

## Introdução

---



| JURO ANUAL  |       |
|-------------|-------|
| Por dia     | 895   |
| Por 7 dias  | 621   |
| Por 15 dias | 1405  |
| Por 30 dias | 20376 |
| Por 6 meses | 17502 |

Por altura da revolução republicana de 1910, a Caixa Geral de Depósitos era já um dos vértices do sistema financeiro público português, ao lado do Tesouro e do Banco de Portugal. A reforma que havia sido levada a cabo em 1909 tinha feito com que o governo passasse a ter uma maior capacidade de nomear a administração da instituição e, por conseguinte, a intervir de forma mais directa na política financeira e de investimentos da instituição. Fora aquela reforma que havia feito da Caixa um verdadeiro banco do Estado. À data, o Banco de Portugal estava já sob maior controlo do Estado, em virtude da alteração dos estatutos realizada em 1887, mas não era ainda regulador do mercado bancário, função que só lhe viria a ser conferida com outra revisão dos estatutos, realizada em 1925. O Banco de Portugal mantinha também algumas funções de banco privado. A importância que a Caixa havia atingido em 1910 era fruto, acima de tudo, da presença no mercado de depósitos bancários, que se traduzia na captação de uma parte considerável dos depósitos realizados no país.

Perante a relevância da posição da Caixa no sistema financeiro e bancário português, compreende-se o interesse dos governos na condução dos destinos da instituição. Em situações normais, esse

interesse manifestava-se de forma discreta, por via de contactos directos entre o Ministério da Fazenda e a administração da Caixa. Afinal, tratava-se de gerir fundos públicos entregues a uma instituição do quadro da administração pública. Todavia, em situações anormais ou extremas, o nível de intervenção dos governantes nos assuntos da Caixa subia de escala e descia à praça pública. Foi isso que aconteceu depois do golpe de 5 de Outubro de 1910. A história da Caixa reflecte também a história das formas de actuar dos governos sobretudo na esfera financeira e da banca. E é uma parte particularmente importante da história política de Portugal, dado o relevo que as questões financeiras assumiam na acção dos governos, porventura mais do que em países com instituições mais desenvolvidas e com problemas menos graves de financiamento da actividade governativa.

A história da Caixa no século XIX mostrou em que medida os governos podiam não ter o voraz apetite financeiro que tantas vezes lhes é atribuído e que nem sempre eram eles os maiores responsáveis pela instabilidade dos mercados financeiros. Essa imagem algo exagerada é recorrente em textos da época, como os da autoria de Oliveira Martins, ou na bibliografia histórica nossa contemporânea. Um dos principais indícios de que muitas vezes o comportamento dos governos era, no mínimo, racional revela-se no facto de sucessivos responsáveis terem sabido manter a continuidade nas nomeações da administração da Caixa, a qual acabou por ser suficientemente estável. Houve problemas sérios, como sucedeu a seguir à crise financeira de 1891, a qual implicou uma forte desvalorização dos activos da Caixa, mas houve também muitas demonstrações de preocupação com a sanidade financeira da instituição. Foi isso que permitiu, entre outras coisas, o aumento sustentado do volume e do valor dos depósitos confiados pelo público à Caixa<sup>1</sup>.

Para os pequenos aforradores eram escassas as boas alternativas à Caixa, já que poucos eram os bancos que ofereciam serviços

---

<sup>1</sup> V. o 1.º volume deste trabalho em Pedro Lains (2002).

semelhantes aos da Caixa Económica Portuguesa, a entidade responsável pela relação com os depositantes. A melhor alternativa foi durante muito tempo o próprio Tesouro, onde o público podia comprar directamente títulos da dívida pública, se bem que em condições não muito favoráveis. A história da Caixa é também reveladora das relações entre os aforradores e o Estado em matéria financeira. A Caixa tinha como principais depositantes pessoas de rendimentos médios ou médios-baixos. Não era um banco dos pobres — assim como não era a generalidade das caixas económicas em Portugal ou noutros países europeus —, pois esses não recorriam a serviços de intermediação financeira, dado o custo que isso representava.

As críticas ao nível de serviços prestados pela Caixa foram subindo de tom à medida que a instituição ia crescendo e que o seu funcionamento, demasiadamente ligado ao funcionalismo público, era cada vez mais notado como deficiente. O problema das relações com o público dos depósitos demorou décadas a ser ultrapassado e só o foi verdadeiramente quando a instituição começou a perder depositantes para outros bancos com melhores serviços, isto é, bem dentro do século xx, na década de 1970 ou mesmo mais tarde. Mesmo com serviços deficientes e com as dificuldades resultantes da ligação institucional ao Estado, a verdade é que a Caixa continuou a dominar o mercado dos pequenos depósitos, sendo que a sua quota de mercado cresceu até à década de 1940. Para além disso, nos momentos de maior instabilidade política e financeira do país, em muitos dos quais houve corridas, sempre pouco gravosas, aos bancos, a Caixa conseguiu manter a confiança junto do seu público e mesmo beneficiar com alguns novos clientes ou novos depósitos. A República foi um desses momentos.

A revolução republicana de 1910 foi fonte de grande instabilidade política para o país. Tratava-se de uma mudança radical de regime e não apenas de governo, levada a cabo por pessoas que tinham um programa marcadamente ideológico, ou melhor, vários e desencontrados programas marcadamente ideológicos. A revolução não teve um impacto imediato na composição do

conselho de administração da Caixa, o qual só foi alterado em Outubro de 1917, mantendo-se, todavia, em funções alguns dos vogais herdados do período monárquico. Mas a revolução de 1910 trouxe consequências importantes na gestão da instituição, pois obrigou a que a Caixa enveredasse por caminhos menos rentáveis. Tratou-se de promover a expansão da Caixa Económica Portuguesa através da criação de um grande número de agências nos principais centros urbanos do país. Esse programa, que marcou a actividade da Caixa por alguns anos, era claramente inspirado no espírito populista republicano e também claramente baseado num mau pressuposto. De facto, quem decidiu aumentar significativamente o número de agências pensava que as classes menos abastadas careciam de uma maior oferta de mais serviços financeiros e que a Caixa tinha a obrigação, em alguns casos dita moral, de ir ter com esses potenciais clientes. Muitos dos balcões que, entretanto, foram abertos acabaram por atrair um valor de depósitos abaixo do mínimo de rentabilidade e muitos seriam encerrados durante a reorganização levada a cabo na década de 1930.

Mas os principais problemas para a vida da Caixa Geral de Depósitos, nos anos iniciais da República, decorreram, acima de tudo, da elevada instabilidade financeira e monetária que se seguiu à entrada de Portugal na Primeira Guerra Mundial e das consequências da guerra nos mercados internacionais. A partir de sensivelmente 1916, a economia portuguesa entrou numa espiral de depreciação monetária e de inflação. A depreciação do escudo foi provocada pelas dificuldades nos pagamentos internacionais decorrentes das alterações nos mercados de exportação, da contracção das remessas dos emigrantes no Brasil e das saídas de avultadas somas de capital. E também pela forte subida da inflação dos preços provocada pelos aumentos da dívida pública e da emissão monetária a que os governos tiveram de recorrer para financiar o esforço de guerra e o saldo da balança de transacções correntes.

Os problemas financeiros nacionais foram de tal ordem que os governos da República, na sua alucinante sucessão, acabaram por não interferir em demasia na administração da Caixa. Estes anos

conheceram a consolidação dos negócios correntes de captação de depósitos junto do público e de aplicações financeiras sobretudo junto de organismos da administração central e local. Acresce que durante este período foram feitas também algumas reformas pontuais na legislação, as quais foram, regra geral, do agrado da administração da Caixa. A relativa tranquilidade nas relações entre a Caixa e os governos da República revela o cuidado com que a instituição era muitas vezes tratada pelo poder político. Mas também revela outro elemento que é por vezes descurado nas análises do período de entre as duas guerras mundiais — e descurado não só em Portugal, como noutros países europeus. Esse elemento reporta-se ao facto de que estes anos de grande instabilidade financeira e monetária, a nível nacional e internacional, foram, todavia, também anos de crescimento da economia portuguesa, marcado por uma intensificação da industrialização e ligado ao crescimento do investimento, tanto privado como público. Este quadro acabaria por se revelar favorável aos negócios da Caixa e isso transparece, evidentemente, na história que este livro conta.

Mas o país iria em breve novamente mudar por via de mais um golpe de Estado de iniciativa militar e a vida da Caixa Geral de Depósitos, como sempre, sofreria a influência da acção dos novos protagonistas. Com efeito, os anos a seguir ao golpe de 28 de Maio de 1926 foram mais uma vez de grande perturbação política, a qual só viria a estabilizar cerca de uma década depois. Contudo, o que verdadeiramente afectou a vida da Caixa foi a implementação dos aspectos do plano de recuperação financeira e de aumento da capacidade de intervenção do Estado, paulatinamente levado a cabo por Salazar desde que subiu ao Ministério das Finanças, em 1928. Os problemas da recuperação financeira do Estado, no que dizia respeito à Caixa, não decorriam tanto da forma e dos objectivos gerais, até porque a Caixa viria a ser, inegavelmente, um dos principais instrumentos da sua aplicação, se não o principal. Os principais problemas decorriam do facto de se estar a viver em ditadura, com um governo que pretendia ter um forte comando sobre todas as instituições dele dependentes.

Em 1929, Salazar impôs — um termo que se revelou talvez pela primeira vez o mais correcto nas análises das relações entre os governos e as administrações da Caixa — uma reforma de importância crucial para a instituição. Essa reforma foi inteligentemente desenhada, o que significava, entre outras coisas, que potenciou as actividades já então realizadas pela instituição no âmbito da captação de depósitos e das aplicações financeiras enquadradas pelo Estado. Apesar de todos os distúrbios dos anos de transição da República para a ditadura militar, o administrador-geral da Caixa, Daniel Rodrigues, mantinha-se em funções desde Outubro de 1917, mas em Maio de 1932 viria a ser afastado. Oliveira Salazar, entretanto, depois de ser nomeado ministro das Finanças, em 1928, designou um seu colaborador próximo para cargo de vice-presidente do conselho de administração em Julho de 1929. Foi ele Guilherme Alves Moreira, que viria a ser nomeado presidente do conselho de administração em 1932, lugar que ocuparia até 1959.

A reforma levada a cabo em 1929 durou nominalmente até ao ano de 1969, quando a Caixa, finalmente, foi transformada em empresa pública. A longa duração no tempo dos estatutos de 1929 é antes de mais um espelho de uma parte da história institucional do Estado Novo. Salazar entrou no governo com grande ímpeto reformista e conseguiu atingir seguramente uma grande parte dos objectivos que se propusera e que viria a definir quanto às alterações do modo de funcionamento do Estado Novo. Esses objectivos eram amplos, incluindo os aspectos institucionais, políticos, económicos e sociais. Esse ímpeto reformista foi eficaz até aos anos imediatos ao fim da Segunda Guerra Mundial. O país mudou de forma extraordinária, mudança que só não ficou mais vincada na história nacional porque esteve associada a um regime político ditatorial e por vezes violento. Mas, à medida que o presidente do Conselho ia envelhecendo, as reformas iam diminuindo de projecção. Só em 1969, um ano após a saída do ditador do governo, durante o consulado de Marcello Caetano, a Caixa, e uma série de outras empresas do Estado, conseguiu, finalmente, ganhar autono-

mia, passando a empresa pública. Nesse ano, os estatutos de 1929, desenhados por Salazar, já eram largamente obsoletos, de tal forma que as suas disposições já haviam sido alteradas por um conjunto de legislação que atingia algumas dezenas de diplomas.

As dificuldades trazidas pela rigidez do enquadramento institucional não ensombram os progressos que a Caixa conheceu ao longo do Estado Novo. Foi nesse período que a Caixa consolidou a sua posição como principal banco de depósitos em Portugal e também como banco de investimentos ao serviço do Estado. Este caminho começou com a herança do passado, vinda da Monarquia e consolidada na República, de a Caixa continuar a atrair poupanças de privados, mantendo-se como o banco mais eficiente nesse mercado dos pequenos e médios depósitos. O caminho foi depois percorrido com a grande ajuda do saneamento das contas públicas, que, em 1935, já permitiria o lançamento de um primeiro plano económico do país com grande projecção nos valores do investimento produtivo a nível nacional, levando a Caixa a um lugar de predomínio no financiamento das obras públicas. Este percurso foi apoiado pela angariação de uma parte considerável das poupanças de uma população com rendimentos crescentes, à escala do elevado progresso económico do país verificado desde o fim da Segunda Guerra Mundial. E com a ajuda ainda de uma gestão essencialmente conservadora que privilegiava a segurança das operações, seguindo, aliás, políticas semelhantes às da administração pública.

Recorde-se que Salazar gostava que os governos que liderava fossem conhecidos como prudentes do ponto de vista do equilíbrio das contas públicas, o que foi conseguido durante a maior parte do tempo, apesar de se ter utilizado alguma engenharia financeira para encobrir parte dos gastos. O equilíbrio das contas públicas foi conseguido também graças a uma situação particularmente favorável nas contas externas, ajudada pela forte subida das exportações, pelas remessas dos emigrantes e pelo investimento estrangeiro directo. Os anos de ouro da economia portuguesa, entre sensivelmente 1950 e 1973, foram, assim, anos de estabilidade finan-



ceira, de forte crescimento dos rendimentos médios da população e do consumo interno, e forte crescimento também da exportação. Tudo isto conseguido com uma gestão conservadora das finanças públicas e traduzido em taxas de inflação e de juro moderadas. Nada que se não conhecesse também fora das fronteiras nacionais, na Europa e nos Estados Unidos. A Caixa beneficiou deste quadro macroeconómico favorável e, na proporção do seu peso nos mercados de depósitos e de capitais, contribuiu para o mesmo quadro.

Os anos de ouro da economia portuguesa terminaram em 1973, quando a economia internacional entrou num período de recessão, que se prolongaria por muitos anos e do qual viria a sair em condições muito diferentes. No resto do mundo o alarme dos problemas que se avizinhavam fora dado alguns anos antes, com o fim do sistema monetário de Bretton Woods, em 1971. As dificuldades da economia portuguesa também começaram antes. Em finais da década de 1960 surgiram os primeiros sinais inflacionistas, cuja origem residia, entre outras coisas, no gradual aumento do défice público decorrente das despesas com as guerras coloniais, défice esse que era encoberto pelas autoridades para que não se quebrassem um dos dogmas do regime (para encobrir os verdadeiros valores do défice, o governo inscrevia alguns empréstimos como receitas). Mas o aumento dos preços teria outras causas relacionadas com o próprio desenvolvimento económico e com desequilíbrios provocados pelo aumento da procura de bens de consumo, incluindo de importações, e de bens de investimento, aos quais a produção interna não conseguia dar a necessária resposta que evitasse a subida dos preços.

Os desequilíbrios de mercado provocados pelo crescimento do défice público e por alterações na procura agregada podiam porventura ser esperados num país com uma economia atrasada mas em franco desenvolvimento. Todavia, o regime imposto por Salazar à economia tornava-se cada vez mais obsoleto, na medida em que era gerido de uma forma relativamente rígida, não permitindo, em muitas circunstâncias, a necessária rapidez de ajustamento. Esse defeito, seguramente comum a muitas ditaduras, não se sentiu

tão fortemente nos anos iniciais, de reorganização financeira, até à Segunda Guerra Mundial nem nos anos de forte crescimento económico. Mas sentiu-se de forma gravosa numa altura, como na viragem da década de 1960 para a de 1970 — por ironia do destino, precisamente quando o ditador saía de cena —, com crescentes sinais de crise económica e de desequilíbrios nas contas públicas. O melhor exemplo de esclerose institucional era dado pelos mecanismos de regulação de preços de bens de consumo, administrados pelo Fundo de Abastecimento. Salazar e o seu sucessor, Marcello Caetano, conheciam as contas, que mostravam que numa situação de inflação generalizada era difícil manter fixos os preços de alguns bens de primeira necessidade, mas não tinham capacidade política para alterar a política de subsídios. A diferença entre os preços de mercado e os preços oficiais tinha de ser coberta pelo Fundo de Abastecimento, que entrou em situação de défice crescente, o que agravaria o défice público e as tendências inflacionistas. Note-se que no resto da Europa também por essa mesma altura surgiram problemas de desajustamento institucional.

A Caixa Geral de Depósitos acompanhou de perto este problema e em finais da década de 1960 estava mesmo a precisar de uma reforma do seu funcionamento. Este paralelismo explica-se pelo facto de a Caixa ser uma instituição pública e, ainda por cima, uma das que mais de perto seguiam a política financeira e o modelo institucional conservador do Estado Novo. A reforma estatutária de 1969 contribuiu para a solução de alguns dos problemas de desajustamento institucional, mas mantiveram-se ainda muitos problemas. A administração da Caixa estava ciente disso e houve alguns planos de ataque. Em 1971, por exemplo, num gesto muito raro em Portugal, mesmo no mundo empresarial privado, a Caixa foi visitada por uma delegação da OCDE que tinha como objectivo fazer uma auditoria ao seu modo de funcionamento interno. Um dos problemas mais importantes que essa auditoria detectou relacionava-se com as dificuldades de funcionamento decorrentes da mecanização de muitas das operações. Estávamos no início da era informática e a Caixa, como os demais bancos, começara a utilizar

computadores para o tratamento de dados e para a execução de algumas operações. Ora, em alguns casos, a utilização de computadores chocava com as práticas tradicionais, havendo problemas de duplicação de funções e de coordenação entre as diferentes fases das operações bancárias. Estes problemas aconteciam seguramente noutras empresas, mas a verdade é que a administração da Caixa não tinha todas as armas necessárias para os resolver, uma vez que se mantinha muito dependente do governo e, em particular, do estatuto da função pública.

A Caixa iria em breve sentir as consequências de mais um golpe de Estado, o do 25 de Abril de 1974. O impacto da mudança de regime na administração da Caixa foi mais forte desta vez e a normalidade só começou a regressar em 1976. Para além disso, a situação revolucionária que se viveu nesses dois anos reflectiu-se de forma intensa nas relações laborais da Caixa, provocando uma grande instabilidade interna. Acresce que, ao contrário de momentos difíceis anteriores, em 1974 a Caixa já não era uma força dominante no mercado bancário português e a sua ligação à política económica do Estado também já não era tão importante quanto havia sido. Mas a Caixa foi salva de maiores problemas, nesta transição, por dois factores. O primeiro foi o de que, mais uma vez, o público manteve a confiança na Caixa para os seus depósitos. Aliás, a Caixa ganhou quota de mercado nos dois anos da revolução de 1974 a 1976. O segundo factor que salvou a Caixa e lhe permitiu retomar algum dinamismo foi o desenvolvimento do negócio dos empréstimos à habitação, negócio que esteve na base do desenvolvimento da instituição ao longo da década de 1970 e grande parte da década de 1980. Nesses anos, a Caixa beneficiou do facto de o Estado ter limitado a autorização para o desenvolvimento desse segmento em forte expansão apenas à Caixa e a outras duas instituições bancárias, o Montepio Geral e o Crédito Predial Português. A flagrante recuperação da Caixa a seguir a mais um golpe de Estado não escondia, todavia, a necessidade de uma profunda reforma de organização que a transformasse. Teria de deixar de ser um banco do Estado para passar a ser um verdadeiro banco

comercial e de investimento. Isso só viria a ser, finalmente, conseguido nos anos que levaram ao novo estatuto de 1993, quando passou a sociedade anónima de capitais públicos.

Este 2.º volume da história da Caixa Geral de Depósitos foi construído a várias mãos. Comecei por reunir uma equipa de oito investigadores de história, equipa que se revelou excepcional nos métodos de trabalho e na qualidade intelectual. A equipa foi formada por Paulo Jorge Fernandes, Zélia Pereira, Rita Carvalho, Marta Santos e Mónica Fonseca, que escreveram um relatório para cada período, e Cristina Dias, Patrícia Rodrigues e Daniel Marcos, que contribuíram com os apêndices sobre a administração, a legislação e as contas. Reunida a equipa, passou-se ao desenho do projecto. Em primeiro lugar, foi definido se os capítulos deveriam ser divididos cronologicamente ou por temas. Depois de alguma discussão e de duas ou três vozes inicialmente discordantes, chegámos à conclusão de que uma divisão cronológica era melhor. Isso foi para mim motivo de satisfação, pois assim o volume poderia sair mais parecido com o 1.º volume, que cobre o período entre 1876 e 1910, resultado que era para mim importante. A seguir foi necessário definir as datas para os cortes cronológicos. Essa definição não foi feita de imediato, pois dependia já de alguma investigação. Havia um corte mais fácil de identificar, nomeadamente o de 1926, uma vez que a mudança de regime político, como cedo todos descobriram, teve uma importância crucial na história da Caixa. Os restantes cortes decorreram fundamentalmente das conclusões da investigação e do interesse dos materiais encontrados. Assim, a seguir a 1926, apareceu como fundamental a reforma de 1929. Isso foi assim, não tanto pelo que a reforma implicou na vida da Caixa, mas pelo que a sua preparação mostra sobre a emergência do Estado Novo e a consolidação do poder de Salazar. Como noutras ocasiões, a história da Caixa revelou-se como um espelho excepcional da história política do país. Os cortes seguintes acabaram por ser escolhidos em função das fases de planeamento económico do Estado Novo. Foram por isso escolhidos os anos de 1935, 1950 e 1965. Em 1935 foi promulgada

a Lei de Reconstituição Económica, o primeiro plano de fomento do Estado Novo, sem que esse fosse o nome oficial, e que viria a estar em vigor até 1950. O ano de 1965 marcou o início do Plano Intercalar de Fomento. A razão para esta escolha deverá transparecer claramente da leitura do livro. Reporta-se ao importante papel que a Caixa veio a ganhar na condução da política económica do Estado português e, em particular, da sua política de investimentos públicos e de apoio ao investimento privado.

A seguir à escolha da periodização foi necessário escolher o método de investigação. Esta ordem de prioridades costuma dar bons resultados na investigação histórica, pois permite que o método se adapte em função da extensão do período estudado e das suas principais características. Eu tinha a grande preocupação de que o livro não fosse eminentemente descritivo. Era necessário que os capítulos tratassem de problemas parcelares, pois não haveria espaço para um tratamento analítico de um leque demasiado amplo de temas. A escolha de temas foi feita em reuniões da equipa depois de alguma investigação e o principal critério seguido foi o de deixar as fontes decidirem. As fontes para a história empresarial podem ser muito escassas, ou aquilo que verdadeiramente interessa pode estar escondido numa miríade de documentos de contabilidade e de fiscalização interna da actividade. Mas o Arquivo Histórico da Caixa guarda, apesar de tudo, muita documentação de grande valor, embora ela não seja homogénea ao longo do período. Por exemplo, as actas do conselho de administração são mais ricas em informação nos anos iniciais. Essas mudanças fazem, todavia, parte da história da Caixa, facto que este livro teria de reflectir.

Cada investigador da equipa ficou, assim, responsável por definir os temas de investigação e escrever um relatório à medida que a investigação fosse prosseguindo. Este modelo de escrever à medida que se investiga foi primeiramente acolhido pela generalidade dos membros da equipa com alguma resistência. Essa resistência seria, porém, rapidamente ultrapassada, perante a pressão do tempo e os bons resultados preliminares rapidamente alcançados. Mas o método adoptado, felizmente cada vez mais utilizado em Portu-

gal, é mais eficaz, uma vez que o investigador, no momento da escrita, não está tão distanciado do que leu nas fontes. Acresce que não era necessário que os relatórios tivessem um carácter definitivo, uma vez que iriam ser utilizados depois na construção de um texto que se pretendia coerente e tendencialmente uniforme<sup>2</sup>.

Para construir o livro que o leitor tem agora nas mãos parti dos relatórios parcelares para escrever uma história da Caixa que representasse a sua evolução ao longo da República e do Estado Novo. Foi uma tarefa mais árdua do que projectara inicialmente. O resultado, bom ou mau, não se distancia daquele que foi alcançado com o 1.º volume, sendo que a necessidade de uma certa continuidade na interpretação histórica desde a fundação da instituição em 1876 foi sempre uma preocupação minha.

O livro que o leitor tem em mãos é, por conseguinte, uma história da Caixa Geral de Depósitos baseada na análise dos acontecimentos mais importantes revelados pela análise aturada de diferentes fontes de informação. Assim, observamos a Caixa nos momentos cruciais da história política portuguesa e com isso podemos conhecer melhor alguns dos momentos mais importantes da história nacional. Ao estudarmos a Caixa podemos ver como a República ou Salazar agiam e como tomavam decisões. Podemos também ver em acção o lado desenvolvimentista dos governos nos dois regimes, incluindo o lado demasiadamente optimista de republicanos que pensavam que bastava abrir agências da Caixa Económica Portuguesa para fazer aumentar as poupanças e o progresso. E vemos igualmente o lado pragmático de Salazar, cuja instituição preferida foi outra, bem diferente, a Caixa Nacional de Crédito. Podemos ver também como o regime de Salazar foi ganhando rigidez institucional à medida que o ditador ia envelhecendo. E podemos compreender ainda as dificuldades trazidas pelo crescente atraso na implementação das

---

<sup>2</sup> Um volume com os relatórios parcelares está depositado na biblioteca do Instituto de Ciências Sociais. A leitura desses relatórios é muito importante para quem queira conhecer interpretações complementares sobre os temas aqui abordados dadas pelos respectivos autores.

necessárias reformas da Caixa, o qual só viria a ser ultrapassado depois de mais um golpe de Estado, de mais uma revolução e de um longo período de adaptação que se estendeu até ao ano de 1993, quando a Caixa passou a sociedade anónima de capitais públicos, num processo de adaptação aos mercados que nunca poderá ser dado como terminado.

## **Agradecimentos**

Gostava de começar por agradecer ao Dr. Carlos Santos Ferreira, presidente do conselho de administração da Caixa Geral de Depósitos, as palavras de apoio e de estímulo que dele recebi para a realização deste projecto, assim como a enorme autonomia que me foi concedida e a que procurei corresponder cabalmente. Gostava também de deixar os meus agradecimentos ao Dr. Rui Vilar e aos Profs. Jacinto Nunes, Jaime Reis e António Costa Pinto, que, enquanto membros do conselho consultivo deste projecto, deram uma valiosa contribuição para a sua concretização. Agradeço também ao Dr. João Dias Garcia todo o apoio que me foi dado para a realização deste projecto, assim como ao Dr. Zacarias Dias, que contribuiu grandemente para que o material do Arquivo Histórico da Caixa estivesse sempre pronta e rapidamente disponível. As últimas palavras de agradecimento, que, se me permitem, considerarei as mais importantes, vão para os membros da equipa que produziu os relatórios preparatórios deste volume. O trabalho que fizemos em conjunto foi para mim altamente gratificante e isso não esquecerei. O livro é dedicado à Marina, ao António, à Inês e à Vera. Não é a primeira vez que lhes dedico livros, mas é a primeira vez que o faço em conjunto, em homenagem à simpática família que são. Tudo fiz para que não reparassem que tinha este trabalho em mãos. Espero que um dia, nas suas atarefadas vidas, reparem nesta dedicatória.

*Novembro de 2007.*