironia.

O GOVERNO SÓCRATES

“Se o BPP desaparecer, isso não afetará o sistema bancário”

José Sócrates, 17 Junho 2009

No dia 25 de novembro de 2008, José Sócrates recebeu o pedido de audiência urgente do Presidente do Governo Regional dos Açores, Carlos César. A marcação da audiência foi imediata. Além da posição institucional de Carlos César, era excelente a relação política e pessoal entre ambos.

A que se devia tanta urgência?

O problema era complicado. A Caixa Económica do Funchal tinha uma importante aplicação no Banco Privado Português e as dificuldades deste poderiam arrastar a maior Caixa dos Açores para a insolvência, com efeitos sistémicos catastróficos, inclusive políticos.

O então Primeiro-ministro não hesitou um segundo, pôs em marcha o empréstimo de 450 milhões de euros ao BPP. O objetivo foi sempre muito claro desde o início: salvar a Caixa Económica do Funchal, mas isso nunca poderia ser apresentado enquanto tal. Por isso, pelo caminho foram salvas outras Caixas Agrícolas.

Em meados de junho de 2009, José Sócrates deixou bem claro que não iria salvar o BPP: *“Se o BPP falir, será uma morte assistida, uma morte controlada”*, disse, antecipando o desfecho do banco. O discurso do Governo meses antes, no pico da crise financeira nos EUA, era, no entanto, bem diferente.

Em outubro de 2008, Teixeira dos Santos, à entrada do Eurogrupo no Luxemburgo, assegurou que nenhuma poupança portuguesa seria perdida em caso de rutura de uma instituição de crédito. *“Aconteça o que acontecer, quero garantir aos portugueses que as suas poupanças depositadas, em qualquer banco que opere em Portugal, estão garantidas”*, afirmou.

O ministro das Finanças português era um dos 27 responsáveis de países como a Irlanda, Suécia, Alemanha, Dinamarca e Grécia, a assinar uma declaração conjunta para tentar acalmar os cidadãos. Comprometiam-se a *“continuar a tomar as medidas necessárias de proteção do sistema para que os depositantes nas instituições financeiras monetárias não sofram quaisquer perdas”*.

José Sócrates, como bom aluno da Europa, não querendo destoar dos seus homólogos, subscreveu e tratou de anunciar a boa nova aos portugueses. Mas, ao contrário de Angela Merkel que, antecipando o pior cenário, já preparava um plano concreto de apoio ao sistema financeiro alemão, José Sócrates, como sempre, nunca pensou ter de pôr em prática o que o seu ministro das Finanças acabara de prometer. As suas declarações não passavam de vagas intenções. E, como diz o adágio popular, de boas intenções está o inferno cheio.

No mesmo dia em que dá o veredicto final sobre o destino do BPP, o Primeiro-Ministro, em junho de 2009, revela uma posição bem diferente em relação ao futuro

do BPN. “Tomaria a mesma decisão de nacionalizar o banco mesmo sabendo hoje de todas as fraudes que foram cometidas”. José Sócrates acreditava que não nacionalizar o BPN seria um erro que pagaria caro. É caso para perguntar se os 6,2 mil milhões de euros “emprestados” até ao final de 2019 pela Caixa Geral de Depósitos, ou seja, pelo Estado, ao BPN foram um preço razoável? Um custo aceitável para ser suportado por todos os contribuintes? De referir que esse custo e o de outros apoios a instituições financeiras, incluindo o BES, entretanto intervencionado em 2014, ascenderam, em 2019, a 20,7 mil milhões de euros, segundo o Tribunal de Contas:

“Desde 2008, as despesas líquidas com as intervenções públicas no sistema financeiro ascenderam a 20,8 mil ME, concentradas nos apoios ao BES/Novo Banco (6750 ME), ao BPN (6248 ME) e à CGD (5509 ME). Em 2019, estes apoios continuaram a envolver despesas de valor significativo (2556 ME), com operações no âmbito dos compromissos assumidos na alienação do Novo Banco (1227 ME) e do processo de nacionalização e reprivatização do BPN (1320 ME).”

De facto, a situação no BPN e no BPP não eram, nem nunca foram, comparáveis, como escreveu o Público de 9 de janeiro de 2009.

“BPN e BPP: dois casos que crise veio pôr a descoberto.

No BPN, a crise teve um mérito: desvendar as insuficiências de capital geradas no passado de forma fraudulenta. O banco afundou-se, com problemas de liquidez e de capital. Na origem das dificuldades está uma gigantesca burla, levada a cabo pela gestão de Oliveira Costa, e cozinhada mesmo nas barbas das autoridades. A assunção do controlo do Banco Insular quando foi adquirida a Fincor, sem autorização do Banco de Portugal, permitiu a Oliveira Costa funcionar com um banco paralelo ao BPN e esconder em paraísos fiscais prejuízos e negócios ligados a membros dos órgãos sociais que foram ruinosos para o banco. As autoridades detetaram ainda desvios de dinheiro para contas off-shores. Um movimento alucinante que se prolongou durante sete anos, levou à insolvência da instituição e justificou a intervenção do Banco de Portugal, nacionalização do banco e prisão de Oliveira Costa.

No caso do BPP, um banco com uma base mínima de depósitos e que funciona como gestor de fortunas, a queda das bolsas acabou por mostrar que estava muito exposto aos segmentos de maior risco, o que impediu Rendeiro de honrar os compromissos. Tal como aconteceu com outros pequenos bancos internacionais com idênticas características, o BPP ficou insolvente.”

José Sócrates conhecia perfeitamente as diferenças entre BPN e BPP. Num jantar na Madeira, no início de 2009, o saudoso Horácio Roque, então Presidente do Grupo Banif, comentou com o primeiro-ministro as diferenças entre os dois bancos. José Sócrates ripostou de imediato, no seu estilo de quem “sabe tudo”: *“Eu sei muito bem que os dois casos são muito diferentes.”*

Conhecedor dessas diferenças, não obstante, deu uma importante contribuição para o alarme social e a intranquilidade dos clientes do BPP ao declarar no Parlamento que teria visto *“coisas horríveis no BPP”*. Uma declaração que toda a gente achou normal. Ninguém se interrogou como é que um caso ainda em fase de investigação,

sem qualquer culpa formada e em segredo de justiça, lhe teria permitido ver essas tais “*coisas horríveis*”.

A minha convicção é a de que na rampa de lançamento para as eleições de 2009, depois do “desaire” do resultado das eleições europeias, José Sócrates precisava, como de pão para a boca, de bandeiras populistas. A possibilidade de brindar as massas esfomeadas com o petisco de um banqueiro caído em desgraça foi uma oportunidade imperdível para o antigo primeiro-ministro. Mas não só para Sócrates. Veja-se o gáudio, pelos mais distintos motivos, de muita gente, nomeadamente da classe política, mais tarde apelidada de “geringonça”, e dos seus acólitos na imprensa.

Os critérios políticos da Era Sócrates, que predominaram no BPP, estiveram também de forma muito clara no caso BPN. Quando questionado sobre se era possível evitar a dimensão da fatura que o BPN iria trazer aos contribuintes, Miguel Cadilhe, presidente do banco fundado por Oliveira Costa na altura da nacionalização, respondeu a 2 de novembro de 2010, numa extensa entrevista ao Diário Económico:

“Estava e estou convencido de que era possível evitar isso. O nosso plano para o banco abria uma porta e a minha equipa atravessava-se nela. Os autores da nacionalização declararam ao País que o custo seria zero para o contribuinte, um embuste, como agora se está a ver. Ignoraram os efeitos perversos do ato. E desprezaram o capital privado que prometia trazer para o Banco. Julgo que o ministro e o Governador não quiseram conceder ao BPN privado, aliás nisto, os apoios de liquidez que pronta e avultadamente vieram depois a conceder ao BPN nacionalizado”.

Foi neste mesmo embuste que insistiu sempre o Governo Sócrates, como revela a expressiva entrevista dada em Washington por Costa Pina, o inefável secretário de Estado de Teixeira dos Santos depois contratado pela GALP (um dia saber-se-á porquê): “*Os créditos [do BPN] estão totalmente assegurados (...) No caso do BPN temos uma situação que é a diferenciação entre o que é o valor dos ativos detidos pelo BPN e o impacto nesses ativos das atuais circunstâncias de mercado...*”

Infelizmente para Portugal, Costa Pina faltou à verdade e o extraordinário custo de vários milhares de milhões de euros para os contribuintes ficará, tanto quanto alcanço, sempre com o selo de Sócrates, Teixeira dos Santos e Costa Pina por muitos e muitos anos.

Mas suponhamos, por um instante, que era verdade o que Costa Pina afirmou, que os créditos estariam cobertos pelos ativos e que o problema era um desequilíbrio de maturidade entre os ativos de realização longa e os passivos exigíveis imediatamente. Então, estaríamos na presença de uma espoliação dos acionistas da SLN, que controlava o BPN. O problema, nesta efabulação, seria apenas de tesouraria e, portanto, similar a muitos outros casos, mesmo na banca portuguesa. Seria uma situação, em que o Governo Sócrates teria aproveitado as dificuldades na crise financeira de um “banco inimigo” para o decapitar.

A verdade é que os problemas simultâneos do BPN e BPP foram um maná para Sócrates. Eram dois “bancos inimigos”. O BPN estava fortemente relacionado com o PSD, enquanto o BPP, através da minha pessoa estava conectado com o Presidente da República, Aníbal Cavaco Silva, que apadrinhou o projeto EPIS. Os acionistas de ambos eram apoio económico do PSD. No caso do BPP, poderia ainda atingir-se o

património de Francisco Pinto Balsemão e, porventura, a estabilidade financeira do seu “inimigo” grupo de media, a Impresa. Um bingó demasiado grande para Sócrates não aproveitar no seu pleno.

Parece perverso? Parece, mas crível depois do que veio a lume sobre os jogos de bastidores do antigo primeiro-ministro para controlar a TVI.

O problema é que no meio destes inacreditáveis jogos palacianos há pessoas. Milhares de pessoas, cujas vidas e patrimónios foram colocados em risco, fruto da especulação política. Milhares de clientes e acionistas e suas famílias, que sofreram a inquietação de ver os seus patrimónios perigarem ou esboroarem-se. O Governo Sócrates, na retórica mediática, tratava os casos BPN e BPP como iguais, mas na prática favoreceu o BPN ao garantir as poupanças, chegando a pagar integralmente “papel comercial” de empresas falidas. No caso do BPP, desprezou os clientes e deixou-os à sua mercê.

O BPP foi arrastado, como tantos outros bancos de investimento, pela crise internacional. Não montou qualquer esquema fraudulento para benefício dos seus administradores. As notícias vindas a lume entre 2009 e 2011 espelham bem como BPN e BPP são casos diferentes. Tiveram também tratamento distinto, para prejuízo dos clientes do BPP, que foram sempre conotados como gente rica, que gosta de correr riscos. Como se corrêssemos numa pista de fórmula 1 e os restantes numa simples autoestrada.

O governo Sócrates justificou sempre que a falência do BPN teria um impacto muito negativo na imagem do País no exterior e criaria uma desconfiança no sistema financeiro. Contudo, o único prejuízo que existiu mesmo foi para a CGD, que não parou de injetar dinheiro na instituição. No entanto, cedo ou tarde, tais prejuízos teriam que cair na conta do Estado, como se viu pelo Parecer Geral sobre a Conta do Estado do Tribunal de Contas.

Onde está a investigação criminal a Costa Pina por esta utilização de dinheiros públicos?

Teixeira dos Santos bem insistiu na privatização do antigo banco de Oliveira Costa e, para facilitar o processo da venda, anunciou em outubro de 2010 um reforço do capital de 400 milhões. Sem sucesso. Em abril de 2011, no auge da crise governamental, deu a mão à palmatória. O BPN era um buraco sem fundo. Não se sabe ainda o tamanho do buraco, mas segundo o despacho de acusação do Ministério Público, citado por vários jornais, foi alegadamente montado um esquema que resultou num buraco de 9,7 mil milhões de euros em operações fora da contabilidade do Banco Insular.

A atuação de José Sócrates não é inocente neste processo todo. A sua estratégia obedeceu a uma lógica de poder bem definida no sentido de uma redistribuição do poder financeiro, favorecendo a sua posição pessoal e a dos seus aliados, como se viu no controlo do BCP.

Por exemplo, há alguma justificação plausível para que não tenha apoiado Miguel Cadilhe na recuperação do BPN com capital privado? Não tenho dúvidas que razões políticas falaram mais alto e se sobrepuseram ao plano elaborado, por mais perfeito que fosse, de Miguel Cadilhe para viabilizar o BPN.

Era necessário fazer um controle político do BPN e não deixar à solta uma pessoa como o antigo ministro das Finanças de Cavaco Silva. Mais. Controlar todo o fluxo de informação do que se tinha passado no BPN, envolvendo ex-pessoal político da era cavaquista, para ter armas de arremesso contra o então Presidente da República.

Esta lógica de controlo político do sistema financeiro, como corajosamente bem explicou Filipe Pinhal, o antigo administrador do BCP, fez com que houvesse um assalto ao BCP, que o BPN fosse dominado e o BPP ficasse fora-de-jogo. Ou seja, o panorama financeiro português ficou com algumas figuras secundárias, que às vezes nos interrogamos se existem, como é o caso do Finantia e de outros pequenos bancos, como o Finibanco que acabou, escandalosamente, comprado pelo Montepio. No campeonato principal, ficaram apenas o BPI e o BES, que soçobrou poucos anos depois de terminar a era socrática.

No BPI, não conseguiram tocar porque tinha acionistas estrangeiros demasiado fortes como o Grupo La Caixa.

Quanto ao BES de Ricardo Salgado, foi parceiro e encorajou o desenrolar de todo este processo na lógica do DDT – Dono Disto Tudo. Houve uma confluência de interesses que deu uma nova matriz de poder, quer política, quer económica – que conduziu a um reforço enorme da CGD e do BES. A aliança do BES com Sócrates foi demasiado clara para ser questionada.

De nada serviu.

No final de 2011, os bancos precisaram todos de se recapitalizar com a ajuda do Estado e a questão que se colocava era como escapariam à nacionalização.

A relação de proximidade do BES com o Governo foi-se desenvolvendo através da Portugal Telecom e aprofundou-se com a Oferta Pública de Aquisição da Sonae sobre a empresa de telecomunicações. Sem esquecer que o ministro da Economia, Manuel Pinho, veio do banco de Ricardo Salgado. A verdade é que o BES teve um papel fundamental na derrota do grupo do norte. Ricardo Salgado, ao aliar-se à CGD, fez com que a oferta de Paulo Azevedo naufragasse. Esta aliança, Estado/CGD/BES, transferiu-se logo depois para o assalto ao BCP, alterando a estrutura do poder financeiro, em Portugal.

O problema do BCP nasceu de uma divisão interna na sequência de uma sucessão mal gerida por Jardim Gonçalves. Hoje, o engenheiro deve achar que cometeu um erro crasso ao escolher Paulo Teixeira Pinto. E cometeu. Em 2005, indo contra todas as expectativas, não elegeu Filipe Pinhal, o seu fiel número dois, e deu a sucessão ao jovem advogado, que entrou no BCP como assessor jurídico do Centro Corporativo. Como seria de esperar, Paulo Teixeira Pinto quis afirmar-se autonomamente como líder da instituição. Quando sentiu tirarem-lhe o tapete e percebeu que o Conselho de Supervisão liderado por Jardim Gonçalves queria continuar a ditar as linhas mestras por que se regia o BCP, reagiu.

Numa primeira fase, apoiiei-o, porque era evidente que não era futuro para o banco o regresso de Jardim Gonçalves. O engenheiro era passado. Eu próprio lhe disse isso um dia, depois de a Privado Financeira ter comprado 2% do capital do BCP, em 2007.

Nesse almoço, muito agradável de resto, em que me convidou para ir ao Tagus Parque, disse-me taxativamente que tínhamos de vender a nossa posição. O BPP não era bem-vindo como acionista do banco. Respondi-lhe que era impensável – a posição acionista era gerida pelo BPP, mas pertencia aos clientes e seria administrada de acordo com os seus interesses e nada mais.

Nada satisfeito com a resposta, resolveu apresentar uma queixa ao Banco de Portugal, alegando que outras instituições financeiras não deviam tomar participações no BCP. O Banco de Portugal nada fez, o que encorajou, implicitamente, a nossa posição.

Teixeira Pinto sabia que o BPP iria tomar uma posição qualificada no BCP. Anunciei-lhe a nossa intenção num almoço e ele não mostrou qualquer discordância. Jardim Gonçalves, porém, continuava a agir como se fosse o dono do banco, apesar de não ser já o presidente da instituição.

Depois deste episódio, ficou claro para mim que Jardim Gonçalves não partilhava as mesmas ideias que Paulo Teixeira Pinto e que um conflito estalaria mais cedo ou mais tarde. Qualquer operador de mercado de capitais entende que essa luta de poder poderia fazer subir o preço das ações em Bolsa.

A minha percepção veio a confirmar-se mais tarde quando se deu a rutura entre os dois por causa da alteração dos estatutos. Em 2007, Paulo Teixeira Pinto, sentindo que estava a ser posto em causa, lançou aquilo a que se poderia chamar uma campanha eleitoral. Começou a contactar acionistas para ganhar apoios. A partir daí nasceu um processo que é mais ou menos público de cisão quer na tecnoestrutura, quer entre os acionistas.

Esta cisão levou Jardim Gonçalves a convidar-me de novo para almoçar, mas desta vez com uma postura diferente. Num gesto despropositado, cedeu-me durante o almoço a cabeceira da mesa e tentou convencer-me a apoiá-lo. A sua atitude só revelava uma incompleta incompreensão das dinâmicas que estavam em curso: por um lado, havia acionistas que procuravam uma estratégia de valor, que era o meu caso, e outros pretendiam fazer um assalto ao poder, como era pretensão da CGD, Joe Berardo e do Governo, que acabou por assumir o controlo do BCP. Essas duas estratégias confluíam, no entanto, num ponto. A Era Jardim Gonçalves tinha terminado. Na minha opinião, era um obstáculo à criação de valor; na visão de Berardo, o mais sério obstáculo à conquista do poder.

A minha posição em relação ao BCP era clara. Não estava interessado em zanga de comadres ou na luta de poder. Mas como transladar isso para a criação de valor para os investidores que representava?

Logo após a Assembleia Geral de 2008, em que as ações chegaram a ultrapassar os 4 euros, ainda equacionei com Paulo Guichard se deveríamos vender a nossa posição. O Paulo era da opinião de que não devíamos alienar as ações, por uma questão de coerência. Tínhamos comprado há apenas uns meses e prometido aos investidores um investimento de médio prazo. Seríamos vistos como especuladores financeiros.

Não insisti depois de saber que o processo administrativo de registo societário da sociedade veículo Privado Financeiras (detentora legal dos títulos) na Bélgica não estava ainda concluído. Como iríamos registar a venda de ativos formalmente ainda

na carteira do banco, mas que já eram da Privado Financeiras? Como registaríamos essa mais-valia, na altura gigantesca? De facto, acabámos por não vender no momento certo, o que se revelou um dos maiores erros da minha carreira profissional. Ao não vender as ações e ao termos assumido uma posição de longo prazo, o meu objetivo era valorizar a posição dos clientes. Esta perspetiva de valor passava por uma fusão entre o BCP e o BPI, pela qual lutei publicamente o mais que pude, como é amplamente conhecido.

No caso do BPI, havia uma convergência tática em relação á forma de acrescentar valor acionista.

O mesmo não se podia afirmar quanto à solução advogada por Jardim Gonçalves que não percebeu que ele é que era o problema. Julgava que, por ser presidente do Conselho Geral de Supervisão, continuava com o centro do poder. Estava enganado. Esta guerra só serviu para prejudicar os acionistas. Poderá ter, no curto prazo, favorecido algum esotérico centro de poder, mas rapidamente Armando Vara se viu obrigado a pedir a demissão, mostrando quão efémeras podem ser certas situações.

A Privado Financeiras tinha comprado, em 2007, as ações a € 3,2. Depois da Assembleia Geral de 2008, caíram a pique. No final de outubro de 2010, valiam apenas 64 cêntimos. Em novembro de 2011 atingiram os 10 cêntimos (no início de 2021 continuavam em torno dos 13 cêntimos). Assistimos, atónitos, porventura, ao maior processo de destruição de valor de toda a história financeira em Portugal.

Refletindo, ainda um pouco atordoado, sobre toda a história BCP, penso que grande parte do êxito do BCP deve ser atribuída a Manuel Violante. É notório que, quando morreu, começaram os problemas no BCP. Jardim Gonçalves tem um percurso importante, empreendedor, criou o maior banco privado português, mas não houve por detrás do banco criação de valor. Pelo contrário. Há uma perda de valor derivada de uma lógica de permanência no poder. Para Jardim Gonçalves, a partir de uma certa altura, esta lógica de poder prevaleceu sobre tudo o resto. Não conseguiu fazer uma transição tranquila. E o banco que fundou acabou comandado por Armando Vara depois da saída de Paulo Teixeira Pinto e do afastamento forçado de Filipe Pinhal.

Em linguagem canónica, Paulo Teixeira Pinto era o filho fidelíssimo, que acabou por trair o pai. Jardim Gonçalves também não ajudou a que fosse fiel.

No momento em que há esta colisão interna no BCP, há uma entrada de acionistas ligados à CGD e ao BES. Numa primeira fase, Paulo Teixeira Pinto foi apoiado para que se mantivesse no poder, num gesto de retribuição por ter suportado António Mexia para a presidência da EDP. Só depois, quando Paulo Teixeira Pinto aceita reformar-se com o apoio dos serviços médicos do BCP, este bloco avança, apresentando um candidato externo para a sua sucessão. Santos Ferreira, até então presidente da CGD, torna-se o messias desejado pelo governo Sócrates e seus aliados para o BCP.

Acredito que as alegadas “fraudes” da anterior administração Jardim Gonçalves não foram mais do que uma nuvem de fumo para baralhar incautos nesta luta de poder. Faz-me, aliás, impressão a despudorada utilização dos mecanismos do poder do

Estado nesta abominável maquinação. Mas, infelizmente, não é caso único.

Desolado com os acontecimentos, Filipe Pinhal, antigo presidente do banco, descreve, no livro que publicou em setembro de 2009, “O Dever do Bom Nome”, lamentando o circo mediático em que se tinha transformado a saga BCP, o seguinte:

“Acuso os que tudo fizeram para destruir o maior Banco privado português e agora esperam, ansiosos, o momento azado para negociar a partilha dos despojos.

A seu tempo ficará claro quem tinha interesse em abater o BCP e o que tinha a ganhar com isso.”

Quando Filipe Pinhal é barrado por Vítor Constâncio para a liderança do BCP, há uma reunião no Banco de Portugal e outra no dia seguinte na EDP. É nesta reunião da EDP que se fez toda a encenação sobre quem assumiria a presidência do BCP. Praticamente todos os acionistas sabiam que estava tudo montado para o presidente ser Santos Ferreira. Eu, porém, acabado de chegar do Brasil e sem nunca ter estado nas reuniões no escritório de António de Sousa, julguei que Santos Ferreira estava na reunião na qualidade do acionista CGD.

Puro engano. Desconfiado dos movimentos de bastidores, perguntei a Santos Ferreira em plena reunião (onde se sentavam Berardo, Ulrich, Fino, Teixeira Duarte e *tutti quanti*) se era candidato. Respondeu-me que não. Retorqui: “*Se não é candidato, é candidato a candidato?*”. Ficou muito aborrecido comigo.

Santos Ferreira saiu da sala por momentos, regressando, porém, depois para assumir que era candidato.

Desde este episódio fiquei com a certeza que fui a única pessoa a questionar a escolha de Santos Ferreira para presidente do BCP. Só mais tarde percebi que a dupla Ferreira & Vara tinha ficado com uma pedra no sapato muito grande contra mim. Imagino que não lhes deve ter feito muito bem ao ego que eu fosse uma voz dissonante.

Com toda a franqueza, estava bastante desconfortável com todo aquele processo. Queria algo que fosse minimamente transparente. Foi uma golpada completa. Vítor Constâncio não tinha argumentos nenhuns para barrar Filipe Pinhal naquela altura.

Assim como, mais tarde, não tinha nenhum argumento para que eu saísse da presidência do BPP.

O facto de não ter sido um apoiante entusiástico de Santos Ferreira pesou no momento em que a banca foi chamada a ajudar o BPP. Sempre fui independente. Nunca estive ligado a *lobbies* A, B ou C, à maçonaria ou ao Opus Dei, o que incomodava seriamente algumas pessoas. Nasce daí a noção de que não era controlável, não obedecia (o meu “maior pecado”). O meu único interesse era defender os interesses do banco. Este é um fator que mais tarde teve influência quando o BPP se viu em apuros.

A hipótese de nacionalização do BPP foi, desde o início, afastada por Teixeira dos Santos. E bem. Não fazia sentido. O BPP não era um banco comercial. Tinha cerca de três mil clientes e não 300 mil como o BPN. Estes clientes eram, no entanto, uma parte importante do tecido empresarial português, não em termos de dimensão de ativos, mas em termos de importância no mercado. Muitos eram bem-sucedidos

empresários de província. Pessoas que subiram na vida a pulso e que, no essencial, se identificavam com o meu percurso de vida.

A ascensão desta classe empresarial deu-se nos anos de ouro da economia portuguesa, com o então primeiro-ministro Cavaco Silva, e com os benefícios enormes da adesão ao Euro. Esta burguesia emergente começou a criar algumas ameaças aos poderes estabelecidos, a saber desde logo o capitalismo do Estado ancorado na CGD, nas empresas públicas e mistas (como a GALP ou a EDP) e a burguesia “*old money*”, capitaneada pelos Espírito Santo. A derrota dos projetos BPN e BPP deixou claro quem manda em Portugal. A destrutiva guerra do BCP foi, no final, o palco mais duro deste confronto.

Ganhou a aliança do capitalismo de Estado com o “*old money*”, mas na verdade não ficou pedra sob pedra no País.

Com o congelamento das contas no BPP e a crise a avançar, cerca de 250 pequenas e médias empresas, e 140 microempresas, viram a sua existência ameaçada. Como iriam continuar a investir, a abrir negócios, a dar emprego? O Governo Sócrates, obviamente, não pensou nisso quando inviabilizou, em dezembro de 2008, o empréstimo de 750 milhões de euros. Com o aval estatal, o BPP teria obtido financiamento do Citibank, recuperado a liquidez e aproveitado a recuperação dos mercados financeiros, em 2009 (neste ano, o Down Jones recuperou dos 6763 pontos, em março, para 10 545, em dezembro), salvando-se a si e recuperando o património dos clientes. Era um projeto perfeitamente factível se a mera racionalidade comandasse.

O BPP era um banco pequeno sem risco sistémico, mas com um lugar importante na clientela do empresariado português. A forma como o Governo tratou o caso BPP, desprezando os seus clientes, pessoas chaves para a criação de riqueza para o País, gerou desalento em relação à política. Porque não foi só o Executivo, mas todo o espetro político que foi atrás, o populismo apoderou-se do caso e montou-se um circo mediático, no qual fui o principal atingido. Aproveitou-se o caso BPP para uma deriva, em alguns momentos atingindo as raias do histerismo, contrário aos “ricos” e empreendedores. Proclamado como o “banqueiro dos ricos” – o que sempre achei de um infinito ridículo. Passei igualmente a alvo número um a abater, pela inveja nacional, no circo mediático.

Enquanto Sócrates dava incentivos a torto e a direito e abria os cordões à bolsa, atri- buindo dinheiro para as empresas não falirem, esquecia-se que uma parte significativa dos clientes do BPP fazia parte desse mesmo tecido empresarial, que tinham um papel essencial na economia. O processo BPP, obviamente, minou, e de que maneira, a confiança destas pessoas. Alguém duvida que estas pessoas não estavam disponíveis para arriscar e tentar criar valor e emprego em Portugal?

Os argumentos utilizados pelo governo Sócrates para não dar apoio ao BPP foram de uma total incoerência ao longo de todo o processo. Em agosto de 2009, Teixeira dos Santos afirmou: “*Nós não entendemos que salvar o BPP com o dinheiro dos contribuintes seja uma matéria de interesse público*”, acrescentando: “*Logo em fevereiro, quando nos foi apresentado um primeiro plano de saneamento financeiro da instituição, o Governo tornou claro que entendia que não deveria haver o envolvimento de dinheiros públicos na capitalização deste banco. O ministério das Finanças apenas entende que tem um interesse superior a defender que é o interesse*

dos contribuintes portugueses e entende que só deve envolver os dinheiros públicos em matérias que sejam do interesse público e nacional.”

O mais grave é que, seis meses antes, o ministro das Finanças utilizou estes mesmos argumentos – o interesse nacional e a estabilidade financeira – para convencer a Comissão Europeia a autorizar o Estado a dar o aval ao empréstimo de 450 milhões de euros concedidos por seis bancos ao BPP. Mais importante. O ministro garantiu que seria apresentado um plano de reestruturação do banco. Essa era a condição imposta pela Comissão Europeia para a sua aprovação.

O Banco de Portugal confirmou-o, num despacho dirigido ao Ministério da Finanças:

“O incumprimento, por parte do BPP, poderia, dada a instabilidade do mercado, conduzir a uma deterioração da credibilidade do sistema bancário português, inclusivamente a nível internacional, de que resultariam graves perturbações para o sistema financeiro e visava possibilitar a realização de um estudo de viabilização do BPP.”

Foi com base nestes argumentos que a Comissão Europeia não levantou, em março de 2009, objeções a que o Estado prestasse auxílio ao BPP, realçando, no entanto, que as circunstâncias eram excepcionais e deviam-se a *“uma situação grave da Economia”*. Este auxílio do Estado ficaria ainda condicionado à apresentação de um plano de reestruturação, *“com vista a restabelecer a viabilidade do banco. (...) Sendo prestada uma atenção especial à adoção de um calendário suficientemente flexível e realista para as medidas de execução necessárias. (...) O plano de reestruturação deverá incluir um diagnóstico completo dos problemas do banco (...) e ilustrar como as medidas de reestruturação propostas irão resolver os problemas do banco”*. Este compromisso de reestruturação e viabilização assumido pelo governo português devia ser concretizado no prazo de seis meses.

Mas tal nunca aconteceu!

Não só o Governo Sócrates nunca apresentou a Bruxelas um plano de reestruturação, como chumbou sucessivamente as propostas apresentadas pela administração de Adão da Fonseca. Mesmo depois de Adão da Fonseca utilizar o crédito de € 450 milhões para pagar a alguns depositantes.

Teixeira dos Santos, por sua vez, prorrogou ainda a garantia estatal sem nunca comunicar à Comissão Europeia, como era legalmente exigido. Ou seja, o Estado português ignorou as regras comunitárias e mentiu descaradamente, infringindo a lei comunitária.

Com que finalidade? Presumo, não olhar a meios para atingir os fins. Estava traçado que era necessário utilizar o empréstimo e os planos de viabilização não interessavam. As leis comunitárias eram meros empecilhos a desconsiderar.

A incoerência do Ministério das Finanças é de tal ordem que, em outubro de 2009, a Direção Geral do Tesouro e Finanças respondeu ao Tribunal de Contas: *“A manutenção em funcionamento do BPP é um objetivo concreto.”*

No entanto, o organismo liderado por Guilherme d’Oliveira Martins, no seu parecer sobre a Conta Geral do Estado de 2008, criticou o aval de 450 milhões de euros dado pelo Estado ao BPP. Apesar de o Banco de Portugal ter emitido previamente

parecer favorável no qual “*confirmou o valor contabilístico dos ativos dados pelo BPP como contragarantia em cerca de 638 milhões de euros*”, não era claro para o Tribunal de Contas se o banco tinha futuro e se os bens dados em penhor eram suficientes para cobrir a garantia.

Durante dois anos, Teixeira dos Santos não fez mais do que empatar e protelar o processo do BPP. Em janeiro de 2010, o Ministério das Finanças voltou a defender, em carta enviada ao Tribunal de Contas, que “*a manutenção em funcionamento do BPP é um objetivo concreto*.” Mas quando questionado pelo Diário Económico sobre qual o sentido concreto daquela frase, voltou a empurrar para os acionistas o ónus do plano de recuperação e saneamento do mesmo.

Em outubro de 2009, a Comissão Europeia volta a insistir, numa carta enviada ao Governo, sobre a necessidade de apresentar um plano de reestruturação para o BPP. Perante a inércia e o silêncio do Estado português, a comissão para a Concorrência declarou, em novembro: “*A nossa paciência tem limites*”, tendo a Comissão Europeia ordenado a apresentação do plano em 30 dias. Nessa carta, informou ainda o Estado português de que a garantia estatal prestada na sequência do empréstimo de 450 milhões de euros era ilegal desde 6 de junho de 2009. Uma “*investigação aprofundada*” iria ser instaurada, ameaçou a Comissão.

Sete meses depois, a investigação da Comissão Europeia estava concluída. Em julho de 2010, Bruxelas declarou, como era esperado, que “*o auxílio estatal é ilegal e incompatível*”, em virtude de o plano de recuperação não ter sido apresentado, ordenando a Portugal que recuperasse o auxílio prestado ao BPP.

“*A Comissão aprovou o plano de emergência imediato para salvaguardar a estabilidade financeira, mas marcou igualmente um encontro com o banco e o Estado em causa, seis meses mais tarde, para avaliar a reestruturação da instituição*”, justificou o vice-presidente da Comissão Europeia responsável pela política da concorrência, Joaquín Almunia.

A semelhante conclusão tinha chegado o Tribunal de Contas anteriormente, quando afirmou: “*Não havendo plano de recuperação, a garantia não poderia ter sido concedida*.” O aval do empréstimo destinava-se a garantir obrigações do BPP, o que nem isso sucedeu, uma vez que tais fundos foram utilizados para fazer face a responsabilidades de outros bancos.

O Ministério das Finanças apressou-se a responder favoravelmente à pretensão da Comissão. “*Não tendo sido esse, nem sendo no presente, o entendimento do Governo sobre o tema, ainda assim respeitar-se-á a posição da Comissão Europeia, procedendo-se junto ao Banco Privado Português à recuperação do montante que possa estar em causa, no âmbito do processo de recuperação de créditos*”, assegurou fonte oficial do ministério à agência Lusa.

O primeiro e muito efémero ministro da Finanças de José Sócrates, Luís Campos e Cunha, numa entrevista ao Jornal Público em outubro de 2010, foi taxativo. O Ministro da Finanças do Governo chamava-se José Sócrates.

Esta asserção tão óbvia quanto extraordinária teve profundíssimas implicações como se verá. Ao contrário de governos europeus, onde o Ministro da Finanças tem uma forte e independente posição como guardião do erário público, Fernando Teixeira

dos Santos não tinha personalidade política própria, tentando resolver as quadraturas de círculo criadas pela voz do seu dono. Não estranha por isso que nos “mentideiros” da Alta Finança, Fernando Teixeira dos Santos fosse conhecido como o “banana”.

Poderíamos brincar um pouco com tudo isto se não se tratasse de assuntos muito sérios. As decisões do Ministro das Finanças foram uma mera correia de transmissão de um Primeiro-ministro, para quem “*politique d’abord*”, levou a que não existisse restrição financeira até a situação ter ficado insustentável e obrigado à intervenção, em abril de 2011, da Troika: FMI/BCE/Comissão Europeia.

A natureza de “banana” de Teixeira dos Santos ficou bem expressa nas negociações que manteve com Eduardo Catroga, para o Orçamento do Estado de 2011. Foi tomar café com o Primeiro-ministro e trouxe uma pseudoposição de força que levaria Catroga a encerrar negociações, imagine-se em casa de quem? ... De Eduardo Catroga. A condução política desta questão por Sócrates deixou Teixeira dos Santos de tal forma fragilizado que Marcelo Rebelo de Sousa, na sua singeleza, comentou na TVI que até tinha tido pena de Teixeira dos Santos.

O Ministro das Finanças não foi mais do que um pau mandado, que martelou PEC atrás de PEC para tapar buracos. No final, nem sequer foi convidado para as listas do Partido Socialista para as eleições legislativas de junho de 2011. Despeitado, deu a entender que não tinha ficado muito agradado. Pois não sabe do que se livrou!

No seu conjunto, o balanço da Era Sócrates no sistema financeiro representa uma completa alteração do mapa das forças em presença. O capitalismo do Estado, através da CGD e no BCP, ficou altamente reforçado. Pelo meio, uma destruição gigantesca de capital.

Mais tarde, todos sabemos o que aconteceu. No mesmo dia em que José Sócrates dava uma entrevista à estação pública de televisão (4 de abril 2011), se vitimizava e culpava a oposição pela pressão dos mercados financeiros sobre Portugal, os banqueiros portugueses decidiam que os bancos não iriam financiar mais o Estado, deixando de comprar dívida pública. Era a morte anunciada de José Sócrates.

Anos mais tarde, em 2016, desforrou-se ao admitir num interrogatório do juiz Ivo Rosa: “*Quando soube da falência do BES, ri-me para dentro. (...) Era uma espécie de justiça divina que me vinha dar razão politicamente.*” Apesar de o ex-primeiro-ministro admitir, nesse mesmo interrogatório, que tinha ido jantar a casa de Ricardo Salgado em 2014, e sempre tivera admiração e respeito pelo antigo presidente do BES, considerava-o, em 2011, um adversário político. “*No momento em que o Governo mais precisava de um mínimo de responsabilidade nacional para não pedirmos ajuda, foi o momento em que todos os banqueiros, essas magníficas figuras, esses quatro banqueiros foram cúmplices nisso.*”

Passado este tempo todo, pode-se afirmar que, durante anos, Sócrates camuflou as relações privilegiadas que tinha com Ricardo Salgado, fazendo-se passar por um político de esquerda populista contra os banqueiros. Atacar João Rendeiro e o BPP deu jeito para se colocar nos píncaros dos defensores da virtude e da verdade. Hoje sabemos que isso é uma completa falsidade.

Mas, em 2008, estávamos longe da verdade. E mesmo hoje estamos pouco mais perto.

A PRIVADO HOLDING

A Privado Holding (PH) foi, como se sabe, a estrutura de controlo do Banco Privado Português, detendo 100% do seu capital. Além do BPP, a PH detinha ainda um conjunto substancial de participações, dado que o Grupo PH investia sempre em conjunto com os vários investidores nas múltiplas estratégias do Grupo.

O modelo de governo societário a partir de 2005, quando deixei o cargo de CEO para Paulo Guichard, dividia claramente os administradores não-executivos dos executivos. Os administradores não-executivos, representantes dos acionistas, estavam na PH, e os executivos no BPP, embora também participassem na Holding. A minha função era apoiar Paulo Guichard e a Comissão Executiva do banco e estabelecer articulações com o exterior.

Como já referi, após 2005, desenvolvi um vasto conjunto de atividades fora do banco. Investimentos de grande relevância no Brasil (Ceará e S. Paulo), força motriz de três Fundações – a Luso-Brasileira, a Ellipse e a EPIS. É conhecido que a menina dos meus olhos era a Ellipse Foundation e também não é por acaso que me tentaram violentar aí também.

A gestão do banco estava centrada na sua Comissão Executiva e no seu presidente, como a leitura das atas da comissão executiva, do conselho de administração do banco e do conselho de administração da Privado Holding demonstram amplamente.

Como CEO do BPP eleito pelos acionistas, Paulo Guichard tinha os poderes correspondentes, mas, não obstante, insistiu em assumir a função de CEO de todo o Grupo, isto é, da Privado Holding. Na sequência da eleição dos órgãos sociais, em março de 2008, o Conselho de Administração da PH, então eleito por unanimidade na Assembleia Geral de acionistas, fez-lhe a vontade, nomeando-o como CEO da Privado Holding, passando assim a incluir as atividades bancárias e não-bancárias.

Até ao verão de 2008, a confiança dos acionistas da PH nos órgãos sociais pode-se dizer, sem errar, era absoluta. Na Assembleia Geral de abril de 2008, onde se aprovaram as contas de 2007 e elegeram os órgãos sociais para o triénio seguinte, tudo foi aceite por unanimidade, como consta da ata da reunião.

A verdade é que, como em todas as coreografias, alguns aspetos não se salientam. A minha liderança centrava-se em preservar as relações entre acionistas, neutralizando as múltiplas tentativas individuais de tirar, aqui e ali, alguma vantagem, ter algum protagonismo.

Poderia dar muitos exemplos das dificuldades, melindres até, na gestão dos acionistas. No entanto, nunca hesitei em defender a estabilidade e autoridade do Conselho de Administração. Mais tarde, quando surgiram as dificuldades, os que tinham visto frustradas as suas manobras de aproveitamento pessoal, exerceram a sua vingança.

A PH tinha 200 acionistas, e manter o equilíbrio e motivação dos acionistas era tarefa essencial em que ocupava muito do meu tempo. Neste ponto, dei muitas vezes por mim a admirar a mestria de grandes banqueiros na gestão de equilíbrios muito

mais complexos, por envolverem centenas de pessoas de várias gerações de famílias, sem contar os milhares de acionistas nas *holdings* de controlo dos seus grupos. Até à Assembleia Geral de abril de 2008, onde tudo foi aprovado por aclamação, não há qualquer dúvida de que se registava uma forte coesão acionista. Aliás, a procura de ações na PH era muito forte e havia muitos acionistas, como Joaquim Coimbra, Manuel Rodriguez ou Ferreira Martins, que pretendiam, sem o conseguir, aumentar fortemente a sua posição.

Houve um grupo familiar espanhol, por exemplo, que pretendia comprar um mínimo de 5% (por razões fiscais em Espanha) e propôs a Manuel Rodriguez que vendesse o seu bloco com uma importante mais-valia, o que foi liminarmente recusado. Mais tarde, Rodriguez esteve na linha da frente a contestar-me.

Eu próprio tive várias propostas de venda das ações da JOMA, a minha *holding* pessoal, sendo a mais substancial protagonizada por um dos mais importantes advogados portugueses, em setembro de 2008. A proposta, muito significativa, cingia-se à compra dos cerca de 14% da JOMA, uma posição central de charneira numa estrutura pulverizada. Rejeitei, no mesmo momento, a oferta, retorquindo que não aceitaria uma proposta apenas para as minhas ações. Como iria eu encarar os outros acionistas, vendendo eu, com forte prémio, as ações da JOMA, deixando-os nas mãos de terceiros?

Não tenho a menor dúvida de que tomei a atitude correta, mas muitos comportamentos de acionistas após novembro de 2008 abalaram esta minha convicção. Qual foi a gratidão que os acionistas tiveram perante tais posições? Que ninguém tenha dúvidas, em política e finanças não há gratidão. Duvido mesmo que, em geral, na vida o haja.

Com o deflagrar da crise, a intervenção do Banco de Portugal e os acionistas em estado de choque, apresentei a minha demissão do banco e da presidência da PH, depois de conjunta reflexão com Francisco Pinto Balsemão. Contudo, havia vários acionistas que defendiam que eu devia permanecer na PH. Senti, porém, que não reunia apoios suficientes para defender os interesses do grupo perante a vaga de ataques que me era dirigida. José Miguel Júdice também foi do parecer que devia sair. Assim fiz. Em março de 2009, como achava ser meu dever, afastei-me por completo.

Colocando-se a inevitável questão da sucessão, procurou-se uma figura de elevado perfil e claro consenso. José Miguel Júdice pareceu a muitos a alternativa mais acertada. Era advogado da PH e estivera na base da sua constituição enquanto grupo. Além disso, as suas características de personalidade combativa e competências jurídicas assentavam como sopa no mel na difícil situação gerada.

José Miguel Júdice aceitou o encargo e a sua eleição quase se concretizou. Havia consenso em torno do seu nome. O advogado tinha imposto como condição que todos estivessem de acordo em relação à sua nomeação. Mas a unanimidade não era a única condição. Exigia que todos os administradores (menos eu, bem entendido) permanecessem na Privado Holding com ele. Só levaria uma pessoa da sua confiança. Conseguiu-se a unanimidade por algum tempo, mas, no dia da eleição, Stefano Saviotti, assessorado por André Luís Gomes, roeu a corda e informou que não apoiaria o advogado.

Foi um rude golpe para a PH. O vazio de poder e a falta de gestão em momento crítico revelava-se profundamente negativa para os interesses acionistas. Perdeu-se mais um mês absolutamente crítico para encontrar o sucessor.

Ficou claro que alguns acionistas não estavam nada interessados numa solução de estabilização e recuperação de valor da PH. Estavam muito mais virados para a balcanização e o assalto aos despojos de alto valor nas participadas do Grupo.

Face à negativa definitiva de José Miguel Júdice, avaliaram-se várias possibilidades. A que esteve mais próxima de se concretizar foi a eleição de António de Sousa, antigo companheiro de futebol de salão na época em que militávamos no Banco Totta Açores, sob a batuta de José Roquette e Alípio Dias.

Não foi fácil contactá-lo, pois estava de férias no Peru. Finalmente, agendou-se uma reunião em Lisboa. Analisada a questão, António de Sousa aceitaria ser presidente da Privado Holding com duas condições: um salário líquido anual elevado e uma reorganização societária. Na sua opinião, a PH era um *“sitting duck”* – havia que criar uma nova sociedade e transferir para aí os principais ativos.

Circulado o nome de António de Sousa pelos principais acionistas, a verdade é que não concitou entusiasmo geral. O ex-presidente da Caixa Geral de Depósitos ainda me ligou um par de vezes, mas a questão não tinha pernas para andar.

Não sei se ficou desapontado ou ressentido, mas surpreendeu-me mais tarde quando o ouvi na SIC, em julho de 2009, a fazer críticas ao BPP. Por ele, não teria atribuído a licença bancária, em 1996, quando era governador do Banco de Portugal. Fê-lo contrariado. *“O BPP nunca foi um banco, nem nunca deveria ter sido. Infelizmente, o Banco de Portugal não pôde evitar dar a licença que é obrigatória por lei.”*

Gostava de perceber como se pode obrigar um banco central a aprovar uma instituição com a qual não concorda? Não faz sentido nenhum. O governador do Banco de Portugal tem poder discricionário. Não é só bater à sua porta, cumprir os requisitos que a lei exige e dizer: passe para cá uma licença bancária.

Razão tinha o então diretor do Jornal de Negócios, Pedro Santos Guerreiro, quando, na sequência da entrevista de António de Sousa à SIC, disse: *“Se o Banco de Portugal não consegue impedir a criação de um banco de cujo modelo desconfia, ou é medroso ou não serve para nada.”*

A sucessão na PH continuava por resolver. Consultei Francisco Pinto Balsemão e concluí que a melhor opção seria Diogo Vaz Guedes – era um dos fundadores do Grupo, participou no Conselho de Administração do Banco Privado e depois da PH desde a fundação, representava a família de um dos maiores acionistas e, no plano pessoal, eu sempre tinha gostado dele e considerado que poderia ser um líder empresarial de uma geração a seguir à minha.

Num primeiro momento, Diogo Vaz Guedes não quis aceitar. Alegou que tinha muito trabalho, que podia prejudicar o desenvolvimento da sua empresa. Tentei convencê-lo a assumir essa responsabilidade. Aceitou ponderar.

Sempre considerei o Diogo um amigo pessoal. Tinha as condições ideais para me suceder na Privado Holding e assegurar o futuro do BPP. Pensava que honraria a história do grupo. Além disso, tinha boas relações com Adão da Fonseca, que acabara de ser nomeado pelo Banco de Portugal para presidente do BPP. Conheciam-se desde a Universidade Católica e tratavam-se por tu. *“É nosso objetivo trabalhar intensamente com o Banco Privado Português”*, chegou a afirmar, ingenuamente, em fevereiro de 2009.

Conhecerem-se em nada ajudou a salvar o BPP. Adão da Fonseca manteve sempre distanciamento em relação à PH, de tal forma que as relações de Adão com Diogo se deterioraram fortemente.

Deu-me bastante trabalho impor o nome do Diogo junto dos acionistas, em particular do importante núcleo do Norte. Estes queriam apoiar Paulo Guichard para a presidência. Num jantar decisivo no Hotel Sheraton, no Porto, tive que puxar dos meus galões de maior acionista para defender o seu nome. Diogo gostaria de ter uma equipa grande da sua confiança, mas isso não era financeiramente possível, tendo designado o agora deputado da Iniciativa Liberal, João Cotrim de Figueiredo, para seu CEO. Escolher a restante administração foi fácil, com a única exceção de Paulo Guichard.

Diogo não queria aceitar Guichard na Administração, mas o grupo do Norte foi taxativo. O seu apoio à solução dependia da inclusão de Guichard. Debalde, pois fruto da aceleração das circunstâncias, Guichard nunca participou em nenhuma reunião do novo Conselho de Administração da PH e apresentou mesmo a demissão pouco depois.

A eleição da nova administração da PH na Assembleia Geral de março de 2009 foi efetuada por uma maioria em torno dos 90 por cento. Entre os ultraminoritários que votaram contra, estava Stefano Saviotti. Foi premonitório que, estando Diogo Vaz Guedes e Saviotti sentados frente a mim (Diogo na primeira fila e Saviotti na segunda), Diogo, sem saber que Saviotti tinha acabado de votar contra a sua eleição, se tenha virado para trás e dito para Saviotti: “*Obrigado, pá*”.

Esta cena ilustra bem o que estava para vir. No seu desejo de tentar apaziguar os opositores, Diogo Vaz Guedes foi cedendo e cedendo aos que, até então, eram os nossos adversários comuns, acabando, por assim dizer, ficar nas mãos deles.

A postura permissiva em relação à minoria representada por Saviotti andou a par com uma postura titubeante face à administração do banco presidida por Adão da Fonseca. Numa importante reunião para a clarificação de posições com Adão da Fonseca, Cotrim de Figueiredo foi muito assertivo e as vozes elevaram muitos decibéis, mas Diogo Vaz Guedes interveio, desautorizando o CEO da PH. Estava selado o futuro de Cotrim de Figueiredo na PH.

As pressões de Saviotti, tentando utilizar em proveito próprio a sua posição de Presidente da Comissão de Vencimentos, a postura arrogante de Adão da Fonseca e a atitude errante de Diogo no processo, levariam a um fim inevitável: a demissão de João Cotrim de Figueiredo. Em resumo, a complexidade da situação tornou a sua posição como CEO totalmente insustentável, traduzindo-se a sua prestação como um desastre. O agora deputado pela Iniciativa Liberal alegou, no entanto, motivos pessoais para se afastar, para não deixar Diogo Vaz Guedes demasiado fragilizado.

Os acontecimentos que se seguiram geraram uma grande deceção nos acionistas com Diogo Vaz Guedes. Na véspera da Assembleia Geral da PH, em maio de 2009, disse-me que não representaria a JOMA. No dia seguinte, percebi porquê. Estava a ser pressionado para se afastar de mim. Gerou-se um grande burburinho na Assembleia Geral e fui apontado como o único culpado de todas as dificuldades surgidas no BPP. Os novos senhores do poder sentiam a necessidade de me isolar, e Diogo

não teve vontade ou engenho para os enfrentar, e assumir o que, dois meses antes, afirmara, convicto, em entrevista ao Expresso:

“Não tenho nenhuma razão para não ter confiança nele [João Rendeiro], porque toda a minha história profissional com ele foi de sucesso. Não estou aqui para crucificar pessoas com quem tive um passado profissional com sucesso. Há muita gente injusta neste mundo que aproveita as fraquezas do adversário para atacar.”

Agora, o seu discurso mudara. Votou-se uma moção de desconfiança e passei a ser o bode expiatório que ilibava os restantes administradores de qualquer responsabilidade.

Nesta Assembleia Geral, que durou cinco horas, apresentei duas propostas, que aliás ainda hoje mantenho e estavam corretas. Defendi que se fizesse um aumento de capital e se deixasse de fora do balanço do BPP os produtos de Retorno Absoluto. Para mim, não fazia sentido aprovar contas consolidadas e provisionar cerca de 524 milhões de euros na Privado Holding sem que as contas individuais estivessem aprovadas.

A política contabilística do BPP foi sempre a de não registar no balanço estes ativos, a menos que houvesse uma imparidade. Além disso, era impossível saber ao certo quanto era necessário provisionar sem existirem contas individuais do banco. Dependia inteiramente da valorização dos ativos do Retorno Absoluto. A minha informação quanto à valorização dos ativos estava longe de ser aquela. Os acionistas, na ânsia de me atacarem, estavam a dar um enorme tiro no pé.

Argumentei que a aprovação daquelas contas seria um enorme disparate, colocando desde logo a PH numa situação de pré-insolvência. Mas ninguém estava interessado em ouvir-me. A única coisa que parecia interessar era a utilização daquele valor monumental para me atacar e fragilizar.

Como é que um alargado grupo de empresários experientes pode ficar tão cego? Mais tarde, Saviotti justificou o seu voto como tendo a responsabilidade de Cotrim de Figueiredo. Claro, Saviotti não tinha vontade própria.

O Banco de Portugal insistia agora que fizéssemos essas provisões. Alegava ainda que tínhamos prometido capitais garantidos aos clientes, facto que o banco central desconhecia (o que era mentira, como provam os relatórios e contas). O problema é que fazer essa provisão significava tornar o BPP insolvente. O que veio a acontecer um ano depois, quando o Banco de Portugal retirou a licença bancária ao BPP.

Recusando contrariar uma diretiva do Banco de Portugal, a Privado Holding acabou por aceitar fazer a provisão. Só mais tarde se apercebeu que não o devia ter feito. Teria sido preferível fazer um aumento de capital. Todos os bancos tiveram de fazer aumentos de capital nos últimos anos. Não seria de espantar.

Contra todas as regras do bom senso, a Privado Holding aprovou também as contas consolidadas. O que não fazia sentido, dado que as contas individuais das participadas e, em particular, do BPP não tinham sido aprovadas. Foram, aliás, mesmo rejeitadas em outubro seguinte.

Além do aumento de capital, sugeri que se fizessem todas as auditorias necessárias para se apurar responsabilidades que eventualmente houvesse, mesmo criminais.

Estava, como estou, de consciência tranquila. A verdade é que as investigações que Privado Holding conduziu não lhe permitiram a mais ténue acusação e os acionistas nunca colocaram qualquer ação de responsabilidade social contra mim – o que poderiam ter feito se houvesse razão.

As propostas que apresentei caíram por terra. Nunca foram votadas. Foi mais um episódio de uma série imensa de tristes acontecimentos que me aconteceram nestes últimos anos.

Nunca na minha vida pensei que pudessem acontecer.

Luta de acionistas

Alcançado o desiderato de me afastar, seguiu-se uma luta de poderes para definir quem, afinal, tinha mais influência.

Diogo Vaz Guedes, que tinha tido voto contra de Stefano Saviotti para liderar a Privado Holding, acabou por se aproximar dele. Foi ingénuo e conciliador, aliás uma sua característica natural.

Aproximou-se ainda de outras pessoas que também queriam alcançar uma posição de poder. No fundo, estabeleceu-se uma lógica de salve-se quem puder, querendo cada uma das pessoas tentar ficar com uma parcela de um pequeno “Titanic”.

Perante a tibieza da liderança de Diogo Vaz Guedes, a minoria ativista ligada a Saviotti estava nas suas sete quintas e aproveitou para partilhar os despojos numa balcanização dos ativos da PH em proveito dos seus interesses individuais.

Diogo, tendo a faca e o queijo na mão do controlo das participadas, deixou que outros assumissem o poder, na vã ilusão de que seriam seus aliados futuros. Disse-lhe, vezes sem conta, que estava a cometer um grave erro, mas não fui ouvido.

Assim, Jaime Antunes assumiu lugares chave nas administrações de participadas muito importantes, como a Liminal e Kendall I, e Stefano Saviotti ocupou a presidência do Ceará Investment Fund em substituição, imagine-se, de Carlos Vasconcelos Cruz, que representava, de longe, o maior accionista - a PH.

Ao ficar na presidência destas *holdings*, Jaime Antunes, que já era presidente da mais importante associação de clientes, converteu-se rapidamente na pessoa mais importante do Grupo e o meu sucessor de facto.

Conheci Stefano Saviotti nos anos 80 quando eu era CEO da Gestifundo. Logo a seguir ao *crash* da Bolsa de 1987, escrevi uma carta aos clientes da gestora a incentivá-los a investir. Tínhamos liquidez e o mercado de capitais estava praticamente em saldo. Saviotti contactou-me, tornando-se cliente.

Anos mais tarde, quando estava a fundar a Privado Holding, Saviotti tornou-se acionista através de Raul Capela, ex-presidente do Banif e depois presidente do Conselho Fiscal da Privado Fundos – Sociedade Gestora de Fundos de Investimento, SA. Apesar de, no início, não ser um dos acionistas mais relevantes, ficou com uma participação em torno dos dois por cento.

Com a saída de Joe Berardo, em 1999, e a distribuição da sua posição acionista por outros investidores, Saviotti quis reforçar a sua posição e, a pouco e pouco, deu-se uma aproximação progressiva, tanto a nível profissional como pessoal. Passámos

férias junto muitas vezes. Às vezes, tínhamos pontos de vista divergentes e discussões acesas. Sempre que eu sentia haver uma tentativa de apropriação de qualquer vantagem por parte de Saviotti, defendia o banco. O facto de sermos muito próximos nunca levou a qualquer favorecimento. A diferença é que ele arriscava mais do que os outros e acompanhava o banco nos investimentos de risco, ganhando muito dinheiro com isso até 2008.

Até outubro 2008, tudo correu bem. Na Assembleia Geral de março desse ano, os maiores acionistas elogiaram “*a forma eficiente e escrupulosa como foi conduzida a atividade da sociedade*”, bem como “*o bom senso e rigor evidenciados na respetiva gestão*”. O acelerado desenrolar da crise internacional levou, no entanto, alguns acionistas a ficar mais nervosos. Entre estes, despontou Stefano Saviotti, o acionista que desde sempre, ou melhor dito, desde a saída de Joe Berardo, me dava mais trabalho de gestão.

Nesta circunstância, iniciou a partir de outubro de 2008 um conjunto de procedimentos que levou a que nos afastássemos irreversivelmente, primeiro no Brasil nos projetos do Ceará (através do Ceará Investment Fund) e depois em Portugal. Saviotti tinha como objetivo vender-me um conjunto de participações de vários acionistas na PH, entre os quais as de Gabriel Bastos, Manuel Gonzalez e Helena Cerveira, que representavam cerca de 14% do capital. Queria € 3 por ação. No dia em que decorreu (7 de outubro de 2008) a Gala Anual da Fundação Luso-Brasileira por mim presidida, este grupo reuniu-se no Hotel D. Pedro, propriedade de Saviotti.

De facto, foi de um profundo simbolismo que os acionistas convidados para a gala no Casino do Estoril preferissem juntar-se à mesma hora, em Lisboa, para analisar estratégias que me forçassem a comprar as suas ações a € 3.

Só quem não me conhece imagina que algum dia me sujeitaria a tal chantagem.

Para fazer pressão e tentar vender as ações, Saviotti não quis, em outubro desse ano, assinar as atas da Comissão de Vencimentos. Perante esta recusa, o Conselho de Administração do banco viu-se obrigado a escrever-lhe uma carta bastante dura sobre os conflitos de interesses e a necessidade de manter o sigilo bancário. A tentativa de venda teve a intermediação do advogado José António Martinez e do então CEO do Ceará Investment Fund, Carlos Vasconcellos Cruz.

Perante esta investida chantagista, pensei que se deveria pôr o jogo às claras. Convoquei uma reunião do Conselho Fiscal, no qual se incluía o sénior partner da Deloitte, Luís Magalhães, o Professor de Economia, António Pinto Barbosa, e o Conselho de Administração, solicitando a Carlos Vasconcellos Cruz que repetisse perante todos a “proposta” de compra. Carlos repetiu exatamente o que me tinha dito. A tentativa de pressão ficou por ali, mas esse bloco de acionistas minoritários, com cerca de 14%, foi o núcleo duro da contestação às minhas posições a partir daquele momento.

Com o meu afastamento, Saviotti não conseguira vender as suas ações, mas colocava agora pessoas da sua confiança em lugares-chave. Alípio Dias, entretanto nomeado administrador do grupo D. Pedro, foi para a Kendall. Saviotti e o sobrinho Denis assumiram as rédeas do valioso ativo Ceará Investment Fund.

Ignorando os meus avisos sobre a enorme delicadeza da situação e a necessidade de coesão acionista em momento de emergência, um conjunto de fugas de infor-

mação foi parar aos jornais Público e Expresso, transpirando notas muito negativas sobre os ativos e passivos da PH, e sobre a minha pessoa.

Como é óbvio, sendo estas fugas seletivas de informação uma *vendetta* sobre mim pelo grupo Saviotti, chamemos-lhe assim, foram também altamente negativas para a conjunto de acionistas da PH. Para o mal, assim como tinha sido para o bem, a minha imagem continuava a marcar todo o universo da PH. Qualquer notícia negativa a meu respeito destruía valor para os acionistas do grupo. Mas isso parecia pouco importar a quem procurava despojos. Quanto mais baratos, melhor.

Por vingança e por estratégia, importava destruir-me para abrir caminho à apropriação do vasto espólio. Foi neste contexto que este grupo acionista promoveu, direta e indiretamente, uma vaga avassaladora de *innuendo* em múltiplas frentes sobre alegados atos condenáveis que, alegadamente, eu poderia ter cometido.

Não houve exemplo mais gritante de assalto aos despojos da PH – em detrimento dos restantes acionistas – do que o que aconteceu no Ceará Investment Fund.

Neste fundo, que investe no Estado do Ceará, para desenvolver um dos maiores *resorts* de turismo do Brasil, Stefano Saviotti fez-se eleger para a presidência, promoveu um aumento de capital a que só ele acorreu, esmagando brutalmente os restantes acionistas, em particular a PH, e alterou o contrato de gestão, tornando-se o único beneficiário. É difícil encontrar mais lamentável exemplo de vampirismo.

Vários acionistas foram alertados para o sucedido e, em nome deles, um escritório de advogados escreveu uma carta à Société Générale – depositária do fundo – a inform -la de que havia um litígio em curso, e que se registasse o aumento de capital engendrado por Saviotti seria processada. Felizmente, conseguiu-se quase *in extremis* evitar que o aumento de capital fosse apenas subscrito praticamente por uma única pessoa.

Prosseguindo a luta acionista, Saviotti quis ainda, em maio de 2009, destituir os órgãos sociais da Liminorke, empresa constituída em 2007 para investir em energias renováveis, e cuja administra o estava a cargo do Diogo Vaz Guedes. A empresa tinha um depósito de 53 milhões de euros no BPP congelado, o que lhe colocava sérios problemas de gestão. Este depósito representava um quarto do valor da Liminorke que tinha investido mais de 200 milhões de euros em empresas como a GALP Energia, EDP Renováveis e Iberdrola Renováveis, sendo o veículo do banco que maior valor tinha preservado.

Numa reunião no Hotel Tiara, a 10 de maio de 2009, Saviotti viu confirmada a sua vontade. Diogo Vaz Guedes afastou-se, por sua iniciativa, da Liminorke, ainda que contra o meu parecer, assumindo Jaime Antunes a presidência da empresa.

Um assalto similar aos despojos foi tentado na Ellipse Foundation, em 2009. Primeiro, quiseram neutralizar a minha influência, descredibilizando a minha atua o na funda o, ora sugerindo uma má política de aquisi oes, ora alegando práticas condenáveis da minha parte. Neste processo, participou o inefável vendedor de cole oes ao Estado, Francisco Capelo, que insinuou que a cole o valia um preço irrisório.

A pura ignorância reinante face ao real valor econ mico e cultural da Ellipse a nível mundial foi terreno fértil para a propaga o destes “*innuendo*”. Tornou-se, por assim dizer, verdade oficial para os principais acionistas da PH que eu teria praticado

atos inconfessáveis na Ellipse, e isto mesmo foi transmitido em depoimentos por alguns destes acionistas em órgãos judiciais.

Infelizmente para estes detratores, a Ellipse Foundation é um projeto demasiado forte para ser assaltado tão facilmente. Em novembro de 2010, finalmente, a PH concluiu uma auditoria à fundação, da qual resultou claro que todas as aquisições estavam, sem exceção, corretamente contabilizadas, não faltando uma única peça no acervo. Da mesma forma, o Ministério Público arquivou a investigação sobre esta matéria, sendo o despacho de encerramento verdadeiramente inacreditável. Não percebia porque tinha sido aberta a investigação.

Durante 2009, a PH flutuou como se não tivesse acionistas. Sem rumo. Diogo Vaz Guedes admitiu que salvar o BPP, o maior ativo da Privado Holding, era a prioridade: *“A Fundação Ellipse tem um conjunto de avaliações independentes feitas por peritos, e vale mais dinheiro do que o valor do empréstimo que lhe está associado, cerca de 37 milhões de euros. Está por isso longe de ser a nossa prioridade número um. Numa segunda fase entraremos no detalhe de um conjunto de sociedades, como é o caso do projeto do Ceará no Brasil. Mas a prioridade neste momento é salvar o banco.”*

Chegámos a uma situação em que a PH se tinha balcanizado pela dispersão dos seus ativos, aqui e acolá, perdendo o seu controle. Todas as participadas eram ativos muito importantes e elementos chave na estrutura da PH.

Insatisfeito com o rumo dos acontecimentos, preparei, em conjunto com os meus advogados, um documento de dezassete páginas de perguntas e avaliações que enviei, em fevereiro de 2010, ao Conselho de Administração da PH e distribuí por e-mail aos acionistas mais relevantes.

O impacto da minha carta foi muito forte, em especial nos acionistas do Norte. O meu diagnóstico deixava uma luz no horizonte para ações de recuperação de valor e, por assim dizer, criou-se uma aliança entre mim e o grupo do Norte que alterou fortemente as relações de poder no Conselho de Administração da PH.

Quando enviei a carta a Diogo Vaz Guedes era, sobretudo, no sentido de o alertar para os erros que se estavam a fazer. Era necessário corrigir esses erros.

Um ano depois da Assembleia Geral, em que fui praticamente ostracizado por uma coligação negativa que me afastou do poder, ainda não havia uma solução para o BPP, apesar dos esforços de Diogo Vaz Guedes para que o plano Orey fosse aprovado. Sem sucesso, como se verá mais à frente.

Fruto das múltiplas frentes em que era alvo privilegiado ou mesmo único a ser atacado, a minha posição era de grande isolamento. Esta dura travessia do deserto foi, contudo, melhorando progressivamente fruto de várias circunstâncias. No plano pessoal, iniciei uma nova carreira como consultor, e muitos acionistas e investidores começaram a reaproximar-se de mim pelas mais variadas razões.

Os acionistas desesperavam por uma luz ao fundo do túnel e perceberam que o meu afastamento tinha sido um grave erro – para os seus interesses, bem entendido. Comecei a receber cada vez mais cartas e telefonemas de clientes insatisfeitos com o rumo dos acontecimentos e o protelar sucessivo do Governo para encontrar um desfecho positivo para o BPP. Por outro lado, o tempo ajudou a serenar os ânimos

e o desenvolvimento da crise financeira escancarou para todos as origens reais do problema.

Acionistas relevantes que pretendiam vender-me as suas ações, e cegos nessa eventualidade, forneceram-me *briefings* atualizados sobre a evolução da PH. Investidores profundamente decepcionados com os Conselhos de Administração de participadas, como a Kendall e o Ceará Investment Fund, colaboraram comigo para efetuar importantes mudanças, a mais importante das quais foi a correção acionista no Ceará Investment Fund, forçando Stefano Saviotti a ceder à PH a posição diluída no aumento de capital.

Nessa sequência, comecei a preparar o meu regresso à PH, na Assembleia Geral, que iria ter lugar no dia 13 de maio de 2010, no Hotel Altis.

Primeiro, fiz com que um grupo importante de acionistas do Norte do País se organizasse e estabeleci um entendimento cordial com eles. Perante este cenário, outros acionistas, como Stefano Saviotti, que tinham angariado algum protagonismo durante 2009, sentiram absoluta necessidade de estabelecer um acordo tácito comigo para que a assembleia corresse bem.

O meu objetivo era simples. Consistia na aproximação aos clientes e na neutralização de uma frente acionista, que me era antagónica. Neste momento, já não se pode dizer que exista hostilidade entre mim e a PH.

No dia 13 de maio de 2010, na Assembleia Geral da PH, o meu nome não foi citado uma única vez. Nem falei, pois não houve a mínima necessidade de me defender do que quer que fosse. A reunião foi o mais tranquila e objetiva que se possa imaginar. Os pontos mais importantes tinham sido discutidos alguns dias antes. O conselho consultivo reunira-se – foi a primeira vez que o fez desde novembro de 2008. Não foi por acaso. Foi uma forma de celebrar a paz acionista, para a qual tinha trabalhado nos últimos meses. Como resultado, fui eleito para o Conselho Consultivo praticamente sem oposição.

A reunião do Conselho Consultivo também teve lugar imediatamente a seguir no Hotel Altis. Estavam presentes todos os acionistas com mais de 2% do capital. Fiz uma apresentação bastante detalhada sobre a vida do grupo e discutiram-se uma série de aspetos. O que permitiu diluir muitas tensões.

O tema central foi a viabilidade da Privado Holding. O BPP era o seu ativo mais importante e a insolvência por perda da licença bancária colocava em causa a sobrevivência da *holding*. Os acionistas decidiram dar a Diogo Vaz Guedes seis meses, até ao final de 2010, para apresentar um plano de viabilização.

Outro tema importante foi a eleição do presidente do Conselho Consultivo, que voltou a ser reativado. Vetei duas pessoas que foram propostas. Uma delas era Stefano Saviotti, a outra Gabriel Bastos. Foi Helena Cerveira que propôs estes seus *compagons de route*, com grande ingenuidade, pois deveria ter evitado o vexame do meu veto.

O meu veto também mostrou o renovado poder na relação de forças que existia na estrutura acionista. Como não havia consenso, apostando nas suas qualidades de conciliador, delegámos em Diogo Vaz Guedes a tarefa de fazer a ponte entre os vários acionistas para chegar a um acordo. No final, ficou Joaquim Coimbra como presidente, e Ferreira dos Santos como vice-presidente.

Também estabeleci um trato com o novo Conselho de Administração que não me oporia a qualquer procedimento judicial pela PH se se encontrasse matéria para tal. A verdade é que se não encontrou, tudo bem visto e investigado, qualquer razão para procedimento contra mim pelo Conselho de Administração da PH.

O lugar de CEO passou a ser assumido por Mário Pais de Sousa. Com a sua liderança, o ritmo da PH alterou-se drasticamente. Questões que permaneciam misteriosas, como as que envolviam a Ellipse, resolveram-se em dois meses, e o Conselho de Administração da PH pôde, finalmente, apresentar, aos principais acionistas reunidos no Conselho Consultivo de 26 de novembro de 2010, um diagnóstico e um plano estratégico para a recuperação de valor.

Foi também anunciado que se enviou para o tribunal um processo quanto aos ativos dados em penhor ao Estado no empréstimo concedido ao BPP, de 450 milhões de euros, no final de 2008. Defendemos que são nulos, uma vez que não houve viabilização do banco. A Privado Holding resolveu ainda colocar um pedido de indemnização ao Estado pela gestão danosa que fez na intervenção no BPP.

A importância da perda de controlo sobre as participadas ficou bem eloquente no caso da Liminorke.

Na altura da minha demissão, a Liminorke tinha um depósito de € 53 milhões no BPP. Preocupado com este depósito, persuadi Salvador Fezas Vital a solicitar o levantamento e a sua transferência para outro banco. Quando o fax de pedido de levantamento chegou a Adão da Fonseca, pressionou de imediato Salvador para desfazer a ordem. Depois, ligou-me para dizer que tal levantamento seria muito inoportuno no contexto dos esforços que tinha em curso. Mas, garantia pessoalmente o seu pagamento.

Infelizmente, também aqui a sua palavra valeu nada. Este depósito nunca foi pago e ficou adstrito à massa falida.

O Conselho de Administração da Liminorke decidiu, então, processar a PH por responsabilidade solidária e, com varias peripécias pelo meio, conseguiu o arresto da posição da própria PH na Liminorke.

Entretanto, fruto de um conjunto de atividades inspetivas de ordem fiscal, a PH foi intimada a fazer um pagamento adicional de cerca de € 18 milhões, no final de 2011.

Para efetuar o pagamento à Administração Fiscal, negociou-se uma triangulação de ativos com a Liminorke. O arresto foi levantado, ficando a Liminorke a deter a importante posição no Ceará Investment Fund.

Com esta solução, os investidores da Liminorke ficaram em excelente posição para terem um retorno positivo neste investimento – caso único para investidores em Bolsa nestes anos. O excelente projeto no Ceará, o Aquiraz Riviera, com uma área total de 285 hectares e 1800 metros de frente para o mar é, hoje, o maior empreendimento turístico de padrão internacional do Brasil, com valor total estimado em mais de 350 milhões de dólares. O projeto é desenvolvido pelo consórcio luso-brasileiro Aquiraz Investimentos SA, composto pelo empresário cearense Ivens Dias Branco e pelos portugueses Ceará Investment Fund.

Muitas pessoas não entenderam a minha defesa acérrima dos interesses da PH. Porque estava eu tão empenhado na defesa de um ativo que, na opinião de António de Sousa e muitos outros, era um “*sitting duck*”?

Nunca perceberam que o meu objetivo não era obter um benefício financeiro próprio. O papel do fundador é defender o seu projeto.

Até ao fim.

Quando estava em alta, os maiores acionistas convidavam-me para lugares de honra em suas casas, barcos ou campos de golfe, procurando algum benefício ou, ingenuamente, estar perto do “poder”. Na minha queda, perceberam, demasiado tarde, que tinham todo o interesse em defender-me. Para o bem, e para o mal, eu era o ativo mais importante do Grupo. A velha máxima da banca de investimento, segundo a qual os principais ativos dos bancos vão para casa todos os dias, aplicou-se plenamente aqui.

Deloitte

Neste processo, a Deloitte teve um papel muito dececionante.

Primeiro, conhecia ou devia conhecer tudo o que se passava no banco. Um dos diretores do banco, da área da contabilidade, viera da Deloitte e tinha os canais abertos com a consultora. Como salientou uma técnica de supervisão da CMVM numa audiência de julgamento, a Deloitte não podia deixar de conhecer a situação do BPP e os produtos de Retorno Absoluto. Não faz sentido dizer-se que queríamos esconder alguma coisa.

A auditora teve um papel errante depois de novembro de 2008. Serviu os reguladores para não ser atacada por eles, e serviu alguns acionistas para não ser confrontada por eles, tentando passar entre os pingos da chuva. Quando vi que a Deloitte foi a entidade que avaliou os ativos do FEI no prospeto aprovado pela CMVM, concluí que consegui mesmo passar pelos pingos da chuva.

Para a Deloitte estava tudo bem no BPP até outubro de 2008. Tinha, inclusive, aprovado as contas de 2007 sem reservas.

Mas, após a entrada da administração de Adão da Fonseca, fez uma avaliação dos ativos com uma desvalorização enorme, seguindo instruções do Banco de Portugal; subavaliou as carteiras dos clientes de Retorno Absoluto, que transitaram para o Fundo Especial constituído em 2010.

A Deloitte tinha sido instrumentalizada por interesses de ocasião. Em condições normais, devia ter sido nomeada outra auditora. Mas não foi o que aconteceu. Continuou a trabalhar intensamente com o banco e a PH até ter sido afastada. Em julho de 2010, renunciou aos cargos que ocupava nos órgãos sociais da PH, no conselho fiscal, depois de a maioria dos acionistas ter aprovado um voto de desconfiança pelas contas fiscalizadas em 2008. E deixou também de auditar as contas do BPP, o que fazia desde 2003.

Perdeu toda a credibilidade para o grupo. Contudo, ninguém “ligou” ao voto de desconfiança à Deloitte.

A (NÃO) SOLUÇÃO OREY

Em julho de 2009, o grupo Orey Antunes apresentou uma proposta à Privado Holding, para salvar o BPP. Proposta essa que Diogo Vaz Guedes se apressou a comunicar ao Banco de Portugal como a única tábua de salvação do banco.

Duarte d' Orey, na altura com 39 anos, era a figura de proa da empresa centenária, que começou a sua atividade na área da navegação, mas insistiu em se afirmar como uma empresa financeira. Arrojado, metódico, inteligente, perspicaz e ambicioso são os adjetivos que lhe apontam os colaboradores mais próximos. Conheço-o pessoalmente, pois coincidimos em várias situações. Penso que teve uma grande ousadia em avançar com uma proposta que eu intitularia de oportunismo absoluto. Sempre manifestei a minha oposição a este plano junto dos acionistas e gestão da PH. O tempo demonstrou que tinha razão. Só espanta o crédito que lhe foi dado por Diogo Vaz Guedes. Ou talvez não.

Em que consistia a proposta da Orey Financial? Em substituir as aplicações do clientes de Retorno Absoluto por novos instrumentos financeiros. A Caixa Geral de Depósitos emitiria 1200 milhões de valores mobiliários e estes seriam vendidos posteriormente ao Estado. Este, por sua vez, renunciaria ao penhor sobre os ativos do BPP. Os clientes de Retorno Absoluto reaveriam o seu capital no prazo de cinco anos. Os que tivessem poupanças até 100 mil euros recebiam de imediato o seu dinheiro; os clientes com aplicações até 400 mil recebiam uma parte, os restantes recebiam 25% através de um financiamento e o excedente também em cinco anos.

Para repor a liquidez, os 450 milhões de euros, emprestados ao BPP por um sindicato bancário em dezembro de 2008, seriam convertidos em ações preferenciais de 1 euro, com um prémio de emissão de 8 euros. Este plano, a ser aprovado, significava a fusão do BPP com a Orey Financial.

Nesse mesmo mês de julho, o Banco de Portugal informou a CMVM e pediu à Orey que a informasse sobre os compromissos que já tinha assumido com as várias entidades envolvidas no plano de recuperação. Na carta enviada ao ministro das Finanças sobre a proposta, o Banco de Portugal não estava muito confiante: *“Alguns dos pressupostos essenciais do novo Plano de Recuperação e Saneamento dependem de ações e garantias públicas, que, em nossa opinião, importa confirmar, uma vez que, caso não exista disponibilidade para tal por parte do Estado Português, aqueles pressupostos cairão e o referido plano resultará irremediavelmente inviabilizado.”*

Dito e feito, o plano não foi para a frente. Em 24 de julho, o Banco de Portugal comunicou à Orey Financial que, *“tendo o Governo reafirmado por comunicado de 10 de julho não haver interesse público relevante que justifique o envolvimento de dinheiros públicos no BPP (...) ficavam inviabilizados pressupostos essenciais do plano de recuperação apresentado.”*

Percebe-se o porquê do chumbo. Duarte d'Orey só ficava com o BPP se o Estado assumisse todos os riscos e continuasse a garantir os ativos com o seu aval. Como

gestor, d'Orey não queria um problema, é óbvio. Queria uma licença para ser banqueiro e, ainda por cima, que lhe pagassem.

E quem iria financiar Duarte d'Orey neste negócio? Tudo apontava para o BES. O próprio admitiu-o numa reunião da PH em Fátima, em 2010. Orey assegurou que estivera com Ricardo Salgado em Nova Iorque para tratar desta matéria.

Depois de o Banco de Portugal ter comunicado à Orey Financial, em julho de 2009, o encerramento do caso, Diogo Vaz Guedes ainda fez uma derradeira tentativa em fevereiro de 2010, com o que ele considerava ser um novo plano de saneamento e recuperação do BPP.

Não era.

Neste plano, a recuperação do BPP baseava-se na *“reconversão do passivo perante os clientes de Retorno Absoluto e dos bancos participantes no empréstimo de Dezembro de 2008, assim como da reconfiguração da garantia prestada pelo Estado, a extinção das contragarantias a favor do Estado. Esta extinção era compensada pela extinção de uma carteira de títulos constituída essencialmente por produtos estruturados e CDO's.”* A proposta Orey previa ainda uma injeção de capital de 50 milhões de euros. Os restantes acionistas deviam injetar o mesmo montante.

Em resumo, a proposta era a mesma.

Se o objetivo era esse, faria mais sentido ser a CGD a realizar a operação. Nessa perspetiva, é entendível porque é que Teixeira dos Santos se recusou a aceitar o plano de saneamento. Para desespero de Diogo Vaz Guedes, que não tinha mais nenhum trunfo na manga para salvar o BPP.

O contributo da PH foi, segundo o Banco de Portugal, *“francamente modesto”*. A falta de vontade de participar na recapitalização do banco, constituiu, na sua opinião, uma lacuna. Os próprios credores sociais, ou seja, os principais interessados na recuperação e saneamento do BPP, poderiam ter sido convidados a participar nesse processo de financiamento, através da conversão parcial de créditos em capital social, sem prejuízo da possibilidade de optarem, no todo ou em parte, pela solução da adesão do FEI.

Ao querer ser o “salvador” do banco, Duarte d'Orey aproveitou para ganhar alguma visibilidade pública. Foram várias as entrevistas que deu e perfis que apareceram na imprensa. Em entrevista ao Expresso, em junho de 2010, disse, orgulhoso, perante o espanto da jornalista, que *“toda a gente gostou muito da ideia, nomeadamente os bancos envolvidos no financiamento dos 450 milhões concedidos ao BPP.”* E acrescentou: *“Era uma operação que estava muito bem montada. Vemos hoje que teria sido uma bela operação, sobretudo porque trazia dinheiro para Portugal, já que pegava nos títulos que existiam de outros bancos, espanhóis, irlandeses, etc., vendia-os, e esse dinheiro ia para a CGD.”*

Custa, de facto, a acreditar.

O gestor, que fez uma parceria falhada com a Domus, conclui que a operação só não se concretizou porque o Governo assim o quis. Mas o Banco de Portugal até estava interessado que a proposta avançasse, admite, escusando-se, no entanto, a

revelar mais pormenores sobre eventuais contactos que possa ter tido com Vítor Constâncio sobre essa matéria. Quando questionado sobre a relutância do Banco de Portugal em aceitar a proposta do grupo Orey, por “*tomar decisões demasiado arriscadas*”, Duarte d’Orey justificou-se com a licença que detém há onze anos: “*Nunca houve nenhum problema. Não há nenhuma empresa que dê lucro que não corra riscos*”.

Julgo que a resposta do Banco de Portugal relativamente aos vários planos apresentados, quer pela Orey quer pela Privado Holding, é bastante elucidativa. Agora, cada um que tire as suas conclusões.

“Ao conjunto do plano faltava conteúdo suficientemente concreto, compromissos devidamente assumidos, e profissionalismo em aspetos técnicos de apresentação e avaliação das respetivas propostas. Além disso, a solução desenvolvida naquele documento implicava a concretização de várias operações com terceiras entidades sem que fosse apresentada qualquer garantia de que as partes nelas envolvidas – Estado e Instituições de crédito – estivessem disponíveis para as realizar. O Banco de Portugal apurou, aliás, informalmente, junto de várias instituições de crédito a sua indisponibilidade para participar no referido plano.”

Gorados os planos para ter um banco, o destino do grupo Orey Antunes, como se sabe, não teve um bom desfecho. Em 2019, requereu a abertura de um Processo Especial de Revitalização (PER), com vista à sua recuperação. Contudo, a 10 de janeiro de 2020, a autorização da Orey Financial – Instituição Financeira de Crédito, S.A., uma das empresas do grupo, para o exercício da atividade, foi revogada pelo Banco Central Europeu, tendo sido declarada insolvente e iniciado o processo de liquidação nesse mesmo mês.

AS ASSOCIAÇÕES DE CLIENTES

“Foi afirmado que aqueles portugueses que tivessem depósitos bancários no BPP veriam salvaguardados os seus depósitos. Este compromisso está a ser honrado e será honrado”

Teixeira dos Santos, em 7 Agosto 2009 (in Público)

Após a suspensão dos pagamentos na área de Retorno Absoluto, em dezembro de 2008, os clientes tentaram reaver o seu dinheiro. Em vão. Era impossível o BPP cumprir os seus compromissos naquela data. O Banco de Portugal tinha suspenso os pagamentos e o empréstimo de 450 milhões de euros concedidos por seis bancos e avalizado pelo Estado ainda não fora autorizado. Mais tarde, percebeu-se que os clientes particulares nunca teriam acesso àquele dinheiro. Quando, em junho de 2009, o ministro das Finanças, Teixeira dos Santos, os aconselhou a acionar a garantia de capital, era tarde demais. O património do banco tinha sido dado como contragarantia do aval do Estado. E os clientes eram o elo mais fraco.

A falta de diálogo e de notícias da nova administração liderada por Adão da Fonseca deu lugar ao desespero. Revoltados perante o silêncio, alguns clientes reuniram-se no início de dezembro a protestar em frente à porta da sede do BPP, na rua Mouzinho da Silveira. Jorge Jesus, o treinador do Benfica, foi um deles. Tinha vindo do Minho, onde, na altura, treinava o Sporting de Braga, a pedido da sua gestora de conta, que lhe garantira que podia levantar o dinheiro das suas aplicações. Por precaução, levou o advogado, Luís Miguel Henrique, como se adivinhasse que o caso não iria ser tão fácil. Dito e feito. Não havia nenhum cheque. E não se sabia quando haveria.

Exigindo ser recebido por um membro da administração, Jorge Jesus levou com um redondo não. No dia seguinte, impulsionado imprudentemente por Luís Miguel Henrique, o caso estava em todos os jornais e o BPP ganhou contornos de vigarice, de que nunca mais se veria livre.

Luís Miguel Henrique, um advogado sem relevo até então, numa ânsia de protagonismo, ajudou a que essa tese vingasse. Conseguiu que um conjunto de clientes descontentes se juntasse e formou, em dezembro de 2008, a Associação Defesa Clientes do BPP (ADCBPP). Desdobrou-se em contactos e foi o interlocutor favorito da imprensa durante meses. O advogado acredita que a associação foi determinante para a evolução da crise do BPP. *“Contrariando as intenções do Banco de Portugal e do Ministério das Finanças, mediatizou o problema, desmontou a propaganda política em curso, tornou-o conhecido do grande público, conseguindo apagar aquela imagem de que o BPP era o banco dos ricos”*, escreveu no livro *“A Face Oculta do BPP”*.

Se pretendia visibilidade mediática, conseguiu. Resultados para os seus clientes, nenhuns. Só, porventura, custos adicionais. Não só perdeu todas as providências

cautelares que interpôs em nome dos clientes, levando-os a pagar desnecessariamente custas onerosas, como levou a que o BPP ganhasse contornos imagéticos na opinião pública que em nada favoreceram o desenrolar dos acontecimentos a favor dos clientes. Só serviu para criar contrainformação e deitar achas na fogueira.

Para seu desespero, aliás, bastante visível no seu livro, nunca conseguiu captar a atenção do Banco de Portugal ou da administração de Adão da Fonseca. Só após seis meses de infrutíferas tentativas de contacto, conseguiu que esta o recebesse. Antes, tentou reunir com os advogados do BPP. Mas, para isso, teve de implorar ao Vice-Governador do Banco de Portugal que intercedesse a favor da associação. Achava que o estavam a “empatar”. Perante o ridículo da situação, fez mea culpa e assumiu mais um pedido de desculpas pelo seu comportamento.

Com o Banco de Portugal também não teve melhor sorte. Foi recebido apenas uma vez, depois de inúmeras tentativas de contacto. Num dia em que estava no Porto com alguns clientes, foi chamado de urgência para uma reunião em Lisboa. Só podia ser recebido naquele dia, àquela hora. Luís Miguel Henrique veio a correr, neste caso a voar, para lhe concederem alguns minutos. Pura frustração.

O advogado admite, “*sem pudor e vergonha*”, que cometeu excessos. “*Foi necessário pisar o risco*”, escreveu. Tudo em nome de uma causa... que não venceu. Nem mesmo a sua imagem de advogado saiu reforçada. Ele próprio o admite: “*Entranhou-se na pele e isso terá sido um erro crasso na gestão, estratégia e imagem profissional deste dossier enquanto advogado*”. Da mesma forma que saltou para a ribalta, Luís Miguel Henrique depressa regressou ao anonimato.

Melhor sorte, ou engenho, teve a Privado Clientes, criada por Jaime Antunes, a 27 de fevereiro de 2009. Acionista da Privado Holding, o antigo fundador do Semanário e Diário Económico, encorajado por Adão da Fonseca, entendeu juntar os clientes menos dados a protagonismos mediáticos para fazer uma associação que funcionasse como ponte entre as autoridades de supervisão e o Governo. O objetivo, ao contrário da ADCBPP, não era abrir processos e “fazer barulho”, mas arranjar uma solução favorável para os clientes do BPP. Rapidamente, a Privado Clientes se tornou o interlocutor institucional junto das entidades supervisoras.

Luís Miguel Henrique ainda tentou uma fusão entre as duas associações. Sem sucesso. Jaime Antunes alegou que a Privado Clientes teria apenas a duração de dois ou três meses para a constituição de um fundo especial de investimento mobiliário. O advogado não lhe perdoou. Achou que tudo não passava de uma estratégia montada pelas autoridades de supervisão, Governo e a nova administração para criar cisões entre os clientes, e que a Privado Clientes queria apenas aproveitar-se do mediatismo conquistado pela ADCBPP. Na sua opinião, a solução advogada pela nova associação só “*silenciaria*” e “*penalizaria*” os clientes.

Se alguém conhece bem os media é Jaime Antunes. Não precisava, com certeza, da ADCBPP para ganhar a atenção da comunicação social. Depressa, saltou para as páginas dos jornais, como se viu.

A estratégia da Privado Clientes não assentava, ao contrário da ADCBPP, na litigância. Esperar por uma decisão dos tribunais demoraria anos, sabia-se. O objetivo era

recuperar os 1,2 mil milhões de euros aplicados em produtos de Retorno Absoluto. Para isso, apoiava a estratégia definida por Adão da Fonseca para quem, perante a impossibilidade de viabilizar o banco, seria necessário constituir um fundo para onde transitaria o património dos clientes de Retorno Absoluto que estava no BPP, o qual seria administrado por uma entidade financeira distinta. Solução que, depois de uma longa espera, mereceu a concordância da CMVM.

Mas Jaime Antunes ganhou também importante protagonismo na Privado Holding, da qual era acionista, assumindo a liderança da Kendall e da Liminorke, como já mencionei.

Os movimentos associativos de clientes do BPP não ficariam, contudo, por aqui. Logo a seguir, em março de 2009, constituiu-se o Movimento do Retorno Absoluto, que mais não era do que um fórum de discussão *online* que tinha João Santos e Durval Padrão como protagonistas. Estes dois clientes do BPP do Porto pretendiam fomentar a discussão em torno do que se estava a passar no banco. Rapidamente, o fórum se tornou num canal privilegiado de debate, envolvendo clientes e até jornalistas. Mais do que um palco de troca de informações, esta associação foi um importante motor na ação direta, promovendo a ocupação das instalações do BPP, no Porto, em maio de 2009, para chamar, com algum sucesso, a atenção das autoridades. Pouco depois foram recebidos pelo Banco de Portugal, CMVM e Ministério das Finanças.

Em 2010, algumas pequenas, médias e microempresas clientes do BPP formaram, junto da Associação Empresarial de Portugal, o Movimento de Empresas e Particulares de Retorno Absoluto - MEPPRA. Apesar de não terem grande expressão na comunicação social, estas empresas preocupavam-me particularmente. A sua atividade dependia do dinheiro que estava cativo no BPP e a sua sobrevivência podia ficar em risco, bem como a de milhares de trabalhadores. Achei extraordinário que o Governo não tivesse pensado nisto durante todo este processo. Não lhe ocorreu que desbloquear dinheiro cativo de empresários seria bem mais fácil e barato para o erário público do que distribuir à toa dinheiro pela Economia para proteger o emprego.

Os principais clientes do banco nunca estiveram em qualquer uma destas associações. Estas eram constituídas por clientes com carteiras menores. O único momento em que vi e senti que o Ministério das Finanças, o Banco de Portugal e a administração de Adão da Fonseca estiveram todos de acordo foi no plano que exigia aos clientes de Retorno Absoluto a adesão, incondicional e inquestionável, ao Fundo Especial de Investimento, mantendo a garantia de capital, bem como do direito de litigar e reclamar os seus direitos ofendidos e violados em tribunal.

OS CLIENTES E O FEI

“Se era para segregar o património do Retorno Absoluto num fundo e depois mandar o banco para a falência, essa decisão já podia ter sido tomada há um ano atrás”

Jaime Antunes, presidente da Associação Privado Clientes

1.4.2010 (in Jornal de Negócios)

“Quem tem menos que se queixar pelo tempo que o processo demorou são os acionistas”

Duarte Neves, *Vice-Governador* do Banco de Portugal com o pelouro da supervisão, sobre o tempo que o Banco de Portugal levou para decretar a insolvência do BPP, em resposta aos deputados na audiência anual do regulador na Assembleia da República.

Os clientes de Retorno Absoluto, segundo a interpretação de Teixeira dos Santos, não estavam abrangidos pela garantia assumida pelo Governo em relação aos depósitos. Era preciso arranjar uma solução. A 1 de fevereiro de 2010 (um ano e dois meses depois da intervenção do Banco de Portugal), a CMVM autorizou a constituição de um fundo especial de investimento (FEI), que visava colmatar o problema destes clientes. Solução sugerida e acalentada pela administração de Adão da Fonseca, que, em janeiro de 2009, propôs ao Banco de Portugal a constituição do fundo fechado.

O FEI emitiria novos títulos, que seriam recebidos pelos clientes em troca de *loan notes* dos veículos de Retorno Absoluto. Até 2013, receberiam na proporção das suas aplicações os fluxos monetários gerados pelos juros e amortizações dos títulos da carteira de investimento. Mais tarde, os clientes receberiam o remanescente do capital garantido ainda em falta, acrescidos dos restantes juros. Aqueles que necessitassem de liquidez poderiam vender os seus títulos.

A proposta pressupunha ainda que a instituição que geria o fundo pudesse vender os títulos ao Estado em 2027. Uma forma de assegurar que receberia, acontecesse o que acontecesse, o valor que pagou pelos títulos, em 2013. Por sua vez, o Estado ficava com uma opção de compra que lhe permitiria, ainda que de forma remota, obter ganhos de capital.

Esta solução era, na opinião do Banco de Portugal e da CMVM, a que melhor conciliava os interesses dos clientes de Retorno Absoluto e tinha um impacto menor em termos de custos de operação. Faltava agora o aval do ministério das Finanças.

Este foi um processo demorado.

Quase 12 meses mais tarde, o fundo ainda não estava criado e a CMVM justificava-se enumerando as questões que ainda estavam pendentes:

- Era preciso definir a composição do fundo;
- Faltava um parecer do revisor oficial de contas e um documento com os riscos e garantias prestadas aos clientes no caso de insolvência do BPP.

A CMVM levou meses a aceitar que os ativos, tal como eles eram, passassem para o fundo, levantando imensas dificuldades que atrasaram o processo. A entidade, liderada por Carlos Tavares, escudava-se na complexidade do processo, alegando que a nova administração do BPP demorara vários meses desde o registo do fundo para fornecer as informações sobre a situação patrimonial dos veículos especiais de investimento (SIV).

A desconfiança dos clientes em relação ao fundo era muito grande. Uma das associações era contra, sem nunca ter explicado porquê. Muitos clientes procuraram a minha opinião, e tive reuniões com pequenos grupos. Estive sempre disponível para falar com quem pretendesse. Nunca mudei o meu número de telemóvel e muitos clientes tinham o meu contacto.

Devo aqui afirmar algo que considero extraordinário e que considero ser outra dívida que tenho para com os clientes. Em nenhum momento deste processo tão desagradável, fui de algum modo molestado por clientes, quer pessoalmente quer por qualquer tipo de comunicação. Aliás, não fui sequer demandado por qualquer cliente de Retorno Absoluto, para grande espanto, presumo, do Ministério Público.

Lembro-me de ter sido convidado por um dos grupos mais radicais de clientes do Porto para me deslocar àquela cidade. Apenas conhecia dois deles, com quem tinha reunido em Lisboa, mas aceitei de imediato o convite.

Foram buscar-me ao aeroporto e levaram-me para um apartamento no centro da cidade invicta. Primeiro, perguntaram-me se estava sozinho. Respondi que sim. Depois, questionaram-me sobre o que estava ali a fazer. Disse-lhes que me sentia moralmente responsável pelo sofrimento por que estavam a passar e queria fazer tudo o que estivesse ao meu alcance para minorar as dificuldades. Foi o bastante para nos centrarmos na análise objetiva das questões e falar-lhes da importância de aderirem ao FEI. Assim fizeram.

Na sequência desta reunião, um dos participantes decidiu escrever-me uma carta para que eu pudesse utilizar na minha defesa perante qualquer acusação. Não o fiz, porém. É difícil falar disto sem alguma emoção.

Como mencionei, só em 21 de dezembro de 2009, a CMVM deu luz verde para a criação do FEI, que foi formalmente constituído em fevereiro de 2010. Seria gerido pela Privado Fundos, sendo o Banif o banco depositário (após a resolução do Banif, em dezembro de 2015, a sociedade gestora continuou a sua atividade, ainda que integrada na esfera pública). Ficou também decidido que a oferta das 772.532.600 unidades de participação, no valor de € 1, decorreria até 4 de março. Para avançar e ser bem-sucedido, o fundo teria de ser subscrito por, pelo menos, 50% dos clientes. Ou, em alternativa, os clientes teriam de subscrever 50% do capital.

Mais ficou decidido que o fundo teria a duração de quatro anos, prorrogáveis até ao limite de 10, caso a Assembleia de Participantes assim o determinasse, e distribuiria rendimentos de três em três meses. De qualquer forma o elemento mais extraordinário da solução foi considerar o FEI como de gestão passiva. Isto é, um fundo, em que não haveria decisões de gestão. Dito por outras palavras, consideraram como boas, para sempre, as decisões de compra feitas por Paulo Lopes e a sua equipa, quatro ou cinco anos, antes da intervenção.

Esta decisão de assumir uma gestão passiva revela o enorme desprezo da CMVM pela proteção dos patrimónios dos clientes. A única coisa que pretendeu foi não assumir qualquer risco de gestão, qualquer responsabilidade que lhe pudessem vir a ser atribuídas, ou tomar decisões que pudessem ser contestadas. Como se os ativos fossem imutáveis até à maturidade! Em que país do mundo se viu algo assim? Os mercados não mudam constantemente? Não é necessário ir ajustando as estratégias com nova informação que vai surgindo? Seria a equipa de Paulo Lopes tão boa nas suas decisões que nada precisava de ser mudado desde 2008?

Com a constituição do FEI, e a adesão em massa dos clientes, ficou estruturada a coluna vertebral da solução definitiva para os clientes de Retorno Absoluto. Como passo a explicar, e contrariamente ao que comumente se pensa, a solução final está longe de ser calamitosa para os clientes. Mas ninguém quer admitir que, afinal, no escândalo do “banco dos ricos”, os clientes, na sua esmagadora maioria, não só não eram ricos com estão longe de terem sido espoliados.

É uma inacreditável hipocrisia.

É importante conhecer a estrutura da clientela de Retorno Absoluto (RA).

Havia 2100 clientes de RA, dos quais 30% tinham aplicações inferiores a € 100 000. Cerca de 40%, ou seja, 840, detinham património inferior a € 200 000. Por outras palavras, a estrutura de clientela do Banco Privado refletia a classe média e média-alta portuguesa que nada tem a ver com os “ricos” de padrão europeu. No total, não havia mais de 50 ricos, ou seja 2 %, do número total de clientes do BPP. O que não justifica de forma alguma a extrapolação feita. Mas, para o populismo socrático, tudo era possível.

Segundo aspeto, que poderá espantar a maioria dos leitores: a responsabilidade financeira de RA, em 30 de março 2010 (dia em que se calcularam os juros corridos) era de € 1 125 770 380. Contudo, foram atribuídos e transferidos pelo BPP para o FEI títulos com o valor nominal de € 1 307 151 391.

Isto é, pasme-se, depois de tudo o que aconteceu até 24 de novembro de 2008 e do que a administração de Adão da Fonseca fez, ou não fez, entre essa data e 30 de março de 2010, foi possível transferir títulos no seu valor nominal superiores às responsabilidades perante clientes.

Dito por outras palavras, na ausência de *default*, os títulos atribuídos além dos juros teriam um valor na maturidade superior às responsabilidades.

Não menos importante, os clientes passaram a ter acesso a um complexo misto de distribuições – é quase preciso um doutoramento para entendê-las. Vejamos: distribuições a dinheiro efetuadas e diferidas; distribuições em espécie nas unidades do FEI; créditos sobre a massa falida do BPP; garantia política sobre investimentos até € 250 000 e, *last but not least*, participação gratuita na convergência dos títulos para o valor nominal na maturidade.

As distribuições em dinheiro foram de três tipos. Assim, aquando da constituição do FEI foram pagos em dinheiro € 98 208 600; o Fundo de Garantia de Depósitos pagou cerca de € 100 000 000 e o SII à volta de € 83 000 000. Tudo somado, os clientes receberam em dinheiro € 281 208 600, cerca de 25 % do montante investido.

Ao juntarmos as unidades de participação do FEI, que os clientes de RA detinham, e a sua valorização a preços de mercado, significa que uma parte significativa das responsabilidades perante os clientes ficaram cobertas.

Estes têm adicionalmente, como referi, direitos de crédito sobre a massa falida do BPP, designados por “monetário correções” e “monetário garantia” no montante de € 477 362 120 (€ 210 208 374 + € 267 153 750, respetivamente).

Incorporando estes créditos num montante a receber, temos um total de € 1 308 280 300, ou seja 116,2 % do montante investido. Sim, não me enganei. São mais 16,2 % do que o montante investido.

Mas não termina aqui.

Como expliquei, os títulos atribuídos ao FEI foram valorizados a menos de metade do valor nominal, pelo que – não existindo *default* - iriam convergir, como veio a suceder, para esse valor nominal na maturidade. Isto significa que podemos calcular qual o valor máximo atingível. Neste caso, são € 434 618 700.

Somando todas estas parcelas, chegamos ao montante de € 1 742 899 000, ou seja, 154,8 % do montante investido.

Repito, há a possibilidade – sujeito às condições supra - de os clientes de RA receberem mais 54,8 % do que investiram. Ou, então, este montante em excesso ser deduzido (como é de lei) à massa insolvente e, no final, sobrar dinheiro para distribuir pelos acionistas.

Palavras para quê?

Finalmente, importa considerar ainda a chamada “garantia política € 250 000”. Conforme é descrito no prospeto do FEI aprovado pela CMVM, os clientes, até € 250 000 por titular, podiam em dezembro de 2013 reclamar do Tesouro qualquer diferença patrimonial para o valor investido. Uma vez que esta garantia é por titular, uma conta que tenha, por exemplo, três titulares estará garantida em € 750 000. Quanto é que o Estado despendeu com esta “garantia política”? Nada, absolutamente nada. Mas o Ministério Público guardou absoluto silêncio, pois isso acabaria por me ser favorável.

Em resumo, no final de 2013, podíamos dizer com segurança que, pelo menos, 90% dos clientes de RA do BPP não tinham sofrido qualquer quebra no seu património investido de cerca de € 250 000 por titular. Os que investiram montantes superiores poderão ter resultados muito distintos: podem perder até ao máximo de 26 % do seu investimento ou ter um ganho até ao máximo de 55 % do seu património, num cenário otimista. Além do recebimento trimestral de juros que estão a correr à volta de 6% ao ano.

O FEI entrou em funcionamento em 30 de março de 2010 e teve um desempenho muito em linha com o comportamento dos títulos financeiros, que maioritariamente, o compunham. Independentemente disso, a sua capacidade de distribuição de rendimento trimestral foi muito forte. Em agosto de 2010, foram distribuídos, pela primeira vez, 11 milhões de euros, e em outubro mais 14 milhões. Até dezembro de 2011, tinham sido entregues 66 521 milhões de euros no total, dos quais 27 814 a título de juros trimestrais. O juro anual foi de 4,97 por cento.

Em abril de 2016, o FEI foi, finalmente, liquidado. Jaime Antunes garantiu ao Jornal de Notícias que *“seguramente, mais de 90% dos clientes de retorno absoluto recuperaram o capital que aplicaram no BPP.”* *“Esta solução foi um grande sucesso”*, admitiu. *“Com a criação do fundo, o património dos participantes ficou salvaguardado e ao longo do tempo os ativos valorizaram.”* Jaime Antunes confirmava que *“através da valorização desses ativos no fundo, mais a participação do Fundo de Garantia dos Depósitos (FGD) e do Sistema de Indemnização aos Investidores (SII), a generalidade dos clientes do BPP que investiram em retorno absoluto recuperaram o seu capital.”*

Mais importante, Jaime Antunes não tinha dúvida de que *“No caso do BPP, hoje é possível dizer que a liquidação do banco foi prematura e foi, provavelmente, um erro.”*

Comparemos esta situação dos clientes de Retorno Absoluto com o que aconteceu a muitos milhares de investidores que investiram diretamente em títulos similares, lendo para isso um texto do agora diretor do Jornal de Negócios, André Veríssimo, publicado em 4 de janeiro de 2012 e intitulado Perdas Perpétuas:

“Entre 2009 e 2010, os dois bancos (BCP e BES) venderam na sua rede comercial valores mobiliários perpétuos subordinados: títulos de dívida, que para as instituições tinham a vantagem de fortalecer os rácios de capital. Convencidos que estavam a fazer uma aplicação com capital garantido, os incautos investidores foram seduzidos pelos juros elevados que eram pagos no primeiro ano (bem mais altos do que nos depósitos) e a expectativa de serem reembolsados ao fim de cinco.

No ano passado, pressionados por diferentes exigências de capital, os bancos pro-puseram aos clientes que trocassem as obrigações perpétuas por ações. Por cada mil euros investidos, o BCP entregou em junho 1600 ações, com um preço de emissão equivalente a mil euros. Quase todos os aforradores aceitaram, até porque se quisessem levantar o investimento antes do reembolso, também perderiam dinheiro: os títulos perpétuos valiam menos 20% no mercado. Mas talvez não imaginassem que a emenda seria pior que o soneto. A queda da cotação do BCP transformou os mil euros em 228. Uma perda superior a 75%.”

Lê-se o artigo e quase não se acredita.

Num caso – o BPP –, os clientes poderão ter uma perda máxima de 26% e seguramente, como disse Jaime Antunes, mais de 90 % dos clientes não teve perda nenhuma. Em muitos casos, poderão ter mesmo uma mais-valia significativa. Noutra caso – o do BCP –, os clientes têm perdas de 75% e todos, a começar pela CMVM, acham normal por ser fruto da crise financeira.

É uma diferença de avaliação verdadeiramente chocante.

A atenção dos media centrou-se no Retorno Absoluto mas, como indiquei, a área de *private equity* tinha, para mim, importância muito superior. Era nesta área que investiam os maiores clientes do grupo e onde o Banco Privado era conhecido nos media. Ficaram como *case study* de qualquer manual de Finanças os investimentos realizados na Somague, Estoril-Sol, Mundicenter e Jerónimo Martins.

Nestes casos de *private equity*, os investidores participavam em sociedade veículo, na sua maioria instaladas fora de Portugal por razões fiscais, como acionistas nor-

mais dessas sociedades. Assumiam contratualmente a sua qualidade de acionistas, atribuindo ao banco um mandato de gestão dessas posições.

Na maior parte dos casos, estas sociedades veículo investiam num único título por se entender que a negociação de venda de um bloco de maior dimensão poderia atrair um preço mais favorável. Assim aconteceu nos quatro casos acima mencionados.

O desempenho das sociedades de investimento de *private equity* 'vivas' em 2008 foi e será distinto, dependendo dos sectores/geografia dos investimentos.

O melhor desempenho será, não tenho dúvida, do Ceará Investment fund, que tem um valor de realização quatro a cinco vezes superior ao capital investido. É, não obstante, também um mau exemplo de como o meu afastamento da liderança se revela pernicioso para os investidores. Fruto de um conjunto de manobras trágico-cómicas, que levaria outro livro para descrever, muitos investidores cederam por € 1,15 por ação um ativo que, como disse, valeria € 4 por ação.

Outra destas sociedades, a Liminorke, já distribuiu mais de 50% do seu capital aos investidores e manteve o potencial de chegar muito próximo do capital investido.

O pior desempenho no *private equity* foi a Privado Financeiras que acompanhou o descalabro do título BCP e, não pretendendo os investidores aumentar mais o capital, se tornou insolvente. Por ironia, era a sociedade de investimento onde a Privado Holding, eu próprio e os administradores mais tínhamos investido.

Globalmente, se fizermos um balanço agregado de toda a área de atuação do BPP nos ativos de risco, *private equity* e rendimento variável, conclui-se, inesperadamente para muitos, que o desempenho foi muito positivo em termos absolutos e ainda mais em ter termos relativos com o *benchmark* dos respetivos mercados. Há certamente casos muito negativos, como a Privado Financeiras, mas são a exceção e não a regra.

Acho curioso que alguns (muito poucos, aliás) investidores nestes veículos de risco tenham entendido agora processar e fazer denúncia pública do banco e os então administradores por danos emergentes.

Sendo a Privado Holding a maior investidora individual nestes veículos e sendo eu próprio, bem como outros altos executivos, importantes investidores destes veículos, será que também aqui estaríamos acometidos da síndrome de Tântalo, da autodestruição?

Será que esses investidores alguma vez, acometidos de loucura, me ofereceram as mais-valias chorudas quando os investimentos correram bem?

Tudo visto e somado, a conclusão de Jaime Antunes é absolutamente certa. A insolvência do BPP era desnecessária, porque o problema se circunscrevia a momentâneos problemas de liquidez originados pela crise financeira de 2008. Nessa altura, os bancos centrais europeus não desenvolveram mecanismos de apoio à liquidez nos mercados, nomeadamente de repo, que permitiriam aos bancos financiarem-se. Se estes mecanismos tivessem existido, o Banco Privado Português teria perdurado até hoje.

Mas houve quem não estivesse interessado nisso.

TODOS CONTRA TODOS

“Vamos agir judicialmente contra todas as entidades que tenham criado impedimentos, ou que não tenham criado condições, para a recuperação do banco.”

Diogo Vaz Guedes, abril de 2010, LUSA

O caso BPP desencadeou uma gigantesca chuva de processos nos tribunais portugueses. Alguns movidos por clientes, outros pela PH e subsidiárias, outros pelo Estado. Tudo indica que a história está longe de chegar ao fim. Curiosamente eu pareço ser, afinal, quem menos processos tem neste cômputo geral. De clientes tive dois, um dos quais fui absolvido duas vezes em primeira instância, e o outro (relacionado com a emissão de obrigações subordinadas) está ainda em fase de julgamento.

Um dos mais importantes é o processo movido pela PH contra o Banco de Portugal, em que reclama que a retirada da licença bancária do BPP é nula. Se o Tribunal Administrativo decidir favoravelmente, a PH pode pedir uma indemnização ao Estado.

Mas vamos por partes.

Quando o Banco de Portugal retirou a licença bancária ao BPP, em 16 de abril de 2010, as seis instituições que concederam o empréstimo para reforçar a tesouraria do BPP acionaram de imediato a garantia pessoal que o Estado tinha assumido. O Governo, que tinha ficado com os ativos do banco como penhor (direitos de crédito, valores mobiliários e bens móveis, como as obras de arte), no caso de o BPP não conseguir cumprir o pagamento do empréstimo, apressou-se a pagar: a 10 de maio a dívida aos bancos estava liquidada.

Para reaver estes 450 milhões de euros, o Estado, além das garantias diretas de ativos do BPP que dizia valerem € 650 milhões, interpôs ainda uma ação contra a PH (processo 1230/11.5TVLSB), pretendendo ser ressarcido duas vezes pela mesma coisa.

A PH contestou, alegando que havia uma lei especial (esta prevalece sempre sobre a lei geral) que não permitia ao Estado garantir pessoalmente o cumprimento de obrigações de *“bancos em situação de desequilíbrio financeiro.”* Segundo o diploma 60-A/2008, o auxílio financeiro estatal a bancos que estejam nesta situação só é possível através de mecanismos de capitalização, de investimento público. Ou seja, o BPP, apesar do problema da liquidez que enfrentava em dezembro de 2008, tinha de cumprir critérios de solvabilidade e não estava em condições de o fazer. Como tal, a administração de Adão da Fonseca nunca poderia ter solicitado aquela garantia ao Estado. Nem este a poderia ter concedido. Mais. Àquela data, o Banco de Portugal sabia que o BPP não respeitava os requisitos. Os seus fundos próprios não cumpriam os limiares mínimos legalmente exigidos.

O Estado tinha ainda outro problema para reaver o empréstimo. Segundo a lei, devia ter interposto a ação para o pagamento da dívida durante o processo de in-

solvência. Não o fez. A ação deu entrada no tribunal apenas no dia 1 de junho de 2011, um ano depois de o sindicato bancário ter acionado a garantia, data muito posterior à declaração de insolvência. Como tal, perdeu legitimidade.

A PH, na qualidade de ré, alegou ainda que a garantia pessoal era nula. Como tal, o Estado não podia ter penhorado os bens do BPP, em dezembro de 2008. Esta tese já tinha sido anteriormente defendida pelo Tribunal de Contas num parecer, que criticava severamente o Governo por ter assumido indevidamente uma garantia.

Havia duas razões fortes para o Estado não poder reclamar a dívida. A primeira resultava de uma ação a decorrer paralelamente no Tribunal Administrativo de Lisboa (proc. 845/10.3BELSB) instaurada por algumas participadas da PH - PCapital, SGPS; Kinetics, SGPS; Privado Development Capital Promoters LTD, em que reclamavam a extinção da garantia prestada pelo Estado.

A 5 de dezembro de 2008, os títulos daquelas duas sociedades foram dados em penhor como se fossem propriedade do BPP a troco da garantia do Estado. “*O contragarante assume e garante que, à data da transferência ou da constituição do penhor, os ativos existem e são válidos, são sua propriedade plena e ou do seu representado*” (Cláusula 9). Uma ilegalidade, defende um parecer do professor catedrático João Calvão da Silva, entretanto falecido.

Na lista dos bens detidos pela PCapital, e indevidamente penhorados, segundo o mesmo parecer, estavam ações da Liminorke, da Kendall Develops, da Elina Invest, da Investment Opportunities, unidades de participação dos fundos GED Iberian Fund e GED Eastern Europe Fund, Fondinvest V e NOVenergia II, bem como títulos ainda a emitir pela Global Private Equity. Por sua vez, a Kinetics tinha ações da Liminorke, enquanto a Privado Development Capital Promoters detinha unidades de participação do fundo Ceará.

Para João Calvão da Silva, “*entre os ativos empenhados (...) encontram-se valores mobiliários pertencentes a terceiros, designadamente à PCapital, SGPS SA e à Kinetics SGPS SA, duas sociedades do Grupo Privado Holding não detidas, direta ou indiretamente, pelo BPP*”. Ou seja, o banco não tinha qualquer participação no capital daquelas sociedades. Consequentemente, “*não tinha legitimidade para incluir os ativos pertencentes a essas sociedades no âmbito da contragarantia prestada pelo Estado Português.*” Por outras palavras, não sendo o BPP o proprietário dos bens, estava impedido de os dar como penhor. Seria o mesmo que tentar vender bens alheios. Qualquer pessoa que intentasse fazer isto seria logo apelidado de ser o maior criminoso, mas como foi o Estado parece estar tudo bem.

O Estado pode alegar que aquelas sociedades passaram uma procuração a favor do BPP para assinar o contrato de penhor. Esquece-se, no entanto, que o BPP não assinou o contrato de penhor em representação da Pcapital e da Kinetics, porque “*em nenhuma cláusula invoca a qualidade de representante dessas sociedades*”. Isto significa que “*o BPP na qualidade de procurador das duas sociedades não constituiu nem registou a favor do Estado Português o penhor dos valores mobiliários pertencentes à PCapital e Kinetics. Estas eram as únicas proprietárias daqueles bens e só elas os podiam alienar.*”

O professor catedrático acrescentou ainda uma segunda ilegalidade no penhor a favor do Estado. Neste penhor estavam incluídas participações detidas pela Kinetics no capital social da Liminorke SGPS, SA. Só que essas ações não tinham sido emitidas na data da celebração do contrato de penhor. Só vieram a sê-lo muito posteriormente, em 21 de setembro de 2009. *“Logo, o penhor de ações não emitidas não podia ser válido, por serem ao tempo bens futuros”*. E quanto a isso a lei é clara: *“Não é admissível o penhor convencional sobre bens futuros”* (art. 115º do Código de Insolvência e Recuperação de Empresas).

Enquanto o Tribunal Administrativo não se pronunciava sobre este processo interposto pelas sociedades, o Estado estava de mãos atadas. Não podia reclamar os créditos ao BPP. A causa estava dependente do julgamento da outra ação já proposta. Quanto muito poderia fazê-lo junto dos bancos a quem tinha pago o empréstimo. O que me parecia pouco viável.

A PCapital, a Kinetics e a Privado Development Capital Promoters também instauraram contra o Estado, o BPP e o Banco de Portugal uma ação a pedir a ineficácia ou invalidade do penhor, no Tribunal Judicial de Lisboa (814/10.3TVLSB). E apenas isso. Refutavam a tese do Estado de que o BPP e as sociedades eram uma e a mesma coisa, impedindo o banco de dar como penhor os ativos que as constituíam. Nada mencionavam sobre a nulidade da garantia do Estado. Duas ações distintas em tribunais diferentes, com outros fins. Como se sabe, não sou jurista mas estes argumentos jurídicos entram pelos olhos dentro, por assim dizer.

Estas e outras sociedades, mais conhecidas como veículos, eram, e são, sociedades anónimas com capital social próprio, com um risco limitado aos seus acionistas. Não havia confusão nenhuma entre os patrimónios do banco e as sociedades. Por uma razão simples. O BPP não tinha quaisquer participações nelas, e vice-versa. A única titular de todo o património do grupo era a PH. Como tal, tinham de dar o seu consentimento expresso à concretização do penhor. Não tacitamente, mas formalmente. O que nunca fizeram ou sequer lhe pediram para fazer.

O BPP ripostou, dizendo que as três sociedades funcionavam em interligação, os membros do conselho de administração eram os mesmos, e foram beneficiadas pelo empréstimo. Sem a garantia do Estado, este não se teria efetuado. Sustentou ainda que conferiram ao banco os poderes necessários para agir em seu nome e nunca puseram em causa a procuração. O penhor era, por isso, válido. O Estado usou os mesmos argumentos na sua defesa, no processo:

“O Estado entendeu que todos os valores mobiliários estariam na titularidade efetiva do BPP (...) ainda que o clausulado contratual não esteja em absoluta consonância com os seus anexos (...) O Estado não sabe – nem tem obrigação de saber – se os valores mobiliários são ou não propriedades das autoras [sociedades veículo]”.

Se não sabe, devia ter-se precavido.

Convém lembrar que quem beneficiou do empréstimo foi unicamente o BPP e não as sociedades. O despacho do ministério das Finanças (nº 31268-A, de 1 de De-

zembro) é claro: O empréstimo garantido visava “o reforço da tesouraria do Banco Privado Português SA, indispensável para assegurar o cumprimento das responsabilidades do passivo desta instituição para os respetivos depositantes e credores”. O financiamento destinou-se apenas a colmatar problemas de passivo do banco, em novembro de 2008. Confundir, por isso, as sociedades veículo com o BPP é errado. O único elo que as ligava era Paulo Guichard, como membro do conselho de administração do banco e da PH, mas, com a sua saída do banco em fevereiro de 2009, essa ligação desapareceu. Ao contrário do que alega o Estado, o empréstimo NÃO foi “fundamental para a sobrevivência de todo o grupo”, como se viu. Poderia ter sido essencial, sim, se a nova administração tivesse sabido gerir o empréstimo e encontrado um plano de viabilização do banco.

Acontece ainda que a PCapital e Kinetics revogaram as procurações em novembro de 2010 (procurações essas que nunca tiveram o parecer favorável do revisor oficial de contas) e nunca o BPP as usou até essa data para constituir o penhor, queixando-se, inclusive, de que as ações da Liminorke nunca chegaram a ser entregues.

Porque o fizeram? Parece-me que a recusa do Estado em aprovar um plano de viabilização do BPP levou a que recuassem na intenção inicial de dar os seus ativos como penhor. Tudo apontava cada vez mais para a insolvência.

Se é verdade que acedi, no início, a dar os bens do BPP como penhor, empenhado como estava para tudo fazer para viabilizar o BPP, nada obsta a que, depois do meu afastamento de todos os órgãos sociais das empresas, a vontade destas sociedades se tenha alterado mediante o rumo que os acontecimentos tomaram a partir de certa altura. Não fui tido nem achado depois da intervenção do Banco de Portugal, como é do conhecimento geral. A partir desse momento, a gestão do BPP passou para a alçada da administração nomeada por aquele órgão de supervisão, sendo totalmente distinta das sociedades que estavam sob a batuta da PH. Adão da Fonseca preferiu sempre manter-se à margem da PH, recusando qualquer diálogo. Nunca agiu no interesse das sociedades veículo e parece mesmo que as abominava.

O Banco de Portugal também contestou a ação, limitando-se a dizer que era mero depositário e gestor dos bens empenhados e por isso não era parte interessada. Ainda assim, fez questão de frisar que o penhor era válido.

A segunda razão para o Estado não poder reclamar a dívida tinha a ver com outro processo a decorrer no Tribunal Administrativo de Lisboa (proc. 1470/10.4BELSB) instaurado também pela PH contra o Banco de Portugal e que protestava contra o fim da revogação da licença bancária que impedia o BPP de funcionar. Foi na sequência do fim da autorização para a atividade bancária do BPP que foi declarada a insolvência, em abril de 2010. Se o Tribunal Administrativo decidisse a favor da PH e declarasse ilegal a revogação, a insolvência não fazia sentido. Mais uma vez, o Estado não podia reclamar o crédito porque não se tinha ainda vencido.

A 9 de junho de 2011, o Tribunal Administrativo veio dar razão à PH ao suspender a liquidação do BPP. Enquanto não houvesse uma decisão judicial sobre a revogação da licença, a partilha e venda dos bens para pagar a credores ficava sus-

pensa. Os 5653 credores, que reclamavam quase 2,5 mil milhões de euros, teriam de esperar, confirmou Luís Máximo dos Santos, então presidente da Comissão Liquidatária.

Os obstáculos à pretensão do Estado não ficavam por aqui. Ao não apresentar um plano de reestruturação do banco, desrespeitou as regras comunitárias. E ao não pedir autorização à Comissão Europeia para prorrogar a garantia pessoal, tornou esta inválida. Ora, ao tornar-se inválida, cessou os seus efeitos seis meses depois de ter sido concedida. Isto é, em 5 de junho de 2009. Nessa sequência, cessou também a contragarantia do BPP, que tinha dado os ativos do banco ao Estado como penhor. Parece confuso, mas o processo do BPP está repleto de incongruências e de decisões sem nexos que comprometeram a sua viabilidade.

Na altura, achava que não seria tarefa fácil o Estado vir reclamar à PH o pagamento dos 450 milhões de empréstimo. Por uma razão muito simples. Não soube lidar com a crise do sistema bancário e financeiro, iniciada em 2007 nos EUA. Limitou-se a adiar o problema, boicotando todos os planos apresentados pela administração nomeada pelo Banco de Portugal e as soluções apresentadas pela PH, acabando a insolvência por ser decretada. A verdade é que a PH não foi tida nem achada pela administração liderada por Adão da Fonseca, que preferiu, como já referi, ser autista, limitando-se a aplicar os 450 milhões de euros do empréstimo no pagamento de alguns depósitos, seguindo as instruções do Governo e do Banco de Portugal e lesando os interesses de muitos outros depositantes e credores.

Quanto ao Banco de Portugal, limitou-se a retirar a licença bancária sem fundamentar a sua decisão. O documento não fala da situação patrimonial do BPP, dos fundos próprios, dos rácios. Nada! Não apresenta um número.

Aliás, desde a nomeação da administração para o BPP, nunca mais foram apresentadas contas anuais.

A entidade supervisora limitou-se a justificar a revogação da licença apenas com uma “*situação de desequilíbrio financeiro*”. Outra coisa não seria de esperar de quem nunca cumpriu o seu papel. O Banco de Portugal nunca exerceu os poderes que a lei lhe confere. Segundo o art. 142º do Regime Geral das Instituições de Crédito e Sociedades Financeiras (RGICSF), “*o Banco de Portugal pode apresentar um plano de intervenção que, entre outras medidas, defina o aumento de capital necessário e, sendo caso disso, determine que o mesmo seja precedido da absorção dos prejuízos da instituição pelos relevantes elementos positivos dos seus fundos próprios.*”

Se não tomou as devidas providências, como pode dizer que o BPP era irrecuperável?

O Banco de Portugal nunca demonstrou ter um plano ou vontade de o ter, nem conseguiu reunir as condições para que qualquer uma das soluções da administração, por ele nomeada, fosse aprovada, limitando-se a elaborar relatórios para o ministro das Finanças. Aguardou passivamente o desenrolar dos acontecimentos. Como foi sempre o seu apanágio e comprovam os acontecimentos no BPN, BCP,

Banif e BES.

Mais de dois anos sobre a intervenção do Banco de Portugal no BPP, foi conhecida a lista de credores do banco.

Como o crédito de 450 milhões do Estado foi considerado privilegiado e com garantias reais, choveram impugnações de muitos credores que se sentiram injustiçados. Como mencionei anteriormente, o empréstimo de 450 milhões de euros concedido pelo sindicato bancário destinou-se ao pagamento de apenas alguns credores do BPP, sobretudo instituições de crédito e clientes do BPP Cayman. Aos restantes clientes restou os despojos da insolvência.

Na impossibilidade de receberem o seu dinheiro e perante a discriminação de credores feita pelo Estado a favor dos bancos, muitos clientes decidiram avançar com ações judiciais contra o próprio Estado e o Banco de Portugal, exigindo indemnizações altas. Alegaram que o aval estatal era ilegal e que o Governo nunca deveria ter pago os 450 milhões de euros aos bancos que inicialmente financiaram o BPP. Os clientes defendiam que os bancos deviam devolver o dinheiro, ficando credores do BPP. Neste caso, o penhor a favor do Estado deixaria de fazer sentido. Vários pedidos de impugnação judicial entraram no Tribunal de Comércio de Lisboa para impedir que o Estado recebesse os 450 milhões reclamados à comissão liquidatária da massa falida do BPP.

Um dos indignados foi Fernando Ruas, presidente da Câmara Municipal de Viseu. Ameaçou com um processo contra o Governo e a comissão liquidatária para reaver um milhão de euros que faltava receber do depósito de sete milhões que tinha no BPP. O autarca propôs uma solução caso não conseguisse reaver o dinheiro: servir-se da dívida para fazer os pagamentos que deve ao Estado.

No cômputo geral da litigância, quem se arrisca a perder mais são, curiosamente, os bancos. Para além dos cerca de € 200 milhões que estão já comprometidos com o FGD/SII (Fundo de Garantia de Depósitos/Fundo de Indemnização aos Investidores), as ações populares da Privado Clientes para reconhecer como depósitos os chamados “privado correções” e “privado garantia” colocam adicionalmente em risco mais cerca de € 450 milhões. Finalmente, num autêntico cenário de terror, se um dos vários processos que invoca a nulidade da garantia do Estado ao BPP tiver provimento, os bancos poderão ser forçados a devolver à massa falida € 450 milhões.

O facto é que, no final de 2019, o Estado já tinha recebido cerca de € 220 milhões dos € 450 milhões da garantia concedida ao BPP.

Ainda sobram centenas de milhão na massa insolvente, mas a Comissão Liquidatária guarda um pesado silêncio. Quais são as contas, afinal?

É melhor que a verdade não se conheça.

EXTENSO CALVÁRIO

Em junho de 2014, o Ministério Público acusou-me, bem como a restante administração do BPP, dos crimes de falsidade informática e falsificação de documentos. O nosso intuito, segundo a acusação, era “manter os cargos de administração” que exercíamos. Ao longo de 186 páginas, o Procurador Hugo Neto urde a tese, sobretudo para quem nada percebe de banca e mercados financeiros, de que, entre 2002 e 2008, tínhamos, em traços resumidos, enganado deliberada e ardilosamente, ao longo de vários anos, os clientes, o Banco de Portugal, a CMVM, a Deloitte, que nos auditava as contas... Em suma, toda a gente.

Há duas questões-chaves no meio desta acusação que são falsas.

A primeira é a construção do processo como sendo um processo fraudulento, no sentido de enganar os clientes com o Retorno Absoluto. Mas se a intenção era, como pretende o Ministério Público, enganarmos os clientes, a acusação não teria de ter por base a burla?

Porque avançou, então, com um crime de falsidade informática e de falsificação de documentos?

A explicação é simples.

A burla exigiria que houvesse, não apenas, dolo, mas também prejudicados. Ou seja, que houvesse uma intenção de obter um enriquecimento ilegítimo à custa de um erro ou engano, tendo a(s) vítima(s) empobrecido precisamente por esse engano. Como – para espanto do Procurador Hugo Neto –, nenhum cliente se declarou prejudicado ou sequer ludibriado porque, até à intervenção do Banco de Portugal, sempre receberam o seu dinheiro, a acusação não prosseguiu como burla.

Isso não impediu, porém, o tribunal de proferir um acórdão como se de uma burla se tratasse, dando a entender que se trata de um crime quando na realidade é outro.

A segunda questão-chave em torno do crime de falsidade informática é o engano de se indicar que o BPP, e eu, pretendíamos enganar o Banco de Portugal nas construções jurídicas dos contratos que se faziam. Como já expliquei detalhadamente em capítulos anteriores, o Banco de Portugal conhecia os contratos. Pretender dizer que se quis enganar o regulador e os auditores é, por isso, completamente falso.

O Ministério Público e os tribunais não quiseram aceitar que o Banco de Portugal e os auditores sabiam, porque, nesse caso, seria um cataclismo, no quadro institucional, pôr em causa o regulador.

Em suma, a acusação está baseada numa grande mentira: a de que o Banco de Portugal não sabia e não acompanhou, tendo sido enganado e surpreendido ao longo de vários anos.

Mais.

Atribuem-me dois crimes de falsidade informática quando nem sequer estava no País, nem nada decidi. Ora, neste crime não há responsabilidades morais. Há factos. Não executei qualquer operação, logo não cometi os crimes. Mas, na teoria do Ministério Público, eu era onipotente e onipresente, tinha de saber de todas as operações executadas pelo banco, apesar de ser presidente não executivo e de, na acusação, reconhecerem que eu não estava presente nas reuniões executivas. Como, aliás, comprovam as atas.

Este é o suporte desta horrível acusação.

Acusação que insiste que não cumprimos as garantias prometidas aos clientes do Retorno Absoluto. Esquece-se, no entanto, ou faz-se que se esqueceu, de mencionar que o BPP nunca falhou a remuneração dos clientes do Retorno Absoluto ao longo dos anos. Até ao deflagrar a crise, nunca ninguém deixou de receber o seu dinheiro. Mais tarde, apesar da gestão passiva da Comissão Liquidatária, quase todos os clientes recuperaram os seus investimentos.

Os próprios supervisores, quer da CMVM, quer do Banco de Portugal, testemunharam em tribunal que os produtos de Retorno Absoluto eram do conhecimento geral, como já referi em capítulos anteriores, e outras instituições tinham produtos similares. Não foram uma invenção do BPP. Basta ler o acórdão do Tribunal da Relação.

Vários funcionários do BPP garantiram ainda em tribunal nunca terem recebido instruções para não divulgar as garantias oferecidas pelo BPP.

O Ministério Público também tentou diabolizar o BPP com a constituição de *offshores*.

Como se sabe, em 2008, eram uma prática corrente. Assim como a fraude fiscal. Antes dessa data, era comum utilizar-se mecanismos de diminuição da fatura fiscal. Não digo que fossem virtuosos. Mas eram social e largamente utilizados por toda a gente, como se comprovou quando o Governo deu, mais tarde, perdões fiscais a quem declarasse o dinheiro que tinha no estrangeiro.

Se era para atacar as *offshores*, então devia-se acabar com elas em todos os bancos. Bastava o Banco de Portugal dizer: “Proíbem-se as *offshores*”. Ora, o Banco de Portugal não dizia nada disso. A Caixa Geral de Depósitos tinha *offshores*. Até há bem pouco tempo, teve uma operação nas ilhas Cayman. Porque é que um banco público tem uma operação em Cayman? Não é certamente para pagar mais impostos.

É uma hipocrisia gigantesca. Não pode haver dois pesos e duas medidas.

Para fazer face aos compromissos assumidos com os clientes, o Ministério Público defende que devíamos ter constituído uma provisão. Uma provisão, como já referi, a que a lei não obrigava. Tecnicamente, ela não era necessária. De 2002 a 2007, não havia uma diferença entre ativos e passivos, como é reconhecido pela Deloitte. Como explico a seguir, só em 2008 é que se verifica essa diferença, fruto de circunstâncias adversas provocadas pela crise financeira.

O próprio Ministério Público reconhece que a constituição da provisão é necessária (apenas) quando haja “*a provável ocorrência de um exfluxo de recursos para fazer face à obrigação/responsabilidade assumida.*”

Em 2007, ninguém podia prever no mundo que iria haver uma crise financeira no ano seguinte. Se se tivesse adivinhado, certamente dezenas ou centenas de bancos a nível mundial teriam provisionado o suficiente para não serem apanhados de surpresa como foram, evitando falir em catadupa. Este contexto, obviamente, não foi tido em conta pelo Ministério Público, que preferiu construir uma tese de gestão dolosa ao longo de vários anos. Ou seja, o banco construído de raiz por mim era uma fraude, não se percebendo como remunerou os seus clientes tão bem durante tanto tempo.

Isto faz algum sentido? É obvio que não!

Como não havia matéria para sustentar esta tese, escolheram o crime de falsificação de documentos, em que não foram registados no sistema informático e nas demonstrações financeiras valores para fazer face a uma situação, nas palavras do Ministério Público “remota”. Quanto aos critérios contabilísticos subjacentes à elaboração das contas, a acusação trocou o critério do custo (amortizado) pelo do justo valor, pretendendo comparar realidades que não são comparáveis. Mas, para leigos, talvez faça sentido.

Na verdade, a própria acusação se contradiz ao reconhecer que só é necessário haver provisões quando há exfluxo. Este só se verifica quando há uma diferença entre o valor que os clientes investiram e o valor dos bens adquiridos (instrumentos financeiros). Contudo, não houve, entre 2002 e 2007, nenhum exfluxo que obrigasse a provisões. Ninguém põe isso em causa.

O próprio Ministério Público não consegue demonstrar na acusação quais eram as provisões concretas que eram necessárias fazer nesse período.

Porquê?

Porque não havia essa necessidade.

Apesar de o Ministério Público não ter provado, foi como se tivesse provado. E esta tese acabou por vingar na perfeição junto do Tribunal da Relação, atingindo aqui a paralaxe.

Voltando ao exfluxo. Só houve a necessidade de o contabilizar em 2008. Relativamente a isso, estou de acordo. Mas as contas que podiam evidenciar essa necessidade nem sequer foram aprovadas ou registadas. Portanto, não se pode dizer que houve falsificação da contabilidade, pois as Contas de 2008 já seriam – se tivessem sido aprovadas, da responsabilidade de Adão da Fonseca.

Aliás, depois de eu sair do banco, a 24 de novembro de 2008, nunca mais houve contas aprovadas do banco, muito menos pelas administrações nomeadas pelo Banco de Portugal. Convém não esquecer que o BPP continuou a funcionar como banco até maio de 2010. A revogação da licença bancária foi alterada pelo Tribunal Administrativo em 2011. Isto significa que, entre 2008 e 2011, deveriam existir contas do BPP.

O mais curioso é que até ao presente, ano 2021, a administração liquidatária também nunca publicou contas. Elas, porém, existem ou certamente deveriam existir. Como determina a lei, têm de ser depositadas na Conservatória. Contudo, o Banco de Portugal e as administrações por si nomeadas nunca o fizeram.

Acho espantoso, por isso, que se considere as contas de gestão de 2008, não aprovadas e depositadas, como sendo verdadeiras, fazendo todo o tipo de raciocínios e ignorando que, em 2009 e em 2010, melhoraram e muito, fruto da recuperação dos mercados financeiros, que voltaram a valorizar os ativos.

Como é que os paladinos da transparência e da verdade, Banco de Portugal e Ministério Público, não pugnaram pela publicação das contas? Obviamente, estas “novas” realidades interessariam pouco à (deturpada) narrativa do Ministério Público. Mas pergunta-se: não procura o Ministério Público a verdade? Ou prefere o sensacionalismo mediático ao serviço da justiça?

Sabe-se apenas que há centenas de milhões de euros à ordem da comissão liquidatária. Esses milhões vieram de onde? Será que foram gerados pela Comissão Liquidatária nas suas (inexistentes) operações? Pertencem a quem? Tudo isto é o reino da obscuridade. Há um processo claríssimo de má-fé feito pelo Ministério Público, com vista ao justicialismo popular e populista.

Em suma, a acusação fez o seu caminho e veio ao encontro da necessidade do tempo presente que é haver um banqueiro que tem de ser penalizado, um “bode expiatório”, enquanto nada acontece nos crimes maiores de outras instituições e políticos.

Em outubro de 2018, o Tribunal de Primeira Instância, no seu (muito equivocado) acórdão, definiu uma pena única de 5 anos de prisão, suspensa por igual período, com sujeição ao pagamento de €400.000 euros, a entregar à associação Crescer. O Ministério Público decidiu, porém, recorrer, vindo o tribunal de segunda instância alterar a pena ligeiramente acima de cinco anos, para assim justificar a prisão efetiva. Para fundamentar a decisão, o Tribunal da Relação escuda-se, em primeiro lugar, na *“pouca empatia demonstrada pelos arguidos”*.

Mas que empatia pode pretender um tribunal avaliar quando não esteve sequer presente no julgamento? Por definição, o Tribunal da Relação não conhece os arguidos, nunca os viu ou falou com eles. Como pode, então, avaliar a sua empatia? Como pode ter uma distinta noção de empatia em relação aos juízes de primeira instância que viram e falaram comigo extensamente? Parece evidente que o que se quis dizer nada teve a ver comigo pessoalmente, mas sim a minha suposta natureza de banqueiro. Na verdade, quis-se condenar uma classe.

Em segundo lugar, argumenta a Relação que a suspensão da pena não se justifica, porque há que *“restaurar a confiança e segurança dos cidadãos nas instituições jurídico penais”*, no caso dos crimes económicos, de colarinho branco.

Em poucas palavras, os tribunais têm de mostrar que estão a fazer o seu papel, começando por condenar um banqueiro, seja de que forma for, para exemplo do que aí vem, citando o Ministério Público, os casos posteriores do BES, do BPI, e

do Montepio. Nestes dois casos, só pode resultar de uma (má) leitura do Correio da Manhã. Se vivêssemos na revolução francesa, seria decapitado pela guilhotina. A diferença não é grande, devo dizer.

Importa saber qual o fim das penas quando um juiz ou um coletivo de juizes as aplica? Muitos rios de tinta já se escreveram sobre o assunto. Há quem acredite, e defenda, que quanto mais severas forem, menores serão os crimes praticados. Contudo, nos Estados Unidos a severidade das penas provou o contrário. A população prisional multiplicou por cinco, nos últimos trinta anos.

Como escreveu o presidente da Comissão Nacional Justiça e Paz e desembargador Pedro Vaz Patto, em “Os Fins das Penas e a Prática Judiciária”, as reações espontâneas de pessoas comuns diante a prática de um crime são “motivadas pelo anseio de que ‘se faça justiça’ e de que quem pratica crimes ‘preste contas’, ‘receba o que merece’ e ‘pague pelo que fez.’” O que em casos extremos, leva as pessoas a defender a pena de morte. Esta teoria retributiva é, felizmente, rejeitada na generalidade dos países da nossa área jurídico cultural.

Sem querer armar-me em jurista, gostaria de debruçar-me sobre a prevenção geral e a prevenção especial, as duas principais funções das penas, citadas pelo Tribunal da Relação para justificar o agravamento da sentença proferida pelo tribunal da primeira instância.

Em traços largos, a prevenção geral visa dissuadir potenciais criminosos de cometer crimes. Esta exigência de “dissuasão” leva, muitas vezes, os tribunais a considerar a prevenção geral como uma circunstância agravante na sentença. O que veio a acontecer. Vejamos. O Tribunal da Relação começa por dizer:

“Na incriminação dos crimes de falsidade informática e falsificação de documentos pretende-se proteger a fiabilidade dos documentos (...)

Logo a seguir atribuiu, com o pretexto de abalar a confiança no sistema bancário, um caráter de gravidade extrema a estes crimes:

“São ponderosas as necessidades de prevenção geral, dada a frequência com que ocorrem crimes desta natureza e a reação ou o sentimento de insegurança que os mesmos provocam na comunidade. Como alega o Ministério Público, a atuação dos arguidos afetou os níveis de confiança depositados no sistema bancário.”

A Relação pretende que os crimes de falsidade informática e falsificação de documentos – sim, é disso que se trata, não um crime de burla – provocam a insegurança da comunidade e abalam a confiança no sistema bancário. Onde está o caráter preventivo da pena? É isso que está em causa, prevenir a prática de outros crimes!

Vaz Patto é particularmente crítico quanto a esta prática dos tribunais:

“Exigências de ordem geral são consideradas pelo legislador ao determinar a moldura abstrata da pena, não deverão sê-lo pelo juiz ao aplicar a Lei ao caso concreto. (...) Ao juiz cabe considerar, precisamente, o que o caso concreto tem de específico, único e particular, não aquilo que poderia ser dito desse caso concreto como de qualquer outro caso de prática do mesmo tipo de crime.”

E acrescenta:

“A solução contrária é uma constante tentação da prática judicial.”

Preocupa-me que os tribunais, em vez de se cingirem a apreciar os casos concretos dentro da aplicação da lei, sejam o eco e clamor da sociedade que anseia punir banqueiros por burla (enganar os clientes para benefício próprio), crime de que não sou acusado e que, como se viu, não ocorreu. Parece uma nuance, mas não é.

Na verdade, sou condenado para “prevenção geral”, para que os putativos casos do BES ou do Montepio não tivessem acontecido ou aconteçam. Mas o que é que eu tenho a ver com isso? Não será ilegal punir alegados, sublinhe-se, crimes cometidos até 2008, com base no que ocorreu em 2014? Ou que ainda não ocorreram sequer?

Faz algum sentido invocar a prevenção geral, no meu caso?

Vamos agora à prevenção especial. O que visa?

Fundamentalmente, visa a reinserção social de quem pratica o crime.

Estando eu afastado da atividade bancária há 13 anos e plenamente reintegrado na sociedade, o tribunal da primeira instância suspendeu a pena e condenou-me ao pagamento de 400 mil euros à Associação Crescer, especializada na área da intervenção comunitária com grupos excluídos e vulneráveis.

Com que base o fez? No acórdão, citou Jorge de Figueiredo Dias, o reputado jurista e autor de vários livros de Direito, que defende que é a integração na sociedade que guia a escolha da pena como preferência pelas penas não privativas da liberdade e pelas penas de substituição. *“O tribunal atenderá especialmente às condições de vida do agente e à sua conduta anterior e posterior ao facto.”*

É dentro destes parâmetros, definidos por Jorge de Figueiredo Dias, que se tem movido a jurisprudência. *“Em situações em que não se verifiquem necessidades de socialização (designadamente, porque a conduta criminosa é ocasional), a pena terá uma função de simples advertência.”*

A Relação, contudo, preferiu ir por outro caminho. O acórdão é desconcertante de tão contraditório que é. Começa por reconhecer que não tenho *“antecedentes criminais, está socialmente inserido e não voltou a delinquir”*, e até cita Jorge de Figueiredo Dias, que é claro ao dizer que só deve haver uma agravante da pena quando há uma tendência para a prática do crime ou *“eventualmente uma carreira criminosa”*. Contudo, ao arrepio do que emerge sobre a minha responsabilidade no BPP e de como conduzi a minha vida nos últimos 13 anos, decide em sentido contrário, revelando um preconceito, que não passa pelo crivo da razão, de um razoável raciocínio:

“É nos crimes económicos (crimes de colarinho branco), que o cumprimento da pena se torna mais necessário. Decorre que a integração familiar, profissional e até social coabitou com um enraizado desrespeito dos deveres de cumprimento das normas. Assim se conclui pela impreparação deste arguido para assumir determinadas exigências da vida em sociedade. (...) Em conclusão, uma pena de multa nunca acautelaria a proteção dos bens jurídicos violados, nem propiciaria a reintegração do agente.”

Como diz o filósofo Roberto Bobbio, o preconceito é um erro mais tenaz e socialmente perigoso. O Tribunal da Relação utiliza argumentos à margem do que entendem os ilustres Professores de Direito sobre a aplicação das penas para agravar quatro das penas parcelares e aplicar pena de prisão efetiva, misturando conceitos de prevenção geral com prevenção especial.

Vale tudo para dar uma lição aos banqueiros! Como não há coragem para mandar o ridiculamente apelidado “banqueiro dos ricos” para o pelourinho, vai para a prisão.

Na verdade, quem beneficia com o cumprimento de uma pena efetiva? O Estado, que gasta cerca de 20 mil euros por ano por cada recluso?

A sociedade que já nem sequer tem contacto com um banco que está em liquidação há já vários anos?

Como mencionei, passaram 13 anos desde o meu afastamento da atividade bancária. Acresce que estou inserido na sociedade, pelo que o critério de perigosidade para a comunidade me parece sem sentido. Não seria preferível uma pena com uma dimensão social positiva marcante, como a de contribuir para uma associação como a Crescer?

A pena não se justifica por si própria, tem de ter um objetivo: evitar que se cometam outros crimes no futuro. O que me leva a questionar se a minha pena servirá para intimidar outros banqueiros? Mas existem, sequer, outros banqueiros?

Embora o Tribunal da Relação insista que não revelei arrependimento, assumo a culpa moral de tudo o que aconteceu, como referi, mas não me podem imputar crimes que não cometi, e não me considero um “delinquente incorrigível e perigoso para a sociedade”. Segundo Vaz Patto, a ausência de confissão ou arrependimento dificilmente são circunstâncias que possam agravar a escolha e a determinação da medida da pena. Assim não entendeu, contudo, o tribunal. O Supremo, num prazo relâmpago, confirmou o acórdão da Relação, rejeitando as questões suscitadas no recurso e pronunciando-se apenas sobre a aplicação da pena. A prevenção geral triunfou.

É preciso punir os banqueiros para dar um sinal à sociedade de justiça feita.

O MAIOR LESADO

“De hijo de Zapatero a mago de finanzas”, in El País

A 1 de janeiro de 2010, o diário espanhol El País desenvolvia uma história em duas páginas sobre um “hijo de Zapatero”. Alguém me enviou a cópia do jornal e, com toda a franqueza, quando li o título pensei que o artigo era sobre o filho do então Presidente do Governo de Espanha, Rodriguez Zapatero.

Mas não. Era sobre mim.

Verifiquei então que o jornal próximo dos socialistas espanhóis considerava muito relevante a profissão de meu pai que, para ser preciso, era um pequeno empresário “Zapatero”.

Ao ler este texto do El País, fiquei com a sensação de um certo racismo social que só seria possível nos media da Europa continental. Algo do género nos EUA levaria à demissão do diretor do jornal no dia seguinte.

A minha reação epidérmica a este racismo social está sempre muito presente, pois será difícil esquecer algum dia a convivência social diária do tal “hijo de Zapatero” com os meninos da Lapa, nos liceus de Lisboa, nomeadamente no elitista liceu Pedro Nunes, que em sua época frequentei.

O texto do El País não tinha nenhum elemento novo. Era uma súmula do que tinha saído na imprensa portuguesa no ano anterior sobre o caso BPP. E o que saiu na imprensa, sobretudo ao longo de 2009?

Diria que os media andaram, no essencial, atrás de foguetes. Daí que muitos elementos aqui presentes e que são públicos poderiam ter sido investigados pelos jornalistas dignos desse nome. Mas não.

A cobertura mais chocante para mim foi a do Jornal de Negócios. Talvez por achar que tinha dos melhores jornalistas, poderia ter feito mais. Infelizmente, teve uma cobertura jornalística alinhada com Carlos Tavares e Teixeira dos Santos, quase se podendo dizer que era o órgão oficial da CMVM.

Na minha ingenuidade, sempre me pareceu óbvio que a missão estratégica de um jornal de negócios seria a de promover os negócios e quem os faz ou facilita, encorajar a iniciativa e a tomada de risco, compreender que sucesso e insucesso andam a par e que muitas vezes se separam pelo fio de uma navalha.

Mas o que vejo sistematicamente na linha editorial do Negócios é que a defesa do “homem de negócios” é sempre a última perspetiva considerada. Primeiro, está sempre o entendimento dos reguladores, depois a dos consumidores, depois a dos concorrentes e quem mais ache que tem algo a dizer.

Perante uma avalanche de notícias negativas com clientes a gritar à porta de um banco, como se pode obter uma visão equilibrada da situação?

A única alternativa possível foi deixar todo este fluxo passar e, com serenidade, colocar os pontos em seu lugar.

É este o objetivo deste livro.

Espero que reste algum *modicum* de vergonha a algumas pessoas para se arrependem do que escreveram e disseram sem conhecimento real dos factos.

Não me deixo de perguntar se este tipo de jornalismo contribuiu com alguma coisa positiva para o ambiente empresarial em Portugal ao assistir “em direto” ao ruir de um banco como o BPP? Se teve alguma contribuição positiva para que outros empreendedores assumissem mais risco e ensaiassem a criação de riqueza e de emprego? Julgo que não. É por isso que, quando nos interrogamos sobre as dificuldades que o País atravessa, devemos ter consciência de que ninguém é inocente.

Vem isto a propósito do prazer indisfarçável que verifiquei existir em muitos que assistiam à minha queda. Um sentimento, infelizmente, predominante na sociedade portuguesa: muita gente prefere que aconteça mal a outros em vez do bem a si mesmo.

Durante muitos anos questionei-me porque é que, em Portugal, o sucesso dos outros gera tanto desconforto nas pessoas. Porque predominariam sentimentos mesquinhos e pequeninos? Poderia enumerar muitas respostas, mas não serve de nada. Existe uma deriva autodestrutiva que “deita abaixo” quem procura pôr a cabeça de fora.

Isto joga, sobretudo, a favor dos interesses mais conservadores e estabelecidos. Quem procura romper caminho tem de afrontar interesses estabelecidos, assumindo sérios riscos.

Pensei durante muito tempo que os socialistas seriam quem mais lutaria contra isto – quem mais favoreceria o dito “elevador social”, mas o consulado de Sócrates foi arrasador. Nunca os interesses mais conservadores da sociedade portuguesa tiveram tão magnífico aliado político.

A sociedade portuguesa não dá qualquer proteção a quem assume riscos e falha. Como consequência, há menos pessoas a aventurar-se, criando-se assim um círculo vicioso, altamente pernicioso, para o desenvolvimento empresarial e o crescimento económico.

Nos EUA, incluir um falhanço empresarial no currículo é uma mais-valia. Os norte-americanos consideram que uma vida plena se faz de sucessos e insucessos. Uma sociedade que não aceita o insucesso é uma sociedade castrada no seu potencial.

Vem isto a propósito da minha própria experiência. Foi evidente o gáudio de muita gente, a começar por uns tantos jornalistas económicos, com as minhas dificuldades e foram muito poucos os que resistiram a atirar mais uma pedra.

Considero este fator muito importante no clima geral que se desenvolveu contra mim depois de 24 de novembro de 2008.

Num País onde ninguém assume responsabilidades pelo que ocorre mal, eu, *et pour cause*, já disse e escrevi múltiplas vezes que assumo toda a responsabilidade moral do que ocorreu no BPP.

Acho mesmo extremamente irónico que alguns ainda ousem dizer que eu não assumi responsabilidades no caso BPP.

Quem deu a cara em todo este processo antes e depois de 24 de novembro de 2008?

Algun outro administrador do Grupo assumiu qualquer responsabilidade?

Algun membro do Banco de Portugal ou da CMVM assumiu qualquer responsabilidade?

Vítor Constâncio assumiu qualquer responsabilidade?

Carlos Tavares assumiu qualquer responsabilidade?

Sim, sou o culpado moral por o BPP não ter sobrevivido a uma das piores crises financeiras de sempre. Maior que a dos anos 30 do século XX, na opinião do ex-presidente da Reserva Federal norte-americana, Ben Bernanke.

Mas, em que consiste a minha culpa? Em não ter previsto esta crise?

Quem tivesse alcançado tamanho feito, teria da academia sueca o galardão de prémio Nobel!

Não previ a catástrofe, é certo. Nunca pensei que a crise iniciada nos Estados Unidos com o *Subprime* fosse tão sistémica e que o fim do Lehman Brother fizesse mergulhar centenas de bancos, como o BPP, na insolvência. Se pudesse voltar atrás, teria certamente alertado ainda com mais ênfase a Comissão Executiva do banco para os riscos de balanço a que estava exposto.

Mas a vida não é feita de “se”. Há que assumir os erros. E eu sempre assumi os meus. Recuso-me, no entanto, a ser um bode expiatório, cuja culpa se lava na praça pública. Muito menos posso aceitar ser responsável pelos atos de outros, pelos quais, aliás, fui, pelo menos quantitativamente e em termos de dano reputacional, o principal prejudicado. Ainda menos ser o bode expiatório português de todo o mal que os financeiros mundiais alegadamente terão feito.

Os mais íntimos dizem-me que o principal erro que fiz foi ter deixado a presidência executiva, em 2005. O BPP era ainda uma instituição demasiado jovem e sem a profundidade de gestão necessária, demasiada dependente da minha pessoa.

O primeiro a manifestar tal opinião, com amiga frontalidade, foi o saudoso Luiz Vasconcellos, que sendo o primeiro a saber da minha decisão logo me disse ser um disparate. No entanto, segui em frente pelas razões já expostas no meu livro anterior “Testemunho de um banqueiro”.

Em resumo, o futuro do banco não estava comprometido (pensava eu), os principais acionistas não tinham compromisso de longo prazo e pretendiam vender as suas posições na primeira oportunidade e eu queria dedicar o meu tempo a temas que achava bem mais interessantes do que a gestão corrente do banco.

A criação do ALCO, que impus com grande esforço em 2008, deveria ter ocorrido logo em 2005. O ALCO, lançado em abril de 2008, só começou a entrar em cruzeiro nesse verão e, na expressão de um dos diretores do banco dito “arrependido”, “quando ele [eu] desceu à Terra era demasiado tarde”.

Poderão imputar-me outro erro, o de ter negociado com a Comissão Executiva nos planos de negócio plurianuais objetivos comerciais, porventura, excessivamente agressivos, que terão originado um crescimento demasiado rápido, criando problemas de administração e controlo.

Quem me conhece sabe bem que o que me dá prazer é o “*next deal*”.

Por outras palavras, penso que sou muito bom na parte criativa dos negócios e sempre tive pouco interesse pessoal nos seguimentos posteriores de controlo de gestão. Para isso pagava a peso de ouro a muita gente.

Os executivos do BPP eram pessoas altamente qualificadas, remuneradas claramente na banda superior da banca portuguesa. Eram muito bem pagos para fazer bem o seu trabalho, incluindo cumprir as regras do sistema e, obviamente, o sistema jurídico vigente.

Admito hoje que muitos responsáveis de direção no BPP não tiveram a lucidez de dizer NÃO. O forte crescimento do banco e dos seus resultados propiciavam ótimos bónus variáveis para todos, e penso que se estabeleceu uma certa “conspiração” informal no sentido de dar prioridade absoluta ao crescimento.

Admito tudo isto. O que não posso admitir é que executivos pagos a peso de ouro, porventura, não façam o seu dever e venham depois atirar as culpas para o *chairman* do banco.

Há duas narrativas que podem ser contadas no caso do BPP.

A primeira é de que o banco foi vítima da crise dos mercados financeiros e de alguns pecadilhos de alguns dos seus gestores.

No entanto, a narrativa predominante nos media ainda é a do “bando de criminosos”.

O discurso de Carlos Tavares foi sempre em torno da existência de irregularidades. Enfatizou-as ao rubro. Como se houvesse uma estratégia deliberada e maquiavélica da administração do BPP para a sua autodestruição. Como se eu fosse como Tântalo que, segundo a mitologia Grega, matou o seu filho Pélope e serviu a sua carne aos Deuses num jantar.

A mais pura verdade é que não há ninguém que possa dizer que teve, neste caso, perdas maiores neste caso do que eu. Ninguém perdeu mais património, foi mais afetado profissionalmente ou, do ponto de vista social, teve mais prejuízo. Seria uma pulsão totalmente insana que eu tentasse de algum modo prejudicar o destino do BPP.

A CMVM e o Banco de Portugal nunca quiseram mais do que se proteger das falhas do sistema interno de supervisão ou do risco de interpretação de uma falha de supervisão.

Em maio de 2010, Carlos Tavares admitiu numa entrevista:

“Nunca será possível ter uma regulamentação e uma regulação que garantam a 100% que não exista uma crise (...) A crise ensinou-nos que as práticas de supervisão devem ser aperfeiçoadas. Em todos esses casos (BPN e BPP) houve falha deste sistema de controlos.”

Apesar das falhas internas do BPP, as duas entidades supervisoras, tão preocupadas em salvar a face, nem tiveram a preocupação em se coordenar. Além disso, ficou claro que no início do processo, em novembro de 2008, havia duas posturas radicalmente distintas quanto ao BPP. O Banco de Portugal estava claramente apostado na sua viabilização, como indiciam muitos indicadores em particular a sua menori-

zação da chamada questão “*swap* BCP”. A CMVM, pelo contrário, sempre teve uma postura alinhada com Sócrates e Teixeira dos Santos. Uma narrativa “criminosa” caía como sopa no mel nos desejos revanchistas de Sócrates e seus aliados.

Com os ânimos mais serenos e uma percepção mais rigorosa da enormidade da crise financeira e bancária pensei que se poderia separar-se o trigo do joio: à crise o que é da crise; aos pecadilhos de gestão o que lhe corresponde; os alegados crimes que sejam julgados.

Quantos processos os acionistas da Privado Holding colocaram contra mim? Nenhum, absolutamente nenhum.

De todas as formas, é evidente que a atuação de alguns acionistas da Privado Holding foi muito negativa para a defesa dos seus interesses, acabando por facilitar a erosão patrimonial de todos.

Tenho pensado muito no que teria feito de diferente à luz da riquíssima experiência humana e empresarial que adquiri depois de sair da Presidência do BPP.

Não falarei dos aspetos humanos mais intimistas, que são muitos e importantes, mas farei apenas uma observação geral.

Há alguns anos, fiz um programa de formação, na London Business School, chamado PROTEUS. É um programa, digamos *out of the box*, dedicado aos aspetos menos convencionais da vida empresarial. No primeiro dia, os 25 participantes, entre os quais se incluía também Paulo Azevedo, da Sonae, passaram toda a manhã no Zoo de Londres a analisar o comportamento dos chimpanzés.

Algo que pode parecer caricato, adquire, contudo, profundo significado. Os humanos são versões refinadas de espécies inferiores e manifestam no essencial, especialmente em situações limite, comportamentos semelhantes. Sou todos os dias lembrado disto mesmo quando os três pares de olhos gulosos dos meus queridos cães me miram à espera de comida. Mal presentem que não há mais, seguem para o próximo alvo, revelando de modo claro que deixei de interessar. Por outras palavras, como dizia um velho conhecido meu: “Quem não chora não mama”.

Para quem não se contentar com esta versão impressionista e quiser uma análise mais aprofundada, permito-me sugerir o livro do professor da London Business School, Nigel Nicholson, *Managing the Humam Animal*, ou, se Sócrates conseguisse ultrapassar o seu inglês técnico, poderia ler o excelente livro de filosofia editado em 2002 por John Gray, *Straw Dogs – Thoughts on Humans and Others Animals*.

Quem pensar que estas questões são meramente filosóficas, está enganado. O pai da Economia enquanto ciência, Adam Smith, atribuía toda a importância aos *animal spirits*, e Keynes não o esqueceu. Foi com a chamada a síntese neoclássica e a predominância dos modelos matemáticos em Economia e Finanças que se deu lugar ao “homem racional”.

Este mundo do “homem económico racional” entrou em crise pela *débacle* financeira de 2008, e assistimos ao renascimento de linhas académicas centradas em aspetos comportamentais que tinham sido afastadas do *mainstream* académico. Veja-se a este propósito o excelente livro de um Nobel da Economia e um dos melhores

economistas da atualidade, George A. Akerloff, em co-autoria com Robert J. Shiller: *Animal Spirits – How Human Psychology Drives the Economy and Why it Matters for Global Capitalism*.

Armado com estes conhecimentos sobre a natureza humana, assisto com naturalidade – mas não com menor tristeza – a muitos comportamentos criticáveis de supostos amigos, ex-colaboradores e conhecidos.

Mas, com toda a franqueza, quem deve ficar mais triste?

Eu?

Felizmente, os verdadeiros amigos mantiveram-se e, em alguns casos, reforçaram a sua solidariedade. Os que são hoje verdadeiros Amigos revelaram-se espantosos nessa solidariedade.

Em 2008, começar do zero aos 55 anos não foi fácil. Sobretudo depois de o nosso nome ser atirado para a lama, como se uma borracha tivesse apagado tudo o que de positivo fiz no passado. Como qualquer outro português, vítima da crise financeira, vi-me despojado da atividade a que dediquei mais de 30 anos da minha vida.

Recuso-me, contudo, a considerar-me um derrotado e, pelo contrário, muito me orgulho do que fiz – o “hijo de Zapatero” chegou, afinal, bem longe. Honrarei a memória da minha falecida mãe que sempre me recomendou que lutasse pela minha dignidade, não deixando nunca de me recordar que “as arvores morrem de pé”.

Fiz, certamente, muitos erros na minha vida, mas posso assegurar que fui, e sou, um homem honrado.

