E quando o Tema É a Ética...

José António de Sousa

José António de Sousa
Presidente & CEO, Liberty Seguros

Do plano de atividades do Programa de Formação em Alternância na Banca faz parte a realização de visitas de estudo e de trabalho a empresas e instituições, especialmente da área financeira. O principal objetivo é aprofundar, ainda mais, a relação dos jovens com o mundo laboral num curso em que 40% do tempo é dedicado à formação no posto de trabalho.
No início do ano os alunos finalistas foram, durante uma manhã, recebidos pela Liberty Seguros participando ativamente nas atividades propostas e assistindo a intervenções sobre as políticas de recursos humanos e de planeamento a cargo dos respetivos diretores da Companhia, Paula Garrido e Rui Barata.
Os formandos tiveram ainda o privilégio de contactar diretamente com o Presidente da Liberty, José António de Sousa, que, num ambiente de grande abertura e descontração, lhes falou sobre a sua visão estratégica para a Companhia que gere e sobre os conturbados tempos que vivemos no sistema financeiro. O conteúdo da intervenção e o diálogo franco que se gerou constituíram para os jovens formandos uma "lição de vida" que dificilmente esquecerão.
Da visita resultou ainda um convite da *inforBANCA* a José António de Sousa para o artigo que publicamos.

Foi-me solicitado que eu contribuísse com um artigo de opinião (tema livre) para a revista do IFB, a *inforBANCA*, pedido ao qual eu anuí com muito entusiasmo. Escolhi um, **a ética**, porque acredito que é cada vez mais imperioso voltar a debater seriamente este tema na nossa atual sociedade. O tema da ética na vida em sociedade é transversal a todas as atividades, ou seja, a falta de ética não é específica de nenhuma profissão em particular e é um tema que deve ser tratado com deliberação, intencionalidade e seriedade nas escolas se queremos realmente mudar (para muito melhor) a nossa sociedade.

Deixem-me começar por ilustrar situações que são reveladoras da necessidade dramática de recomeçar a agir contundentemente nesta área.

1) Recentemente encomendei na Amazon um tratado completo sobre gestão no setor público e ofereci-o a um amigo que é professor do Ensino Universitário numa das instituições de maior prestígio na área da gestão em Portugal. Disse-lhe que achava importantíssimo criar em Portugal um curso superior sobre boas práticas de gestão pública, similar ao das Grandes Écoles francesas, para que o funcionalismo público tivesse uma base formativa própria, da qual poderiam depois evoluir as ações de formação específicas para as distintas áreas (agricultura, finanças, transportes, educação, etc.). Garantíamos um funcionalismo público de qualidade, realmente ao serviço da nação e dos contribuintes que lhes pagam os salários com os seus impostos. Este meu amigo escreveu-me passados uns dias a agradecer-me, considerou a ideia excelente e disse-me: "Já reparou, José, que no tratado sobre gestão da causa pública que me enviou não há uma só linha sobre ética, muito menos um capítulo dedicado

Copyright © 2015 by IFB/APB, Lisbon

à mesma? É que, se não tratarmos do tema num curso destinado a funcionalismo público, arriscamo-nos a que a situação de corrupção ao mais alto nível, que atingiu o âmago do Estado, longe de melhorar, continue a piorar".

2) Aqui há uns largos anos atrás, ainda eu vivia no México, li numa revista americana, a *Fortune*, se a memória não me atraiçoa, que o Presidente da Raytheon, um grande fabricante americano de equipamentos de alta tecnologia, militar e civil, um senhor chamado William Swanson, andava nas bocas do mundo, sobretudo ao nível das administrações das grandes corporações americanas, porque se fazia acompanhar sempre de um livrinho onde ele, como prática quotidiana, ia escrevendo e retendo princípios de gestão desenvolvidos por ele (dizia-se) e que na ótica dele (segundo dizia) eram fundamentais para o êxito na gestão de uma companhia. Como a Raytheon era (e possivelmente ainda seja) um caso claro de sucesso, andava todo o mundo intrigado com o conteúdo do livrinho com as regras do Swanson. O Sr. Swanson começou a receber tantos pedidos para que partilhasse formalmente a "sua" sabedoria de gestor exemplar que cedeu aos pedidos e aceitou partilhar as regras numa obra de bolso que recebeu o título *Swanson's Un-written Rules of Management*, em que o "Un" vem riscado, porque ele finalmente teria decidido escrevê-las e partilhá-las. Para dar aos meus pacientes leitores um exemplo, a primeira regra é **"Aprende a dizer «não sei». Usado sempre que é apropriado, será usado com frequência"**. Ao lado desta regra número 1, dá-se depois uma explicação mais detalhada sobre a mensagem específica que ele pretende transmitir com cada uma das 33 regras. Escrevi para a Raytheon e pedi que me enviassem um exemplar. Afinal de contas, qual é o gestor que não teria curiosidade em ter acesso aos "10 mandamentos" universais da gestão, que neste caso são as tais 33 regras indispensáveis para se ter êxito? Como português pensei com os meus botões: "Estes vão atirar o meu pedido para as calendas", ou seja, o caixote do lixo. Mas com muita alegria (nisso os americanos são mesmo fantásticos, se eu tivesse escrito a uma companhia portuguesa provavelmente ainda hoje estaria à espera de uma resposta), lá recebi o livro do Swanson, que me passou efetivamente a acompanhar a partir daí (está ainda em cima da minha secretária) e que releio com grande interesse de vez em quando. Ora bem, o choque foi brutal, quando, passados muitos anos, já em Portugal, onde regressei em 2003, após ter andado lá por fora durante 25 anos da minha vida, leio na revista *Exame* de Junho de 2006 que o William Swanson **plagiou**, *ipsis verbis*, letra por letra, até a ordem pela qual aparecem escritas as regras, um livro chamado *The Unwritten Laws of Engineering* escrito em 1944 por um engenheiro chamado William Julian King! Descoberta a "careca" ao Swanson, ele ainda quis defender-se (faz-me lembrar alguns políticos a tratar de explicar o inexplicável, depois de terem sido apanhados com a mão no frasco das bolachas….), tratando de fazer acreditar que era uma coincidência, que ele não se lembrava de ter lido o outro livro. Ou seja, uma mentira descarada que faz o plágio ser ainda mais evidente e escabroso. Há uma canção na rádio que fala dos "liars and dirty, dirty cheats of the world" e que poderá ter sido escrita a pensar no Swanson ou nos tais políticos portugueses). O facto é que as tais 33 regras de gestão, mesmo não tendo sido escritas pelo Swanson, receberam atenção mundial pelo facto de ele as ter publicado. E o facto é que, independentemente de quem as escreveu, são verdades fantásticas. Algumas parecem mesmo ter sido escritas para corrigir práticas de gestão em Portugal, pois falam de situações e comportamentos que cá raras vezes aplicamos, e podem muito bem explicar porque os americanos são os americanos, e os portugueses são os portugueses. Deixem-me só dar mais um par de exemplos para ilustrar este ponto: Regra n.º 11: **"Confirme sempre por escrito as instruções que der a outros, e os compromissos que eles aceitam. Não assuma que isso vai ser feito".** Regra n.º 14: **"Insista na brevidade e claridade dos relatórios orais e escritos".** Regra n.º 16: **"Não esqueça nunca que está a trabalhar para um chefe. Mantenha-o informado. Aquilo que o chefe quer, DENTRO DOS LIMITES DA INTEGRIDADE, tem prioridade absoluta."** Se todos aqueles que têm ido declarar à Comissão Parlamentar de Inquérito sobre a falência do BES tivessem adotado esta regra simples de gestão com ética (apesar de todos termos um chefe, ninguém está obrigado a cumprir ordens que não obedeçam aos mais estritos princípios da integridade pessoal e ética), possivelmente o colapso do BES nunca se tinha dado.

3) Deixei para o fim a terceira situação que quero comentar antes de passar às conclusões finais deste meu ponto de vista sobre a defesa da ética como ponto de

> "[...] não acredito que haja profissões mais propensas do que outras a criar pessoas desonestas no seu seio [...]"

Copyright © 2015 by IFB/APB, Lisbon

partida para sarar as feridas profundas da sociedade em que vivemos, e que nos podem levar a morrer de infeção e septicemia generalizadas se não as fecharmos. O famoso ***Financial Times***, um dos jornais mais prestigiados da história da imprensa universal, totalmente insuspeito em termos de linha editorial, publicou na sua edição de 20 de Novembro de 2014 um artigo com o título : **"Cultura da mentira. Trabalhar na banca faz com que as pessoas sejam menos honestas, diz estudo".** Para que ninguém duvide da qualidade da tradução que fiz, o título original é "Culture of lying. Banking makes you less honest, research finds". O estudo a que se referem foi feito pela prestigiada Universidade de Zurich e publicado na íntegra no jornal *NATURE*, ou seja, foi elaborado com seriedade e rigor científicos por uma Universidade de onde devem sair 90% dos banqueiros e bancários suíços. Não acredito, pois, que estivessem moralmente ou politicamente influenciados de forma negativa para enviesar os resultados no sentido de obter mais um libelo contra a banca neste mundo pós-crise financeira de 2008. A conclusão a que chegam é que " a cultura que prevalece na banca enfraquece e mina as normas de honestidade, pelo que o restabelecimento de normas que permitam restaurar uma cultura de honestidade são muito importantes".

Eu pessoalmente não acredito que haja profissões mais propensas do que outras a criar pessoas desonestas no seu seio. Mas acredito que dentro das instituições há a possibilidade de criar culturas de empresa que marcam a pauta, e acabam por determinar os comportamentos das pessoas nessas empresas. É fácil generalizar, mas o facto é que as instituições bancárias envolvidas nos escândalos de *trading* fraudulento, de manipulação fraudulenta de taxas de juro, como o caso da LIBOR, ou de evasão fiscal, apesar de lá estarem nomes contantes e sonantes da banca mundial, representam uma percentagem ínfima das instituições bancárias existentes à face da terra.

Generalizar é sempre praticar uma injustiça. Mas também os 3 casos que menciono e que abarcam 3 áreas bem distintas da nossa sociedade (setor público, indústria, setor financeiro) indicam claramente que pelo menos as conclusões do estudo mencionado são absolutamente verídicas e urgentes: é preciso introduzir medidas que propiciem a criação de uma cultura de honestidade nas empresas! Para mim, isso começa nos bancos da escola, e quanto mais cedo melhor. Muitas vezes pensamos que os miúdos na primária devem ser poupados em termos de matéria a lecionar, mas o facto é que há matérias, como é o caso da ética, dos princípios e valores norteadores de uma vida em sociedade que respeite a nossa cultura ocidental e fomente a proteção do património coletivo, que podem e devem ser ensinados desde tenra idade. ■

Copyright © 2015 by IFB/APB, Lisbon