

**Assembleia da República**  
**Comissão parlamentar de Orçamento e Finanças**  
**12 de Janeiro de 2011**

**Assunto: BPN**

Senhor Presidente e Senhores Deputados

Permitam Vossas Excelências que lhes diga que é sempre como muito gosto que venho à Assembleia da República, a CASA DA DEMOCRACIA.

No dia 20 de Janeiro de 2010, há praticamente 1 ano, estive aqui para, como constava da convocatória, “elucidar o Parlamento com maior profundidade, sobre a actuação da CGD no BPN e sobre o processo de privatização”.

Depois de ontem ter estado, nesta mesma Comissão, o Senhor Ministro de Estado e das Finanças e o Senhor Secretário de Estado do Tesouro e Finanças, de quem Vossas Excelências obtiveram as Respostas às Perguntas que entenderam por bem formular-lhes, particularmente sobre o FUTURO do BPN, tema que, muito compreensivelmente, suscitava o maior interesse desta Comissão e não havia, como é natural, obtido resposta que satisfizesse, na véspera, compreenderão que eu, sobre esse mesmo tema, não tenha mais que possa acrescentar.

Também no que respeita particularmente às questões da Administração directa do BPN, não terei, por certo, melhores respostas do que aquelas, esclarecedoras, que a própria Administração do Banco, representada pelos respectivos Presidente e Vice-Presidente do Conselho de Administração e por um Administrador, deu a Vossas Excelências, na passada segunda-feira, nesta mesma Comissão.

Admitindo, porém, que, ainda assim, o Senhor Presidente e os Senhores Deputados pretendam quaisquer esclarecimentos da parte do Presidente do Conselho de Administração da Caixa Geral de Depósitos, dadas as atribuições que à Instituição foram cometidas pela Lei de Nacionalização, aprontei um breve documento, que passarei a ler, onde espero poder reafirmar alguns factos e situações e, antecipadamente, responder, desde logo, a algumas questões que, eventualmente, possam não estar ainda suficientemente esclarecidas.

E sem fazer perder mais tempo ao Senhor Presidente e aos Senhores Deputados, passo, de imediato, à leitura, permitindo-me ler os próprios títulos dos temas que, tão sucintamente quanto me foi possível, me proponho abordar:

### ***1 - A nacionalização e a definição dos objectivos de gestão***

I. Através da Lei n.º 62-A/2008, de 11 de Novembro, a Assembleia da República tomou a decisão de proceder à nacionalização de uma instituição de crédito autorizada a exercer a actividade bancária, mais concretamente o BPN – Banco Português de Negócios, S.A.

As razões de fundo para uma tão grave medida estão explicadas no n.º 1 do artigo 2.º da citada lei, a saber:

- (i) volume de perdas acumuladas;
- (ii) ausência de liquidez adequada;
- (iii) iminência de uma situação de ruptura de pagamentos;
- (iv) ameaça dos interesses dos depositantes;
- (v) ameaça da estabilidade do sistema financeiro;
- (vi) inadequação de soluções menos restritivas aptas a salvaguardar o interesse público.

O preâmbulo de um diploma posterior – o Decreto-Lei n.º 2/2010, de 5 de Janeiro – acentua a preocupação do ponto de vista sistémico que presidiu à nacionalização. Citamos: “A nacionalização teve por objectivo, face à inexistência de alternativas viáveis, evitar que o colapso de uma entidade bancária de dimensão relevante pudesse, no momento de grave crise financeira

mundial que então se vivia, provocar um efeito de contágio a outras instituições financeiras, com graves consequências para a economia, bem como preservar os interesses dos depositantes, salvaguardando o interesse público”.

O mesmo preâmbulo revela que a nacionalização visou e permitiu também:

(i) contrariar práticas de gestão potencialmente lesivas dos clientes, das empresas e da credibilidade do sistema financeiro;

(ii) assegurar uma total colaboração com as autoridades judiciárias competentes para investigar as questões criminais suscitadas pela anterior gestão do Banco.

Através da Lei n.º 62-A/2008, a Assembleia da República atribuiu à CGD a gestão do BPN, cabendo-lhe, desde logo, proceder à designação dos membros dos órgãos sociais do banco nacionalizado.

Mais concretamente, a Assembleia da República atribuiu à CGD a tarefa de, no prazo de 60 dias, proceder à definição dos objectivos de gestão do BPN, com a expressa recomendação de serem acautelados os interesses patrimoniais do Estado e dos contribuintes e a defesa dos direitos dos trabalhadores.

II. Colocada numa situação que não pediu, mas que aceitou com brio e sentido de serviço público, a Caixa Geral de Depósitos nomeou os novos membros dos órgãos sociais para o BPN – para o qual destacou, uns em exclusividade outros em acumulação, alguns dos seus melhores gestores e quadros – e, no prazo de 60 dias fixados na lei, definiu os objectivos de gestão do Banco, os quais submeteu à aprovação do membro do Governo responsável pela área das finanças.

O novo conselho de administração do BPN cedo constatou as enormes fragilidades do Banco e a dimensão da gestão ruínosa de anteriores administrações. Mas entretanto, e por outro lado, a divulgação pelos meios de comunicação social da gravíssima situação do BPN e das ilegalidades e irregularidades anteriormente cometidas agravaram a imediata e contínua saída de depositantes e respectivos recursos, tornando ainda mais difícil a situação da instituição.

Neste quadro, a Caixa Geral de Depósitos, em cumprimento do mandato conferido através da Lei n.º 62-A/2008, não podia, por imperativo legal a cumprir, deixar de apoiar financeiramente o BPN nacionalizado, através da concessão de crédito e assistência de liquidez, operações estas que, nos termos do n.º 9 do artigo 2.º da citada Lei n.º 62-A/2008, beneficiam da garantia pessoal do Estado.

As razões dessa garantia pessoal do Estado estão bem justificadas, conforme resulta do citado normativo legal, pelo facto de as operações serem feitas “no contexto da nacionalização e em substituição do Estado”.

Demonstrativo das fragilidades do BPN geradas por anteriores gestões, agravadas pela situação de crise financeira internacional e pelas constantes notícias de que o BPN é alvo, é o facto de, **desde a nacionalização até ao dia 30 de Dezembro de 2010 se ter registado uma saída, do Banco, de cerca de 3.400M€ de recursos.**

Esta situação conduziu à necessidade continuada de assistência de liquidez ao BPN por parte da CGD, com garantia do Estado, a qual ascendeu no final de 2010 a cerca de 5.000 milhões de euros, assim divididas (entre o BPN directamente e as sociedades criadas – denominadas PARs):

Posição a 31.12.2010	Papel Comercial	Mercado Monetário	Total BPN	Funding PARs		Total PARs
				Obrigacionistas	Empréstimos	
	400.000	745.852	1.145.852	3.100.000	795.112	3.895.112

III. A partir da nacionalização e da subsequente apresentação de uma proposta com definição dos objectivos de gestão do BPN, a actuação da Caixa Geral de Depósitos, por um lado, e, especificamente, da nova administração do Banco, passou a ter como objectivo fundamental repor a normalidade de funcionamento da instituição, reestruturando os serviços do Banco, reduzindo significativamente os custos de funcionamento, melhorando a qualidade dos activos e colaborando, simultaneamente, para a definição, por parte do Estado, enquanto Accionista, do futuro do Banco.

Essa definição surge com o já atrás citado Decreto-Lei n.º 2/2010, de 5 de Janeiro, diploma que aprovou a operação de reprivatização do BPN, através da alienação da totalidade das acções representativas do seu capital social.

Conforme resulta do preâmbulo do referido diploma, foi entendido não haver mais razões para a manutenção do BPN na esfera pública, mais sendo aí afirmado estarem salvaguardados os interesses que tinham presidido à decisão de proceder à nacionalização.

A opção pela reprivatização do BPN deveria, ainda segundo o mesmo Decreto-Lei, concretizar-se mediante as modalidades de concurso público e de oferta de venda, destinada exclusivamente aos trabalhadores do BPN, devendo também assegurar a integral preservação do interesse patrimonial do Estado e dos interesses dos contribuintes, dos trabalhadores e dos depositantes.

A Resolução do Conselho de Ministros a estabelecer as condições finais e concretas das operações necessárias à execução da reprivatização, publicada em 16 de Agosto de 2010 (Resolução n.º 57-B/2010), fixou um prazo de 45 dias para a apresentação de propostas. Como é sabido, o concurso – que esteve aberto a instituições de crédito e empresas de seguros ou sociedades gestoras de participações sociais que as detivessem ou fossem detidas a 100% por aquelas empresas – foi depois prorrogado (Resolução n.º 80/2010) até 30 de Novembro, sem que tivesse havido apresentação de propostas.

Não obstante, quer o BPN quer também a Caixa Geral de Depósitos, através dos competentes quadros que destacou para acompanhar a gestão do BPN e os trabalhos tendentes à reprivatização, bem como através da disponibilização activa dos seus serviços e dos de empresa do grupo, continuaram a canalizar enormes esforços, em conformidade com as orientações do Accionista, em ordem a concentrar em três sociedades “veículo”, entretanto constituídas pelo BPN, parte significativa de activos deste Banco e de outras empresa do grupo, activos, com relevantes imparidades.

Este esforço foi ultimado em 30 de Dezembro pretérito, estando agora criadas bem melhores condições para novas decisões estratégicas por parte do Estado, sendo seguro que o Banco futuro, será por um lado, bem mais apelativo para potenciais compradores, quando a decisão do Accionista for no sentido da sua futura alienação. A reestruturação empreendida possibilitará assim ao BPN:

- a) A regularização do valor dos fundos próprios ( de -2.223 M€ para 474 M€ - assumindo o aumento de capital já solicitado) para um nível adequado aos requisitos regulatórios e ao seu plano de negócio;
- b) O rebalanceamento da sua situação de liquidez, através de uma redução do rácio de transformação de 176% para 127%;
- c) A melhoria acentuada da qualidade do seu activo, expressa através da diminuição do rácio de crédito vencido de 31,26% para 3,26%.

## ***2 - Contas preliminares a Novembro de 2010***

Permitam-me agora alguns comentários sobre o que tem sido a gestão da CGD no BPN.

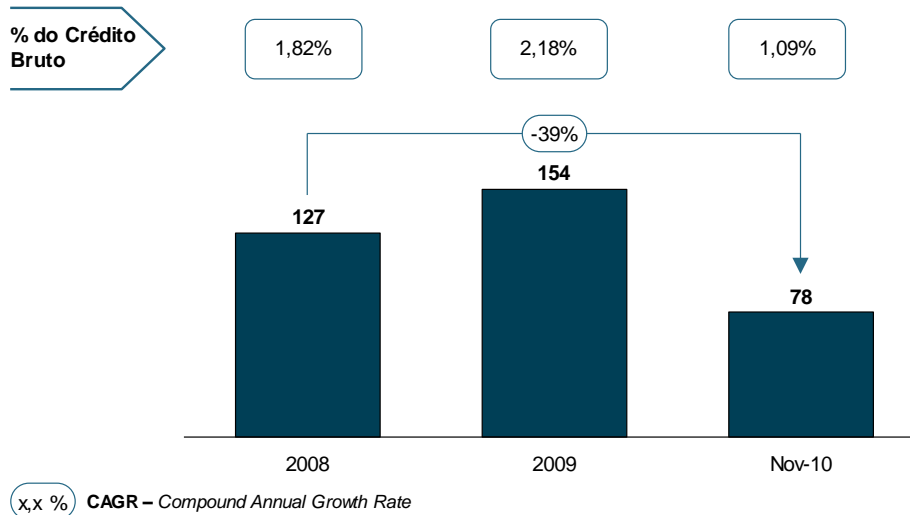
Não obstante a difícil situação que o BPN se encontra – pelos motivos referidos anteriormente - e os efeitos da crise internacional, o Banco tem vindo a melhorar os seus resultados – a título ilustrativo, os resultados negativos **diminuíram de 575M€ em 2008 para 216M em 2009 e 42 M em Setembro de 2010 (em estimativa, 78M€ em 30 de Novembro de 2010).**

Esta melhoria dos resultados deve-se a diversos factores, entre os quais se destacam:

- a **estabilização do produto bancário** - que ascendeu a cerca de 127M€ a 30 de Novembro de 2009, e cerca de 121M€ a 30 de Setembro (estimativa que se mantém para Novembro) de 2010 – não obstante o ambiente e o contexto extremamente adverso em que o BPN se encontra (nomeadamente as notícias dos últimos meses);
- uma **diminuição dos custos operacionais** – que, ao nível consolidado, se reduziram de cerca de 195M€ nos primeiros onze meses de 2008, para cerca de 162M€ nos primeiros onze meses de 2010;
- "**normalização**" do volume de imparidades decorrentes da actividade corrente do BPN – uma vez registadas as situações anómalas que estiveram na base da necessidade de nacionalizar o Grupo em 2008 – têm-se vindo a reduzir, aproximando-se dos valores anuais médios do mercado, condizentes com a actividade do Banco no actual contexto

económico que se vive em Portugal, conforme se apresenta no gráfico seguinte:

Novas imparidades de crédito constituídas [EUR M]



Fonte: BPN

Por último, importa salientar o trabalho que tem vindo a ser desenvolvido ao nível da **Recuperação de Crédito**, onde no decurso do **ano de 2010 foram recuperados cerca de 76M€** de processos que se encontravam em Contencioso e Pré-Contencioso (um crescimento do montante de crédito recuperado de cerca de 27% face ao ano anterior).

Adicionalmente e em face da situação que o Banco vive, está a ser feito um esforço importante no tratamento dos cerca de 1.800M€ que se encontram actualmente em contencioso pois é aqui que reside um grande potencial de o Estado vir a recuperar, no futuro, parte das perdas assumidas.

### ***3 - O plano de reestruturação e respectivos desenvolvimentos***

Conforme foi já referido, nas conclusões do trabalho apresentado ao Exmo. Sr. Secretário de Estado do Tesouro e Finanças, em Janeiro de 2009, recomendava-se a realização de um Plano de Acção visando evitar a destruição do valor do Banco, que passava, entre outras iniciativas, pelas seguintes: (i) plano de dinamização comercial; (ii) programa de redução de custos; (iii) venda de activos não estratégicos.

Como consequência, o Banco lançou desde essa data um conjunto de iniciativas visando estes domínios de actuação, bem como outros no âmbito de áreas como a auditoria interna, gestão de risco ou a gestão da liquidez. No âmbito das principais iniciativas mencionadas, merecem destaque as seguintes:

- Plano de dinamização comercial - Foi implementado um Plano de Desenvolvimento Comercial acompanhado por um trabalho de lançamento de novos produtos, que teve como resultado o aumento da base de clientes, que constitui um potencial a ser trabalhado no futuro.

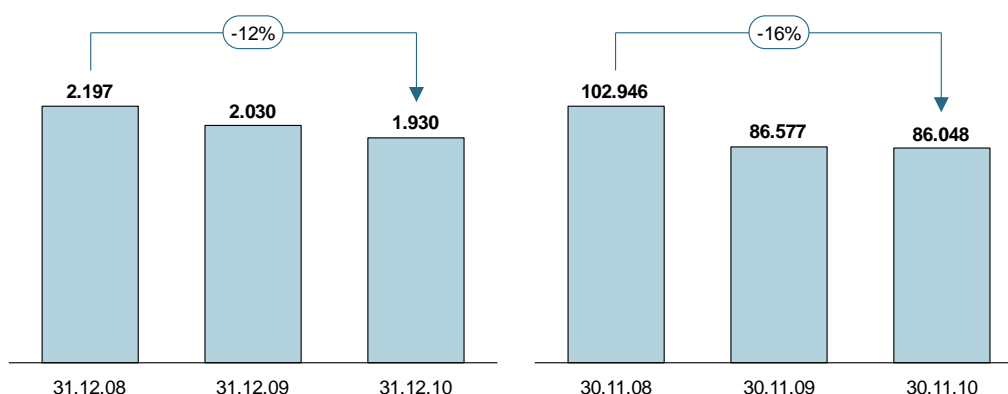
Tal não obstou a que houvesse uma redução progressiva no negócio com clientes, com aumento ligeiro do crédito e redução forte nos depósitos, resultado do aumento da pressão competitiva no mercado na captação de depósitos e por outro lado da constante presença do BPN nas notícias, em resultado de factos ocorridos antes da nacionalização.

- Programa de redução de custos - Lançou-se um programa de redução de custos que permitiu uma **poupança anual em FST de cerca de 20% (cerca de 18 M€)** e **cerca de 16% nos custos com o pessoal (cerca de 15M€)** – consequência da **redução do quadro de pessoal em cerca de 270 pessoas** (aproximadamente 12% do total)

Evolução dos Recursos Humanos no BPN

Número de Colaboradores [#; 2008-2010]

Custos com Pessoal<sup>1)</sup> ['000; Nov 2008- Nov 2010]

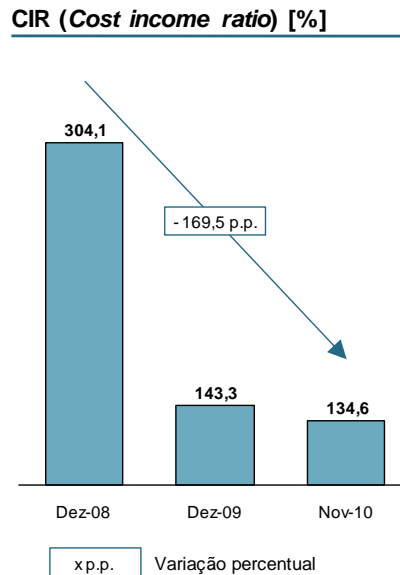


1) DF's consolidadas elaboradas de acordo com o disposto no Aviso do BdP nº 8/94 de 2 de Novembro

Fonte: BPN



os quais se traduziram numa **redução do *Cost to Income* de cerca de 304% em 31 de Dezembro de 2008, para cerca de 135% em 30 de Novembro de 2010:**



- Venda de activos não estratégicos - Após pesquisa de potenciais compradores, existe uma **unidade do Grupo que já foi vendida - BPN Banque** (França) – e outras que se encontram com um **processo de venda em curso, nomeadamente o BPN Brasil e o Banco Efisa.**
- Processos – Foram instaurados diversos processos disciplinares, criminais e civis, visando sobretudo anteriores altos quadros e gestores – mais concretamente, a actual Administração do BPN efectuou já **19 participações (para efeitos de participação criminal) ao DCIAP e aos tribunais judiciais e 6 participações ao Banco de Portugal.**  
Adicionalmente foram **instaurados 22 procedimentos disciplinares** relativos a funcionários, dos quais 14 já se encontram concluídos e os restantes em fase de conclusão.

Procurou-se, assim, com critérios e métodos de gestão rigorosos e já experimentados com sucesso, imprimir uma dinâmica de recuperação do banco num contexto muito difícil e com a imagem degradada e denegrida.

#### ***4 – Relação com a CGD***

No âmbito do mandato que lhe foi conferido, a CGD tem vindo a prestar apoio ao BPN a diversos níveis, dos quais se destaca naturalmente a gestão do Banco e o apoio ao nível do *funding*, o que, sejamos claros, teve impacto material na situação de liquidez da CGD – o qual à data de 31 de Dezembro de 2010 ascendia a um total de 1.145M€ ao BPN e 3.895M€ às PARs, conforme já referido. Destes financiamentos concedidos às três Sociedades (Parvalorem, Parups e Parparticipadas,) que são Empresas Públicas, integralmente detidas pelo Estado, 800M beneficiam de penhores e hipotecas sobre a generalidade dos activos transferidos para essas entidades, continuando a parte restante a beneficiar da garantia pessoal do Estado..

Para além da **disponibilização dos elementos que constituem o Conselho de Administração do BPN**, a CGD tem vindo a prestar apoio ao Banco a um nível mais operacional, seja através da **cedência parcial de alguns dos seus recursos mais qualificados – em áreas cruciais como as operações, o jurídico, cartões de crédito e débito, a recuperação de crédito, os recursos humanos e a compliance** – mas igualmente através do apoio na realização de **benchmark de compra de serviços de terceiros** (como por exemplo, IT, comunicações, correio, e viaturas) que permitiram ao BPN alcançar importantes reduções na sua base de custos.

Ainda neste âmbito, a CGD, através dos quadros que destacou para acompanhar a gestão do BPN e da disponibilização activa dos seus serviços e dos de empresas do grupo, **participou activamente nos trabalhos tendentes à reprivatização, bem como na segregação de parte significativa dos activos deste Banco** e de outras empresa do grupo, com vista a concentrar os mesmos em três sociedades “veículo”, entretanto constituídas pelo BPN.

- Não obstante o forte **envolvimento e empenho da CGD na gestão do BPN, esta tem gerido o Banco de forma neutral e independente** (ao nível do negócio e dos clientes), o que fica bem espelhado no facto de -

apesar a quota natural de mercado nacional da CGD ser de cerca de 25% - a transferência de fundos de Clientes por cheques e transferências entre o BPN e a CGD representar apenas 10 a 15% do valor total de saída de fundos do BPN para outras instituições de crédito.

Qualquer que seja a apreciação do Estado neste particular, a Caixa Geral de Depósitos faz uma avaliação francamente positiva do mandato que lhe foi conferido pela Assembleia da República, através da Lei n.º 62-A/2008, em particular do trabalho desenvolvido pelo Conselho de Administração do BPN, não obstante as difíceis circunstâncias e contingências que, conforme é publico e notório, tornaram impossível fazer ainda melhor.

Importa, agora, assente que a decisão do accionista é de refundar a Instituição, repôr os seus fundos próprios o que passa, necessariamente, pelo aumento de capital, já solicitado ao Accionista e também pela retirada das 3 Sociedades que detêm os activos com significativas imparidades, do perímetro de consolidação BPN, de forma a que seja possível anular as provisões constituídas.

A Caixa Geral de Depósitos, ela própria instituição de crédito do Estado, seu único Accionista, continuará a prestar ao Estado, no que se refere ao BPN, a colaboração que a Lei lhe impuser e as orientações consonantes que o Estado lhe transmita.

E deste modo cumpre a Caixa Geral de Depósitos uma das Missões que o Estado lhe cometeu - **o de contribuir para a estabilidade do sistema financeiro português.**

Fico Senhor Presidente e Senhores Deputados, à disposição para prestar os demais esclarecimentos que, nos limites da lei e das minhas competências, queiram solicitar-me.