

Entrevista

Paulo Morgado

Durante seis meses, sob o mais sigiloso anonimato, Paulo Morgado assinou todas as sextas-feiras no "Jornal de Negócios" uma sequência de contos do vigário. Nesta entrevista, o autor revela a sua identidade e enquadra o seu pensamento sobre um dos fenómenos mais sensíveis da actualidade: os crimes de colarinho branco.



"Os Contos de Colarinho Branco são um alerta para as pessoas se protegerem"

EDUARDO MOURA emoura@mediainfin.pt

Portugal é um país de vigaristas?

Acho que não. Espero bem que não. Não é essa a imagem que eu tenho.

No entanto escreve um livro sobre vigarices, sobre crimes de colarinho branco...

Eu não escrevi um livro de factos, escrevi um livro de tipos. A Dra. Maria José Morgado, no prefácio que faz, retrata isso muito bem. Trata-se de tipificar uma realidade que existe. O crime de colarinho branco existe em todo o lado. Acho que quanto mais alertarmos para a sua existência mais as pessoas se podem proteger. Esse foi o meu principal objectivo ao escrever o livro.

Mas não são só os ingénuos e os incautos que são atingidos. Qual é a base fundamental para este tipo de crimes?

Antes de mais, a definição que eu tenho subjacente ao crime de colarinho branco é a de crime não violento que conduz à obtenção de benefícios indevidos. Não é a de crime praticado por um determinado extracto social. Não é esta a aceção.

Categorizei o livro em quatro grandes tipos que reflectem bem o que está na causa ou na possibilidade do crime.

Os financeiros...

Por exemplo, no tipo Financeiro é a possibilidade de extrair pequenas quantias a massas muito largas de pessoas. A protecção destes crimes cabe sobretudo à regulamentação do sistema financeiro. Como essas quantias são tão pequenas muitas vezes não criam o ónus de quem as perde de agir directamente contra esse indivíduo. E muitas vezes são atingidas grandes empresas financeiras que também não querem revelar fraquezas no seu sistema de controlo.

Outro tipo é o do Funcionário que se aproveita da confusão...

O funcionário aproveita-se do capital de confiança que lhe é atribuído pela organização. Normalmente a pessoa é mercedora desse capital que é reforçado com a permanência dentro da organização sem que nada ocorra. Até ao dia em que, ou por causa de acesso a informação, ou por causa de acesso a

valores, a decisões e a poder, o criminoso se revela. Neste caso, ele aproveitou-se do capital de confiança. Lá está. Ninguém poderia prever que uma pessoa que se tinha comportado de uma forma decente... E tudo isso pode ser premeditado desde o primeiro momento ou surgir de uma situação pessoal, normalmente, inconfessável. Como é a dívida do jogo.

Mas haverá alternativa à confiança nos sistemas de trabalho?

Acho que há alternativas. Veja o que aconteceu por exemplo com as regras de Sarbanes-Oxley, o que aconteceu com o reforço de controlo de actividade do gestor, os sistemas de informação, são tudo meios que conseguimos pôr à disposição para evitar a fraude dentro das organizações.

No entanto, temos registado que a fraude tem elevado a sua sofisticação a par da dos sistemas de protecção...

Claro que sim. Não há uma organização que possa dizer que tem os sistemas perfeitos e invioláveis. Este tipo de criminoso caracteriza-se por uma grande criatividade e pela ultrapassagem dos meios de controlo.

“

O Funcionário aproveita-se do capital de confiança que lhe é atribuído pela organização.

A falsificação de serviços é um tipo inovador.

Os erros recorrentes das empresas deviam ser severamente multados.

”

Mas repare que ainda existem empresas que têm cheques assinados em branco que estão à guarda de um funcionário, empresas que não cumprem regras sagradas.

Outro tipo é o do Falsário. O falsário ilude no objecto, é isso?

O falsário vende gato por lebre, mas há tipos inovadores. O abuso de remuneração nada mais é do que um conjunto de decisões de um gestor que leva a que o seu benefício se sobreponha ao benefício da organização. Imagine que um gestor ganhe um prémio em função de um determinado indicador e que esse indicador possa não ser do interesse da organização porque está mal fixado. É um abuso de remuneração, similar ao abuso de confiança. Não é um crime em si mas um aproveitamento do poder que tem para fazer valer o seu interesse. Será crime se isso se sobrepujar às boas práticas contabilísticas, como aconteceu no caso da Enron.

Outro exemplo de falsificação de tipo inovador será...

A falsificação de serviços é um tipo inovador cujo conceito, no nosso

país, ainda não é muito reconhecido.

Um sistema de incumprimento premeditado?

Comparar um relógio verdadeiro com um falso é muito mais fácil do que fazê-lo com serviços. Porque nem sempre o âmbito de um serviço é bem definido. Um serviço feito sem qualidade, ou que atrasou imenso... quantos casos conhecemos que tenham sido levados a tribunal e tenham ganho?

E os tipos mais importantes de falsificação?

Cheques, cartões de crédito e a falsificação de documentos. Facturas, contratos, assinaturas, autógrafos...

E o quarto tipo? O Finório ilude na aparência...

O Finório cria uma ilusão. Aproveita-se da ganância do outro ou de situações de debilidade pelas quais o outro está a passar. O Finório é muito difícil de detectar.

Na sua vida profissional tem-se confrontado com estes fenómenos?

Não muito. Acontecem pedidos de

Fotografias: Maria Poppe





► O livro "Contos de Colarinho Branco", agora editado pela Dom Quixote, reúne o conjunto de contos publicados ao longo de seis meses no "Jornal de Negócios" sob o título "Contos do Vigário".

reunião de pessoas que não têm as credenciais que dizem ter. As referências são uma forma de falsificação, de falsificação de identidade.

O contacto com o Finório acontece mais a título individual do que organizacional.

E a ilusão de qualidades na promoção de produtos, como a situa?

As organizações, que vendem produtos que não são aquilo que prometem, fazem normalmente recair sobre o consumidor o ónus de se defender. O consumidor contra uma grande organização é nada. Uma grande empresa que constantemente se engana nas facturas, que se engana nas contagens, que constantemente vende produtos de baixa qualidade, o que é que essa empresa pode esperar que lhe aconteça? Neste caso existe uma forma de actuação que a nossa lei não pune severamente. Se se comprovarem comportamentos recorrentes, acho que alguma autoridade devia aplicar uma multa muito severa.

A prova da intencionalidade é, apesar de tudo, difícil.

A fronteira entre o fazer de propósito ou não é muito ténue. Exemplo clássico. O troco errado na compra de um produto. Em primeiro lugar, o cliente tem o ónus de conferir e depois, se há erro, o vendedor diz: enganei-me.

Quem é que prova que ele se enganou de facto ou que estava a agir com dolo? Este é o problema fundamental do crime de colarinho branco.

E a floresta de sistemas de preços que torna intransparente a concorrência que devia tendencialmente ser perfeita? Esse emaranhado é intencional?

Não sei se é intencional. Uma das coisas que evoluiu muito é que cada vez mais se segmenta o consumidor. Tende-se a oferecer cada vez mais produtos com funcionalidades diferentes porque se quer atingir o consumidor. A confusão que se cria é mais o resultado dessa ânsia de personalizar cada comprador potencial.

Mas lá está, mais uma vez é criado um ónus grande ao consumidor que é o de ter de navegar nessa floresta de informação para ver onde está a melhor escolha.

Mas isso é uma oportunidade de negócio, para quem queira actuar de uma forma rectilínea e dar clareza na escolha ao consumidor. Vejo isso mais como uma oportunidade de negócios do que como um problema.

É um mercado novo que está por desenvolver. É o mercado da clarificação destas coisas todas. Imagine que surge uma empresa no mercado que é especializada em agregar todas as contas relacionadas com "utilities" e que procura otimizar a despesa do consumidor ou organização.

Como enquadra a espionagem de conhecimento e dos movimentos do funcionário que saiu da empresa?

É uma situação que deveria merecer mais atenção por parte do legislador. Há um conto que dediquei à espionagem industrial e que explica a grande facilidade que existe hoje, dentro das nossas organizações, em aceder a informação vital.

A melhor forma das organizações actuarem para proteger esse conhecimento é, primeiro, lembrarem-se, enquanto as pessoas estão dentro da organização, de que nem toda a gente pode ter acesso a essa informação. Há muitas situações em que isso não é tido em conta. A protecção de dados informáticos, através de procedimentos internos que são criados, é fundamental. Não imagina a facilidade de intrusão que a maior parte das organizações permite à sua informação mais confidencial.

E a sua visão é...

A primeira coisa que eu recomendaria é que o legislador tenha a mão mais pesada sobre essa transferência de informações entre organizações.

A segunda coisa é que as organizações se lembrem de se proteger enquanto as pessoas estão dentro delas.

A terceira coisa é que apostem na retenção das pessoas. Nas pessoas que são realmente válidas, que são também aquelas mais procuradas pelos concorrentes, deve haver uma aposta na sua retenção para que não haja constantemente um fluxo de saída com perda, por exemplo, de investimentos em formação, que transitam de um lado para o outro. É um problema que mereceria ser estudado a fundo e mais atenção por parte dos nossos empresários e gestores.

Dificuldades artificiais potenciam corrupção

"Normalmente, o corrupto foca-se em arranjar problemas"

A corrupção, no seu sentido vulgar de prestação de favor a troco de dinheiro, foi excluída do livro?

Não foi não. No "Diário de Treino" expliquei à exaustão os mecanismos da corrupção. E o principal mecanismo da corrupção baseia-se na existência de várias fases. A primeira fase é normalmente a existência de um problema. A segunda fase é a geração de alternativas. A terceira fase é encontrar uma solução.

Preocupou-se mais em esclarecer o mecanismo do que em fazer uma lista de casos?

Sim, seria uma lista infundável. Preferi concentrar-me sobre o como se gera a corrupção.

Vou dar-lhe exemplos da primeira fase, a da geração de problemas. Dizerem-nos, por exemplo, que é preciso um determinado papel. Outro exemplo é dizerem-nos que é preciso um estudo económico. Outro será o pedido de uma declaração de uma coisa qualquer que anda perdida. Outro é uma licença que é preciso obter. Outro é um jogo que tem de ser ganho.

Portanto, esse tipo de coisas é o problema. E normalmente o corrupto foca-se em arranjar problemas. Foca-se em arranjar dificuldades para que depois as possa retirar. Isto é uma das principais mecânicas.

É a possibilidade de corrupção...

Comecemos a olhar para a nossa sociedade e respondamos a esta pergunta: onde é que existem dificuldades apenas artificiais e que podiam ser eliminadas? E se virmos que existem muitas, então há um potencial de corrupção muito grande.

O que um corrupto quer é que lhe peçam para ajudar a resolver o problema. E normalmente aí, as hipóteses de escolha têm de ser muito reduzidas, para que ele possa ir exactamente de encontro aquilo que tem um valor que é preciso pagar, não necessariamente em dinheiro, pois podem ser trocas de favor.

Um dos principais elementos da corrupção está nisso, na geração de problemas que têm de ser resolvidos. E depois, o corrupto disponibiliza-se para ajudar a resolver o problema.

Vamos imaginar que sou o único tipo que tem um reboque numa zona. Se eu quiser ganhar dinheiro...

Vou espalhar pregos na estrada. é isso?

...Tenho que me concentrar em coisas que provoquem acidentes para que eu possa aparecer como o salvador e pedir dinheiro para resolver a situação.

Essa corrupção tem a ver com pes-



Perfil

Paulo Morgado tem desenvolvido a sua actividade profissional em cargos de direcção e administração na consultoria, na banca e no sector de bens de grande consumo. É autor dos livros "O Processo Negocial" e "Cem Argumentos" e possui licenciaturas em Gestão de Empresas e em Direito, bem como um mestrado em Finanças, pela Universidade Católica de Lovaina. Actualmente, Paulo Morgado é administrador-delegado da Cap Gemini em Portugal.

soas que se desconhecem. Mas e a corrupção entre gente afim, entre hierarquias?

Por isso prefiro descrever a mecânica da formação da corrupção. Nessa que refere também há problemas que é preciso resolver. Uma outra forma de actuação da corrupção está, na impossibilidade de actuar sobre a geração de problemas, na possibilidade de actuar sobre a eliminação de alternativas. Isso pode acontecer, por exemplo, num concurso. Quando se estabelecem critérios de admissibilidade de concorrentes, em que se corta tanto o universo, que se acaba por descrever exactamente quem é que se quer que ganhe. Dá-se a aparência de concurso quando não é.

Isso é agir por conveniência e não segundo uma ética...

Lá está. Mas isso é alguém que tem capacidade de influência para mexer no âmbito e na selecção de concorrentes e logo à partida está a matar o concurso.

A corrupção de facto tem um só conto. Mas é um conto que descrevendo até à exaustão como é que se pratica vale bastante, se analisado.

ID: 11756697	Jornal de Negócios	Tiragem: 18012	Página: 1
Data: 03-10-2005		Pais: Portugal	Cores: Cor
		Âmbito: Especializado	Área: 5,48X6,29 cm2
		Perid.: Diária	Corte: 3 de 3

Revelação

Quem escreveu os "Contos do Vigário"?

O anónimo
autor revela-se,
em entrevista.
Imperdível.
Pág. 38 e 39

