

Entrevista

Pedro Lains

“Privatizar a Caixa para reduzir a dívida pública é alimentar o vício”



Privatizar a CGD por causa das dificuldades financeiras do País é “uma gota de água num oceano”, alerta o historiador económico que acaba de publicar o volume da “História da Caixa Geral de Depósitos” que analisa o período pós-25 de Abril até 2010. Pedro Lains, tal como os antigos presidentes da CGD, é contra a venda do banco. “Muito mais importante” é “criar uma instituição intermédia entre o Governo e a administração”, que resolva o problema da intervenção do Estado na Caixa. Um problema que se tem agravado. “Os anos de José Sócrates foram um pouco mais interventivos do que no passado”, conclui o economista.

MARIA JOÃO GAGO
RUI PERES JORGE

Termina o seu livro escrevendo que “a Caixa é uma das melhores partes do Estado português e um símbolo, raro a todos os títulos, da sua capacidade de se adaptar às necessidades dos tempos”. Porquê?

É relativamente evidente. A Caixa nasceu quase como uma repartição pública e hoje é um banco que concorre com os outros quatro principais bancos no País. Terá, eventualmente, alguns benefícios de ter como dono o Estado, mas fundamentalmente não tem protecção da concorrência.

E por que razão a Caixa mostra que, por vezes, somos demasiado exigentes e críticos relativamente à capacidade de gestão do Estado?

A Caixa é exemplo de que quando o Estado vê mais benefícios do que custos numa boa gestão, segue esse caminho. E essa é uma constante na história da CGD. No século XIX e ao longo do século XX [o Estado] viu mais benefícios do que custos na boa gestão da Caixa. Por uma razão muito simples, e que não se aplica à restante administração pública: a vida da CGD depende da confiança dos depositantes.

Faz um balanço positivo da evolução da CGD. Essa capacidade de evoluir manteve-se nos últimos anos?

Os últimos anos não foram os mais brilhantes no funcionamento da Caixa. Houve problemas no relacionamento com o Governo que, de algum modo, foram diferentes dos registados em períodos anteriores, em que existiram também tensões, nomeadamente na construção da nova sede ou na compra do BNU.

Que conclusões retira da história mais recente?

O modelo de relacionamento entre o Estado e a administração da Caixa deveria ser modificado, deveria haver uma relação menos directa entre Governo e administração.

Defende que mais importante do que a privatização da CGD seria alterar os seus estatutos, nomeadamente na escolha das administrações. Porquê?

O problema central na Caixa não é ela ser pública. Uma parte importante do sistema bancário alemão é pública. A Renault é pública. A BMW também. A Europa tem muitos exemplos de empresas públicas que não estão muito ligadas

a governos. Uma solução possível para a Caixa seria criar uma instituição intermédia entre o Governo e a administração. O Executivo nomearia essa entidade que, por sua vez, nomearia a administração da Caixa e a que ela responderia.

Isso é mais importante que a privatização?

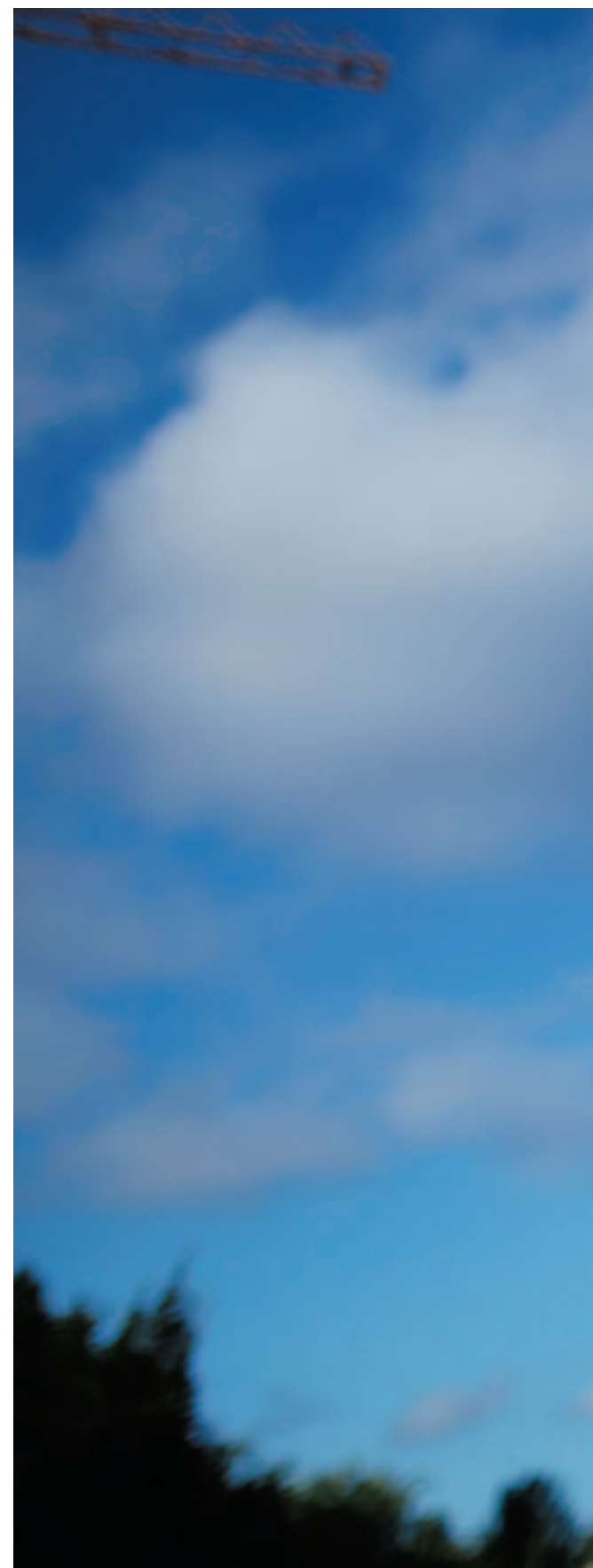
Sim. A privatização pode até levar a que a relação entre o Governo e Caixa se torne mais íntima. A CGD depende do Estado para o seu negócio, pois herdou esse capital de negócios com o Estado, e está bem consolidada nesse segmento. Isso não desaparecerá com a privatização.

Porque diz que os últimos anos não foram os melhores?

Os anos de José Sócrates foram um pouco mais interventivos do que no passado e creio que a responsabilidade está mais do lado do Governo.

Essa maior intervenção está relacionada com a crise económica ou foi essencialmente a forma do Governo olhar para a CGD?

Foi fundamentalmente resultado de mau governo. Houve áreas em que o Governo do PS teve problemas de afirmação. Não é que o PS seja melhor ou pior que o PSD.



Mas há áreas mais naturalmente relacionadas com um partido do que outras. E, na área financeira, o PS não tinha tanto poder como o PSD sempre teve.

Porque diz isso?

Resulta da comparação histórica. No final do século XIX, quando o Partido Regenerador foi substituído pelo Partido Progressista – um pouco a direita e esquerda da altura –, passou-se algo semelhante. O Partido Progressista “mandou-se” a tudo o que era Estado para ver se conseguia ter também algum controlo do Estado. E talvez tenha sido algo deste tipo o que se passou com o Governo Sócrates.

Diz que a CGD sempre manteve a sua credibilidade junto dos depositantes, mesmo nas piores crises de 1891, 1974 e 1992. Na crise de 2007 a 2010 essa credibilidade foi beliscada?

Não. Está inabalável. Nos momentos de crise, a Caixa ganha sempre quota de mercado. Os depositantes olham para a CGD como bastião de segurança. Há uma certa lógica intuitiva: é muito difícil que o Estado deixe cair a Caixa.

Mas, como o livro evidencia, na pré-intervenção do FMI no início dos

anos 80, a Caixa tinha uma grande exposição à dívida pública. Nesta crise aconteceu o mesmo, para facilitar o financiamento do Estado. Além disso, a CGD foi também usada para o BPN...

Sim, há muitas semelhanças históricas. O financiamento do Estado no início dos anos 80, como agora; a compra do BNU, que precisava de ser salvo, como agora o BPN. Ou seja, a Caixa tem permitido ao Estado intervir no mercado. Olhando para estes episódios, para o papel da CGD e os impactos positivos macroeconómicos em tempos difíceis, é impossível não questionar se a privatização é boa para o País.

Escreve que os Governos têm, ao longo dos anos, preservado a Caixa como fonte de receitas importantes para o Estado. Mas as últimas intervenções acabaram por deteriorar os resultados da instituição...

Os governos tendem a funcionar no fio da navalha e a interferir até ao ponto onde não colocam em causa a posição relativa da Caixa no mercado. Nesta crise passou-se o mesmo. Mas aqui há um outro ponto importante: o accionista Estado define um tipo de operações cujos benefícios não são imediatos, mas são importantes a prazo.

Isso compensa que a Caixa também empreste dinheiro a investidores

que querem reforçar a sua posição accionista no BCP, por exemplo?

Aí há problemas. Há demasiadas coisas no sistema financeiro que não são transparentes. E não é só na Caixa. É, aliás, um problema no mundo inteiro e uma das razões da crise. Também aqui, a CGD deveria dar o exemplo. E pergunto-me se o faz. Talvez as administrações da Caixa se devam preocupar um pouco mais em contribuir com maior transparência.

Como se pode garantir que a Caixa seja usada para grandes desígnios nacionais, mas não para ficar ao serviço de interesses particulares?

Só se consegue com transparência, vigilância e escrutínio, com empenho da opinião pública e da comunicação social.

A história parece mostrar que a CGD deve ser das poucas organizações em que a administração desconfia do accionista?

Não é desconfiar. E penso que acontece também na banca privada, pois a relação entre gestão e accionistas tem sempre tensão. A distribuição de dividendos é um exemplo típico.

A distância entre os objectivos da gestão e do accionista é maior na Caixa do que nas outras empresas?

Acho que não. A administração da CGD tem que estar sin-

continua



Entrevista Pedro Lains



1981
A nova
sede da CGD



1988
Compra do BNU
e da Fidelidade

1993
1994
O veto à compra
do Banco de Madrid

O majestoso edifício da João XXI é um dos marcos na história do banco. O plano iniciou em 1981 para agregar os serviços centrais dispersos por 26 edifícios na cidade. Durou mais de um década. Só em 1986 é que foram lançados os primeiros concursos de empreitadas. Ao longo dos 13 anos do projecto foram recorrentes as críticas à excessiva ambição e custos, e também à falta de transparência nas escolhas das várias administrações. As polémicas andaram por mais uma década nos jornais e no Parlamento, e incluíram juras de transparência e promessas de incorporação em 90% de bens, serviços e mão-de-obra nacionais. As sucessivas derrapagens forçaram a sucessivos pedidos de esclarecimentos dos governos às administrações, que sempre garantiram a boa gestão. O edifício é inaugurado em 1994, por Rui Vilar, um dos críticos do projecto pela excessiva dimensão.

“Em 12 de Julho de 1988, o ministro das Finanças, Miguel Cadilhe, e o secretário de Estado do Tesouro e das Finanças, Fernando Faria de Oliveira, em reunião com o administrador-geral da Caixa, Oliveira Pinto, ‘convidam’ a CGD ‘a tomar uma posição maioritária no capital do BNU e da Fidelidade Grupo Segurador’”. Assim é descrita no livro de Pedro Lains uma das decisões mais polémicas na história da Caixa: uma aquisição forçada que culminaria em 1989 com a exoneração de Oliveira Pinto - que discordou do preço de compra. Cadilhe escolheu depois Rui Vilar para a missão de gerir a CGD e, claro o BNU, que deveria ser visto como o banco público que “reúne condições especialmente favoráveis para canalizar recursos destinados a apoiar a modernização das PME”. Mas, em 1992, é o próprio Rui Vilar que critica a presença do BNU no balanço da CGD, apenas para ser advertido pela tutela que, em 1993, decide, aliás, que a Caixa deve aumentar a sua participação no banco. Em 2001, o BNU é extinto e integrado na CGD.

Rui Vilar, presidente entre 1989 e 1996, aponta como uma das consequências negativas da intervenção do Governo na gestão do banco o veto à compra do Banco de Madrid. O episódio é um dos símbolos das dificuldades que a CGD revelou ao longo dos anos na sua estratégia de internacionalização. Vilar iniciou a entrada em Espanha com a compra de três bancos e o forte apoio de Cavaco Silva, primeiro-ministro na altura. Surpreendentemente, em 1993, quando se propôs a comprar o Banco de Madrid, o Governo vetou. Rui Vilar, em entrevista, atribui a decisão a Braga de Macedo e à difícil conjuntura de 1993 na Europa. “É uma das coisas que tenho pena que não tenha havido visão para concretizar”, afirmou.

tonizada com o ministro das Finanças. E é preferível que seja através dos objectivos estratégicos da Caixa do que da sintonização política. Daí, também, a sugestão de criação da estrutura intermédia entre administração e Governo.

Entvistou a maioria dos presidentes da Caixa do pós-25 de Abril perguntando-lhes porque aceitaram o desafio. O alinhamento com as prioridades do Governo foi sempre uma preocupação.

Sim. Com excepção de Jacinto Nunes, todos dizem ter colocado e discutido os objectivos com o Governo, alinhando-os. Mas Jacinto Nunes diz claramente que tinha de aceitar o que lá estava. A mudança central pode atribuir-se a Rui Vilar, o primeiro que escolhe totalmente a sua equipa.

A ideia que passa nas entrevistas de que os presidentes escolhem as suas equipas é surpreendente, tendo em conta escolhas como a de Celeste Cardona ou de Armando Vara.

De facto, a última década traz problemas novos e é por isso que é relevante equacionar uma reformulação dos estatutos de 1993, nomeadamente no que diz respeito à nomeação da equipa de administração. Muito mais importante do que a discussão em torno da privatização é a discussão em torno da governação da Caixa e da relação entre Governo e administração. Só depois se deveria equacionar a privatização.

Diz que a partir dos anos 80 a CGD deixou de ser vista como uma fonte inesgotável de fundos para o Estado. Contudo, nesta década, o fundo de pensões da CGD permitiu, num governo PSD, reduzir o défice orçamental e serviu, num governo PS, para comprar e financiar o BPN...

Esses episódios não se comparam com o que aconteceu após 1974, em que não havia limites às portas abertas.

Nesta última década há abusos?

Creio que o [caso do] BPN é muito parecido com o [do] BNU. É uma intervenção para resolver um problema com implicações macroeconómicas graves.

Mas não foi dada informação efectiva sobre risco sistémico...

Nem sobre isso, nem sobre os custos. E provavelmente não haverá tão cedo. Deveria haver mais informação e clareza por parte do Governo. Para a Caixa, quanto mais depressa resolver o problema, melhor.

Fala numa “pool” de pessoas com grande capacidade de governação. Grande parte dos presidentes da Caixa veio ou foi para o Banco de Portugal e para o Ministério das Finanças. Como avalia esta triangulação?

Tem vantagens, porque há um conhecimento do sistema. E desvantagens, porque há rivalidades entre as instituições. É bom para um presidente da Caixa ter estado no Banco de Portugal (BdP) ou num banco privado.

Não há risco de promiscuidade nas saídas directas do BdP para a CGD?

Creio que não. Quando chegam à Caixa são administradores da Caixa e mais nada. E quando vão para o Banco de

Portugal são administradores do banco central e mais nada. As instituições impõem-se às pessoas.

Mas há uma irmandade de governantes financeiros em Portugal?

Há um círculo relativamente pequeno, o que pode trazer problemas. Por exemplo, quando se acusa Vítor Constâncio de não ter agido na supervisão, pode-se pensar que isso aconteceu também porque havia acordos de cavalheiros que foram quebrados. Mas essa não é apenas uma questão nacional.

Há uma relação esquizofrénica com a Caixa, no sentido em que se lhe pede os mesmos resultados que aos privados, mas também que seja a mais responsável, transparente e séria?

Existem, de facto, essas duas questões, mas a dimensão relativa é tão diferente que não há, na verdade, problemas. A Caixa funciona enquanto um banco que apresenta resultados. Depois, há algumas intervenções pontuais dos governos junto das administrações que são pouco relevantes. Se não fosse assim, a Caixa não teria chegado onde chegou. Nos bancos privados também há interferências dos accionistas na administração, só que isso não é tão visível.

Ficamos com a sensação que essas intervenções não são assim tão pequenas, por exemplo na estratégia de internacionalização.

A internacionalização não funcionou bem, de facto. O mesmo poderia ter acontecido com um banco privado. Houve um episódio menos feliz na administração de Rui Vilar de impedir que a CGD comprasse o Banco Madrid, em Espanha, decisão que hoje se pensa que foi negativa.

Todos os antigos presidentes são contra a privatização – Vítor Martins, aliás, era a favor e acabou por sair convencido de que a privatização era um mau caminho. Ficou surpreendido?

A resposta de Vítor Martins é exemplar e ajuda a perceber porque é que todos os presidentes responderam que são contra a privatização. Mostra até que ponto se sentiram satisfeitos com aquilo que fizeram na Caixa, independentemente dos pequenos episódios de interferência. Tiveram que, muitas vezes, aturar os ministros das Finanças ou os primeiros-ministros, mas, apesar disso, o resultado foi positivo, conseguiram fazer aquilo que queriam.

As justificações dos presidentes contra a privatização são bastante diferentes. Não há uma só razão para não se vender a Caixa.

Há uma lista de razões e ninguém consegue fazer a hierarquia. A lista de razões atravessa o espectro político. As pessoas que gostam da intervenção do Estado na economia falam das razões de desenvolvimento do País; as pessoas que não gostam tanto da intervenção directa do Estado na economia falam de regulação.

No entanto, face às dificuldades financeiras do País, há antigos opositores da privatização da CGD, como Miguel Cadilhe, que a defendem nas actuais circunstâncias.

Quando comparar o valor da dívida pública com o que a Caixa renderia, que seriam seis mil milhões... É uma gota de

continua



Pedro Elias

2004 “Guerra” de presidentes levou Governo a intervir

Em 2004, por decisão política, a administração da CGD passou a integrar uma equipa executiva apenas para a actividade bancária. António de Sousa foi reeleito presidente do conselho e Mira Amaral passou a liderar a comissão executiva (CE), que apenas tinha o pelouro da banca. Mesmo os gestores que não faziam parte da CE tinham pelouros executivos (a área dos seguros ou as operações internacionais). O clima entre os dois grupos de gestores acabou por se deteriorar ao ponto de ter havido bloqueio de decisões. O braço-de-ferro acabou por levar à intervenção do Governo, com nomeação de uma nova administração.

2007 Crédito a accionistas do BCP ainda tem custos

Durante 2007, sob a gestão de Santos Ferreira e Armando Vara, a Caixa financiou o reforço das posições accionistas de diversos investidores no BCP. Joe Berardo, Teixeira Duarte e Manuel Fino foram alguns dos accionistas do banco privado que foram pedir crédito à CGD, entregando como garantia as acções adquiridas. Em Janeiro de 2008, esses investidores estiveram por detrás da eleição de Santos Ferreira e Vara para a liderança do BCP. Já a Caixa tem vindo a renegociar com os investidores as condições e prazos dos empréstimos por causa da desvalorização das garantias prestadas, assumindo os respectivos custos.

2011 Nova administração, nova polémica

A eleição da nova administração da CGD, no mês passado, voltou a suscitar polémica. A nomeação do antigo conselheiro do PSD António Nogueira Leite e do militante do CDS-PP Nuno Fernandes Thomaz para gestores executivos suscitou críticas sobre a partidarização da Caixa. Outra das polémicas resultou do aumento do número de administradores, de sete para 11. Um aumento que o Governo justificou com a alteração de modelo de governação (passa a ver uma comissão executiva supervisionada por administradores não executivos, em substituição do conselho fiscal), o que não impediu as críticas da oposição.

Entrevista

Pedro Lains

Jacinto Nunes

• 1976 a 1980

“A Caixa apoiava muito as empresas públicas. O grosso dos clientes eram empresas públicas (...) A Caixa apoiava [também] bastante esse sector [o do crédito à habitação]: criámos linhas de crédito especiais para a instalação de painéis solares. Foi uma ideia do Dr. Silva Pereira, toda a gente apoiou e entusiasma-mo-nos muito com aquilo.”



António de Sousa

• 2000 a 2004

“Normalmente, o que havia era uma conversa anual clara sobre quais os objectivos de rentabilidade e de valor dos dividendos (...). Nunca senti qualquer tipo de pressão política e lembro-me até de, em casos de maior dimensão, me ser dito que eram uma decisão da própria instituição.”

Alberto Oliveira Pinto

• 1980 a 1989

“Em Julho de 1988 fui convidado para um almoço de trabalho, em que participámos apenas os dois [Oliveira e Pinto e Miguel Cadilhe], no qual o ministro me informou que o governo havia resolvido, como medida prévia ao início da privatização da banca nacionalizada, constituir dois grandes grupos financeiros do sector público: um encabeçado pela Caixa Geral de Depósitos; outro pelo Banco de Fomento Nacional.”



Vítor Martins

• 2004 a 2005

“Há alguns anos era um dos defensores [da privatização da Caixa] (...). Depois de ter estado dez meses à frente da administração, saí com a convicção muito firme de que a Caixa não deve ser privatizada. A crise financeira veio reforçar essa minha convicção.”

Emílio Rui Vilar

• 1989 a 1994

“Conduzi a Caixa durante cerca de seis anos e meio e tive na tutela cinco ministros das Finanças e vários secretários de Estado. (...) Não [a Caixa não deve ser privatizada]. A Caixa não precisa de ser privatizada para ser competitiva. Mas isso é uma decisão política: eu geriria a Caixa da mesma maneira, pública ou privada.”



Carlos Santos Ferreira

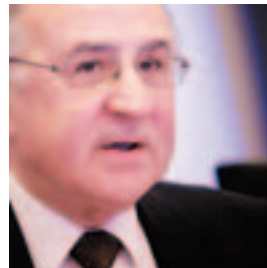
• 2005 a 2008

“Há sempre coisas que sabemos que queríamos ou que ainda gostávamos de fazer. Mas, neste caso, ninguém conseguia prever aquilo que se iria passar a partir do início de 2008. Ficou para fazer tudo o que resulta desta crise, que apanhou toda a gente de surpresa.”

João Salgueiro

• 1996 a 2000

“Penso que a Caixa deve concorrer em todos os segmentos dentro das suas competências. Não tendo preocupações de evidenciar lucros de muito curto prazo, liberta pressão das cotações bolsistas, pode e deve maior atenção ao fomento de projectos inovadores de médio prazo e às actividades de interesse para o País que precisam de maiores prazos para atingir a velocidade de cruzeiro.”



Fernando Faria de Oliveira

• 2008 até ao presente

“A necessidade de crescer em Espanha não pôde ser cumprida em 2009 (...). São investimentos significativos e a sua oportunidade não pode ser só julgada pela administração, precisando de ter, obviamente, uma aquiescência por parte do accionista (...). Houve uma opção de diversificação que se opôs a uma opção de crescimento. [A opção seguida] foi estar presente nos países africanos e no Brasil, em força.”

“Nos momentos de crise, a Caixa ganha sempre quota de mercado. Os depositantes olham para a CGD como bastião de segurança. Há uma certa lógica intuitiva: é muito difícil que o Estado deixe cair a Caixa.”

continuação

água num oceano. E é alimentar o vício. Vender a Caixa para pagar parte da dívida pública sem resolver os problemas do crescimento da dívida pública é alimentar o vício. O principal argumento para a privatização é proteger a Caixa de qualquer intervenção por parte do Governo. Pode ser um mau argumento. Porque a privatização não garante a resolução desse problema.

O País perderia com a privatização?

Na minha opinião, perderia. A principal razão está relacionada com a comparação com aquilo que se passa no resto da Europa. Se na Europa não houvesse bancos públicos, em Portugal não deveria haver um banco público. Por outro lado, há um argumento atávico: se o sistema está a funcionar bem, não há razões para o mudar.

Como avalia as determinações da troika para a CGD, obrigando-a a reforçar capitais pelos próprios meios, a vender activos, em concreto os seguros, e até, se necessário, operações internacionais?

Relativamente à capitalização por recursos próprios, é óbvia. Caso contrário, teriam que ser recursos do Estado. Quanto aos seguros, a minha interpretação é a seguinte: há muito tempo que as administrações da Caixa querem vender os seguros. O memorando de entendimento não foi feito pela troika, foi feito pelo Governo que estava em funções na altura. Os membros da troika não lêem nem falam português. Tiveram foi a capacidade de avaliar e triar as medidas que lhes foram apresentadas. Não foi a troika que andou na Caixa a ver que activos deviam ser vendidos.

A administração da CGD convenceu a troika a impor-lhe medidas que ela própria queria adoptar?

O Governo também já quer [vender os seguros]. As administrações da Caixa sempre souberam muito bem tratar os governos e vão conseguindo pontos de convergência. São banqueiros.

Não concorda com a interpretação de que o programa da troika é um atestado de incompetência à forma como o Governo geriu a Caixa?

De todo. Não é um libelo de incompetência ao Governo. Nem à Caixa, nem ao Governo. Mas isso resulta da minha interpretação sobre a forma como o memorando foi feito. **w**



Pedro Elias