



BILHETE DE IDENTIDADE

- **Idade:** 71 anos ● **Cargo:** Consultor de energia; Vice-presidente da Direção da AIP; Conselheiro do CNADS (Conselho Nacional do Ambiente e Desenvolvimento Sustentável); professor universitário desde 1983
- **Bio:** Presidente da Endesa Portugal (2005-23), Somague, administrador (1998-2005); presidente da Partex (1993-98); deputado parlamentar (93-96); membro do governo, Secretário de Estado da Energia (1986-1991) e Secretário de Estado da Juventude / Presidência do Conselho de Ministros (1991-1993)
- **Formação:** Mestrado em Economia, Política e Planeamento Estratégico; Licenciado em Economia e Licenciado em Engenharia Civil

Nuno Ribeiro da Silva

“O corporativismo da sociedade é hoje muito mais presente, radical e proativo”

HELENA GARRIDO Texto SÉRGIO LEMOS Fotografia

Nuno Ribeiro da Silva alerta para o risco de termos de “bater com a cabeça na parede” para o país e até a política energética europeia se libertar do bloqueio em que se encontra.

A

taxa de mortalidade das empresas vítimas das tempestades poderá ser elevada, não tanto pela ausência de mobilização ou por desvalorização do problema por parte do Governo, mas antes pelas “muitas das distorções que a democratite tem criado, no plano burocrático, jurídico”. Esta é uma das perspectivas de Nuno Ribeiro da Silva, convidado desta semana das Conversas com CEO. Governante no final do século passado, considera que hoje é difícil para qualquer Governo lidar com o “ambiente muito pouco construtivo e extremamente crispado e negativo”, com um enorme peso das mais variadas corporações. Numa entrevista de mais de meia, que pode ser ouvida na integra em podcast, alerta para os problemas de capacidade de execução do que está planeado no PTRR, por falta de empresas, pessoas e por causa da burocracia.

Foi governante nos anos 80. É mais difícil governar hoje do que na altura?

Tenho dificuldade em dizer se é mais ou menos difícil. As pessoas costumam dizer que hoje há um escrutínio da comunicação social muito mais próximo, que o mundo é mais complexo. Não é por aí. Estive em governos com maioria absoluta, um aspeto importantíssimo para a exequibilidade e motivação para abraçar questões difíceis com reação das pessoas ou das instituições. Mas há um outro aspeto que se foi aprofundando. O corporativismo da sociedade é hoje muito mais presente, radical e proativo do que no final do século. É difícil lidar com o facto de ter não sei quantos sindicatos, não sei quantos representantes não sei de quem [a reagirem], mal o Governo diga uma palavra e anuncie uma intenção. Isso atola qualquer iniciativa em argumentos e contra-argumentos, razões e invenções. Temos uma situação muito preocupante. Este clima é realmente muito sufocante.

Mas é um problema de um governo em minoria? Não é um problema de falta de capacidade?

Poderá haver os dois problemas, nomeadamente na estratégia

ID: 123351666

03-06-2026

de lidar com essa realidade. Mas qualquer governo estará confrontado com esta mobilização corporativa. É bom que haja ativismo da sociedade civil, mas se calhar o que falta é ser-se proativo a alertar a freguesia ou o município para melhorar desde a gestão do território, à higiene. E não tanto [um ativismo] inspirado por corporativismos primários e ainda por cima num ambiente em que as pessoas estão pouco predispostas a ouvir os argumentos dos outros. Frente a qualquer coisa que se apresente, colocam-se na posição: eu sou do Benfica que faz tudo bem, ou eu sou do Sporting que faz tudo bem e o Benfica faz tudo mal. É um ambiente muito pouco construtivo e extremamente crispado e negativo para fazerem qualquer progresso.

E como saímos disto?

Tenho algum medo que só batendo com a cabeça na parede é que acordemos. E que é, por exemplo, questionar se a nossa Constituição está adaptada a um quadro em que todos reconhecemos que o país precisa de reformas profundas, que não conseguem ir por diante, com um quadro institucional e uma cultura política com estas características de, mesmo antes da criança nascer, já estarmos a criticá-la e a achar que vai ser um "serial killer".

Receia que o cidadão comum comece a ficar farto de nada acontecer e opte por partidos que prometem uma atuação mais musculada, metaforicamente falando?

É precisamente o que está a acontecer, não só no nosso país como na Europa. Leva toda a gente a olhar para um messias, para qualquer populista que apareça com a voz mais grossa e a apresentar medidas musculadas ou que estão na mente de toda a gente. As ideias dos populistas e dos autoritários não nascem do nada. As pessoas de facto estão fartas de sentir no seu dia a dia a necessidade de mudança em muita coisa e de não se respirar um ar como no tempo dos governos do professor Cavaco Silva, em que há um muro na mesa. Podendo até não estar completamente de acordo, as coisas iam acontecendo. O pior que há é as pessoas sentirem que estão atoladas num pântano.

Tem acompanhado as consequências das tempestades. Qual a taxa de mortalidade de empresas que se perspetiva?

Na zona crítica, temo que a taxa de mortalidades venha a ser elevada. Houve uma iniciativa da KPMG com a AIP e recolheram-se as ações de outros governos em situações semelhantes. Algumas medidas são comuns, mas há outras mais criativas, com um envolvimento mais proativo, ligado ao financiamento e a assegurar mercados que as empresas tinham.

Então concorda com o diagnóstico do Presidente da República, que aponta para alguma desconexão por parte do governo?

No essencial estamos todos de acordo. Cada dia que se atrasa na ajuda é um drama para as vítimas. Embora se perceba que é humanamente e fisicamente impossível, do dia para a noite, repor o que estava antes da tempestade. Por exemplo, a recuperação da rede elétrica, a que sou particularmente sensível. Nunca vi uma devastação daquelas. Franceses, espanhóis, alemães, irlandeses, que vieram ajudar a repor o serviço elétrico, disseram que nunca viram uma devastação de redes inteiras, de suportes, de cabos, de subestações.

A E-Redes acabou por desempenhar um bom papel?

A E-Redes tem desempenhado um bom papel. O mesmo se aplica ao Governo, não houve um desleixo no sentido de subvalorizar o problema. Não quer dizer que o tenhamos feito da forma mais eficiente e racional. Voltamos a muitas das distorções que a democratite tem criado, no plano burocrático, jurídico. Veja-se o caso do PRR em que nos confrontámos com uma carga de burocracia, de formalismos, de balcões, de palpites, de opiniões, de entidades que em nada ajudam.

Concorda com as prioridades definidas no PTRR?

Enfim, são medidas que no fundamental já estavam nos programas anteriores, no PRR. Temos há muito a perceção do que nos falta. Por exemplo, a mediocridade dos transportes públicos e da gestão de tudo o que é via férrea. O problema

está na execução. Estou convencido que o PRR, ou agora o PTRR, vai ser mais uma oportunidade que não aproveitamos na reestruturação, na reconfiguração da economia e da sociedade. Começou logo no primeiro desenho do PRR, uma continuação do que já era a prática dos governos socialistas, de desvalorizar o investimento privado e mesmo público, e gastar dinheiro em despesa corrente. O PRR inicial foi virado para substituir financiamento público.

E as alterações têm conseguido corrigir ou reorientar o PRR?

Sim, um pouco mais para as infraestruturas fundamentais. Mas muitas vezes temos planos, mas que não são realistas. No PTRR queremos construir não sei quantas habitações, estradas, metropolitanos, o aeroporto, quilómetros de TGV... E onde estão as empresas? E as pessoas? E a dinâmica dos vistos do Tribunal de Contas ou da resposta da APA, da Câmara ou da Junta de Freguesia para que isto seja possível de realizar? Onde estão os materiais disponíveis? Temos de fazer uma rede elétrica 2.0. Se os fabricantes de transformadores só fazem entregas daqui a 4, 5 ou 10 anos, temos de ter consciência disso. Queremos que se invista em renováveis, mas quando pergunto à REN quando me dá um ponto de entrega, ela diz-me: "Entre 2026 e 2031". Como é que, tendo de mobilizar 300 ou 400 milhões de euros para esse investimento, convenço o responsável financeiro a meter isso na programação?

Mas todo o país está assim. Onde está o estrangulamento? É na REN, na E-Redes, nas câmaras?

É em todo lado, um pouco. Temos de seguir o caminho das pedras. Os reforços e modernização das redes têm de ser aprovados pelo regulador que tenta fazer um equilíbrio entre controlar os preços da eletricidade e reforçar o investimento – que vai à tarifa. Depois, para licenciar a passagem de uma linha é a Câmara Municipal, é a consulta pública, é não sei o quê.

“As ideias dos populistas e dos autoritários não nascem do nada. (...) O pior que há é as pessoas sentirem que estão atoladas num pântano.”

“Estou convencido que o PRR, ou agora o PTRR, vai ser mais uma oportunidade que não aproveitamos na reestruturação, na reconfiguração da economia e da sociedade.”

Quando finalmente o projeto tem esse calvário resolvido, é arranjar um empreiteiro, também muito solicitado, porque isto está a ser feito em toda a Europa, em países onde as empresas portuguesas estão a ser mais bem pagas do que aqui. Quando fazemos um programa temos de ter conhecimento desta realidade para que a esperança não seja o plano estratégico.

E que efeitos da guerra do Médio Oriente já não conseguimos evitar? Ou as economias estão a mostrar-se resistentes?

As economias estão a mostrar-se muito resistentes. O mercado do petróleo e do gás estão a mostrar-se extraordinariamente resistentes. Os efeitos que não podemos evitar de imediato é nos preços, que não é só nos combustíveis, é também o efeito em cascata que gera pressão inflacionista. Mas tenho sido até apontado como demasiado otimista relativamente ao efeito. Até agora tenho tido razão.

À partida, com 20% do petróleo mundial bloqueado, levaria a estes cenários catastróficos, de disparo do preço e falta até de combustível.

Primeiro, daqueles 20%, 7 milhões de barris saem pelo Mar Vermelho num pipeline que atravessa a Península Arábica. Mais cerca de 2,5 milhões saem pelo sul, vindos de Abu Dhabi, para o Mar Arábico. Depois, tem havido um incrível aumento da produção. Os EUA aumentou a produção à volta de 4 milhões de barris por dia, o Brasil cerca de 100 mil, a Venezuela 200 mil. O próprio Canadá. A oferta reajustou-se. Assim como o consumo, sobretudo na Ásia, onde têm a procura reprimida. E a Europa também não está a repor stocks de gás natural para o inverno e libertaram-se algumas reservas estratégicas. A variável crítica é a duração que isto vai ter. Mas alguns analistas alertam que se existir um acordo de paz credível haverá um colapso do preço do petróleo.

A política energética europeia

está a adaptar-se a esta nova geografia política do mundo?

Está a adaptar-se e tem as linhas mestras de resposta corretas e necessárias. A política energética europeia vinha numa linha bastante acomodaticia e desleixada na valorização da importância estratégica da energia.

Basta pensar na dependência em que nos colocámos da Rússia.

Exatamente. E em múltiplos outros aspetos. Não gostamos de ter refinarias no nosso espaço. E agora ficamos preocupados porque pode faltar o gásóleo e o combustível para aviação, porque tudo isso foi deslocalizando para o Golfo Pérsico e outras geografias. Não gostamos de ter terminais para receber gás liquefeito. Não gostamos de minerar e fazer prospeção e pesquisa de petróleo e de gás. Então, exceto a Noruega e um pouco do Mar do Norte, ficamos dependentes de terceiros. E por aí fora.

E neste momento acordámos?

Acordámos, embora seja daqueles acordares preguiçosos, em que o despertador toca às 7:30, mas deixa lá ficar mais um bocadinho. E não quer dizer que esse acordar esteja efetivado na sociedade, porque não estamos a sentir, por exemplo, limitações como nos anos 70, com filas para carregar o depósito do carro. Estamos a sentir no preço, que depois é até mitigado com medidas que os governos tomam. E isso não nos levou ainda a dar a tal cabeçada na parede. ■

OUÇA O PODCAST EM
WWW.NEGOCIOS.PT



Utilize o seu leitor de códigos QR para aceder a este episódio do podcast Conversas com CEO.

ID: 123351666

03-06-2026

SUSTENTABILIDADE 20|30

NUNO RIBEIRO DA SILVA
VICE-PRESIDENTE DA
DIREÇÃO DA AIP

**“O corporativismo
da sociedade é hoje
muito mais presente,
radical e proativo”**

P. 22 a 25

