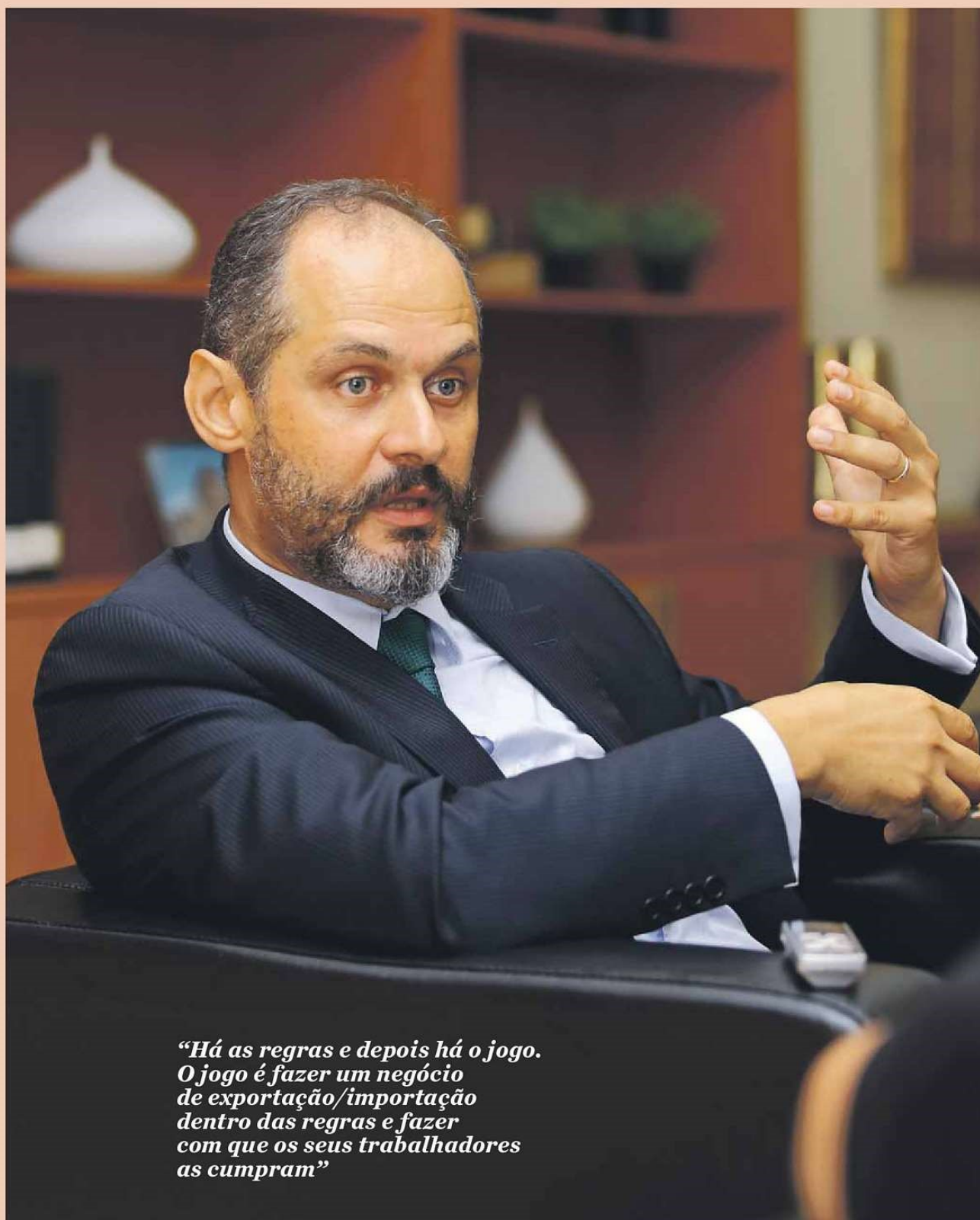


## GRANDE ENTREVISTA



*“Há as regras e depois há o jogo. O jogo é fazer um negócio de exportação/importação dentro das regras e fazer com que os seus trabalhadores as cumpram”*



**NUNO GUITA** INVESTIGADOR E CONSULTOR DE COMPLIANCE

# “Está toda a gente a olhar para Angola e a ver se isto vinga e como funciona”

A inquietação “está na rua” e traduzir em realidade a expectativa de mudança criada pelo actual Governo vai definir o futuro do País. É importante que a elite política e económica tenha noção do seu papel, diz Nuno Guita, e do momento “único” que se vive.

Isabel Costa Bordalo (texto)  
e César Magalhães (fotos)

Participou na semana passada na 1ª conferência Internacional sobre fraudes e delitos económicos em Angola. Defendeu que o País vive um momento único. Porquê?

O mundo todo está a olhar para Angola, sobretudo no negócio internacional. Uma coisa é a auto-percepção, o que as pessoas sentem e vêem aqui. Outra é a perspectiva extrínseca. Angola é uma potência regional, concorre directamente com África do Sul e Nigéria e o que está a acontecer é único, em África e, se calhar, no mundo. As condições que conduziram a isto também são únicas. Toda a gente desta área, que se interessa pelo *compliance* e pela corrupção, está a olhar para aqui para ver se isto vinga e como é que funciona.

Mas a que se deve essa atenção toda?

Porque há aquele fantasma de África ser irrecuperável. Este é um momento angolano, que é também africano. Era interessante Angola, as suas elites, os seus dirigentes e a população tomarem consciência do papel de liderança de todo um continente, que pode esvaziar-se ou pode, de facto, ser a diferença.

Isso acrescenta responsabilidade ao actual Presidente, que tem personalizado muito esta mudança?

Eu resisto a personalizar, porque os comportamentos de uma população ou organização contam com o contributo de todos. Seguramente que o de um Presidente tem outro peso. O que é particularmente interessante, e nesta conferência foi visível, é que a inquietação está nas ruas. Os índices de popularidade deste Presidente são também únicos. Não temos isso em mais lado nenhum. O que é que significa? Que as pessoas estão a aderir. É a conjugação das estrelas.

Há que saber aproveitar essa conjugação de factores?

Sim. Fazer da adversidade bonança, muitas vezes, é o segredo para o sucesso. Quando falamos na crise económica e financeira, nas dificuldades cambiais, nas restrições actuais, tudo isso pode ser uma enorme oportunidade. Se Angola vencer, desmistifica-se um conjunto de preconceitos. Em termos de negócios, a Europa, e os EUA também, é o continente do passado, a Ásia do presente, África é o futuro. Mas o futuro pode vir amanhã, como daqui a 500 anos.

O potencial só não chega?

O potencial é apenas isso mesmo, materializá-lo é a transformação no concreto. Temos de empoderar as pessoas. Angola faria bem em apoderar-se do seu destino, começando por se convencer a si mesma - o gestor, o trabalhador, o governo - que é capaz. Só depois consegue convencer os outros. Se Angola vencer, vai contaminar a região, o continente. Toda a gente vai perceber que o africano não é menos, que não há nenhuma predestinação étnica cultural. Esta conferência, em muitos países da Europa não era possível.

Porque não?

Não seria possível encontrar, num evento desta envergadura, sector público e privado, juntos, e ouvir o director geral de um órgão repressivo, o SIC, a falar em autorregulação. Como profissional do *compliance*, que assenta na autorregulação, ouvir isto é absolutamente estratosférico.

**“Era interessante Angola, as suas elites, os seus dirigentes e a população tomarem consciência do papel de liderança de todo um continente, que pode esvaziar-se ou pode ser a diferença”**

Geralmente a regulação é feita para os outros, é isso?

Obviamente que o Estado vai ter de regular muito daquilo que é a conduta social, e a investigação e o sistema jurídico-penal não são mais do que isso, mas depois temos um desafio. As pessoas têm de saber cumprir as regras, isso é autorregulação e, em ambiente corporativo, é mais complexo.

Como é que se age aí?

O *compliance* enquanto for percebido como uma catequese, uma Bíblia onde se advogam comportamentos para sermos todos bonzinhos, é um disparate. Muitos catequistas do *compliance* erram por quererem passar essa mensagem, quando o *compliance* não é mais do que boas práticas. Arrumar a casa e ter controlo das operações económicas tem como efeito a eficiência económica. É claro tem um preço, abrange e compromete todos, incluindo o decisor. É cumprir toda a legislação aplicável, as regras sectoriais, responsabilidade social e ter políticas internas, para trabalhadores e clientes. Estar em conformidade com aquilo que se obriga. É aquilo que, em Angola, por via das empresas internacionais, causa constrangimentos.

Porquê?

Porque um sistema de gestão de *compliance* é um requisito necessário para estar em conformidade com um conjunto de normas internacionais. As regras não são o jogo. A lei já manda a andar a 50 dentro das localidades, por exemplo. Como é que eu faço para que seja cumprido? Essa é a questão que uma gestão de *compliance* tem de responder. Há as regras e depois há o jogo. O jogo é fazer um negócio de exportação/importação, de exploração, etc., dentro das regras e fazer com que os seus trabalhadores cumpram. Por isso, a organização tem de saber qual a sua exposição de risco à fraude.

Como é que se avalia o risco?

Tem de se conhecer primeiro a organização. O sistema de gestão de *compliance* assenta em três pilares: prevenção, os códigos de conduta feitos para aquela empresa.

**“O compliance enquanto for percebido como catequese, uma Bíblia para sermos todos bonzinhos, é um disparate. O compliance não é mais do que boas práticas”**

Detecção. Eu tenho de ter mecanismos para detectar os incumprimentos antes que seja tarde, podem ser canais de denúncia, políticas que promovam a comunicação. Muitas vezes, se calhar o indicado é terceirizá-los, para garantir isenção. Não podemos incorrer na tentação de perseguir as pessoas. Depois, o último pilar, a reacção. Existe um elemento que é chave, e que se calhar é o que estamos a viver, ao nível político, em Angola. O exemplo, a inspiração tem de vir de cima. E depois a consistência entre o discurso e a conduta é o que confere credibilidade e o que garante que as pessoas aderem. Mas está toda a gente à espera dos efeitos práticos.

Ainda não são visíveis?

Ainda não os estamos a ver. Se calhar temos aí alguns constrangimentos que são da estrutura do tecido económico. Refiro-me aos efeitos no dia-a-dia, que têm a ver com a boca. Por isso é que defender tudo isto pela bondade da causa é curto, não é suficiente. Está toda a gente à espera e o resultado vai influir no índice de percepção da corrupção, da transparência internacional, embora eu seja um crítico.

É um crítico porquê?

Por causa da manipulação da percepção, ainda para mais nos dias de hoje, onde a informação é um problema. É certo que, com a multiplicação de canais, a liberdade de instala-se, mas a melhor forma de coarctar a liberdade é afogá-la. Eu vou precisar, depois da percepção, de algo concreto.

## “DESPROVER OS BURLÕES DOS PROVEITOS PODE DISSUADIR O CRIME”

Gerir o risco ou a prevalência de fraude é reduzir a sua aceitabilidade social?

Sim. Onde há menos fraude cria-se um ambiente económico mais propício e, com melhor ambiente de negócios, há crescimento da economia. A expectativa realista será: se tudo isto funcionar em Angola, se se reduzir a prevalência de condutas corruptivas, fraudulentas, os negócios fluem mais facilmente. Se houver um crescimento económico e desenvolvimento, no futuro, também vamos ter mais fraude e mais sofisticada.

É um pau de dois bicos?

Os crimes económicos são uma dimensão do desenvolvimento económico. A fraude é um elemento da dimensão humana. Em Angola, é necessário olhar para onde há mais riscos. No branqueamento, a danosidade não está associada ao branqueamento em si, mas ao crime precedente. Desprover os burlões dos proveitos dos seus crimes é uma medida reactiva repressiva, que pode influir na decisão de cometer o crime. Ou seja, se não compensar, vou fazer outra coisa na vida. Mas isso, ainda assim, não é uma medida estrutural, não é algo que promova boas práticas, pode, quanto muito, inibir más práticas. Eu preciso de um equilíbrio muito afinado entre a repressão e a autorregulação. Reprimir más condutas ainda não é promover boas práticas. É preciso as duas coisas.

Em que é que a perspectiva europeia dos delitos económicos difere da perspectiva africana?

Não conheço a perspectiva africana. O que posso inferir é que a perspectiva europeia é muitíssimo sofisticada e, se calhar, esse nível de sofisticação económica ainda não chegou aqui. Nós tivemos um subcomissário a falar do cibercrime e o exemplo que falou foi da clonagem de cartões nos multiaixas. Se calhar ainda não temos aqui os ataques cibernéticos concertados ou grandes burlas com recurso à *darknet*. Mas o potencial está cá. E, à semelhança do que aconteceu na Ásia, rapidamente o desenvolvimento vai recuperar esse atraso, em ambas as dimensões, quer na dimensão económica, quer na delitosa.



## GRANDE ENTREVISTA NUNO GUITA



*“A seriedade, a honestidade são um valor económico. Numa organização onde o administrador não roube também o porteiro se sente capacitado para impedir que o director roube”*

## “Ninguém espera que agora, de repente, toda a gente vá ser punida”

Em Angola, a Administração Geral Tributária apertou o cerco na cobrança de impostos, mas as empresas queixam-se de perseguição. É um balanço difícil de fazer?

Eu cheguei antes da conferência [sobre crimes económicos] e tive oportunidade de falar com algumas pessoas que me explicavam exactamente isso. A grande questão, esse sim, é um desafio para o executivo e para o poder político, é responder à questão: é possível fazer cumprindo? Nós estamos aqui a advogar o *compliance*, o cumprimento das normas, vamos agora defender que se cumpram também os deveres fiscais. Mas é possível? É um custo que as empresas têm de ter. Se uma empresa tem um custo que outra não tem, ela está em desvantagem competitiva e o seu destino é a dissolução. Quem tem de prover pela justiça fiscal e aplicação das regras é o poder político, e isso é um desafio. Depois há outra questão.

Qual?

Os constrangimentos operacionais, que têm de ver com o próprio mercado e a sua distorção e que servem como argumento para o não cumprimento. O que nos remete para outro tema: mas qual empresário? Está toda a gente envolvida

**“Se calhar o que o executivo pretende é o virar da página e não há aqui um intuito persecutório. Não se trata nem de caçar as bruxas, nem de lavar as almas. O que se trata é de mudar o futuro”**

quem não está já esteve. Aí vamos à questão que alguém colocou no primeiro dia [da conferência] sobre estas detenções todas? Mais interessante do que saber ‘porque é que só agora’ é ‘o que dali vai resultar’.

**Consegue antecipar a resposta a essas questões?**

Só posso falar como observador estrangeiro, europeu. Eventualmente, consultor que assessoria clientes que estão a olhar para África, ansiosos de oportunidades de negócio. Ninguém espera que agora, de repente, toda a gente vá ser punida. Em Portugal e na Europa, tivemos décadas para conseguir uma repressão eficaz à criminalidade económica. Recorde-mos de escândalos

de há 20 anos, com nomes sonantes da política. Toda a gente sabia e não havia os instrumentos nem legais, nem organizacionais para reprimir, e havia uma tolerância social. Isto é um apelo à esperança. Não nos frustremos com o que temos agora, mas sim com aquilo que está no horizonte. Se calhar o que o executivo pretende, o que eu espero enquanto investidor estrangeiro, é o virar da página e não há aqui um intuito persecutório. Não se trata nem de caçar as bruxas, nem de lavar as almas. O que se trata é de mudar o futuro, hoje, e não é com outras pessoas.

**As pessoas terão de se adaptar a uma nova circunstância?**

A única coisa que um governo ou uma administração podem fazer é mudar as circunstâncias e corrigir os problemas estruturais. Mas não é com outras pessoas, por isso, é preciso comunicar, sob pena de se ter um problema sério de falsas expectativas, voltamos à comunicação pública. As pessoas têm expectativas e temos de avaliar se são realistas.

**Esse trabalho de comunicação está a ser bem feito?**

Não sei, não conheço a comunicação interna de Angola.

**E a comunicação para o exterior, está a ser bem feita?**

Numa organização há dois elementos essenciais, um é a prática e outro é a comunicação. Fazer o que está correcto e falar disso. Aquela ideia de fazer o que está correcto no silêncio para depois fruir, numa sociedade de comunicação, não é a abordagem mais eficiente. A seriedade, a honestidade, é um valor económico, com expressão económica, porque numa organização onde o administrador não roube também o porteiro se sente capacitado para impedir que o director roube. É todo um trabalho de consistência no que se diz e no que se faz. Até agora a percepção é que existe uma consistência entre as palavras e os actos, mas este desafio é permanente e diário e um deslize pode comprometer todo o trabalho.

**Essa percepção é importante para atrair investimento estrangeiro?**

Sim. Os negócios aqui têm uma escala continental, mas o que pode atrair mais o investidor a investir na Gâmbia e não em Angola é a estabilidade cambial. O risco cambial na Gâmbia é zero, por causa do CFA, e a situação do Kwanza é um risco real. São estas coisas que, espero eu, Angola esteja a caminho de resolver. Sugiro que se acelere o ritmo porque se fizermos isto devagar podemos perder a oportunidade.

### D A POLÍCIA JUDICIÁRIA AO COMPLIANCE

Licenciado em Ciência Política e Relações Internacionais e mestre em Gestão de Segurança e Risco pela Universidade de Leicester, no Reino Unido, Nuno Guita é investigador e consultor na Align'in, carreira que abraçou depois de 16 anos como inspetor da Polícia Judiciária portuguesa. Actua sobretudo nos sectores do comércio e serviços, administração pública, banca e seguros. Nos nove anos que leva na área do *compliance*, especializou-se na investigação e prevenção de fraudes corporativas, gestão de *compliance* e apoio à disputa e litigância. Como consultor presta serviços a clientes corporativos na Alemanha, Áustria, Suíça, Itália, Finlândia, Portugal, entre outros países, sobretudo na Europa Ocidental. Também fez investigações especiais em fraudes de seguros e serviços de *compliance* de AML para o sector financeiro.