

À conversa com ... Artur Santos Silva

GD: De que gosta muito?

AS: A família e os amigos. A família é, naturalmente, o capital mais importante, mas os amigos constituem um activo que devemos preservar o mais possível. Por onde quer que passemos ou tenhamos passado, vale bem a pena manter e desenvolver tais amizades.

Noutro âmbito, sempre me empenhei muito em que Portugal tivesse uma sociedade livre e mais justa.

GD: O que detesta ou o irrita muito?

AS: A vaidade é algo que me irrita muito, mas a arrogância é aquilo que mais detesto. Claro que temos de ter amor próprio, mas convém não exagerar... Sobre a arrogância: uma coisa é afirmarmo-nos; outra é diminuir os outros. E a arrogância, com frequência, faz isso. É algo que me irrita verdadeiramente.

GD: Vê o avançar da idade como um passo a mais ou um passo a menos?

AS: Vejo com naturalidade.

Estou a viver mais do que a generalidade dos meus tios e do meu pai. Como tal, tenho avançado sobre o meu tempo com naturalidade.

Já o meu avô, homem fantástico e um ser adorável, teve uma vida atribulada; uma vida preenchida com muitas causas e morreu com 82 anos.

GD: Em pequeno era uma criança difícil?

AS: Não consigo avaliar isso, mas sei que sempre fui uma criança que manifestou muita curiosidade. Sei também que sempre fui uma criança que beneficiou de muitos afetos. Nesse aspecto, fui um privilegiado.

GD: Vamos lá falar de afetos. Se uma imagem vale mais que mil palavras, quanto vale o silêncio de um abraço sentido?

AS: Vale muito.

Um abraço em silêncio transporta-nos para a eternidade.

GD: Ainda se lembra do dia em que entrou para o Banco BPA? 1 de Maio de 1950.

AS: Lembro-me muito bem. O primeiro acto foi com o director-geral, Dr. Carlos Câmara Pestana, que me recebeu. A partir dum relatório anual do Banco, explicou-me o que era a organização, quem eram as pessoas e o que é que faziam. Na altura a força do Banco obedecia muito a uma

dialéctica Norte/Sul. Havia uma estrutura do Banco implantado no Norte, e uma outra no Sul e Ilhas. A linha de separação estava mais ou menos desenhada de Castelo Branco a Coimbra.

A nível do Balanço do lado do passivo era mais no Norte e do lado do activo era mais no Sul. Na conta de exploração era tudo muito equilibrado.

No final do estágio de 6 meses, depois de passar por todos os postos de trabalho do Banco, tinha de elaborar um relatório de tudo aquilo que tinha visto e como tinha visto – o que fiz. Foi muito interessante porque me proporcionou ter uma visão geral de toda a organização.

GD: Como europeu, acha que a Europa respondeu bem à crise pandémica?

AS: Sim, acho que respondeu muito melhor a esta crise do que à crise da dívida soberana (2008/2014). A crise da dívida soberana desencadeou-se a seguir à crise financeira de 2007/2008; porém, o tratamento da situação dos países com problemas mais sérios nas finanças públicas (défice público e dívida pública) devia ter sido diferente. Quem concebeu a receita para os “países doentes” não tinha experiência de como enfrentar a desequilíbrios nas finanças públicas de países sem soberania monetária, portanto, integrados numa moeda única cujos grandes instrumentos de taxa de juro e de taxa de câmbio tais países

não dominavam, instrumentos esses que nos tinham permitido resolver muito bem as duas anteriores crises que enfrentámos. A primeira foi o choque do petróleo em 78/79, e em 18 meses, com 4 governos diferentes, conseguimos reequilibrar as contas externas. Depois, mais tarde, com o governo do Bloco Central, em 83/85 enfrentámos o maior desequilíbrio externo na história da OCDE, e em dois anos e meio, pela segunda vez, fomos um *case study* de sucesso. Logo, o “médico” que prescreveu a nossa “receita” em 2011/2012, devia ter olhado para a nossa história e devia ter percebido que o funcionamento do nosso País tem uma racionalidade económica e social que lhe permitiu sair vencedor em quadros muitos dramáticos e muito adversos. Voltando à sua pergunta e justificando a minha resposta de que a Europa respondeu bem, posso dizer que a crise pandémica foi uma crise que teve o mesmo impacto qualitativo para todos. É sabido que a destruição de empregos demora 7 a 10 anos a recuperar, e, como tal, era fundamental manter o nível de emprego. Isso foi feito com vários programas: *lay-off*; concessão de moras bancárias, fiscais e nas rendas. A Comissão Europeia soube tomar as medidas adequadas para preservar o emprego, porque este é fundamental em termos sociais e para a economia.

GD: É sabido que um dos parâmetros que avaliam o potencial de um país se mede pelos indicadores da dívida pública relativamente ao PIB.

Julgamos saber que o Sr. Dr. Artur Santos Silva também acredita ser fundamental garantir que os rendimentos das famílias não caiam demasiado, porque ao contrário daquilo que alguns pensam, a recuperação da economia não se faz apenas com um aumento significativo de exportações, mas também com a recuperação do mercado interno, através do comportamento das pessoas no seu dia-a-dia. É importante tocar no psicológico das pessoas, de forma que voltem a consumir de forma gradual, assim regressando a padrões de consumo mais normais.

Após o período negro da pandemia, esse era o grande desafio dos nossos governantes.

Mas agora, com a subida das taxas de juro e da inflação, as coisas mudaram um pouco/muito.

Por um lado, queremos que as pessoas voltem a consumir de forma normal, e por outro importa que o padrão de consumo não potencie a inflação.

Neste momento, em consequência da guerra, por um lado há uma necessidade imperiosa de ajudar as famílias mais desfavorecidas, e por outro há uma quase “obligatoriedade” de combater esse “monstro” da inflação.

Com base no raciocínio anterior, se no Ministério das Finanças, em vez de Fernando Medina, estivesse um senhor chamado Artur Santos Silva, que medidas tomaria e como é que procurava explicar ao povo essas mesmas medidas?

AS: Rui Duque, aquilo em que eu realmente acredito é que temos de enfrentar os desequilíbrios macroeconómicos de frente e com determinação. É fundamental não termos mais desequilíbrios financeiros.

Este é realmente o problema crítico do qual não nos podemos desviar. Com as vulnerabilidades que temos, por um passado em que não fomos prudentes, não podemos deixar de ter grande cuidado na redução do défice público e, em especial, da dívida pública.

O desemprego combate-se com aumentos da produtividade, temos de ter uma oferta – quer interna, quer externa – competitiva, que nos permita importar menos e exportar mais. E para isso temos de ter investimento privado. Não me parece que a nível de investimento público sejam agora necessários grandes esforços. Já o fizemos num passado recente; talvez até maior do que o que seria necessário e recomendado. O grande sucesso das políticas públicas deste século foi no ensino superior e na capacidade de gerar conhecimento. Agora é necessário que essa capacidade seja convertida em mais valor económico. É importante que as empresas agora aproveitem esse

conhecimento para inovar. Temos de conseguir ser mais competitivos.

A procura interna é importante, claro que não podemos permitir que ela colapse, mas não é decisiva. Investir, ser mais competitivo, gerar e manter empregos: isso, sim, é fundamental.

A inflação é, neste momento, a grande preocupação dos governantes. Sobre as últimas medidas do governo, teria concentrado o apoio aos mais desfavorecidos nos que vivem numa situação de pobreza, que muito se agravou com a pandemia e a guerra. Para umas pessoas, 125 euros não muda muito a sua situação, mas para outras é muito dinheiro.

A credibilidade do governo do País depende muito de as pessoas perceberem porque é que se percorre um caminho. E temos de dar o melhor exemplo; de cima para baixo, dos políticos para a sociedade. É fundamental que as pessoas percebam as medidas que é necessário tomar.

GD: Quem é o seu ídolo?

AS: O político do meu tempo que mais admiro é Nelson Mandela. Esteve mais de vinte e cinco anos preso. Quando foi libertado e liderou a África do Sul, não mostrou qualquer ressentimento; a sua preocupação prioritária foi a de assegurar um diálogo que não discriminasse a raça negra e a branca, construir uma nova sociedade de forma pacífica.

No nosso País, Mário Soares teve um papel determinante na construção do regime democrático e na entrada na Comunidade Europeia. Também num país que nos diz muito, o Brasil, Fernando Henrique Cardoso soube consolidar a democracia, conseguiu pôr fim à hiperinflação endémica que o Brasil enfrentava e que muito afectava os mais vulneráveis.

GD: A sorte somos nós que a fazemos?

AS: Nós temos de dar o máximo com entusiasmo e querer, o que constitui o melhor caminho para o nosso êxito profissional, depois temos de aproveitar as oportunidades que nos passam pela frente. E, claro, a sorte dá muito trabalho, mas ajuda muito...

GD: O que é que gostava que durasse sempre?

AS: A vontade de toda a sociedade e, em especial, de quem nos governa, de procurar construir um País novo, um País livre e mais justo como sonhou a grande poeta Sophia. Era bom que isso estivesse sempre no horizonte de todos nós e sobretudo naqueles que têm mais responsabilidades.

GD: E o que é um dia perfeito?

AS: Sempre que no plano profissional somos bem-sucedidos e contribuímos para que as pessoas com que trabalhamos vão para casa mais felizes. E podemos pensar nos mesmos termos com os que nos estão mais próximos: a família e os amigos.

GD: Na vida qual é mesmo a regra do jogo?

AS: Transparência, lealdade, solidariedade e convicção. Conseguir que as pessoas sintam que nós acreditamos naquilo que estamos a fazer e lhes estamos a propor.

GD: É homem para verter duas lágrimas ao ver um filme que o emocione?

AS: Claro que sim. Um filme, uma conversa, um discurso, uma música, uma conferência. Quem não tem sentimentos, quem não reage a estes sentimentos que mexem com as nossas emoções “morre de frio”.

GD: Agora, sim, uma pergunta com um grau de dificuldade um bocadinho acima da média.

No final do dia, o que é mais gratificante: ajudar uma pessoa que estava numa situação de grande vulnerabilidade, ou apoiar um projecto de investigação científica, que pode vir a revelar-se, num futuro próximo, tão importante para o progresso de toda uma sociedade?

AS: As duas; ambas são muito importantes. Cada uma no seu patamar, mas claramente as duas, uma no imediato, a outra no longo prazo.

GD: Qual era a pegada que gostava de deixar para as gerações vindouras?

AS: Em relação ao meu trajecto profissional, acho que foi criada uma cultura BPI. Independentemente das pessoas que gerem o Banco BPI e de quem o controla, temos uma

cultura virtuosa, cujo aspecto mais visível é o imperativo respeito pela lei e pelo rigor na gestão de risco, em especial na gestão de risco de crédito.

Quando gerimos o dinheiro dos outros, temos de actuar com grande prudência. E é isso que sempre procurámos fazer; temos de assumir riscos, mas devemos fazê-lo da forma mais criteriosa, mais responsável e mais racional.

Por outro lado, o BPI foi sempre uma instituição que procurou afirmar responsabilidade social, e, assim, contribuir para uma sociedade mais sustentável.

GD: Ora bem...

- **Medalha de Honra; Grau de Ouro pela Câmara Municipal do Porto**
- **Grã-Cruz da Ordem do Infante D. Henrique**
- **Grã-Cruz da Ordem da Liberdade**
- **Grã-Cruz da Ordem de Sant'Iago da Espada**

O que é que o ser humano Artur Santos Silva tem de forma a motivar que tantas pessoas e instituições lhe reconheçam todo este mérito?

AS: Terá de perguntar a quem me distinguiu.

Mas não posso deixar de confessar que todo este reconhecimento me parece excessivo.

Sempre gostei de aceitar a defesa de causas da cidadania. Devemos aproveitar todas as oportunidades para construirmos... para a procura de uma sociedade melhor e

mais justa. E acho que devemos, em tudo, mostrar que gostamos das pessoas, como quem respira: quer a nível profissional – as pessoas que nos procuram e que partilham os seus problemas –, quer com as pessoas que nos rodeiam no nosso seio familiar.

Saber motivar as pessoas e fazê-las sentir que é fundamental termos causas é muito importante.

GD: Onde é que gostava de estar daqui a 10 anos?

AS: Com a idade que tenho, o horizonte já não pode ser metas para daqui a 10 anos. No plano profissional aspiro a que a Fundação La Caixa tenha um relevante papel na constituição de uma sociedade menos desigual e que influa no progresso do nosso país.

No plano estritamente pessoal, as minhas ambições têm sobretudo que ver com a felicidade dos meus nas várias gerações. Acompanhar e ver realizados os seus projectos e sonhos far-me-á certamente mais feliz.

GD: Salta da cama, ou é mais de fazer um bocadinho de ronha?

AS: Em regra, quando o sono desapareceu, salto da cama.

GD: Acorda bem-disposto, ou só depois das 10.00h?

AS: Acordo bem-disposto, mas fico melhor depois das 10.00h.

GD: Se lhe derem uma caixa de limões o que faz: limonada ou caipirinha?

AS: Não sou muito amigo de álcool, e o limão é dos frutos que mais aprecio. Mas, em certos momentos, a caipirinha cai muito bem.

Gosto de misturar limão com carne e com peixe. Às vezes gosto até de misturar limão com uma farinha de pau ou com uma açorda.

GD: Se o euromilhões lhe “oferecesse” 100 milhões de euros, o que fazia?

AS: Não jogo e nunca gostei de jogar. Por vezes junto-me a um grupo que quer comprar um bilhete de lotaria no Natal, mas por regra não jogo.

GD: Por falar em ofertas, o que é que a idade nos oferece?

AS: Sabedoria. Eu aprendi imenso com os mais velhos; são as pessoas que têm mais experiência, que já enfrentaram múltiplas situações, as que nos sabem dizer qual é o melhor caminho.

GD: E o que é que ela nos tira?

AS: Com o avançar da idade cada vez temos menos condições para fazer exercício físico, que nos proporciona grande bem-estar.

A idade vai-nos tirando esses pequenos prazeres.

GD: A melhor maneira de prever o futuro é criá-lo.

Quando em 1963 completou a sua licenciatura na Faculdade de Direito da Universidade de Coimbra, alguma vez lhe

passou pela cabeça que alguns anos depois seria “dono” de um banco?

AS: Dono no sentido de liderar um banco, nunca passou, mas curiosamente o tema que escolhi para a minha tese de mestrado foi «Criação de Moeda Bancária», e, portanto, foi isso que fui discutindo na minha actividade de investigação orientada pelo Professor Teixeira Ribeiro, a quem muito devo na minha formação universitária. Acabei por não a concluir porque, entretanto, fui para o serviço militar e logo a seguir decidi aceitar mudar de rumo e começar uma carreira bancária na qual senti grande realização.

GD: Vamos agora avançar um pouco na idade e recuar na história.

Qual foi o maior desafio que o jovem Artur viveu enquanto secretário do Estado do Tesouro, no período 1975-1976?

AS: Tive grandes preocupações, que enfrentei com sucesso. Tinha o objectivo de contribuir para recuperar a credibilidade do Estado. Uma das principais preocupações foi fazer uma grande operação de colocação de obrigações do Estado no Público. Andei por todo o País, por vezes numa pequena avioneta, a falar com as redes bancárias para que elas colaborassem. Outra grande preocupação foi a de garantir credibilidade junto dos emigrantes. Foram criados meios para atrair as suas poupanças, o que era fundamental para o equilíbrio da balança de transacções

correntes. Criámos uma série de instrumentos que permitiram que os emigrantes acreditassem de novo no futuro do País e percebessem que eram muito acarinhados. Outro grande objectivo prioritário foi o de melhorar o funcionamento do sistema bancário, cuja nacionalização ocorreu em Março de 1975. Havia grandes problemas patrimoniais, financeiros e de gestão nos bancos. Com as medidas implementadas, a situação dos bancos melhorou muito. Até ao Governo em que participei, os gestores bancários tinham mandatos de 90 dias que foram prorrogados por duas vezes, mas não havia qualquer estatuto para tal função. Tivemos de escolher gestores bancários, pessoas com experiência e credibilidade; planos e orçamentos anuais, tal como o Relatório e Contas, deviam ser aprovados pelo Ministério das Finanças. Em tudo o mais, os conselhos de gestão tinham plena autonomia. No fundo arrumámos o sector bancário e o segurador. Por outro lado, foram revistos todos os saneamentos (mais de 200 directores) feitos, nos quadros directivos da banca e seguros, sem qualquer critério, pelo Conselho da Revolução. Nenhum ficou de pé depois de apreciados e julgados os recursos apresentados.

GD: Aos 81 anos, o que é que se sabe que não se sabe?

AS: A vida não nos permite saber tudo. Há sempre que estar preparado para aprender, para saber mais. Todos os dias

temos de fazer melhor aquilo que temos de fazer: estarmos disponíveis e abertos a aprender coisas novas.

GD: Por falar em saber, quem sabe os seus segredos?

AS: Em especial a minha mulher, os meus filhos e grandes amigos.

GD: Tem ideia de um bom conselho que alguém lhe tenha dado?

AS: Dar o máximo, todos os dias!

GD: Quando em finais dos anos 1970 teve a ousadia de ir a Washington conversar com Douglas Gustafson, o então director do International Finance Corporation (IFC), uma instituição do grupo Banco Mundial, o que é que teve mais dificuldade em lhe “vender”: Portugal, País do qual ele provavelmente nunca tinha ouvido falar, ou a ideia daquilo que era apenas o embrião do que viria a ser a primeira sociedade financeira portuguesa privada criada após o 25 de Abril de 1974; a Sociedade Portuguesa de Investimentos?

AS: Realmente Portugal não era um país muito conhecido. Mas na nossa conversa foi possível demonstrar que o projecto tinha sentido, que Portugal era uma sociedade que tinha um governo legítimo, em resultado de um processo democrático que tinha ultrapassado o período de perturbação revolucionária. A nossa ida a Washington

aconteceu em 1978 e foi apenas o abrir de uma porta; depois disso, muito trabalho em conjunto foi desenvolvido.

GD: Qual a sua opinião sobre este tipo de conversas, ou sobre esta rubrica do Grupo Desportivo?

AS: A revista do Grupo Desportivo tem um papel muito relevante. Eu recebo-a, leio-a e registo com muita satisfação que a sua qualidade tem vindo a melhorar e a receber a atenção da direcção do Grupo Desportivo e do interesse dos nossos colaboradores; a nossa identidade, a nossa camisola, conhecermos melhor a instituição onde trabalhamos; valorizar a nossa marca, conhecer melhor as nossas pessoas, tem uma importância decisiva para nos sentirmos em casa. O Grupo Desportivo tem um papel importantíssimo na contribuição que dá para que isso aconteça.

GD: Temos mais de 20% dos colaboradores do Banco que participam ou já participaram nas nossas acções de voluntariado. Este facto deve ser um motivo de orgulho para todos nós, ou ainda é pouco porque a nossa ambição e o ADN do Banco nos obrigam a querer sempre mais?

AS: É muito bom, claro, mas eu gostava que fosse ainda melhor.

Na Europa, a média de envolvimento das pessoas em actividades de voluntariado em instituições do sector social situa-se acima de 20%. Em Portugal, essa média está à volta

dos 10%. Portanto os indicadores já conseguidos no BPI são muito bons, mas eu aspiro a que venhamos a ser uma referência, para que outros sigam o nosso exemplo. Assim, contribuiremos, com toda a certeza, para uma sociedade melhor.

Agora Curtas e Rápidas

GD: O livro que está na mesa de cabeceira?

AS: Estou a ler um valioso estudo de Richard Zenith sobre um dos nossos maiores escritores e pensadores, Fernando Pessoa

GD: Prosa ou verso?

AS: Prosa e verso; a poesia é muito importante para educar a nossa sensibilidade

GD: Primavera ou Verão?

AS: Primavera e Outono

GD: Beijo ou abraço?

AS: Abraço

GD: Jazz ou rock?

AS: Jazz

GD: 25 de Abril?

AS: Uma sociedade libertada a necessitar de maior justiça social

GD: Séries ou filmes?

AS: Filmes