

Senhor Presidente, Senhoras e Senhores Deputados,

Fui convidado para presidir à Comissão Executiva do BES pelo Dr. Ricardo Salgado, no final do dia 30 de Junho. Face a este convite, completamente inesperado, e ao desconhecimento da verdadeira situação do banco, de que só conhecia o que corria pela comunicação social – e nomeadamente que acabara de ser realizado, com grande sucesso, um aumento de capital –, falei de imediato – no início do dia seguinte – com o senhor Governador do Banco de Portugal, para tentar obter mais e melhor informação e enquadramento para o convite que acabara de receber e assim poder decidir melhor sobre o mesmo.

O quadro que me foi descrito – e não estou a revelar nada que não seja público, pois corresponde ao que fora, ou viera a ser, dito em diversos comunicados – foi que: (i) o banco tinha um problema de exposição ao GES; (ii) que essa exposição estava contida, através de um *ring fence* que fora imposto pelo Banco de Portugal; (iii) que os prejuízos esperados dessa exposição estariam contidos dentro da almofada de capital de que o banco dispunha, sobretudo depois do último aumento; (iv) que poderia ter um problema resultante da exposição a Angola, mas que este problema estava a ser tratado entre as autoridades dos dois países, com boas perspectivas de uma solução satisfatória; e (v) que, se de qualquer modo, o banco viesse a ter problemas de capital, estaria disponível a linha de recapitalização pública, associada ao empréstimo da troika.

Fui fortemente encorajado a aceitar o convite, considerando-se que este envolvia um desafio patriótico, e foi-me prometido o apoio do Banco de Portugal naquilo que fosse possível, dentro naturalmente do respeito pelos campos de acção de cada uma das partes.

Fiquei assim convencido de que teria pela frente um desafio de re-credibilização de um banco, que atravessava uma crise reputacional, e de proceder à sua reestruturação, recuperando as perdas conhecidas e ainda esperadas, e torná-lo novamente rentável. E que para isso contaria, se necessário e transitariamente, com o apoio da capitalização pública, como acontecera com outros bancos que atravessaram ou atravessam dificuldades. Fiquei aliás convencido – tal como praticamente toda a gente que acompanhou este assunto – de que a reiterada e sublinhada referência, em sucessivos comunicados e intervenções públicas, à disponibilidade da linha de capitalização pública, significava que a sua utilização para intervenção no BES, se necessário, estava devidamente articulada entre o Governo e o Banco de Portugal.

Foi nestas circunstâncias e depois de ter obtido o apoio explícito do outro acionista de referência – o Crédit Agricole –, que decidi aceitar o convite, com algumas condições; entre as quais, a de só assumir funções depois de divulgadas as contas do 1º semestre. Esta condição tinha toda a razão de ser, quer porque não fazia sentido que a minha primeira intervenção pública viesse a ser para apresentar resultados que não estaria em condições de explicar, quer sobretudo porque, no ambiente de profundas dúvidas sobre a verdadeira situação do banco, não fazia sentido entrar sem uma elementar base de partida, como seriam, pelo menos, as contas do semestre visadas pelos auditores.

Contava ter, até à data em que viesse a assumir funções, umas três semanas para processar informação, auscultar pessoas, preparar planos e constituir uma equipa base que me pudesse acompanhar nesse desafio. Esta última parte não foi fácil, pois tive várias recusas de profissionais competentes que não se quiseram aventurar neste desafio arriscado. Mas pude contar com a aceitação de dois profissionais sérios e de provada competência como são o José Honório, que veio a ser vice-presidente e o João Moreira Rato, que veio a ser CFO.

Entretanto, as circunstâncias de funcionamento do banco agravaram-se seriamente, nomeadamente – mas não só por isso – com a divulgação, no dia 10 de Julho, dos valores da exposição do BES ao grupo GES, que os mercados receberam com muitas dúvidas. Circunstâncias que se repercutiram em sinais de instabilidade financeira com implicações sistémicas.

Começou assim uma grande pressão para que a minha entrada no banco, juntamente com os outros dois novos membros já indigitados para a comissão executiva, se processasse o mais rapidamente possível. Face à insistência do Banco de Portugal nesse sentido, e embora a minha intuição (e a dos meus colegas) aconselhasse adversamente, acabámos por aceitar iniciar funções apressadamente no dia 14 de Julho, desde que o Banco de Portugal nos assegurasse a des-responsabilização das contas do semestre, bem como de tudo o que tivesse a ver com o seu apuramento, aprovação e divulgação; o que veio a acontecer.

Em pouco tempo, porém, verificou-se que nenhuma das condições do quadro envolvente em que aceitámos o desafio se materializara: (i) o banco já estava profundamente descapitalizado antes da nossa entrada, como demonstram as contas de 30 de Junho (embora a revelação das condições que provocaram essa situação só tivesse ocorrido após a nossa entrada); (ii) o problema de Angola não estava resolvido, nem se perspectivava solução satisfatória; e (iii) a linha de recapitalização pública acabou por não estar disponível para capitalizar o banco.

E, como se sabe, três semanas após termos assumido funções no banco, foi-lhe aplicada a medida de resolução que todos conhecem.

Note-se – e gostaria que isso ficasse registado – que não questiono a medida adoptada, acreditando que os que a adoptaram, o fizeram tendo em vista a melhor protecção dos interesses em jogo, face às circunstâncias em que tiveram que decidir. Não tomei parte nessa decisão, nem sobre ela fui ouvido.

Registo apenas que não se verificaram as condições que me haviam sido enunciadas à entrada e que, como tal, não dispus de tempo para prevenir a abrupta descapitalização do banco; nem me foi dado tempo, depois, para a procurar resolver e recuperar o banco, seja procurando capitais privados, seja dispondo do acesso a capitais públicos.

No final do dia 1 de Agosto foi-me comunicada a decisão de aplicar ao BES uma medida de resolução. E fomos convidados, o José Honório, o João Rato e eu, a continuarmos à frente do novo banco.

Não estando na altura familiarizado com todo o enquadramento legal do processo de resolução, a primeira impressão com que fiquei foi a de que a resolução seria uma espécie de recapitalização pública, com o pormenor de o papel do Estado ser intermediado pelo Fundo de Resolução. E que, portanto, o essencial do projecto que tivera em vista ao aceitar presidir ao banco – reestrurá-lo, garantindo-lhe sustentabilidade a prazo, e assegurar-lhe uma estável base acionista – continuava de pé.

Logo no dia seguinte, todavia, os advogados do banco informaram-nos que o enquadramento legal do processo de resolução não permitia a ideia com que ficáramos. De acordo com o enquadramento então em vigor, a filosofia subjacente à resolução era a de que o banco objecto dessa medida cessa definitivamente a sua existência, transitando os activos, passivos e elementos extrapatrimoniais considerados “saudáveis” para uma instituição transitória, denominada banco de transição, cuja designação e marca nada poderiam ter a ver com as do banco resolvido, funcionando tuteladamente e destinando-se a ser vendida a outra ou outras instituições de crédito, rapidamente e num prazo máximo de 2 anos, ou a ser liquidada. Concluída a venda ou esgotado o prazo de vigência, a sua licença bancária caducaria.

Em face desta verificação e porque o desafio com que éramos confrontados já não correspondia àquele com que tínhamos aceite liderar o BES, comunicámos os três ao Senhor Governador do Banco de Portugal, na tarde do dia 2 de Agosto, que não estávamos disponíveis para ficar à frente do banco de transição, dado o projecto profissional que este implicava.

O Senhor Governador do Banco de Portugal reconheceu as nossas razões e empenhou-se em promover uma alteração legislativa que modificasse a filosofia da resolução atrás descrita e pudesse acomodar um cenário mais demorado para reestruturar o banco e um diferente processo de venda, que, em vez da venda exclusiva a outra ou outras instituições de crédito, permitisse reconstituir uma base acionista privada, preferencialmente com o recurso a investidores âncora e um possível e subsequente IPO. Alteração que se veio, de facto, a consubstanciar, pelo menos em grande parte, com o DL 114-B/2014, de 4 de Agosto.

De qualquer forma, tivemos a noção clara nesse dia de que, fossem quais fossem as circunstâncias e ainda que a nossa estadia no novo banco viesse a ter que ser apenas transitória, naquele momento não poderíamos recusar ficar à frente do banco. Se o fizéssemos, o banco dificilmente conseguiria abrir na 2ª feira, a resolução começaria por fracassar e a estabilidade do sistema financeiro correria perigo. Reconsiderámos, portanto, a nossa recusa inicial.

Todavia, e encurtando razões, a expectativa alimentada pela referida alteração legislativa também acabou por ir sendo gradualmente invalidada pela evolução das circunstâncias. Os compromissos assumidos com a Comissão Europeia (e que foram recentemente tornados públicos), juntamente com a avaliação feita pela própria Comissão, revertiam, no essencial, para a filosofia original do processo de resolução; o Banco de Portugal chamou a si directamente a gestão da venda do banco, contratando para o efeito um assessor financeiro a quem foi dado o papel central no processo; e foi ficando claro que não iria haver tempo, nem condições, para reestruturar o banco, nem procurar reconstituir uma diversificada base acionista; ao mesmo tempo que eram expressas publicamente preferências pela venda rápida e por modalidades de venda, sem que a Administração do banco fosse envolvida.

Ou seja, e abreviando, acabámos por constatar ter pela frente um processo pelo qual seríamos publicamente responsáveis sem ter o controlo de muitas das variáveis relevantes para o seu desenlace.

Assim e uma vez estabilizado o banco, na medida do possível, e clarificadas as intenções da sua venda, entendemos os três – José Honório, João Rato e eu –, no início da segunda semana de Setembro, que as várias frustrações de expectativas por que tínhamos passado, desde a entrada no BES, enfraqueciam as bases da confiança necessária para um forte empenhamento num projecto que, como foi descrito, há muito se afastara do que tivéramos em mente quando aceitámos a missão de gerir o BES.

E que por isso a solução que melhor serviria o interesse de todas partes envolvidas seria passar a gestão a uma nova equipa que estivesse liberta desse “lastro” e alinhada com os desígnios, entretanto definidos, para o processo de resolução e a rápida venda do banco, e assim se pudesse focar mais eficazmente no seu cumprimento.

Neste contexto, entendemos ser nosso dever apresentar a nossa renúncia aos lugares na administração, tendo combinado com o Banco de Portugal dar uma semana para a constituição de uma nova equipa e efectuar uma transição tranquila. Infelizmente, a informação chegou aos média cedo demais, inviabilizando a concretização deste último desiderato e desencadeando uma desnecessária e inconveniente crise, desagradável para todos.

Mas, assente a poeira dessa transitória turbulência, continuo convicto de se ter confirmado o que disse no comunicado de despedida aos colaboradores do banco, que a mudança ocorreu no momento mais oportuno para o efeito, e que foi favorável aos objectivos entretanto clarificados para o banco.

Sobre a renúncia, e dados os vários *spins* de que foi alvo, gostaria de recordar que se tratou de uma decisão tomada por três pessoas – e não apenas por uma –, com larga e consolidada experiência profissional, e que foi, portanto, o resultado racional de uma cuidada ponderação.

2 de Dezembro de 2014