

## **OS DESAFIOS QUE SE COLOCAM À NOVA ADMINISTRAÇÃO DO “BLOCO CENTRAL” DA CGD E AO PRÓPRIO GOVERNO**

Numa altura em que vai entrar em funções na CGD uma nova administração do “*bloco central*”, em que o presidente executivo é Paulo Macedo, um conhecido membro do governo PSD/CDS e, como “*chairman*” (*presidente não executivo*), Rui Vilar, um destacado membro do PS, interessa analisar quais os problemas atuais da CGD e quais são os desafios que se colocam a esta nova administração. Isto até porque alguns dos problemas da CGD são comuns aos outros bancos, daí a importância desta análise para compreender a situação a que a banca chegou em Portugal, embora a CGD, por ser um banco público, tem também outras obrigações específicas que decorrem deste facto. A análise da situação da CGD será feita com base nos relatórios e contas da CGD até ao 3º Trim.2016 (*o ultimo publicado*), e nas reuniões que se tiveram com as anteriores administrações CGD, e procurará identificar não só os principais problemas que a CGD enfrenta mas também os desafios que daí decorrem e que, por isso, se colocam à instituição e à nova administração. E isto para que se possa acompanhar, e eventualmente avaliar, a ação da nova administração em áreas que se consideram críticas na situação da CGD. É evidente que este estudo apenas analisa algumas situações importantes pois a informação pública disponível não é suficiente para uma análise mais profunda.

### **1- A CARTEIRA DE TÍTULOS DA CGD REPRESENTA CERCA DE 20% DO SEU ATIVO, SENDO A MAIS ELEVADA DA BANCA EM PORTUGAL: vantagens e riscos**

Em Set.2016, a carteira de títulos da CGD somava 20.377 milhões €, o que correspondia a 20,7% do Ativo líquido nessa data (98.234M€). De acordo com o Relatório e Contas de 2015, no fim deste ano 7.493 milhões € eram títulos de dívida pública portuguesa.

A aplicação em dívida pública tem vantagens e inconvenientes. As vantagens são, por um lado, poder ser utilizado como colateral junto do BCE para a obtenção de crédito e, por outro lado, o ponderador da dívida pública para cálculo do ativo ponderado pelo risco (RWA) ser zero, portanto não “come” capital. Para além disso, vence juros logo gera rendimento. As desvantagens é de qualquer subida nas taxas de juro da dívida pública provocar prejuízos ou menos-valias com reflexo imediato negativo ou na conta de resultados ou na conta de capital.

Confrontado com o risco que resulta da CGD ter uma carteira de títulos tão elevada (20,7% do ativo líquido), a anterior administração reconheceu o risco, referiu as vantagens, tendo informado que era seu objetivo, se a continuasse na CGD, baixar a exposição para metade.

Para além disto, segundo as contas de 2015, no fim deste ano a carteira de títulos da CGD totalizava 21.541,2 milhões €, sendo 17.662,23 milhões € (82%) “ativos financeiros disponíveis para venda”, ou seja, para obter mais-valias, ou seja especular (ver nota da pág. 172 do Relatório e contas das CGD de 2015 sobre a contabilização do valor deste tipo de ativos). A questão que se coloca para reflexão é a seguinte: Será que um banco público deverá fazer um investimento com esta dimensão com fins especulativos? Nas declarações que António Domingues fez em 4.1.2017 na Assembleia da República, na COF, uma questão que levantou foi se seria missão de um banco público procurar o equilíbrio especulando com dinheiro dos contribuintes e depositantes. Um investimento tão elevado em ativos desta natureza envolve, pelas razões referidas, riscos que, a nosso ver, um banco público não deve fazer correr o dinheiro dos contribuintes e dos depositantes. O elevado rácio de liquidez (LCR) apresentado pela CGD (170,8% em Set.2016), superior ao exigido pelo supervisor, associado a uma concessão de crédito insuficiente, poderá ser a causar da aplicação excessiva em ativos financeiros.

Concluindo, a carteira de títulos da CGD, devido ao seu elevadíssimo montante e aos riscos que encerra, é uma ÁREA CRITICA DA CGD que, pelo impacto que pode ter nos resultados e nos Capitais Próprios e, consequentemente, nos rácios de capital da CGD e também para os trabalhadores (pois se correr mal mais sacrifícios poderão ser exigidos) deverá merecer atenção para se saber como a nova administração tratará esta questão. Tenha-se presente que nos primeiros 9 meses de 2015 a CGD teve um lucro de 329 milhões € com as operações financeiras sobre títulos e que, em 2016, em idêntico período, já acumulou 47,4 milhões € de resultados negativos, portanto é uma rúbrica com resultados muito aleatórios, e o risco é elevado num período em que os juros da dívida pública podem aumentar e em que a política monetária do BCE de “dinheiro barato” que parece estar a contribuir para a valorização dos ativos financeiros poderá vir a ser alterada.

---

## 2- O ELEVADO VOLUME DE CRÉDITO EM RISCO E EM INCUMPRIMENTO: a inexistência de uma rigorosa análise de risco e a ausência de orientações claras para a política de crédito da CGD por parte do governo

A CGD apresenta um dos mais elevados rácios de crédito em risco e de crédito em incumprimento. No fim do 1º sem.2016, depois do Novo Banco (23,9%) e do Montepio (15,4%) era a CGD (12,2%) que apresentava maior rácio de crédito em risco. De acordo com os indicadores constantes das contas referentes ao 3º Trim. 2016, no fim de Setembro de 2016 o rácio de crédito bruto em risco na CGD era de 12,2%, e do crédito bruto em incumprimento atingia 10,3% (*entre o 3º trim.2015 e o 3º trim.2016, este último rácio aumentou de 9,5% para 10,3%*). Em milhões de euros apresentavam os seguintes valores:

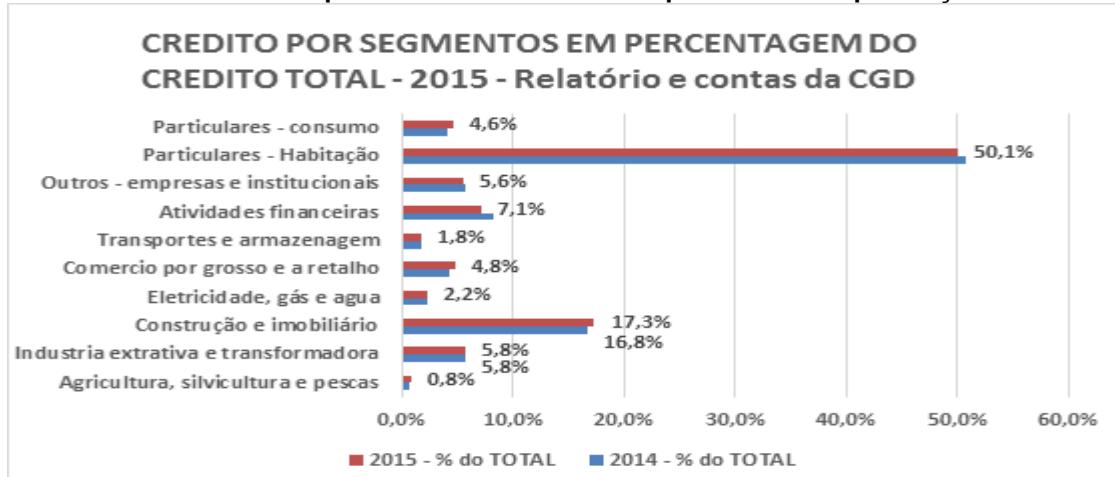
- Crédito em risco ..... 8.622,22 milhões €
- Crédito em incumprimento ..... 7.279,42 milhões €

São valores muito elevados de crédito em risco e em incumprimento. E o aumento que se tem verificado nomeadamente no crédito em incumprimento (*entre o 3º Trim.2015 e o 3º Trim.2016, passou de 6.783,76 milhões € para 7.279,42 milhões €*) revela, a nosso ver, duas situações preocupantes. Em primeiro lugar, uma deficiente avaliação de risco aquando da concessão de crédito já que, segundo a administração anterior, na CGD não vigorava uma política de avaliação rigorosa de risco. É evidente que se isto sucedia não era por culpa dos trabalhadores da CGD mas sim porque as administrações na concessão do crédito, nomeadamente dos grandes créditos, não tomavam em grande consideração o risco para a tomada de decisão. A confirmar isso estão os setores preferenciais de concessão de crédito a empresas por parte da CGD (ver gráfico 1), as elevadas imparidades acumuladas, e a necessidades de fazer ainda um enorme reforço agora enunciado. Em segundo lugar, a falta de eficácia da recuperação de crédito em incumprimento por parte da CGD, talvez para não incomodar os grandes credores

Em relação a este último ponto, na pág. 131 e seguintes das contas de 2015, encontra-se uma extensa exposição da DAP e da DAE, que são as direções de recuperação de crédito, respetivamente, de particulares e de empresas, cujos resultados obtidos são muito reduzidos. A DAP tem uma carteira negocial de 1.800 milhões € e no contencioso 2.000 milhões €, e a DAE tinha uma carteira de 6.000 milhões € com imparidades já no montante de 2.300 milhões €. No entanto no quadro da pág. 254 refere-se que, em 2015, foram recuperados apenas 13,7 milhões de euros de crédito em incumprimento, o que é ridículo.

Segundo também a administração anterior da CGD, a área de recuperação de crédito estava desorganizada, sendo de reduzida eficácia, havendo muitos créditos em relação aos quais não tinha havido qualquer iniciativa ou ação para o recuperar nos 3 últimos anos. Cerca de 70% do crédito concedido pela CGD está concentrado em apenas 20% dos clientes (*risco de concentração elevado*), sendo os setores mais beneficiados com o crédito, a nível de empresas, a construção, o imobiliário e o crédito para compra de ações, ou seja, para especular, portanto a “*CGD não atuava como o banco público*”. É de prever que os interesses instalados nas áreas beneficiadas no passado pela política de crédito da CGD sejam poderosos e, eventualmente, possam a estar a paralisar a CGD na recuperação de crédito.

Gráfico 1 – A política de crédito da CGD promoveu a especulação



No final de 2015, 50,1% do crédito concedido pela CGD tinha sido para habitação; 17,3% para o setor da Construção e imobiliário (*entre 2014 e 2015, aumenta de 16,8% para 17,3%, como revela o gráfico*); 7,1% para as atividades financeiras e apenas 5,8% para indústria e 0,8% para agricultura e pescas; ou seja, apenas 6,6% do crédito concedido pela CGD tinha sido para a indústria, agricultura e pescas, isto é, para a atividades essencialmente produtivas. E a CGD é um banco público que devia ter como principal missão apoiar o crescimento económico e o desenvolvimento do país. Isto prova, por um lado, que as respetivas administrações não desenvolveram nem aplicavam uma política de análise rigorosa de risco, como era da sua responsabilidade, nem tomavam em consideração o risco na tomada de decisão de concessão dos grandes créditos; e, por outro lado, a ausência de orientações claras do governo em relação à política de crédito da CGD, o que determinou que as administrações fizessem o que queriam, embora os seus custos fossem pagos pelos contribuintes e pelo país.

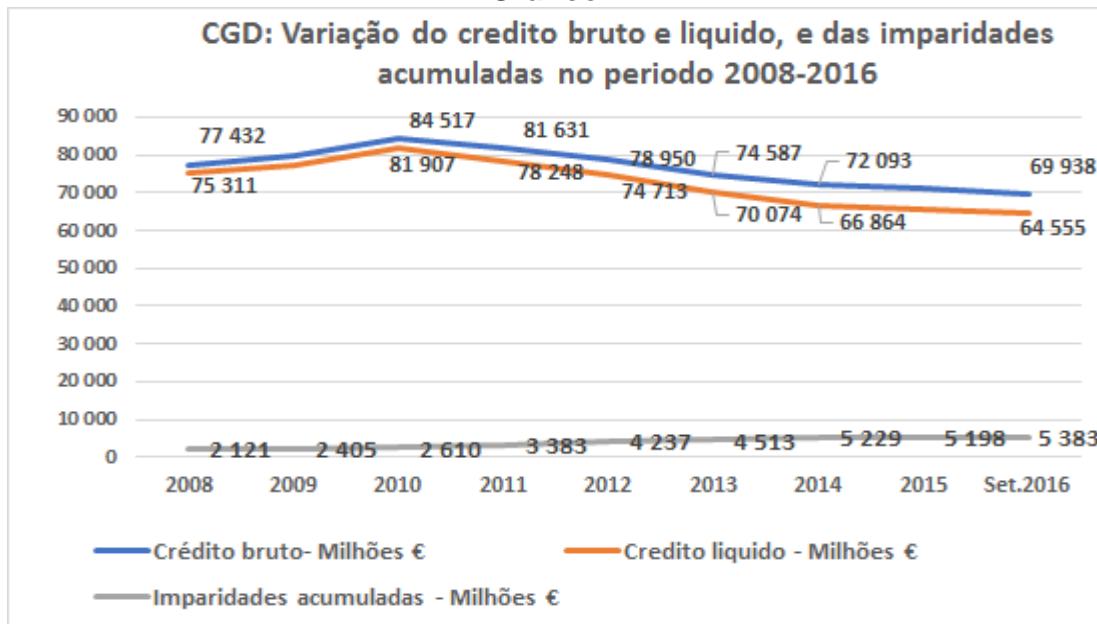
**A POLITICA DE CRÉDITO E A ÁREA DE RECUPERAÇÃO DE CRÉDITO** são áreas críticas e fundamentais para a recuperação económica do país e da CGD e, por isso, devem merecer uma atenção especial de acompanhamento, e a nova administração deve ser avaliada pelos resultados obtidos nelas. É necessário que o governo, como representante do acionista Estado, defina com clareza qual é missão da CGD neste campo, e que não permita que a administração da CGD funcione, como aconteceu no passado, concedendo crédito que nada tinha a ver com os objetivos que devem ser o de um banco público, não tendo em consideração nas suas decisões, nomeadamente em relação aos grandes créditos, uma análise rigorosa do risco como os dados anteriores confirmam, pois as suas decisões eram muitas vezes orientadas por critérios partidários ou de amiguismo

**3. A QUEBRA CONTINUADA VERIFICADA NO NEGÓCIO BANCÁRIO:** uma consequência do contexto económico, da falta de objetivos claros definidos pelo governo, e de uma gestão que se revelou incapaz para responder às necessidades da economia

A CGD não disponibiliza de uma forma sistemática nos seus relatórios o volume de novo crédito concedido (produção nova), o que é um indicador da falta de transparência que existe, no entanto os dados da evolução do crédito tanto bruto como líquido revelam que o novo crédito (produção nova) não tem sido suficiente para compensar o crédito amortizado mais o crédito liquidado, mais o crédito abatido ao ativo mais o crédito vendido, cujos dados não são públicos (*mais um indicador da falta de transparência existente nas contas da CGD*) já que o saldo tanto bruto como líquido da carteira de crédito tem diminuído de uma forma continuada nos últimos anos, o que tem acontecido também em outros bancos.

O gráfico 2, com dados das contas da CGD do período 2008-2016, mostra a variação do crédito bruto, do crédito líquido e das imparidades acumuladas no período referido.

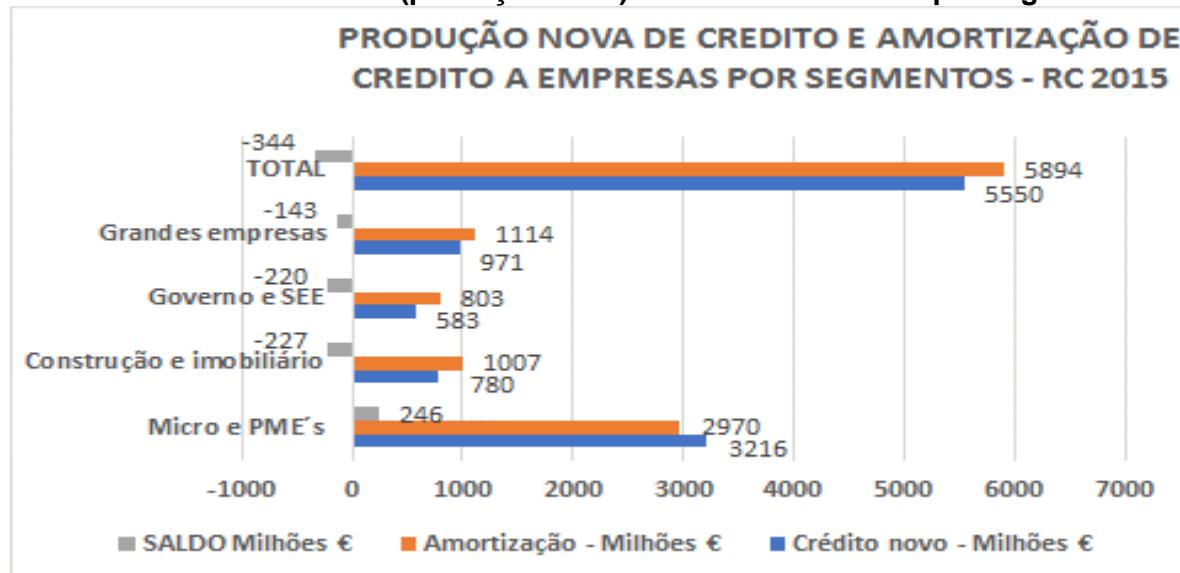
**Gráfico 2**



Portanto, até 2010 verificou-se um aumento do crédito concedido pela CGD já que o crédito bruto aumentou 7.085 milhões € (+9,1%), o crédito líquido cresceu 6.596 milhões € (+8,8%) e as imparidades acumuladas subiram 489 milhões € (+23,1%). No entanto, a partir de 2010 verificou-se uma descida continuada do crédito já que, entre 2010 e Set.2016, a carteira de crédito bruto diminuiu em 14.579 milhões € (-17,2%), e a de crédito líquido reduziu-se em 17.352 milhões €, mas imparidades acumuladas aumentaram em 2.773 milhões € (106,3%).

O gráfico 3, construído com dados do Relatório e Contas da CGD de 2015 (pág. 83) mostra de uma forma clara que o crédito novo (produção nova) concedido a empresas não tem sido suficiente nem para compensar o crédito amortizado.

**Gráfico 3 – Crédito novo (produção nova) e crédito amortizado por segmentos-2015**



Em 2015, o novo crédito concedido a empresas (produção nova) totalizou 5.550 milhões €, mas o crédito amortizado pelas empresas somou 5.894 milhões €, o que determinou que a carteira de crédito a empresas tenha diminuído em 344 milhões €. Isto revela que a produção nova não foi suficiente para compensar o crédito amortizado pelas empresas.

O gráfico 3 mostra também o crédito novo e o crédito amortizado por segmentos, informação que é só divulgada em 2015, e não em outros anos, e a conclusão que se tira é que, pelo menos em 2015, o crédito novo concedido a micro e PME's (3216 milhões €) foi superior ao crédito amortizado (2970 milhões €) verificando-se um saldo positivo de 246 milhões € que não foi suficiente para compensar os saldos negativos registados nos restantes segmentos de empresas. No entanto, estes dados mostram as potencialidades do crédito de que tanto necessitam as micro e PME's não aproveitadas pela CGD.

Em 2015, o saldo do crédito à habitação propriamente dito diminuiu em 912 milhões €. Apenas o crédito a particulares para “outros fins”, que atualmente inclui não só o consumo mas também uma parcela de habitação, é que o saldo foi positivo pois aumentou em 333 milhões €.

**Face a esta continua redução da carteira de crédito da CGD, o desafio que se coloca à nova administração, que não deixa de ser uma missão difícil atendendo ao contexto existente (crise económica prolongada/crescimento económico anémico) é inverter esta queda continuada do crédito, que resulta do novo crédito concedido não ser suficiente para compensar o crédito amortizado, o crédito liquidado, o que é abatido ao ativo e também aquele que é vendido (NPL). E isto se se quiser apoiar a economia e o desenvolvimento do país. E neste campo cabe ao governo, como acionista único da CGD, definir com clareza que setores da economia e que tipos de empresas devem ser preferencialmente apoiados a fim de impedir que a CGD seja utilizada, como no passado, para promover a especulação imobiliária e financeira causando elevadas distorções no crédito concedido e na economia, com pesados prejuízos para o país e para os contribuintes.**

Mas isso terá de ser feito, não como aconteceu no passado, em que foram privilegiados setores que não contribuem para o crescimento sustentado da economia e do

Os desafios que se colocam à nova administração da CGD pelos quais terá de ser avaliada

desenvolvimento, mas fundamentalmente a atividade produtiva, e também acautelando os interesses dos detentores das poupanças entregues à gestão da CGD, que são os depositantes e os contribuintes, o que exige a aplicação na CGD de uma análise rigorosa de risco que, segundo a anterior administração, não vigorou na CGD.

De acordo com as declarações feitas na COF da Assembleia Republica, em 4.1.2017, António Domingues não acreditava no aumento do negócio bancário enquanto não se registar um crescimento económico significativo e, por essa razão, a CGD, segundo ele, só poderá alcançar lucros (200M€ em 2017 e 700M€ em 2019) pela via da redução dos custos operacionais (fechando balcões e reduzindo os trabalhadores), através da redução das imparidades e por meio da venda de ativos não estratégicos, o que é muito limitativo.

#### **4. AS ELEVADAS IMPARIDADES CONSTITUÍDAS E A CONSTITUIR: a confirmação de uma política de crédito que lesou o país e os contribuintes e que não se baseou numa avaliação rigorosa do risco cujas responsabilidades urge apurar**

As imparidades correspondem a crédito concedido que, com fundamento, se prevê que não será recebido, o que significa uma perda (prejuízo). No período 2010 a Set.2016, a CGD teve de constituir os seguintes montantes de imparidades.

**Quadro 1 – Imparidades constituídas pela CGD no período 2008-Set. 2016**

<b>ANOS</b>	<b>IMPARIDADES DE CRÉDITO Milhões €</b>	<b>IMPARIDADES DE OUTROS ATIVOS Milhões €</b>	<b>IMPARIDADES TOTAIS Milhões €</b>
<b>2008</b>	<b>448</b>	<b>774</b>	<b>1 222</b>
<b>2009</b>	<b>417</b>	<b>259</b>	<b>676</b>
<b>2010</b>	<b>369</b>	<b>355</b>	<b>724</b>
<b>2011</b>	<b>826</b>	<b>701</b>	<b>1 527</b>
<b>2012</b>	<b>1 010</b>	<b>484</b>	<b>1 494</b>
<b>2013</b>	<b>818</b>	<b>309</b>	<b>1 127</b>
<b>2014</b>	<b>854</b>	<b>158</b>	<b>1 012</b>
<b>2015</b>	<b>557</b>	<b>122</b>	<b>679</b>
<b>Set. 2010</b>	<b>407</b>	<b>5</b>	<b>412</b>
<b>SOMA</b>	<b>5 705</b>	<b>3 167</b>	<b>8 872</b>

**FONTE: Relatório e contas da CGD - 2008- 2016**

A CGD registou, no período 2008-Set.2016, 8.872 milhões € de imparidades , sendo 5.706 milhões € em mau crédito concedido, e 3.167 milhões € em maus investimentos financeiros realizados. Para além disto, o relatório e contas do 3º Trim.2016 da CGD refere-se que “durante os meses de julho a setembro de 2016, os valores registados em imparidades resultam exclusivamente da periodicidade dos valores previstos no orçamento de 2016” e que “o plano de recapitalização prevê um aumento de capital de até 2.700 milhões para cobrir as necessidades de imparidades referidas”. Se este aumento de capital for utilizado na sua totalidade para cobrir imparidades por crédito concedido, as imparidades constituídas para cobrir mau crédito maus investimentos no passado atingirão, no período 2010-2016, o impressionante montante de 8.872 milhões €, o que corresponde a 11,2% da carteira de crédito bruta existente em 2015, o que já dá uma ideia do custo da má gestão na CGD.

O ex-presidente da CGD, António Domingues, nas declarações que fez, em 4.1.2017, na COF da Assembleia da República referiu que tinha feito uma nova avaliação (*um a um*) dos créditos individualmente significativos (*créditos superiores a 3 milhões €*) e que, com base numa avaliação conservadora feita a esses créditos, tinha concluído que era necessária reforçar as imparidades constituídas em mais 2.700 milhões €. E este enorme aumento (reforço) de imparidades tem como causa créditos individualmente significativos concedidos a grandes empresas e a grupos económicos que se preveem que não serão recebidos, o que faz aumentar o valor anterior de imparidades de 5.795 milhões € 8.405 milhões € de perdas só no mau crédito concedido (*11.572 milhões € de imparidades totais*), que são perdas enormes. Mais

uma consequência de uma política de crédito que não se adequava a um banco público e às necessidades de crescimento económico sustentado e de desenvolvimento do país.

O desafio que se coloca à nova administração da CGD é, perante estas enormes perdas de crédito previstas, analisar como e porquê, e quem foi fundamentalmente beneficiado com elas, e tomar medidas para inverter as situações em que isso é ainda possível, através da recuperação de uma parte significativa desse crédito. E isto porque embora se tenham constituído imparidades isso não significa obrigatoriamente a totalidade desse crédito, mesmo o coberto com imparidades, esteja totalmente perdido. E para o futuro, aplicar uma análise rigorosa do risco para reduzir a necessidade de constituir novamente enormes imparidades, pois só isso contribuiria para a CGD apresentar rapidamente resultados positivos. A auditoria anunciada pelo governo e já comunicada à CGD pode dar uma ajuda importante quer no apuramento de responsabilidades quer na introdução de procedimentos que evitem, no futuro, prejuízos de igual dimensão. Esta é uma área crítica a monitorizar pelo acionista Estado, nomeadamente a capacidade da nova administração para não se submeter a interesses poderosos que naturalmente se movimentarão para impedir as ações para recuperar, pelo menos, uma parte desses créditos significativos e para não continuar a beneficiar mais as grandes empresas na concessão de crédito, e com base nos resultados obtidos avaliar a nova administração.

Finalmente, interessa lembrar que os 2.700 milhões € de imparidades que o ex-presidente ainda considerava ser necessária constituir, se forem constituídas pela nova administração, e se depois uma parte delas forem consideradas excessivas porque se conseguiu recuperar uma parcela desse crédito, até porque o cálculo das imparidades foi muito conservador, como António Domingues reconheceu na Assembleia da República, elas deverão ser revertidas, constituindo lucros da CGD financiados pela própria capitalização, o que é importante não esquecer. Este é um procedimento que poderá ser utilizado para aumentar os prejuízos atuais, e alcançar rapidamente lucros no futuro, que interessa estar atento até para não atribuir injustificadamente como um resultado da ação da nova administração.

##### **5. OS RECURSOS DE CLIENTES: a dimensão do Ativo da CGD financiado com recursos de clientes e sua elevada importância no “funding” da CGD**

A CGD é um dos bancos onde os recursos de clientes representam uma parcela significativa do seu “funding”. Nas declarações que António Domingues fez na COF da Assembleia da República em 4.1.2017, afirmou que os recursos dos clientes representavam mais de 90% dos recursos da CGD. Segundo o relatório e contas do 3º Trimestre de 2016, o rácio de transformação (crédito líquido/depósitos) era apenas de 90%, portanto por cada 100€ de depósitos obtidos a CGD emprestava apenas 90€.

O quadro 2 mostra com maior clareza e com maior rigor, para o período 2008- 2015, a percentagem do Ativo da CGD que foi financiado com recursos de clientes.

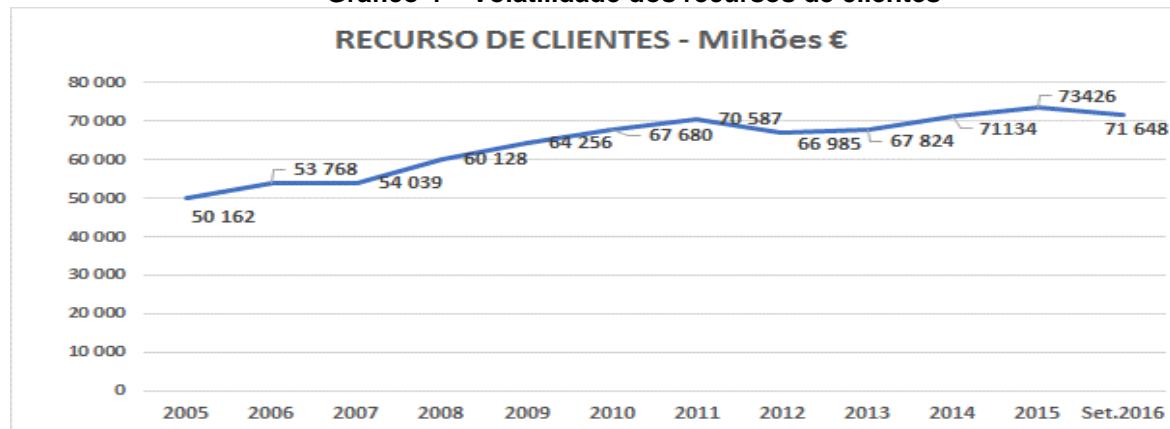
**Quadro 2 – Percentagem do Ativo Bruto financiados com recursos de clientes**

<b>ANOS</b>	<b>ATIVO BRUTO Milhões €</b>	<b>Recursos de clientes e responsabilidades por títulos Milhões €</b>	<b>% do ATIVO BRUTO financiado com Recursos de cliente + Responsabilidades por títulos</b>
<b>2008</b>	<b>115 567</b>	<b>80 677</b>	<b>69,8%</b>
<b>2009</b>	<b>125 704</b>	<b>90 306</b>	<b>71,8%</b>
<b>2010</b>	<b>130 840</b>	<b>87 719</b>	<b>67,0%</b>
<b>2011</b>	<b>127 001</b>	<b>86 096</b>	<b>67,8%</b>
<b>2012</b>	<b>124 042</b>	<b>83 143</b>	<b>67,0%</b>
<b>2013</b>	<b>119 878</b>	<b>76 616</b>	<b>63,9%</b>
<b>2014</b>	<b>108 002</b>	<b>78 309</b>	<b>72,5%</b>
<b>2015</b>	<b>108 878</b>	<b>80 126</b>	<b>73,6%</b>
<b>2008-15</b>	<b>-5,8%</b>	<b>-0,7%</b>	<b>5,4%</b>

Os desafios que se colocam à nova administração da CGD pelos quais terá de ser avaliada

No fim de 2015, 73,6% do financiamento do Ativo Bruto da CGD (do seu “funding”) tinha como fonte os recursos de clientes em depósitos ou representados por títulos. Portanto, a manutenção destes elevados recursos na CGD é uma questão vital para o equilíbrio financeiro da CGD e para a sua capacidade de conceder crédito à economia e às famílias. A nível de depósitos tem-se verificado alguma volatilidade com revela o gráfico 4.

Gráfico 4 – Volatilidade dos recursos de clientes

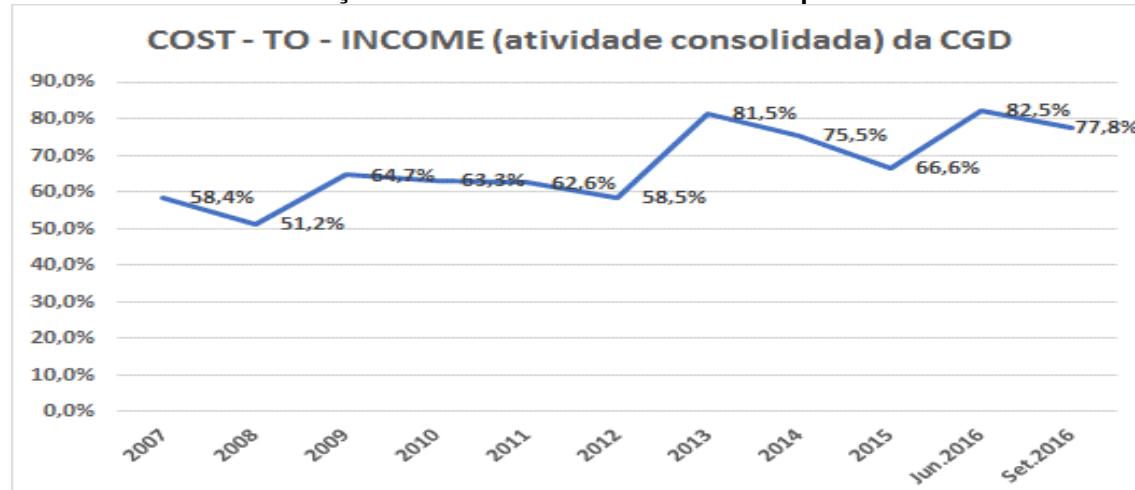


O gráfico revela, por um lado, uma tendência de crescimento continuado dos recursos de clientes que resulta da confiança que os portugueses têm na CGD e, por outro lado, a existência de uma volatilidade causada por qualquer acontecimento que possa afetar essa confiança (*risco reputacional*). A instabilidade que se verificou ao longo do último ano relativamente à administração da CGD bem como a permanente “guerrilha” do PSD e do CDS contra o banco público, a que se juntou taxas de juro pagas pelo Estado mais atrativas (*na banca as taxas de juro brutas oferecidas por depósitos já rondam os 0,4%/ano, enquanto os Certificados do Tesouro Poupança Mais, por ex., oferecem logo no 1º ano 1,25% que cresce todos os anos até atingir pelo menos 3,25% ao fim de 5 anos*); repetindo a associação de todos estes fatores teve como consequência, para a CGD, a perda de 1.778 milhões € de recursos, em 9 meses de 2016. Portanto, o desafio futuro que se coloca à nova administração da CGD é recuperar o nível de confiança dos portugueses que existia no passado, para assim recuperar a tendência de crescimento continuado de recursos, o que pressupõe, por um lado, estabilidade e uma gestão que inspire confiança e, por outro lado, capacidade para responder à concorrência num contexto muito difícil de taxas baixas com reduzida atração sobre os clientes, e de estagnação da poupança, e a necessidade de baixar taxas para aumentar a margem financeira num contexto de queda do negócio bancário.

## 7. OS INDICADORES DE EFICIÊNCIA E A NECESSIDADE DE NÃO CONTINUAR A SACRIFICAR OS TRABALHADORES DA CGD

Um indicador utilizado para medir a eficiência de um banco é o chamado “cost-to-income”, o rácio que se obtém dividindo os custos operacionais (*despesas com pessoal, gastos gerais administrativos e amortizações*) pelo Produto bancário. O gráfico 5, mostra a evolução a registada

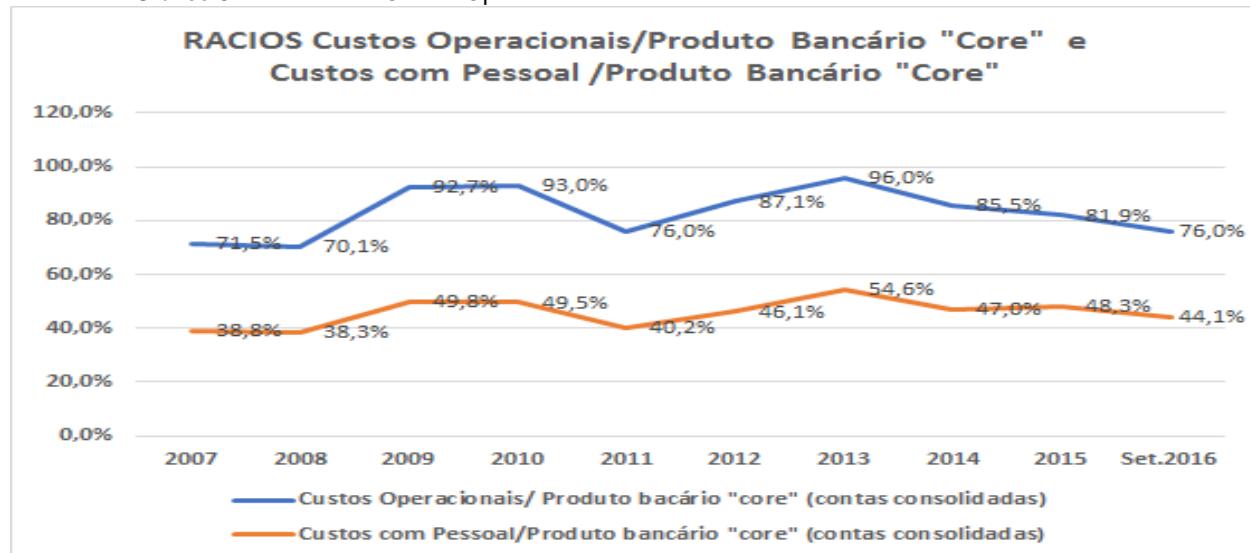
Gráfico 5 – Variação do “cost-to-income” da CGD no período 2007-2016



Os desafios que se colocam à nova administração da CGD pelos quais terá de ser avaliada

O gráfico 5, mostra que os valores do “cost-to-income” da CGD em 2016 continuam a ser superiores aos registados no inicio da crise (2007) e do valor ideal que, segundo o Banco de Portugal, é 50%, muito difícil de alcançar se o negócio bancário não aumentar. No entanto, se no lugar de utilizarmos o Produto Bancário, que é influenciado pelos resultados de operações financeiras (*muitas delas especulativas*) que são altamente voláteis e não fazem parte do “core business” de um banco comercial, e ainda mais de um banco público, e se utilizarmos o “*Produto Bancário core*”, que se obtém somando a Margem Financeira às Comissões líquidas, portanto o que resulta da atividade “core” e não especulativa do banco (*sem operações financeiras*), e se com base no valor assim obtido calcularmos dois indicadores de eficiência – Rácio Custos Operacionais/Produto bancário “core” e “Rácio Despesas com Pessoal/Produto bancário core” – obtemos para estes rácios de eficiência os resultados que estão no gráfico 6.

Gráfico 6 – Rácios dos Custos Operacionais e com Pessoal em % do Produto Bancário “core”



Embora tanto o “Rácio Custos Operacionais / Produto bancário core” como o “Rácio Custos de Pessoal/Produto bancário core” apresentem em Set.2016 (últimos dados disponíveis) valores superiores aos do inicio da crise (2007), no entanto estes indicadores registaram a partir de 2013 uma importante redução. E isto apesar de se ter verificado uma quebra para menos de metade do “Produto bancário corre” causada pela redução para menos de metade da Margem Financeira como mostram os dados do quadro 3, consequência da quebra verificada no negócio bancário determinado pela crise e pela incapacidade da banca responder às necessidades das empresas neste contexto, porque pedidos de crédito não faltaram, o que faltou foi empresas que dessem um mínimo de garantias do reembolso dos créditos concedidos à banca. E neste contexto difícil não foram criados os instrumentos adequados às micro e PME’s (ex.: *Fundos garantia de operações de crédito que servissem efetivamente a maioria das PME’s a obter credito junto da banca de que tanto necessitavam*) para que as empresas pudessem dar as garantias mínimas exigidas pelos bancos.

Quadro 3 – Evolução da Margem Financeira e das Comissões líquidas CGD – 2007/2005

ANOS	MARGEM FINANCEIRA- Milhões €			COMISSÃO LIQUIDAS Milhões €	PRODUTO BANCÁRIO "CORE" Milhões €
	Rendimentos	Encargos	MARGEM FINANCEIRA ALARGADA		
2007	6 002,9	3 971,0	2 031,9	395,0	2 426,8
2008	7 445,8	5 244,4	2 201,4	418,8	2 620,2
2009	5 425,4	3 784,1	1 641,3	447,8	2 089,1
2010	4 585,6	2 972,8	1 612,8	502,3	2 115,1
2011	5 514,5	3 682,3	1 832,2	505,0	2 337,2
2012	5 193,2	3 730,3	1 463,0	508,6	1 971,6
2013	3 687,6	2 756,9	930,7	522,0	1 452,8
2014	3 388,8	2 350,5	1 038,3	515,0	1 553,3
2015	3 032,3	1 844,4	1 187,9	511,5	1 699,4
Var.-M€	-2 970,6	-2 126,6	-844,0	116,5	-727,4
Var. %	-49,5%	-53,6%	-41,5%	29,5%	-30,0%

FONTE: Contas consolidadas da CGD - 2007 - 2015

Os desafios que se colocam à nova administração da CGD pelos quais terá de ser avaliada

Entre 2007 e 2015, o “Produto bancário core” reduziu-se em 30% (- 727,4 milhões €), pois passou de 2.426,8 milhões € para 1.699,4 milhões €. Esta redução tão elevada no “Produto bancário core” foi causada pela quebra na Margem Financeira que diminuiu em 41,5% (- 844 milhões €), pois as Comissões Liquidadas até aumentaram neste período em 29,5%.

A queda abrupta na Margem Financeira teve como causas principais a redução muito grande no rendimentos dos juros do crédito concedido, determinada pela quebra do negócio bancário, pelo disparar do incumprimento que obrigou os bancos a abater muito crédito ao ativo ou a vendê-lo muitas vezes a preço de saldo, bem como pelas taxas de juro indexadas ao “Euribor” que os bancos nunca previram que fossem negativas, tal como a banca nos Estados Unidos nunca admitiu que o valor das habitações descesse porque, segundo ela, sempre tinha aumentado (*a análise deste risco esteve também sempre ausente no nosso país e agora queixam-se*).

Interessa observar que a redução da Margem Financeira teria sido ainda maior, se os encargos com os juros de depósitos não tivessem sofrido uma redução muito mais elevada. Como mostram os dados do quadro 3, os juros de operações ativas, que são fundamentalmente os créditos concedidos, diminuíram em 49,5%, mas os juros pagos aos depositantes reduziram-se em 53,6%. As taxas de juros de depósitos atingiram já um nível tão baixo que é impossível atrair poupanças com juros tão baixos, ou então conter, e muito menos aumentar, a Margem Financeira com mais redução das taxas de juro pagas pelos depósitos bancários.

Portanto **o aumento do negócio bancário é, como referimos já anteriormente, certamente o desafio mais importante que terá de enfrentar a nova administração, e pelo qual terá também de ser avaliada**, até porque a redução dos Custos operacionais e, dentro destes dos custos de Pessoal tem limites que não podem ser ultrapassados (entre 2009 e Set. 2016, a CGD fechou 128 agências em Portugal, e só num ano - Set.2015/Set.2016 – reduziu o numero de trabalhadores no nosso país em 582) pois, caso contrário, põe-se em causa a eficácia e a viabilidade da própria CGD, como a entidade bancária mais importante a operar em Portugal.

O quadro 4, completa a análise anterior pois permite comparar a CGD com outros bancos.

**Quadro 4 – Analise comparativa da CGD com outros bancos –  
Indicadores referentes ao 1º semestre/2016**

BANCOS		CGD	BCP	NB	BPI	Montepio
Recursos de clientes - Milhões €	Por balcão	66,3	41,8	52,0	39,7	38,0
	Por trabalhador	5,0	3,2	5,0	3,6	3,3
Produto bancário - Milhões €	Por balcão	618,0	849,0	671,0	792,0	528,0
	Por trabalhador	46,9	64,5	64,3	71,0	46,5
Custos operacionais por balcão Milhões €		1,0	0,8	1,0	0,9	0,9
Custos operacionais por Volume de Negócios (*) Milhões €		0,4%	0,5%	0,4%	0,6%	0,6%
Custos com Pessola/Volume de Negócios		0,4%	0,5%	0,4%	0,6%	0,6%
Volume Negócios(*) por colaborador - Milhões €		11,1	7,3	11,3	7,0	7,3

(\*) Volume de Negócios = Credito bruto+recursos de clientes (do Balanço e fora do balanço)

Como rapidamente se conclui a situação da CGD não é diferente da dos outros bancos, e nos indicadores “recursos de clientes por balcão e por trabalhador”, “custos operacionais por volume de negócios” e “volume de negócios por colaborador” até está em melhor posição.

## 6. O NEGÓCIO RUINOSO PARA A CGD FEITO PELA MINISTRA MARIA LUÍS ALBUQUERQUE COM A FOSUN AQUANDO DA PRIVATIZAÇÃO DA FIDELIDADE

O governo do PSD/CDS, aquando da privatização da companhia de seguros FIDELIDADE fez um acordo com o grupo chinês FOSUN com a duração de 20 anos que é ruinoso para a CGD e que é, por isso, necessário renegociar. Segundo esse acordo imposto pelo Ministério das Finanças, a CGD recebe pelos seguros que vende da FIDELIDADE em exclusivo nos seus balcões, apenas metade da comissão que é praticada no mercado. Segundo o relatório e contas de 2015, a CGD recebeu 43,4 milhões € de comissões, quando devia ter recebido 87 milhões €. Para o período de 20 anos tal acordo aprovado por Maria Luís Albuquerque

Os desafios que se colocam à nova administração da CGD pelos quais terá de ser avaliada

representa um prejuízo para CGD de, pelo menos, 880 milhões €. É de prever que o prejuízo efetivo até seja superior a 1.000 milhões €, já que a nossa estimativa foi feita com base na receita de 2015, e é de prever que ela cresça todos os anos até pelo efeito do aumento dos prémios de seguros.

**Portanto, renegociar este acordo leonino em que os interesses da CGD não foram tidos em conta, e eliminar este prejuízo anual para a CGD é também um desafio que se coloca à nova administração, e pelo qual terá também de ser avaliada.**

#### 7.CAPITAL, SITUAÇÃO LIQUIDA, SUCESSIVAS RECAPITALIZAÇÕES E RÁCIOS DE CAPITAL

O quadro 5, mostra a evolução dos Capitais Próprios da CGD no período 2000- Set.2016.

**Quadro 5 – Capitais Próprios, Capitais Sociais e aumentos de Capital na CGD – 2000/2016**

ANOS	CAPITAIS PRÓPRIOS Milhões €	CAPITAL SOCIAL Milhões €	AUMENTOS DE CAPITAL SOCIAL Milhões €	Aumento de Capital em cash Milhões €
2000		2250		
2001		2450	200	40
2002		2450	0	
2003		2450	0	
2004		2950	500	400
2005		2950	0	
2006		2950	0	
<b>2007</b>	<b>5 541</b>	<b>3 100</b>	<b>150</b>	<b>150</b>
<b>2008</b>	<b>5 484</b>	<b>3 500</b>	<b>400</b>	<b>400</b>
<b>2009</b>	<b>7 157</b>	<b>4 500</b>	<b>1 000</b>	<b>1000</b>
<b>2010</b>	<b>7 840</b>	<b>5 050</b>	<b>550</b>	<b>550</b>
<b>2011</b>	<b>5 337</b>	<b>5 150</b>	<b>100</b>	
<b>2012</b>	<b>7 280</b>	<b>5 900</b>	<b>750</b>	<b>750</b>
<b>2013</b>	<b>6 821</b>	<b>5 900</b>	<b>0</b>	
<b>2014</b>	<b>6 493</b>	<b>5 900</b>	<b>0</b>	
<b>2015</b>	<b>6 184</b>	<b>5 900</b>	<b>0</b>	
<b>Set.2016</b>	<b>5712</b>	<b>5900</b>	<b>0</b>	
<b>2007-16</b>	<b>171</b>	<b>2 800</b>	<b>2950</b>	<b>2850</b>

FONTE: 2000-2006: Declarações de José Matos na Comissão Inquerito CGD - Assembleia da República, 27.7.2016; 2007-2016: Relatórios e Contas da CGD

No período 2000-2016, a CGD foi recapitalizada com 3.650 milhões €, mas foi fundamentalmente após o inicio da crise em 2007 que, com o acumular de prejuízos, causados pela má gestão (*analisada anteriormente*) e pela crise, que teve e tem efeitos significativos nas instituições financeiras (*não permitiu também absorver as consequências da má gestão anterior, tornando-a até mais visível*)

Entre 31.12.2007 e Set.2016, a CGD foi recapitalizada com 2.800 milhões € em “cash” e, no entanto, os seus Capitais Próprios só aumentaram em 171 milhões €, o que significou que a diferença (2.629 milhões €) foi totalmente “comida” pelos elevados prejuízos acumulados neste período. Como consequência, os rácios de capital tiveram a seguinte evolução (*caíram*).

**Quadro 6 – Os valores dos rácios de Capital da CGD – 2007/2016**

ANOS	Tier 1	CET 1	Racio Total
<b>2007</b>	<b>6,2%</b>		
<b>2008</b>	<b>7,0%</b>		
<b>2009</b>	<b>8,5%</b>		
<b>2010</b>	<b>8,9%</b>		
<b>2011</b>	<b>9,5%</b>		
<b>2012</b>	<b>11,6%</b>		
<b>2013</b>	<b>11,7%</b>		
<b>2014</b>		<b>11,1%</b>	<b>12,9%</b>
<b>2015</b>		<b>10,9%</b>	<b>12,3%</b>
<b>Set.2016</b>		<b>10,2%</b>	<b>11,3%</b>

FONTE: Relatórios e Contas CGD - 2008 -2016

Portanto, a delapidação dos Capitais próprios determinou que os rácios de capital se reduzissem para valores que não são aceitáveis pelo supervisor, por um lado, e, por outro lado, limitava a CGD na concessão de crédito pois a concessão de crédito “come” capital, ou seja, exige Capital pois está ligada por rácios impostos pelo supervisor (*para dar mais crédito é preciso ter mais capital*). Entre Dez.2015 e Set. 2016, o CET 1 diminuiu de 10,9% para apenas 10,2%, e o rácio total reduziu-se, no mesmo período, 12,3% para 11,3%.

Portanto, a recapitalização da CGD tornou-se necessária e visa, por um lado, eliminar os 2.662,6 milhões de prejuízos acumulados na CGD através de uma operação de harmónio (os prejuízos desaparecem, e reduz-se o capital social aumentado em igual montante); reforçar as imparidades por crédito que se prevê também não receber, o que vai determinar mais prejuízos (*tornam-se visíveis*), e aumentar o CET1 para 12,5%, como afirmou António Domingues na COF da Assembleia da República em 4.1.2017, pois, segundo ele, é o valor o mínimo que considerava necessário para a CGD manter a sua posição de leader no mercado bancário e para poder conceder crédito.

Como os Ativos ponderados pelo risco (RWA total) da CGD, em 31.12.2015, somavam 60.300 milhões € (contas consolidadas), e como o CET 1 no 3º Trim.2016 tinha o valor de 10,2% (atualmente deverá rondar os 10%), para aumentar este rácio de capital para os 12,5% que referiu Antonio Domingues, seria necessário a recapitalizar a CGD, aumentando o seu capital após o reforço das imparidades e da operação de harmónio, em mais 1.500 milhões € (cash).

**O desafio que se coloca naturalmente à nova administração da CGD neste campo, é obter rapidamente resultados positivos que permitam, por um lado, remunerar o acionista que é o Estado como acontecia no passado** (*entre 2000 e 2010, a CGD entregou ao Estado, constituindo receita do Orçamento do Estado, 2.646 milhões € de dividendos, o que é muitas vezes esquecido pelos media e por aqueles que defendem a privatização da CGD*); **e, por outro lado, continuar a recapitalização da CGD, sem necessidade de mais fundos públicos, e assim satisfazer as exigências de mais capital do supervisor e, simultaneamente, fortalecer a CGD como a maior e mais importante instituição financeira do país, para poder promover, de uma forma sustentada, o crescimento económico e o desenvolvimento do país.** E é também pelos resultados obtidos neste campo, que a nova administração terá de ser avaliada.

## 8. OS DESAFIOS QUE SE COLOCAM AO ATUAL GOVERNO

A experiência tem mostrado, e análise feita comprova isso, que deixar a administração da CGD em autogestão, orientando-se apenas pelos critérios do mercado como alguns defendem, sem quaisquer orientações claras do único acionista, que é o Estado representado pelo governo, como tem acontecido no passado, é altamente lesivo para o país e para os contribuintes, já que são fundamentalmente estes que têm de suportar as consequências não só do mau crédito concedido, sem atender às necessidades do país e sem uma rigorosa análise de risco, mas também a aplicações financeiras de elevado risco com consequências desastrosas, bem como de outros atos de gestão que não têm em conta nem os interesses do acionista, nem do país, nem das populações nem dos trabalhadores da CGD. Isto não significa a intervenção do governo na gestão concreta, mas sim a criação de um quadro de exigência e de responsabilização dos gestores por má gestão que não existe como a experiência mostra.

E aqui colocam-se várias questões que, a nosso ver, merecem uma atenção especial. A primeira, é em relação à política de crédito da CGD como banco público que tem obrigações especiais. A segunda, em relação às obrigações sociais da CGD quer em relação aos seus trabalhadores quer em relação às populações. E a terceira, refere-se à necessidade das contas da CGD, como banco público, serem mais transparentes e permitirem o escrutínio não só dos depositantes mas também dos contribuintes que são aqueles que, em última instância, têm de suportar as consequências da má gestão.

**A CGD, COMO BANCO PÚBLICO, DEVE PROMOVER O CRESCIMENTO E O DESENVOLVIMENTO E NÃO A ESPECULAÇÃO COMO SUCEDEU NO PASSADO** - Em relação à política de crédito da CGD é fundamental que na carta de missão a aprovar pelo governo fique claro que setores e tipos de empresas devem ser preferencialmente apoiados (*é inaceitável que a CGD apoie setores especulativos em prejuízo dos setores produtivos como aconteceu no passado; é inaceitável que a*

*CGD apoie a compra de ativos financeiros como sucedeu passado (Joe Berardo, Manuel Fino, etc.) mas também muito recentemente com a compra da EFACEC por um grupo angolano, compra esta financiada pela CGD e por outros bancos a operar em Portugal); é igualmente inaceitável que tenha concentrado mais de 70% do crédito concedido num número reduzido de grandes empresas (elevado risco de concentração), desprezando o apoio às micro e PME's. É necessário na "Carta de missão" para a CGD que o governo venha a aprovar fique estabelecido que os créditos de montante elevado são da responsabilidade de todo conselho de administração, não podendo ser delegada tal competência, obrigando o conselho de administração a aprovar e sempre com base nos relatórios dos serviços de análise de crédito e de análise risco que devem obrigatoriamente os acompanhar, com o objetivo de responsabilizar individualmente todos os membros do concelho de administração pela sua concessão (para não poder haver depois fugas à responsabilidade). É evidente que "Carta de missão" não tem nada a ver com a chamada "Carta de orientações" que já existe, e que estabelece, no fundo, que a CGD atue da mesma forma que os bancos privados. É necessário uma carta de missão adequada para um banco público, até para dar confiança aos contribuintes portugueses que o financiam, e para que na CGD a culpa não continue a morrer solteira.*

**A CGD, COMO BANCO PÚBLICO, TEM OBRIGAÇÕES SOCIAIS** - Em relação às obrigações sociais da CGD como banco público deve constar na carta de missão aprovada pelo governo, nomeadamente a obrigação de estar presente em todos os concelhos (*ter um balcão em todos concelhos*) e, de em relação nomeadamente à população idosa e de baixos recursos, que dificilmente utilizará os serviços digitais da CGD, esta tem de disponibilizar serviços de proximidade com comissões reduzidas ou mesmo nulas; e, finalmente, em relação aos seus trabalhadores, não adotar uma política de redução de custos baseada fundamentalmente na destruição emprego e no congelamento de carreiras e remunerações, mas sim de respeito pelo emprego e de valorização das carreiras e remunerações dos trabalhadores.

**AS CONTAS DA CGD, COMO BANCO PÚBLICO, DEVEM SER MAIS TRANSPARENTES-**  
Apesar dos supervisores – BCE e Banco de Portugal – serem os mesmos para todos os bancos a operar em Portugal, a informação disponibilizada por cada banco no seu relatório e contas varia muito de banco para banco e, em vários casos, informação disponibilizada em relatórios e contas de bancos privados é omitida no relatório e contas do banco público que é a CGD. Por isso, era importante que a CGD, por uma questão de transparência, passasse a disponibilizar também no seu relatório e contas, de uma forma sistemática e não casualmente, nomeadamente a seguinte informação: (1) O valor total do novo crédito concedido durante o ano, do crédito amortizado, do crédito liquidado por setores de atividade; (2) O valor total dos créditos individualmente significativos por setores de atividade e respetivas imparidades; (3) O valor total do crédito com garantias reais, do crédito garantido por ativos financeiros, do crédito com outras garantias e crédito sem garantias também por setores de atividade; (4) Total do crédito abatido ao ativo em cada ano por setores de atividade e da carteira vendida com a indicação do comprador e dos resultados imputados a nível de contas individuais e consolidadas, (5) O saldo da conta "991- Créditos abatidos ao ativo", onde se acumulam os maus créditos concedidos que depois não são recebidos (*com 100% de imparidades*); (5) As remunerações totais dos trabalhadores e administradores (as dos administradores repartidas por cada um deles) desagregadas em fixas e variáveis.

Era importante tornar a gestão da CGD mais transparente porque só assim é que a administração se sentiria mais responsabilizada. E os supervisores (*BCE e Banco de Portugal*) tem uma responsabilidade muito grande na normalização da informação que deverá obrigatoriamente ser divulgada em todos os relatórios dos bancos pois é fundamental para tornar a atividade bancária mais transparente, mais responsável e que dê mais confiança aos portugueses. Esperamos também que a nova ISA 701 que obriga os auditores a comunicar as matérias relevantes no relatório de auditoria possa contribuir também para isso. E isto porque quem se dê ao trabalho de comparar a informação divulgada nos relatórios dos vários bancos rapidamente conclui que a informação essencial varia muito de banco para banco e muitas vezes de ano para ano, ou é ocultada, o que gera confusão e insegurança pois parece que ela se adapta às conveniências e interesses da entidade que a divulga.

**Eugénio Rosa  
Economista , 21.1.2017**

---