

Apresentação inicial

Comissão Parlamentar de Inquérito à
recapitalização da Caixa Geral de
Depósitos e à gestão do banco

António Nogueira Leite

Senhor Presidente da Comissão Parlamentar de Inquérito,
Senhoras e Senhores Deputados da Comissão Parlamentar de
Inquérito

É para mim um prazer corresponder à convocatória de V. Exas.
e comparecer perante esta Comissão de Inquérito para poder
contribuir para os trabalhos da mesma e para a concretização
dos objetivos que lhe foram fixados pela Resolução da
Assembleia da República de 27 de Junho de 2016.

Entrei para a CGD em Julho de 2011, como Administrador e um
dos dois Vice-Presidentes da primeira Comissão Executiva

liderada pelo Dr. José de Matos, tendo apresentado a minha demissão ao Presidente do Conselho de Administração a 19 de Dezembro de 2012 e, conseqüentemente, abandonado funções a 31 de Janeiro de 2013. De qualquer modo, a partir de 19 de Dezembro de 2012 deixei de participar activamente no processo de decisão do banco, por vontade própria e porque, sendo pública a demissão, cessaram, do meu ponto de vista, as condições necessárias ao exercício pleno de funções.

Aproveito esta circunstância para agradecer aos meus Colegas de Conselho de Administração e Comissão Executiva a forma profissional, dedicada e leal como trabalharam numa equipa de que me orgulho ter pertencido e que assumiu responsabilidades num momento particularmente difícil para Portugal, para o sistema bancário e para a Caixa Geral de Depósitos. Agradeço também aos directores, quadros e

demais trabalhadores da Caixa e, muito especialmente aos que comigo directamente trabalharam

Nesse período, para além da óbvia responsabilidade que partilho com os meus colegas, tive responsabilidades directas, ao longo de todo o período nas seguintes áreas: direcção central de planeamento e controlo de gestão, direcção central de risco, com excepção do risco de crédito, que sempre esteve, nesse período, sob a competência directa do CEO, direcção de consultoria e organização, direcção central de marketing, gabinete de estudos e a parte comercial da actividade de direcção de comunicação. Entre Julho de 2011 e Dezembro de 2011 fui presidente não executivo da CLF (leasing e factoring) e responsável pela área de gestão de activos (sem assumir a presidência da CGA). Entre Janeiro de 2012 e Março desse ano, fui responsável pelos primeiros passos da direcção de

acompanhamento empresarial e de 28 de Março de 2012 até à minha demissão, substituí o dr. Jorge Tomé nas áreas de banca de investimento e capital de risco.

I

Quando a Comissão Executiva de que fiz parte chegou à CGD, ainda eram muito relevantes os efeitos da reacção da banca nacional—CGD incluída—à crise financeira de 2008 e, no imediato, as implicações para o banco da condicionalidade que os credores institucionais—União Europeia, FMI e BCE—tinham acabado de impor a Portugal.

A crise financeira de 2007-2008 e os eventos que se lhe seguiram, nomeadamente a crise das dívidas públicas europeias após 2010, não só assumiram uma relevância muito

grande como apanharam o sistema financeiro português numa situação de fragilidade estrutural. Estou hoje absolutamente convencido que os principais actores do sistema não imaginavam a bomba-relógio que tinham anteriormente criado. De um modo geral, tomando o sistema como um todo, os condimentos estavam lá todos: devedores descapitalizados, concentração excessiva de riscos, fragilidades nos sistemas de avaliação de risco de crédito e de balanço, insuficiência de mecanismos de controlo de gestão, perspectiva de forte aumento das exigências internacionais de capitalização e solvabilidade e, entre outros mais, incapacidade em entender os riscos associados a alguns dos novos instrumentos financeiros em rápida disseminação até 2007.

Num primeiro momento, a reacção do sistema bancário português, em parte alimentada pela sua crescente

participação no financiamento das cada vez maiores necessidades do Estado e de várias iniciativas público-privadas foi contrária à verificada na generalidade dos outros sistemas na zona Euro. Entre 2009 e Abril de 2011, a taxa de crescimento dos activos dos bancos portugueses foi de 8,7%, contra apenas 1,8% para o conjunto da Zona Euro. Esta tendência foi brutalmente revertida com o programa de assistência negociado em Maio de 2011: entre esta data e o final de 2015, os activos totais do sistema bancário nacional reduziram-se em mais de 20%.

Neste contexto, em 17 de maio de 2011 assistiu-se à assinatura do Memorando de Entendimento entre o Estado Português e o conjunto formado pela Comissão Europeia, o Banco Central Europeu e o Fundo Monetário Internacional, que definiu as

condições do Programa de Assistência Económica e Financeira ao nosso País.

O referido **Memorando definiu também**, como é bem conhecido, **orientações específicas para o sector financeiro português e, em particular, para a CGD.**

Os bancos portugueses tiveram que **preparar planos de financiamento e de capital** tendo em vista o cumprimento de um conjunto de objectivos, nomeadamente os estabelecidos no Plano de Assistência Financeira e comunicados pelo Banco de Portugal:

a) Solvabilidade: Core Tier I mínimo de 9% em 2011 e de 10% em 2012, considerando as regras de Basileia 2;

b) Liquidez:

- Rácio de transformação inferior a 120% em Dezembro de 2014;
- Utilização de *funding* do BCE inferior a 10 vezes as reservas mínimas de caixa (entre 5 e 6 mil milhões de euros) em Dezembro de 2014;
- *Stable funding ratio* superior a 100% em Dezembro de 2014.

Novo Modelo de Governação

- Por outro lado, e correspondendo às exigências que a evolução do sector financeiro vinha registando, o novo Conselho de Administração da Caixa introduziu um novo modelo de governação da Instituição que se traduziu na nomeação de 7 administradores executivos e 4 não executivos.

- A empresa passou pois a ter uma **Comissão Executiva** e, adicionalmente, uma **Comissão de Auditoria** e outra de Planeamento Estratégico, estas últimas integrando apenas administradores não executivos.

Para além do novo modelo de governo da sociedade, escrupulosamente posto em prática, logo desde Julho de 2011, nomeadamente através do funcionamento independente e sem qualquer interferência ou presença de administradores executivos da Comissão de Auditoria, cuja actuação e relatórios são conhecidos. Aliás, sabendo dos contactos directos entre o accionista e a comissão de Auditoria nunca soube quando se realizaram ou o que neles se passou. Nem teria ou deveria tê-los conhecido.

Por outro lado, para além do papel reconhecido ao accionista na lei societária e nas boas práticas de governo corporativo, foi norma, assinalar adequadamente quaisquer interacções com o accionista nomeadamente as de carácter não estratégico.

Finalmente, pela sua importância no funcionamento do Grupo CGD, gostaria de salientar a iniciativa tomada de transformar as principais direcções centrais do banco CGD em verdadeiras direcções corporativas, com responsabilidades directas, hierárquicas e funcionais sobre a CGD, individualmente considerada, e funcionais, sobre as entidades controladas pela CGD, em Portugal e no exterior. Esse projecto, desenhado em 2011/12 e concretizado em 2012 e 2013 permitiu não só o estabelecimento de políticas devidamente coordenadas em áreas como o Planeamento, o Marketing, a Gestão de Pessoal, a Gestão de Risco, etc., como igualmente permitiu um melhor

controlo de gestão, em linha com as boas práticas nacionais e internacionais.

Como anteriormente referi, o PAEF acordado em Maio de 2011, com o FMI, a CE e o BCE, definiu ainda um conjunto de medidas e acções a desenvolver pelas autoridades portuguesas relativamente ao sistema financeiro, entre as quais a implementação de um **programa trimestral de monitorização da solvabilidade e desalavancagem dos oito maiores grupos bancários nacionais**. Neste contexto, foi atribuída ao Banco de Portugal a responsabilidade pelo desenvolvimento de um programa especial de inspecções (SIP), com o objectivo de validar os dados que suportam a avaliação trimestral da solvabilidade daqueles grupos.

Para monitorizar a execução do programa, foi constituído um **Steering Committee** presidido pelo Banco de Portugal e composto por peritos designados pelo Fundo Monetário Internacional, Comissão Europeia, Banco Central Europeu, por três autoridades de supervisão da União Europeia - Banco de Espanha, Autorité de Contrôle Prudentiel (França) e Banque Nationale de Belgique - e ainda pelo Banco de Portugal.

O Steering Committee aprovou em Julho de 2011 os Termos de Referência para os trabalhos a desenvolver que definiram o âmbito, a abordagem metodológica, os calendários de execução e os mecanismos de acompanhamento e controlo a adoptar. De acordo com os Termos de Referência, o SIP compreende três vertentes:

1. Avaliação das carteiras de crédito, com referência a 30 de Junho de 2011, baseada na análise da imparidade afecta a uma amostra de créditos, bem como na apreciação dos modelos de cálculo de imparidade e das políticas e procedimentos associados;
2. Revisão do processo de cálculo de requisitos de fundos próprios para risco de crédito;
3. Validação das metodologias e dos parâmetros utilizados nos exercícios de stress test a realizar regularmente no contexto do Programa de Assistência Económica e Financeira.

O Grupo CGD foi abrangido pelo Programa Especial de Inspeções e os resultados relativos à avaliação das carteiras de crédito e à revisão do processo de cálculo de requisitos de

fundos próprios para risco de crédito foram divulgados pelo Banco de Portugal no dia 16 de Dezembro de 2011, enquanto que os da terceira vertente do SIP foram divulgados em 1 de Março de 2012.

Em Julho de 2011, foi publicado em Diário da República o Decreto-Lei nº 88/2011 que visa reforçar os requisitos de fundos próprios para a carteira de negociações e para as retitularizações, bem como os poderes do Banco de Portugal em matéria de políticas de remuneração, transpondo a Directiva nº 2010/76/UE (que altera as Directivas nº^{os} 2006/48/CE e 2006/49/CE, no que diz respeito aos requisitos de fundos próprios para a carteira de negociação, bem como à análise das políticas de remuneração pelas autoridades de supervisão). O Banco de Portugal, através do Aviso 9/2011,

datado de Dezembro, actualizou o enquadramento regulamentar relativo ao apuramento dos activos ponderados pelo risco e à divulgação de informação das instituições sujeitas à sua supervisão.

Em Novembro de 2011, a Autoridade Bancária Europeia (EBA - European Banking Authority) levou a cabo um exercício de stress-test, com a participação de 71 bancos por toda a Europa, incluindo a CGD, **cujo objectivo consistia em criar um buffer de capital temporário e excepcional para ir ao encontro das preocupações do mercado acerca do risco soberano, assim como outros riscos residuais em matéria de crédito relacionados com o difícil ambiente que então se vivia no mercado.** Esse buffer não foi concebido para cobrir as perdas relacionadas com as carteiras de dívida soberana mas sim dar

conforto aos mercados em relação à capacidade dos bancos em absorver uma série de choques e ainda assim manter um nível de capital adequado.

O referido exercício, que teve o acordo do Conselho de 26 de Outubro de 2011, requeria que os bancos fortalecessem as suas posições de capital através da criação de um buffer temporário de capital no sentido de proteger as suas exposições à dívida soberana a preços de mercado correntes.

Além disso requeria que os mesmos estabeleçam um buffer que permitisse que o seu rácio de capital Core Tier 1 alcançasse um nível de 9% até ao fim de Junho de 2012.

A CGD identificou e comunicou ao mercado em 8 de Dezembro de 2011 uma necessidade de capital de EUR 1.834

milhões. Destes, EUR 1.073 milhões constituíam o buffer de dívida pública.

Em Dezembro de 2011, a EBA publicou uma Recomendação (EBA/REC/2011/1, datado de 8 de Dezembro) com o intuito de promover, entre os principais bancos europeus, um reforço do capital regulamentar de melhor qualidade.

Nesse contexto, foi definido que os grupos bancários sujeitos ao exercício de "stress-test" da EBA deveriam reforçar os respectivos níveis de capitalização de forma a atingir, até 30 de Junho de 2012, um rácio Core Tier 1 de 9%, depois de uma avaliação prudente, a valores de mercado, das exposições a dívida soberana detidas em 30 de Setembro de 2011. O Banco de Portugal determinou a sujeição do Grupo CGD ao

cumprimento da Recomendação da EBA e solicitou a elaboração de um Plano de Capital para o efeito.

O Estado Português, accionista único da CGD, aprovou em Deliberação Unânime por Escrito, tomada em 24 de Novembro de 2011, um aumento do capital social da CGD em 100 milhões de euros, através da emissão de 20 milhões de novas acções, com valor nominal de 5 euros cada, realizado pela incorporação de reservas disponíveis para o efeito, sendo 98,6 milhões de euros provenientes de “Reservas de Reavaliação Legal de Imobilizado” e 1,4 milhões de euros de “Outras Reservas”.

O Banco de Portugal divulgou em 16 de Dezembro de 2011 os primeiros resultados globais do Programa Especial de

Inspeções realizado como parte das medidas e acções acordadas pelas autoridades portuguesas, relativamente ao sistema financeiro, no âmbito PAEF. O exercício incidiu sobre créditos no valor de 71,8 mil milhões de euros, cobrindo 84% do total da carteira de crédito do Grupo CGD. A avaliação concluiu ser adequado o valor global da imparidade registada nas contas consolidadas do Grupo.

[AUDITOR PWC]

Em 31 de Dezembro de 2011, os financiamentos obtidos pela CGD junto do Banco Central Europeu ascendiam a 9,0 mil milhões de euros, registando um aumento de 2,45 mil milhões de euros face ao período homólogo do exercício anterior. Estes financiamentos correspondiam ao financiamento da actividade em Espanha e ao financiamento ao BPN.

2012

O estado português, accionista único da CGD, com o objectivo de cumprir as metas do PAEF e as exigências da EBA, aprovou em 27 de Junho de 2012, o Plano de Recapitalização da CGD num montante total de 1650 milhões de euros, dos quais 750 milhões integralmente realizados em numerário e 900 milhões em obrigações contingentes elegíveis para efeitos de CT1. Este aumento de capital foi considerado ajuda de Estado.

No âmbito do Programa de Inspeções On-Site do Banco de Portugal foi ainda concluída uma inspecção específica que abrangeu as exposições do grupo aos sectores da Construção e da promoção imobiliária em Portugal e Espanha, com referência a 30 de Junho de 2012, tendo a CGD procedido aos reforços de imparidade que se mostraram necessários, no

decorrer do segundo semestre de 2012, sendo que parte do então contabilizado decorreu da análise de informação e eventos posteriores à data de referência da avaliação, nomeadamente devido a novas insolvências entretanto ocorridas e de novas reavaliações de colaterais.

3.

Como já foi referido aquando da sua visita a esta comissão pelo sr. Dr. José de Matos é inequívoco que, nos últimos anos e, em concreto, incluindo o período em que exerci funções na CGD, a CGD cumpriu permanentemente todas as exigências em matéria de capital e liquidez e cumpriu integralmente as exigências que o MoU do PAEF previa explicitamente para a

Instituição (desalavancagem e alienação das participações financeiras não estratégicas) com acompanhamento regular por parte dos representantes dos credores oficiais do País.

Na sequência da recapitalização de 2012 – 750 M € em capital e 900 M € em instrumentos contingentes, os chamados CoCos --, considerada como “ajuda de Estado”, o Estado assinou com a DG de Concorrência da CE um Programa de Reestruturação que impunha exigências à CGD mas que **já só foi aprovado após a minha saída.**

Tal decisão, perfeitamente legítima, coube integralmente ao accionista e foi determinada, certamente, não só por factores inerentes à realidade ao tempo conhecida da CGD e do que então se perspectivava pudesse ser o seu futuro, como

outrossim por factores mais amplos e alheios à CGD, mas não ao seu accionista e, sobre os quais apenas poderei especular. Releve-se ainda a pequena dimensão da linha de capitalização bancária inscrita no MoU com a Troika e que reflectia a visão desta sobre as necessidades do sistema e possibilidade de financiamento. Esta visão foi aceite, nas circunstâncias que se conhecem, pelo Governo de Portugal em Abril de 2011. A este propósito, relembro as declarações do senhor Governador do Banco de Portugal em Janeiro de 2016 quando disse *“A via seguida no programa de ajustamento foi uma via diferente da Espanha e da Irlanda por razões que tinham que ver com o nível de endividamento público que não permitiu seguir outra via”*. Porém, na altura, para a gestão da CGD, tal significava a impossibilidade de mobilizar meios que permitissem de uma vez, reestruturar profundamente o banco e eliminar com rapidez os efeitos dos constrangimentos herdados sobre o

balanço e a conta de exploração, fazendo face, nomeadamente, ao cenário desfavorável de taxas de juro. Também a CGD teve, portanto, de prosseguir uma abordagem gradualista, como aliás aconteceu com a generalidade dos outros bancos. Não foi, por outro lado, uma especificidade portuguesa, correspondendo ao pensamento dominante à altura no BCE e na própria Comissão Europeia.

Sendo hoje particularmente fácil—porque mero comentário *ex post* sobre factos entretanto ocorridos—opinar sobre a dimensão do aumento de capital e a sua adequação à posterior evolução dos indexantes e da própria economia, penso ser muito mais relevante que possa mostrar a factualidade do que era a nossa opinião e as nossas “convicções informadas” em momento próximo do do anúncio do aumento de capital supra referido.

Peço assim autorização ao Senhor Presidente para apresentar a V Exas, a minha comunicação aos principais responsáveis do banco, em reunião patrocinada pela Comissão Executiva e que decorreu a 30 de Agosto de 2012 na Culturgest.

Apresentação PDF

4.

Encontro-me, como é evidente, à disposição de V. Exas, para as questões que entendam dever colocar.

ANL
