



Economia Pedro Rebelo de Sousa e as memórias de 46 anos na advocacia

“Se o Ocidente quer defender os seus valores, tem um preço a pagar”

Pedro Rebelo de Sousa O advogado dá como incontornável uma “onda recessiva” e avisa que, quando começa, é difícil de travar: “Vamos entrar em estagflação”

Entrevista

Cristina Ferreira

Ao fim de 46 anos de actividade nas áreas financeira e da advocacia, no Brasil, nos EUA e em Portugal, Pedro Rebelo de Sousa vai deixar de ter funções executivas na SRS, que criou em 2009, para assumir um cargo equiparável ao de *chairman*. Ao PÚBLICO, Rebelo de Sousa faz “um *flashback*” da sua vida, que o leva a recordar episódios da sua passagem no final dos anos 90 por Kiev: “Ano sim, ano não, a Rússia cortava o gás à Ucrânia.”

Entrou na advocacia em 1993, na Simmons & Simmons, depois de ter passado pelo Citigroup e antes de regressar a Portugal para liderar a primeira privatização, a do Banco Fonsecas & Burnay (BFB).

Recorro à sua experiência de 46 anos para perguntar: alguma vez imaginou ser possível um país europeu invadir outro país europeu?

Sinceramente, não. Equacionei outros cenários, mas nunca seria capaz de antecipar este. E porquê? Porque sempre acreditei que havia a chamada *pax* europeia [período longo de paz após a Segunda Grande Guerra], um certo equilíbrio que a Europa construía. Porém, tendo ficado muito preocupado com o começo da era Trump, conhecendo, inclusive, por experiência pessoal e profissional, o personagem em causa, e vendo as decisões que ia tomando, aí sim, antecipei que a ordem mundial estava, de uma vez por todas, a sofrer uma alteração cujas consequências eu não conseguia dimensionar. Hoje, faço um

flashback da minha vida: quando reiniciei a minha carreira na advocacia, uma das primeiras experiências foi de consultoria a projectos estruturantes pagos pela União Europeia (UE) na Ucrânia e na Bielorrússia. E percebi o quanto o colapso da União Soviética e do bloco soviético não era assim tão óbvio. Alguém dizia que o muro cai sempre para os dois lados, o que é verdade. Mas o Ocidente pensou que o muro caíra só para um lado e íamos finalmente encontrar uma luz...

O trabalho desenvolveu-se em que período e em que contexto?

De 1995 a 1997, durante a negociação com o Governo [de Kiev] da redacção do código do investimento estrangeiro e da lei de bases do sistema financeiro. E percebi o que é a Ucrânia, o que é historicamente, em termos de sofrimento de um povo, mas ao mesmo tempo com uma história que moldou uma realidade que tem uma miscigenação muito grande de russos e de ucranianos, com zonas com preponderância de russos. O tema já era sensível.

Sentiu essa realidade durante a negociação?

Havia uma quadratura do círculo difícil, pois todos queriam mandar no Banco Central da Ucrânia. O meu mandato representando a UE era defender um banco central independente, pois a Europa queria influenciar a Ucrânia legislativamente para ter um modelo ocidental independente. Os ucranianos fingiam que aceitavam, mas o Presidente da República queria mandar no banco central, o primeiro-ministro queria influenciar a Rada (parlamento), com ex-comunistas já de meia-idade, também. E as Finanças



também. Eles gostavam da minha experiência na América Latina [onde esteve a negociar o colapso das dívidas soberanas] e olhavam para o Brasil como referência.

Tendo em conta os eventos recentes, há algum episódio em particular que recorde?

Na apresentação do modelo da nova lei na Rada, no momento em que comecei a falar, reparei que a maioria dos membros não tinha os auriculares postos, não estava a ouvir o que dizia o tradutor. Então, mandei uma mensagem ao Viktor Yushchenko, então a presidir ao banco central, e que mais tarde viria a ser Presidente da República, já depois de ter sido envenenado [durante a campanha eleitoral de 2004], avisando que se deveria interromper o debate para explicar aos membros da Rada que, ou aprovavam o documento, ou o FMI não daria o dinheiro. E quando o FMI interveio, puseram todos os auriculares. É a prova de que havia ainda uma disciplina soviética. E recordo-me que, a meio da

negociação, a Rússia cortou o gás à Ucrânia, o que fazia ano sim, ano não, alegando incumprimento de contratos, e a Ucrânia invocava que não.

Como é que terminou o diferendo?

Resolveu-se. E, antes, o Governo ucraniano pediu-me para ir a Moscovo falar com o Ministério da Economia e dos Negócios Internacionais. Enquanto esperava para ser recebido pelo ministro, fui visitando várias salas e em todas havia um quadro do Lenine e um buraco. Quando fui recebido, o ministro dispensou o tradutor, pois falava bem inglês e um pouco de português, pois tinha vivido em Moçambique. E perguntou-me o que estava a achar de Moscovo, que estava um caos, pessoas a viverem nas ruas, estátuas a serem derrubadas. Contei-lhe que estava muito impressionado, por ver buracos nas paredes, ao que ele me diz: “Sendo você português, vai compreender: no dia em que vocês inventarem sucedâneo para aquilo

a que chamam Nossa Senhora de Fátima, nós também pomos ali uma fotografia, porque cada povo vive dos seus ídolos, e nós tivemos vários, mas neste momento não temos. Ninguém tem estatuto para estar ao lado do Lenine.” Ora, isto explica o novo sentido imperial que Putin quis devolver à presidência da Rússia.

Não é só loucura?

Não é loucura. É necessidade. Julgava-se que o tema [da queda do bloco soviético] estava quase consolidado e que ninguém o queria abrir. E houve um pacto de silêncio. Verifica-se agora que foi um equívoco total. Nunca, verdadeiramente, no pós-Guerra Fria, as partes tiveram um diálogo aberto sobre os pontos mais fracturantes do desmantelamento do império soviético. Mas nada justifica a forma ou a substância da intervenção russa na Ucrânia.

Já se percebeu que esta guerra é um episódio numa fase de ajustamento para uma nova ordem mundial. Não sendo a



NUNO ALEXANDRE

instabilidade, de viragem à esquerda populista, um revisitar da realidade da Nicarágua, que pensávamos enterrada. E dificilmente podemos antecipar como é que vai evoluir, tirando o Brasil. Temos África, uma eterna adormecida, com uma elite com um roteiro muito próprio, quer a nível de exercício do poder, quer a nível de distribuição de renda. A Ásia ora balança para o Ocidente, ora para o lado da China, que, por sua vez, no pós-covid, se debate com a difícil congruência dos modelos económico e político que escolheu. E é a primeira vez que vemos a China com um crescimento praticamente anémico. E temos a Europa, que se acomodou, uma Europa de nações voltadas para si próprias. Resumindo: temos um protagonista europeu com as suas debilidades, um americano dividido, a China numa fase difícil. **Onde encaixa o antigo bloco soviético?**

Toda a crise do antigo bloco soviético despertou de uma forma evidente no pós-covid, em que a primeira grande ideia que surgiu foi a Rússia avançar para a Ucrânia, ciente de todas as suas debilidades e convencida de que seria um caminho fácil, para anexar e definir novas regras do jogo. E, como em todas as guerras, há quem esteja a ganhar muito dinheiro, como noticiou o PÚBLICO, com os ganhos brutais nos transportes marítimos. E em armamento, como em todos os conflitos. E temos os interesses que alimentam a guerra, nunca os países do Médio Oriente tiveram tanta prosperidade, e são eles, aliás, a plataforma para os grandes interesses russos. A ordem mundial tem de ser completamente revisitada, e não vale a pena aquela posição de [Henry] Kissinger de que se deve dar metade da Ucrânia à Rússia e isto acaba.

O Papa Francisco veio defender a necessidade de cedências dos dois lados. Consegue imaginar uma solução que convenha aos dois lados, que não deixe a Rússia de cara lavada e, ao mesmo tempo, sem a quebrar totalmente?

Haverá um acordo. A China e a Índia passaram a querer um desfecho rápido, e estão a pressionar a Rússia. Acredito que a solução negociada é incontornável. Há tanto a perder que haverá um momento, e o Inverno tornará isto evidente, em que as próprias populações vão pressionar. Sou defensor de uma solução negociada, que não seja um limpar da cara à Rússia, e que seja aceitável pela Ucrânia. Os países europeus têm de ser mais activos na busca dessa negociação, o que

“Vivo angustiado com a realidade do Brasil”

Viveu muitos anos no Brasil, onde iniciou a sua actividade na área financeira. Ficou surpreendido com o resultado da primeira volta das eleições presidenciais?

Não fiquei. Conheço muito bem o Brasil. Essa é a realidade: há um nível educacional muito débil, que se perpetua de geração em geração, o que se aplica aos dois candidatos. E o que é mais surpreendente é que as elites do Rio de Janeiro e de São Paulo votaram Bolsonaro. O resultado foi uma derrota da esquerda no Senado, o que vai dificultar a vida ao Lula caso seja eleito. Confesso que vivo angustiado com a realidade do Brasil, um país fenomenal.

Teme as consequências na rua que podem resultar do desfecho da segunda volta?

Qualquer que seja o vencedor, a democracia vai funcionar. Uma coisa boa no Brasil é que nas últimas décadas a economia cresceu e descolou da política, tem pujança. O Brasil tem grandes grupos e uma economia privada muito forte e um sistema financeiro que resistiu às várias crises financeiras.

Nos anos 90, promoveu a Fundação Luso-Brasileira.

Foi lançada por uma associação presidida pelo António Alçada Baptista, eu fui o primeiro presidente da fundação, onde estive durante mais de dez anos. A fundação teve bastante protagonismo, ia desempenhar um papel idêntico ao da FLAD (Luso-Americana), mas nunca teve fundos.

É um factor de mágoa?

É. E, sobretudo, porque foi um sonho poder trazer para Portugal um projecto do [Óscar] Niemeyer, que é verdadeiramente só dele — porque o [hotel e o casino] da Madeira é partilhado [com Lúcio Costa]. Era um projecto a construir perto da Expo-98, que veio a nascer depois. O desenho era uma espécie de nave, lembrando as naus, que seria a Casa da Lusofonia, não havia ainda a CPLP.

O que falhou?

A vontade política dos dois lados, dos governos, que poderiam ter favorecido o projecto, quer concedendo algum tipo de benefícios fiscais, quer ali instalando o Instituto Camões.

não tem havido.

É defensor de que a Ucrânia ceda territórios à Rússia? Acho inevitável.

Mas é o que Kissinger propõe e de que há pouco disse discordar.

Quando se vai para uma negociação, vai-se mais intransigente, para depois transigir. Acho que é de mediano bom senso em termos de negociação. E o papel que as Nações Unidas podem exercer é relevante. Acho que o que o Papa quis dizer foi que o mundo Ocidental está numa situação muito confortável: a guerra é dos ucranianos e nós apoiamos. Ora, é um equívoco, a Europa está em guerra, com consequências na mudança de atitude por parte dos países, não só em relação às suas economias, mas também às mensagens que são passadas às populações, de que é preciso poupar energia, a vida vai encarecer 10% ou 15%, mas façam um esforço porque nós vamos ver se conseguimos compensar. Não é o que deveria ser dito. O Ocidente ou quer defender os seus valores, ou não. Se quer, tem um preço a pagar. E o preço a pagar é difícil, não dá votos, mas não pode ser mitigado. Estamos a criar gerações e gerações que olham para o mundo no sentido de dizer que, se isto correr mal, alguém nos vem salvar. O que é uma versão revisitada do paternalismo de Estado, que tanto é criticado como herança do salazarismo. **Ainda não percebi se está optimista.**

Estou relativamente optimista, pois acho que a situação de crise tem consequências tão devastadoras, que inevitavelmente haverá um movimento de bom senso para encontrar um equilíbrio. Mas é tudo muito imprevisível e coincide com uma crise económica e financeira muito profunda, estando o mundo numa onda recessiva incontornável. Uma onda recessiva, quando começa, é difícil de travar.

Receia um período de estagflação?

Completamente.

A expectativa é de anos e anos de recessão e de inflação?

Não sei se serão anos e anos, mas temos de encarar os problemas estruturais, [em Portugal] não podemos ter um Estado que não paga bem, com um peso desproporcionado na economia. Não são tanto as empresas estatais, também são, mas é o aparelho do Estado. E o Estado tem de ter total transparência em termos de decisões públicas, de aplicação dos dinheiros públicos. Não se pode estar sempre a dizer que há esperança no futuro quando não se tem ideia de qual é o plano estratégico subjacente ao país.

Rússia ocupável ou conquistável, e tendo no futuro de haver coexistência, que desfecho antecipam?

É uma difícil equação que exige que todos os protagonistas dêem um passo atrás, respirem fundo e revisitem o seu próprio posicionamento internacional. E tudo isto coincide quando as realidades dos próprios protagonistas têm vicissitudes muito próprias. A saber: os EUA estão numa verdadeira indefinição em torno de uma liderança que não se pode dizer forte, com um bipartidarismo muito centrado nos eventos pós-Trump, um país muito dividido, e que, quer queiramos, quer não, é uma das economias protagonistas na crise mundial e a maior força militar. Depois, temos uma América Latina que ao longo dos últimos anos tem feito um percurso praticamente inverso ao que fez nos dez anos anteriores, de maior estabilidade democrática, de um certo equilíbrio. Hoje podemos antecipar uma deriva de



Temos um protagonista europeu com as suas debilidades, um americano dividido, a China numa fase difícil

Não podemos ter um Estado que não paga bem com um peso desproporcionado na economia



Economia Pedro Rebelo de Sousa e as memórias de 46 anos na advocacia

Privatizações “destruíram valor” “O Estado tem de ter uma participação na TAP, como na Caixa”

Entrevista

Cristina Ferreira

Em Portugal, o Estado ainda “domina a economia” e falta visão estratégica. Segunda parte da entrevista com Pedro Rebelo de Sousa

A poucos meses de passar o testemunho na liderança da SRS Advogados, Pedro Rebelo de Sousa recorda os momentos mais significativos de uma vida cheia, da infância em África ao 25 de Abril e a uma carreira profissional de 46 anos entre o Brasil, EUA e Portugal. **A SRS vai entrar num processo de sucessão da gestão executiva administrativa, que prevê que se mantenha como chairman. Já há data para passar o testemunho?** Será no primeiro semestre de 2023. **Já tem sucessor ou sucessora?** Não. Começará uma nova era, na qual eu também gostaria de participar. E é inevitável que as lideranças sejam mais jovens, menos analógicas e mais digitais. **Quais são as suas características que gostaria de ver no seu sucessor?**

As minhas características não são replicáveis. Para mim, um líder tem de ter visão estratégica do negócio e do possível desenvolvimento da actividade no mercado em que estamos posicionados. Esta visão estratégica tem de ser conjugada com a capacidade de concretizar, porque ter visão estratégica e não a saber concretizar não é o que se deseja de um líder. E, para tal, é preciso ter coragem de tomar decisões, de correr risco, de errar, de aprender com os erros, e não achar que se foi simplesmente vítima. Segunda característica: ter resiliência, porque o mundo a exige. Terceira característica: ser aberto à criatividade e à inovação. E, na minha opinião, há dois tipos de liderança: a do líder impositivo e a do líder inclusivo. Eu, claramente, sou um líder inclusivo, por natureza. E repare que há líderes impositivos com enorme sucesso. **Tais como?** O Luís Magalhães, na Deloitte, teve

muito sucesso, com um pulso forte. O que eu desejaria do meu sucessor? Que tivesse as características que mencionei, e que seja também inspirador, não é preciso ser um talento ou intelectual. *Last but not least*, que dê o exemplo. Eu não sou dos que acreditam que um tipo é tão bom líder que não tem de dar o exemplo. Sei que muitas vezes dar o exemplo é duro...

Das pessoas que já cá não estão, qual é a que mais o inspira?

O meu pai, por quem tenho uma admiração profunda, era um homem de valores e de enorme rectidão. O seu sonho acabou por se desvanecer com o 25 de Abril, passou anos no Brasil e nunca lhe ouvi um único remoque ao país, sobre o qual sempre nos disse ter de ser respeitado.

O que recorda da sua infância em África?

A minha vida tem várias fases, uma infância muito feliz, classe média, e muito responsabilizante, com uma adolescência com uma componente africana que me marcou para sempre, a África da transição do colonialismo para a mudança. Lidei muito com quem defendia a independência, como o José Craveirinha [poeta], o Malangatana [artista plástico]. E não foi só a parte do “*out of Africa*” a marcar-me, foi o misticismo, o cheiro, a terra, a luz e o horizonte infinito. E volto a Lisboa em 1971, depois de ter tirado parte do liceu em Moçambique, com um contacto muito intenso à “Igreja pós-Vaticano II”, à Capela do Rato...

Esteve ligado ao movimento de esquerda da Capela do Rato?

Sim, [o movimento] esquerda, esquerda. Não era militante, mas participava numa série de actividades. E foi uma época maravilhosa, quando conheci aquela que foi e é a paixão da minha vida por 50 anos. E depois veio o 25 de Abril, a ilusão e a desilusão. Todos sabíamos que estava iminente, apesar de eu ser mais do centro-direita.

Chegou a ir à tropa?

Não, porque era o ano de 1974, e fui dispensado. Acabei a faculdade, que estava numa fase muito convulsional, fui assistente do



NUNO ALEXANDRE

Miguel Galvão Teles. E os anos de 1976 e 1977 desencantaram-me, sobretudo com as nacionalizações e a destruição da economia, quando percebi que o país iria ter um percurso difícil. E, para ter uma carreira de advogado, não de barra, mas de consultoria, tinha de partir. E os meus pais já estavam no Brasil. A experiência de responder a um anúncio, de entrar numa empresa, de começar a minha vida como emigrante, foi para mim uma aprendizagem. Fiz carreira num

banco norte-americano, num país em vias de desenvolvimento, como era o Brasil, a aprender o que é o sistema financeiro e numa época em que a América Latina crescia brutalmente. E nos EUA [no Citibank, entre 1985 e 1990], a experiência de estar no centro do mundo, a trabalhar num dos temas mais importantes do momento, a reestruturação das dívidas soberanas, foi fascinante.

Gostou de trabalhar nos EUA?

Gostei, é difícil, muito competitivo, mas muito desafiante porque temos de encontrar o nosso próprio espaço, estávamos lá todos, era o centro do mundo, com Londres a passar uma fase difícil. E vim para Portugal, em 1990, para fazer a primeira privatização a 100% de um banco, tendo que reaprender o país. Depois do BFB, e tendo vindo do Brasil e de Nova Iorque, onde havia grandes sociedades de advogados, percebi que não as havia em Portugal, apenas grandes advogados em pequenos gabinetes. E ia-se fazer os primeiros IPO [entradas em bolsa] e pensei que podia dar algum contributo, pois, como advogado, sabia como os fazer. Nasceu a aventura na advocacia. Confirmei uma coisa que sempre tive por convicção, a

reputação constrói-se longamente, não é contextual, é estrutural, mas a imagem é facilmente destruída.

Faz uma análise muito crítica das privatizações?

Faço. Toda a nossa política em termos de integração europeia nunca foi de visão estratégica sobre o que queríamos e desejávamos, enquanto pequenos actores no concerto mais alargado da comunidade. E isto vem a propósito do seguinte: Portugal, nos últimos 50 anos, não só sofreu as consequências das nacionalizações, mas, pior, sofreu com a consagração de uma economia ligada aos partidos do poder, o que sempre acontece quando o Estado domina a economia. E, em meados dos anos 80, no âmbito dos resgates, em que o FMI impôs a normalização de uma economia de mercado, a expectativa era que as privatizações tivessem por base uma estratégia clara e coordenada que promovesse o desenvolvimento de sectores com dimensão e com possibilidade de se tornarem parceiros de grupos internacionais com os quais desenvolveriam uma estratégia internacional que desse alguma dimensão à nossa economia. Tal não aconteceu.

Pode-se dizer que as privatizações estão na origem de uma grande destruição de valor?

É verdade. As privatizações estão na génese da destruição de valor. A falta de capitais em Portugal é um problema crítico, e muitas vezes a falta de estratégia é um sinal da falta de capital. Não temos nem grupos privados, nem uma economia forte, para poder ter determinado tipo de ambições em termos de investimentos. Houve por cá [década passada] uma onda em que se defendia que era preciso ir buscar *private equities*, porque eram eles que traziam capital. E vieram para ganhar muito dinheiro e sair num prazo muito curto, como aconteceu na Tranquilidade.

O país tem uma diáspora, elegeu o turismo como um dos desígnios estratégicos, tem uma companhia de bandeira já criada, onde investiu centenas de milhões de euros, e onde torrou outros tantos, e o Governo vai privatizar a TAP. O que é que lhe parece?

Em nome individual e como cidadão, acho que, pelas razões que refere, o Estado tem de ter uma participação na TAP, como tem de ter na Caixa. E, sendo eu um defensor de uma economia de mercado que funcione sem a tutela do Estado, e sendo Portugal um pequeno país, acho que há sectores estratégicos onde tem de estar, pois sem esses mecanismos de intervenção estratégica dificilmente o país consegue manter o que tem conseguido ao longo de séculos, a sua soberania.

“**O meu pai era um homem de valores e de enorme rectidão. O seu sonho acabou por se desvanecer com o 25 de Abril e nunca lhe ouvi um único remoque ao país**”



Abrir portas onde se erguem muros

Director: Manuel Carvalho Segunda-feira, 24 de Outubro de 2022 • Ano XXXIII • n.º 11.866 • Diário • Ed. Lisboa • Assinaturas 808 200 095 • 1,50€

ANDRE KOSTERS/LUSA



Público

1922-2022
Adriano Moreira,
uma vida a explicar dois
anos no Estado Novo

Destaque, 2 a 5 e Editorial

Medicamento para diabetes usado para perder peso faz disparar factura do SNS

Fármaco tornou-se viral no TikTok e esgotou nas farmácias. Num ano, custou 26 milhões de euros ao SNS

Um medicamento aprovado e participado em Portugal para o tratamento da diabetes está a ser usado de

forma desregrada para a perda de peso. O sucesso de vendas tem sido tal que o abastecimento do mercado

entrou em ruptura e há diabéticos que se vêem agora obrigados a andar de farmácia em farmácia para o

encontrar. Em Portugal, uma embalagem custa 120 euros, mas, como o fármaco é participado em 90%

para a diabetes, acaba por custar pouco mais de 12 euros, fazendo disparar a despesa do SNS *Sociedade*, 14/15

Iniciativa Liberal
Cotrim convoca eleições e deixa liderança da IL em Dezembro

Líder diz que partido precisa de uma postura mais "combativa" e "popular" para crescer *Política*, 12

Constitucional
Juizes do TC "premiados" por se eternizarem no cargo

'Vice' do TC com direito a pensão vitalícia por estar há 10 anos no tribunal. Não é caso único *Política*, 10/11

Grande entrevista
"Se o Ocidente quer defender os seus valores, tem um preço a pagar"

Pedro Rebelo de Sousa e as memórias de 46 anos entre a área financeira e a advocacia *Economia*, 20 a 22



Assédio
Novo treinador do Famalicão acusado e ilibado pela FPF

Técnico absolvido por falta de provas. A queixosa, que sofre de depressão, falou ao PÚBLICO *Desporto*, 36/37

PUBLICIDADE



QUEBRAMAR

QUEBRAMAR.COM

ISSN-0872-1548