

INSTITUTO POLITÉCNICO DE LISBOA
INSTITUTO SUPERIOR DE CONTABILIDADE
E ADMINISTRAÇÃO DE LISBOA



REGULAÇÃO E SUPERVISÃO:
ALAVANCA OU TRAVÃO À
EXCELÊNCIA DO DESEMPENHO
NOS BANCOS?

Carlos Alberto Pica

Lisboa, Março de 2016

INSTITUTO POLITÉCNICO DE LISBOA
INSTITUTO SUPERIOR DE CONTABILIDADE E
ADMINISTRAÇÃO DE LISBOA

REGULAÇÃO E SUPERVISÃO:
ALAVANCA OU TRAVÃO À
EXCELÊNCIA DO DESEMPENHO
NOS BANCOS?

Carlos Alberto Pica

VERSÃO FINAL

Dissertação submetida ao Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Contabilidade e Gestão das Instituições Financeiras, realizada sob a orientação científica do Professor Doutor Jorge José Martins Rodrigues, da área de Organização e Gestão.

Constituição do Júri:

Presidente _____ Doutora Ana Maria de Sotomayor

Arguente _____ Professor Eng.º Luís Fernando de Mira Amaral

Vogal _____ Doutor Jorge Martins Rodrigues (Orientador)

Lisboa, Março de 2016

Declaro ser o autor desta dissertação, que constitui um trabalho original e inédito, que nunca foi submetido (no seu todo ou qualquer das suas partes) a outra instituição de ensino superior para obtenção de um grau académico ou outra habilitação. Atesto ainda que todas as citações estão devidamente identificadas. Mais acrescento que tenho consciência de que o plágio – a utilização de elementos alheios sem referência ao seu autor – constitui uma grave falta de ética, que poderá resultar na anulação da presente dissertação.

Nosso caráter é o resultado da nossa conduta.

Aristóteles

AGRADECIMENTOS

Cabe-me neste espaço agradecer a todos aqueles que proporcionaram para que eu atingisse mais este objetivo.

Agradeço ao Doutor Jorge Rodrigues o apoio e orientação e por todas as críticas e conselhos dados durante a elaboração desta dissertação.

Agradeço ao Sr. Eng.º Luís Mira de Amaral, cuja conceituada experiência no setor bancário, permitiu que com suas críticas e opiniões enriquecessem bastante este trabalho.

A todos aqueles que contribuíram para este trabalho, em especial pela colaboração nas entrevistas com o contributo essencial de sua reputada experiência, sua partilha e disponibilidade concedida.

A todos os meus professores de mestrado, pelos conhecimentos adquiridos e que terei muito gosto em poder transmitir.

Um agradecimento muito especial e sentido a toda a minha família, pelo tempo precioso que, com grande esforço me dispensaram para poder realizar este trabalho.

Agradeço, também, a todos os meus colegas de mestrado, especialmente, às minhas e aos meus colegas de trabalhos de grupo, por todos os conselhos, as críticas, opiniões e ideias diferentes que ajudaram ao longo deste mestrado.

A todos bem-haja!

RESUMO

Face à criação da *European Banking Authority* no final de 2014 e as alterações a nível regulatório e de supervisão, o aumento das exigências a nível prudencial e comportamental coloca a questão se as mesmas não poderão condicionar a gestão eficiente de um banco. Na revisão da literatura contextualizou-se o período temporal em que as diferentes entidades, mecanismos e modelos de regulação e supervisão surgiram, com recurso a textos legais e alguns artigos de índole científica. Sendo este tema extremamente recente, não existem muitos artigos ou estudos científicos robustos, sendo esta investigação, acima de tudo, uma análise exploratória. Por tal motivo utilizou-se uma abordagem de entrevistas semiabertas a uma amostra de conveniência de personalidades da banca, com *know-how* publicamente reconhecido e experiência que puderam partilhar e validar posteriormente. Foram analisados os dados do setor bancário português no exercício de 2014, os quais relevam, especialmente, o aumento do custo do risco. Como conclusão, a resposta à questão de investigação parece ser afirmativa e unânime: existe excesso de regulação que condiciona uma gestão bancária eficiente. Contudo, para além das eventuais discussões sobre como o regulador poderá corrigir, sem ferir a qualidade da supervisão, existe também um tema relacionado que merece ser destacado: a vigilância e aferição da idoneidade e ética dos membros dos órgãos de decisão são fundamentais no setor bancário.

Palavras – Chave

Supervisão, regulação, eficiência, setor bancário, rendibilidade, *subprime*

ABSTRACT

Given to the creation of the *European Banking Authority* in late 2014 and the amendments to regulatory and supervisory, the increase of the level of prudential and behavioral requirements raises the question whether they may condition the efficient management of a bank. In the review of literature it was contextualized the time period in which the different entities, mechanisms and regulatory and supervisory models have emerged, using legal texts and some scientific nature articles. Being this a very new theme, there aren't many articles or robust scientific studies, making this research, above all, an exploratory analysis. For this reason we used an approach of semi-open interviews with a convenience panel of personalities sample, with publicly recognized know how and experience they were able to share and validate later. Portuguese banking sector data were analyzed in the year 2014, whose conclusions fall under especially about the increased risk of the cost. In conclusion, the answer to the research question seems to be affirmative and unanimous: there is over-regulation that conditions an efficient bank management. However, in addition to any discussions about how the regulator can correct without hurting the quality of supervision, there's also a connected topic that deserves to be highlighted: monitoring and measuring the competence and ethics of members of the governing organs are critical in the banking sector.

Keywords

Supervision, regulation, efficiency, banking, profitability, subprime

ÍNDICE

1.	INTRODUÇÃO	1
1.1	Clima de mudança	1
1.2	Motivações	3
1.3	Metodologia do trabalho	4
1.4	Estrutura da dissertação	7
2.	ENQUADRAMENTO HISTÓRICO	9
2.1	Razões da crise	11
2.1.1	<i>Subprime</i>	11
2.1.2	Falta de ética e de inação	12
2.2	Consequências da crise	16
2.3	Derivados	18
2.4	<i>Offshores</i>	21
2.4.1	Desvantagens e riscos para a economia	21
2.4.2	SPV - <i>Special Purpose Vehicle</i>	22
2.4.3	<i>Shadow banking</i>	22
2.4.4	Resiliência dos <i>Offshores</i>	23
2.5	EMIR – <i>European Market Infrastructure Regulatory</i>	24
2.6	Câmara de compensação - SEPA	25
2.7	FATCA - <i>Foreign Account Tax Compliance Act</i>	27
2.8	Desemprego	28
2.9	Conclusão histórica	29
3.	ÉTICA E IDONEIDADE NA BANCA	31
3.1	Conceito de ética	31
3.2	Ética na economia e na banca	32
3.2.1	Porquê a preocupação com a liquidez?	33
3.3	Idoneidade da banca e dos banqueiros	36
3.4	Elegibilidade dos Órgãos sociais das instituições Crédito	39
3.4.1	A fundamental importância da contabilidade na decisão de gestão	41

3.4.2	Política de remunerações dos órgãos sociais	42
3.5	Escolha e nomeação do Governador para o Banco de Portugal	43
3.6	Fraude	43
3.7	Proximidade da banca com a política	46
3.8	Responsabilidade social – imagem da banca	49
3.9	O papel do auditor	52
3.10	Banca e sua imagem	53
4.	SUPERVISÃO PRUDENCIAL E COMPORTAMENTAL	55
4.1	Regulação e supervisão	55
4.2	Entidades de supervisão nacionais	57
4.3	Fundo de Resolução	59
4.4	Mecanismo Único de Supervisão (MUS) e a União Bancária	60
4.5	<i>European Banking Authority (EBA)</i>	63
4.6	Supervisão Prudencial	65
4.7	Supervisão comportamental	68
4.7.1	Fórum para a supervisão comportamental bancária	69
4.7.2	Supervisão dos mercados financeiros a retalho	69
5.	A EXIGÊNCIA DE REGULAÇÃO/SUPERVISÃO	71
5.1	Supervisão e regulação centralizadas no BCE e EBA	72
5.1.1	SREP - Supervisory Review and Evaluation Process	73
5.2	Reportes obrigatórios	73
5.2.1	<i>Corep - Common Reporting</i>	75
5.2.2	<i>Finrep - Framework of Financial Reporting</i>	76
5.2.3	Informação a reportar	76
5.2.4	Tratamento dos dados a montante e a jusante	78
5.2.5	European Reporting Framework (ERF)	79
6.	CRITÉRIOS DE DEFINIÇÃO DE CONGLOMERADO FINANCEIRO	81

7.	MODELO DE SUPERVISÃO E REGULAÇÃO	87
7.1	O Banco Central Europeu e a preservação do papel dos Bancos Centrais Nacionais na supervisão prudencial	87
7.2	Falta de consenso acerca do melhor modelo	87
7.3	Tipos de modelos de supervisão do setor financeiro	88
7.4	Modelo de supervisão e regulação nacional	89
7.5	Falta de consenso acerca do melhor modelo	90
7.5.1	<i>Estudo do Bank Regulation, Supervision and Monitoring Enhance or Impede Bank Efficiency?</i>	90
7.5.1.1	Principais contribuições para esta dissertação	92
7.6	Argumentos em abono da Autoridade única	95
8.	RISCO SISTÉMICO	99
9.	ANÁLISE AOS DADOS FINANCEIROS	103
9.1	A importância de um eficiente Sistema de Informação de Gestão (SIG)	103
9.2	A importância da contabilidade na decisão de gestão	104
9.3	Os dados do setor bancário português, 2014	106
9.4	Desafios da banca - Análise aos dados financeiros 2014	107
9.4.1	Indicadores financeiros – contas consolidadas	107
9.4.1.1	Peso das atividades do sector financeiro face ao PIB	107
9.4.1.2	Grau de alavancagem e liquidez	107
9.4.1.3	Exposição a Dívida Pública	108
9.4.1.4	Imobiliário	109
9.4.1.5	Atividade de seguros	111
9.4.1.6	Balcões e redimensionamento	112
9.4.1.7	Eficiência	113
9.4.1.8	Financiamento da banca	113
9.4.1.9	Risco de crédito	114
9.4.1.9.1	Imparidade da carteira de crédito	116
9.4.1.10	Resiliência do sector bancário	117
9.4.2	Conclusões retiradas	120
10.	CONCLUSÃO	123

10.1	Limitações e contingências	128
10.2	Investigação futura	129
	REFERÊNCIAS	131
	ANEXO	141
	A - Figuras	141
	B - Tabelas	155
	C – Guião de entrevistas	161
	ANEXOS	179
	Entrevistas	179
	Anexo I – Sr. António José	181
	Anexo II – Eng.º Fernando Faria de Oliveira	209
	Anexo III – Eng.º Licínio Pina	247
	Anexo IV – Eng.º Luís Mira Amaral	271

ÍNDICE DO APÊNDICE

INDICE DE FIGURAS	141
Figura 1.1 EMIR vrs DFA	141
Figura 3.1 Tipos de fraude que podem ser cometidos	142
Figura 3.2 Tipos de fraude mais cometidos	142
Figura 3.3 Setor atividade de ocorrência de fraude	143
Figura 3.4 Comportamento desonesto de diferentes grupos sociais	143
Figura 3.5 Necessidade de Educação Financeira	144
Figura 4.1 <i>Three stages to economic and monetary union (EMU)</i>	144
Figura 4.2 <i>Convergence criteria</i>	145
Figura 5.1 Fraca regulação e burocracia a mais preocupa empresários	145
Figura 5.2 <i>Workflow</i> demonstrativo da alteração de comunicação e transmissão de informação à EBA	146
Figura 5.3 informação <i>Corep</i>	146
Figura 5.4 <i>Workflow</i> da informação reportada à EBA	147
Figura 7.1 Levantamento estrutura supervisão nos países membros da UE	148
Figura 7.2 Modelo <i>twin peaks</i> proposto em 2009 pelo Ministério das Finanças	149
Figura 7.3 <i>Functions of the state</i>	149
Figura 8.1 Tipos de dimensão dos riscos sistémicos	150
Figura 8.2 As etapas do efeito dominó	150
Figura 8.3 Diagrama esquemático do risco sistémico	151
Figura 8.4 impacto potencial de eventos verificados no sistema financeiro	151
Figura 9.1 Rácio de transformação	152
Figura 9.2 Exposição a dívida pública portuguesa	152

Figura 9.3 Exposição ao sector bancário	153
Figura 9.4 Crédito por contraparte e com colateral imobiliário	153
Figura 9.5 Imparidade e custo do risco	154
Figura 9.6 Estrutura de financiamento bancário	154
ÍNDICE DE TABELAS	155
Tabela 5.1 Grupos bancários da UE alvo de auditoria nacional ou direta da EBA (1 de 2)	155
Tabela 5.2 Grupos bancários da UE alvo de auditoria nacional ou direta da EBA (2 de 2)	156
Tabela 5.3 Calendarização das várias taxonomias de reporte	157
Tabela 5.4 Visão geral dos reportes - mapas aplicáveis	157
Tabela 9.1 Indicadores financeiros – contas consolidadas 2014	158
Tabela 9.2 Peso das atividades do sector financeiro face ao PIB	158
Tabela 9.3 Alavancagem e liquidez	158
Tabela 9.4 Principais indicadores do sector financeiro	159

LISTA DE ABREVIATURAS

ANC - Autoridades Nacionais Competentes;

ASF - Autoridade de Supervisão de Seguros e Fundos de Pensões;

AQR - *Asset Quality Review*;

BCE - Banco Central Europeu;

BCN - Bancos Centrais Nacionais;

BdP - Banco de Portugal;

BIC - *Bank Identifier Code*;

BIRD - *Banks Integrated Reporting Dictionary*;

CMVM - Comissão do Mercado de Valores Mobiliários;

CNC - Comissão de Normalização Contabilística;

CRR - Regulamento de Requisitos de Capital;

DL - Decreto-Lei;

DMIF - Diretiva relativa aos Mercados de Instrumentos Financeiros;

DRRB - Diretiva para a Recuperação e Resolução Bancárias;

EBA - *European Banking Authority*;

ECB - *European Central Bank*;

EMIR - *European Market Infrastructure Regulatory*;

ERF - *European Reporting Framework*;

EUA - Estados Unidos da América;

FATCA - *Foreign Account Tax Compliance Act*;

FED - *Federal Reserve System*;

FMI - Fundo Monetário Internacional;

IAS - *International Accounting Standards*;

IBAN - *International Bank Account Number*;

ITS - *Implementing Technical Standards on Supervisory Reporting*;

LSI - *Less Significant Institutions*;

LCR - *Liquidity Coverage Ratio*;

MIFID - *Markets in Financial Instruments Directive*;

MUR - Mecanismo Único de Resolução;

MUS - Mecanismo Único de Supervisão;

NCRF - Normas Contabilísticas e de Relato Financeiro;

NIB - Número de Identificação Bancária;

NIC - Normas Internacionais de Contabilidade;

NSFR - *Net Stable Funding Ratio*;

PIB - Produto Interno Bruto;

POC - Plano Oficial de Contabilidade;

QE - *Quantitative Easing*;

REF - BdP - Relatório de Estabilidade Financeira do Banco de Portugal;

RGICSF - Regime Geral das Instituições de Crédito e Sociedades Financeiras;

RJIPSP - Regime Jurídico relativo ao acesso à atividade das Instituições de Pagamento e à prestação de Serviços de Pagamento;

SDD - *Single Data Dictionary*;

SEPA - *Single Euro Payments Area*;

SIFI - *Systemically Important Financial Institution*;

SNC - Sistema de Normalização Contabilística;

SREP - *Supervisory Review and Evaluation Process*;

SSM - *Single Supervisory Mechanism*;

TAE - Taxa Anual Efetiva;

TAEG - Taxa Anual Efetiva Geral;

TAN - Taxa Anual Nominal;

TBTF - *Too Big To Fail*;

TCTF - *Too Connected To Fail*;

TLTRO - *Targeted Longer-Term Refinancing Operations*;

UE – União Europeia;

(Página proporcionadamente deixada em branco)

1. INTRODUÇÃO

Sabendo que o tema das alterações na regulação e supervisão e seu aumento de exigências a nível prudencial e comportamental é recente e atual, o qual só irá e poderá estabilizar com o tempo, é no entanto um assunto polémico.

É necessário esclarecer que com este trabalho não se pretende alimentar essa polémica, até porque a mesma leva a que existam opiniões e pontos de vista muito díspares, mas ambas podem ser posições defensáveis.

Assim, é objetivo primordial deste trabalho esclarecer o leitor sobre alguns dos aspetos relevantes que estiveram na sua origem, a situação atual e dar condições a que se possa ponderar nas consequências que poderão advir da sua implementação.

1.1 Clima de mudança

Dada a volatilidade e clima de mudança e adaptação a novas realidades que se têm verificado no sector bancário, têm surgido novos enquadramentos legislativos que nos deixam com a sensação de necessidade de atualização e de adaptação de todo o sector financeiro a estas mudanças. Tal implica constantes necessidades de reestruturação, com aumento de exigências, nomeadamente de requisitos de capital (Basileia III e Solvência II), novas exigências de reporte (*Corep/Finrep, Funding and Capital Plan*), criação de uma nova entidade de regulação autónoma do Banco Central Europeu (BCE), a *European Banking Authority* (EBA), mantendo-se o BCE como entidade supervisora do setor bancário do espaço monetário e financeiro europeu.

Com a aplicação efetiva dos pilares de Basileia III, onde passaram a ter grande destaque os exigentes requisitos de liquidez aos bancos e com o advento dos novos requisitos para as entidades seguradoras, igualmente mais exigentes, denominados de Solvência II, a entrar em vigor no início de 2016, passou a ser mais exigente, não só a regulação das entidades supervisoras, como passou a ser mais «apertado» o quadro de exigências a serem cumpridas pelas várias entidades financeiras.

Para além das alterações regulamentares, verificou-se também a entrada das próprias entidades de supervisão e dos governos no capital e na própria gestão/administração das instituições financeiras, sendo exemplo os denominados *Cocos* (obrigações convertíveis), cuja sua grande e principal característica que caracteriza e diferenciação dos *Cocos* de um

empréstimo obrigacionista reside no facto dos referidos *Cocos* terem a particularidade de contarem para efeitos de cálculo de fundos próprios de base, ajudando à ponderação dos rácios de capital e contribuindo para o cumprimento dos rácios mínimos exigíveis.

É fator de muito relevo, mencionar igualmente que o modelo de *governance* nas instituições financeiras está igualmente a alterar-se, principalmente com a alteração do Regime Geral das Instituições de Crédito e Sociedades Financeiras (RGICSF), onde surgem mais apertados controlos e exigências no acesso à profissão de gestor e administrador de uma instituição financeira, bem como a nível sancionatório, com penas mais pesadas para a prevaricação dos membros dos órgãos sociais.

Em resultado de todas estas alterações que têm vindo a ocorrer, e que visam não só melhorar e evitar que voltem a ocorrer situações de crise e de insolvência no sector, têm não só carácter preventivo, mas igualmente um carácter pedagógico, visando alterar atitudes nos gestores bancários e também visando a opinião pública, no sentido de a acalmar, com uma maior e mais eficaz regulação do sector financeiro. Opinião publica essa, que foi criando uma posição muito desfavorável sobre as entidades de regulação por não terem previsto ou acautelado os problemas que vieram a surgir e que vieram a provar-se ser sistémicos. No fundo, questionando se a regulação não tem sido branda e se os critérios de supervisão não deveriam ser mais exigentes.

Face a isso e como resultado de um «apertar» de exigências e controlos sobre as instituições financeiras, têm algumas entidades financeiras questionado a sua dimensão e eficácia, nomeadamente, referindo que o acréscimo de exigências tem resultado num aumento de custos de estrutura, num aumento dos custos com recursos humanos (contratação, reafecção, alterações na orgânica da instituição financeira), no grande aumento e investimento em custos de recursos tecnológicos e informáticos e no aumento na contratação de serviços de *outsourcing*. Todos estes custos, necessários no sentido de colmatar e poder dar resposta ao que é e vai sendo exigido pelas entidades de supervisão, têm sido questionados por pessoas do setor financeiro, se o retorno efetivamente obtido é considerável ou relevante, de forma que o mesmo possa justificar este assumido acréscimo substancial de custos.

Devido a toda esta convulsão de alterações, sobre a qual pende atualmente uma opinião pública desfavorável para todo o sector, convirá analisar os seus impactos na dinâmica e

gestão das instituições, como as mesmas têm enfrentado e preveem atacar as novas exigências, de forma a minimizar e manter a sua eficiência.

Tendo as entidades de supervisão sido acusadas de terem sido apenas reativas e de terem reagido de forma tardia, as novas medidas estruturais na regulação e supervisão, terão como principais metas e desafios, evitar novas ocorrências sistémicas de crises financeiras, e que possam gerar alertas, para que se possa atuar atempadamente.

A tudo isto, obviamente, juntou-se mais um imponderável, a crise grega, com consequências imprevisíveis para a economia financeira europeia (pelo menos à data da elaboração deste trabalho).

1.2 Motivações

O ano de 2010 foi caracterizado pela globalização da crise financeira iniciada em 2008, pelo que não deixou de ser intencional o *timing* de elaboração do chamado Basileia III, numa altura em que, não só a nível político e económico, como a nível de opinião pública, se começaram a intensificar as preocupações sobre a eficiência e eficácia da supervisão e regulação do sector bancário.

São, portanto, resultantes de todas estas convulsões, a elaboração dos acordos de Basileia III no final de 2010, e sua adaptação à regulamentação e supervisão nacionais, onde se inclui o grande aumento de regulação, supervisão e monitorização, com especial foco nos Estados Unidos da América e na Europa (reforço dos poderes do FED e do BCE, este ultimo com a criação da EBA – *European Banking Authority*, com o reforço de poderes a nível legislativo e de reporte sobre as entidades bancárias). O mesmo é referido nas linhas gerais da EBA «*One of the EBA's key tasks is to promote convergence of supervisory practices to a high standard so as to ensure that regulatory and supervisory rules are implemented equally across all Member States*» (EBA, 2014), com referencia à necessidade de reforçar a supervisão através da convergência do sector financeiro, tendo para esse fim sido implementadas novas medidas mais restritivas de análise de risco e de reporte contabilístico-prudencial.

Nesse sentido, a falta ou a ineficácia das entidades de supervisão foram apontadas como uma das principais causas da crise financeira, sendo facilmente entendida a necessidade e o claro sentido de oportunidade de proceder a alterações profundas na *governance* dos bancos. Nomeadamente, num período tido de convulsão e incerteza quanto ao sistema

financeiro, no qual o seu clímax gerou um grave clima de desconfiança na banca, com as instituições bancárias a não confiarem nos outros bancos, tendo mesmo levado ao fecho temporário do Mercado Monetário Interbancário, por força dessa quebra de confiança no sistema, não estando os bancos, nessa altura, propensos a emprestarem dinheiro uns aos outros. Em resultado disso agravaram-se os problemas de liquidez que levaram a repercutir-se na economia real.

Com tudo isso e em resultado disso, acresceram os problemas financeiros verificados em várias instituições financeiras nacionais.

Em resumo, estaremos numa dicotomia, onde face a pressões de governos nacionais e de organizações mundiais, conjuntamente com a opinião pública, surgiu a necessidade de proceder a alterações profundas na orgânica das instituições de supervisão e na sua regulação e exigência de supervisão, melhorando e tornando mais exigentes os critérios de análise.

Devemos, portanto, poder analisar esta dicotomia, atestar as suas razões de ser e, se possível, encontrar um ponto de equilíbrio, bem como medidas para minimizar os riscos de ambas as partes: risco de perda de eficiência na supervisão e risco de perda de eficiência da entidade financeira.

Neste sentido, o presente documento tem por finalidade suscitar a possibilidade de resposta ou respostas à questão de investigação da dissertação:

Regulação e supervisão: alavanca ou travão à excelência do desempenho nos bancos?

1.3 Metodologia do trabalho

Sendo o tema da regulação e supervisão um tema polémico e muito vasto, sobre o qual ainda pouco se sabe, este trabalho exploratório coloca o foco no início das crises financeiras (a primeira em 2008 do *subprime* e seguidamente em 2010, numa crise europeia nos países periféricos do espaço da moeda única). Esta crise financeira que passou em Portugal e nos restantes países do Sul da Europa, para uma crise de dívida soberana, situa-nos nas origens e causas das mesmas e as consequências que daí advieram, de forma a, como diz uma expressão popular conhecida, «estudar e conhecer o passado para perceber o presente e preparar o futuro», ou como disse Georges Braque, pintor e escritor francês (falecido em 1963) «O futuro é a projeção do passado, condicionada pelo

presente». Ambas as expressões conhecidas reforçam o peso da história e o entendimento de que daí se possam tirar as devidas lições.

Para perceber melhor o que está a acontecer, foram preparadas entrevistas presenciais realizadas temporalmente no final Maio e Junho 2015. Foi elaborado um questionário genérico, com questões abrangentes de diversas temáticas, focado nas alterações de regulação e supervisão, mais no âmbito organizacional e de gestão, tendo como alvo individualidades com *know-how* e reputação inquestionáveis, que sem qualquer margem, se pudesse assumir como mais-valias incontestáveis para este trabalho, pela sua longa dedicação e experiência no setor bancário.

As questões visaram abranger as duas vertentes macro de supervisão, prudencial e comportamental, com questões relativas às várias áreas de atuação de uma instituição bancária, juntamente abordando as relações do banco com diferentes *stakeholders*.

A escolha da metodologia de entrevistas presenciais foi uma opção que pretendeu tirar maior proveito do *background* da relevante experiência na banca dos entrevistados, que pareceu ser mais adequada ao perfil da qualidade dos entrevistados, face a um questionário de perguntas e respostas múltiplas, normalmente mais empregue. Inclusive, porque sendo uma temática abrangente e não um tema fechado, obriga a resposta não fechadas, mas de opinião aberta e que trazem maior conhecimento ao leitor. É uma temática muito abrangente que não se explica por modelos matemáticos ou estatísticos, mas onde a parte prática da experiência se sobrepõe a qualquer modelo de análise. Como referia Luís Mira Amaral em sua entrevista, «os modelos são bons auxiliares no apoio à gestão, mas não se sobrepõem à experiência criteriosa do analista».

Aproveitando esse facto, na estrutura do guião de entrevistas pretendeu-se iniciar com uma questão de opinião livre do entrevistado, sobre as alterações na regulação e supervisão, permitindo liberdade de resposta, tornando mais enriquecedor obter essa vertente. Posteriormente foram compostas questões agrupadas sobre várias temáticas tidas como importantes, para formar opiniões e obter respostas que conduzissem à questão fulcral da dissertação. As temáticas abordadas respeitaram a: Organização e alterações estruturais, impactos da regulação e supervisão, a fundamental importância da contabilidade financeira na decisão de gestão, papel da banca na economia nacional/resiliência das instituições de crédito, responsabilidade social, relação banca/clientes, relação banca/*media*, relação com

clientes, colaboradores, crédito, depósitos, análise de riscos, órgãos sociais – elegibilidade e idoneidade, modelo de regulação e supervisão nacional.

Colocou-se uma questão referente à importância da contabilidade, por força do grande enfoque que tem vindo a ser dado à importância do *chief financial officer* (CFO) dentro dos órgãos de gestão e de decisão na estrutura de um banco.

Abordaram-se dois tipos de relação com clientes, a relação geral da banca ou do setor bancário com os clientes e a relação do banco ou instituição com seus clientes, em particular.

Sendo os depósitos e o crédito o *core business* dos bancos, nos produtos ativos e passivos, foram abordados destacadamente. De igual forma, dada a importância crescente da análise de riscos de negócio, foi o mesmo tema de abordagem nas questões colocadas.

Face ao apertar dos critérios de elegibilidade e exigência a nível de idoneidade e ética dos membros dos órgãos de decisão de um banco (RGICSF), uma das temáticas de abordagem versou esse tema.

No final da entrevista, como conclusão, questionou-se diretamente as questões chave da dissertação. Se existe um excesso de regulação e de supervisão no setor bancário e se o mesmo poderá condicionar a gestão estratégica dos bancos e limitar a sua eficiência.

A questão final foi como que um desafio a uma grande premissa sobre o setor bancário, perguntando sobre a opinião e concordância do entrevistado a uma frase que pode ser como que um bilhete de identidade de atuação de um banco: bancos estáveis e prudentes, mas ao mesmo tempo inovadores e ágeis?

Pretendeu-se igualmente que fossem entrevistados de instituições de diferente dimensão e estrutura, que pudesse acrescer uma visão com perspetivas próprias e específicas, como fator de diferenciação positiva, entre ambos. No fundo, a amostra resulta de conveniência, tendo as mesmas sido transcritas e revistas pelos próprios.

No trabalho exploratório, procedeu-se à consulta de obras relacionadas com a temática, incluindo livros de jornalistas com conhecimentos específicos e especializados na temática, por serem referência como *opinion maker* especialistas no setor bancário.

1.4 Estrutura da dissertação

A realização deste trabalho parece-nos um tema de importante relevância e atualidade, na qual se pretende abordar a temática da supervisão e monitorização do setor bancário, as alterações decorridas nos últimos anos e resultantes da crise financeira iniciada em 2008. Situações que levaram a profundas reformas, as quais ainda hoje se estão a processar a nível de supervisão contabilística, prudencial e comportamental.

Assim, far-se-á uma abordagem das instituições que têm atualmente a seu cargo, esta importante tarefa, na regulação e supervisão das instituições financeiras, o Banco de Portugal (BdP), a Comissão de Mercados de Valores Mobiliários (CMVM) e a Autoridade de Supervisão de Seguros e Fundos de Pensões (ASF), juntamente com a análise aos modelos de supervisão e regulação existentes e sua observação na eficiência dos vários modelos.

O principal enfoque será dado às instituições do sector bancário, pelo que será dado maior destaque ao seu regulador e supervisor nacional, o Banco de Portugal, sem menosprezo pela igual e relevante importância das outras duas entidades supervisoras nacionais.

Posteriormente iremos analisar as posições do sector financeiro do exercício de 2014, com a análise a versar o clima e cenário atual, ainda de crise financeira, com as alterações na *governance* que já tiveram que ser implementadas na estrutura dos bancos, com análise aos dados financeiros do último exercício e sua leitura.

Foram igualmente feitas entrevistas a uma amostra de conveniência de personalidades do setor bancário, com elevado conhecimento e experiência, que possam transmitir uma opinião enriquecedora sobre esta temática. Essas entrevistas foram posteriormente validadas pelos respetivos entrevistados.

Na preparação e prevenção de potenciais crises do setor bancário, é relevante referir que foi entendido, deixar de fora da abordagem deste trabalho a referência à Diretiva da Resolução, surgida com a Diretiva 2014/59/UE do Parlamento Europeu e do Conselho de 15 de maio de 2014, pela extensão que a mesma comporta em si e pela sua forte implementação em 2016, em especial, onde as medidas de recapitalização interna entraram em vigor em 1 de janeiro de 2016. Assim seu grande impacto e implicações no setor em 2016, saíam já do âmbito temporal deste trabalho, definido como baliza temporal, Junho de 2015. Assim, neste trabalho não foi abordado o impacto das alterações decorrentes da

transposição e implementação da Diretiva europeia da resolução, ficando no entanto a referencia a esta, pela sua dimensão de elevada importância para o setor bancário.

É no entanto de grande relevo referir, relativamente à diretiva da Resolução bancária, que as regras uniformizadas para todas as instituições bancárias do espaço da união bancária para a recuperação e a resolução bancárias (diretiva DRRB) vieram e visaram «regulamentar a prevenção das crises bancárias e assegurar a resolução ordenada dos bancos em situação de insolvência, minimizando, ao mesmo tempo, o impacto desses fenómenos na economia real e nas finanças públicas», conforme é referido no *site* do Conselho Europeu (2015), no denominado *single rulebook*, do *bank recovery resolution*. Tema com elevado potencial para um estudo mais elaborado, após a estabilização de sua implementação.

2. ENQUADRAMENTO HISTÓRICO

George Santayana (filósofo e poeta), escreveu no seu livro *The Life of Reason - the phases of human progress* «*Those who cannot remember the past are condemned to repeat it*» (Santayana, 1906: 284).

Assim, para entender a forte e urgente necessidade de proceder a alterações na forma e método de regulação e supervisão, é necessário fazer um enquadramento histórico, de forma a explicar o que aconteceu, suas causas e as consequências que levaram às alterações profundas verificadas.

Em situações de crise financeira ocorridas ao longo dos tempos, em especial no século XX, tem-se notado a existência de um padrão comum a todas elas, isto é, um afrouxar e laxismo associado a uma fase de crescimento que deu origem a desregulamentação do sistema financeiro/económico. Que se explica pelos períodos de crescimento posteriores a uma crise que degeneram num “esquecimento” rápido dos períodos ou crises ocorridas anteriormente, bem como uma regulação resultante e saída das crises, que regra geral têm uma perspetiva de *backward regulation* (com base e assente no que se passou na última crise) e não numa perspetiva de *forward regulation* (no sentido preventivo de projetar e visionar expectativas ou indícios de potenciais focos de crise futuras). Tal facto deveria ser tido em conta, no sentido das autoridades reguladoras mundiais perceberem e entenderem que as novas crises que possam surgir ainda que possam ser similares a anteriores, nunca serão iguais a estas.

Existem três datas fundamentais nesta crise que ainda hoje perdura, que são:

- Ano de 2008, com o início da crise *subprime*, relativa a investimentos e aplicações materialmente relevantes em produtos estruturados complexos associados ao crédito imobiliário, com origem localizada nos Estados Unidos da América;
- Ano de 2010, com o início da crise do euro, em consequência da crise do *subprime* e devido ao forte envolvimento da banca europeia, o contágio e contaminação à banca europeia e consequentemente às economias europeias, levam ao prolongar da crise, levando num primeiro instante ao envolvimento dos Estados pertencentes ao espaço comum, com a emissão massificada de dívida pública e, quando esta não foi mais comportável, ao pedido de apoio e assistência do Fundo Monetário Internacional (FMI), da

União Europeia (UE) e do Banco Central Europeu (BCE), como ocorrido no caso de Portugal;

- Ano de 2014: ano bastante importante com a materialização do novo modelo de regulação e supervisão, com a separação clara em duas entidades distintas a nível europeu, uma para a supervisão (BCE) e outra para a regulação (*European Banking Authority – EBA*), juntamente com a passagem da supervisão das maiores instituições financeiras do Espaço da moeda única, a serem feitas diretamente pelo BCE e não ao nível dos bancos centrais nacionais (ou autoridades competentes nacionais, consoante o modelo de supervisão nacional vigente), instituições bancárias denominadas por instituições de elevado risco sistémico ou SIFI - *Systemically Important Financial Institution*. Relativamente aos restantes bancos, de menor dimensão, tidos como de risco não sistémico ou *Less Significant Institutions - LSI*, a responsabilidade da supervisão continuou a ser feita pelos bancos centrais nacionais. No entanto, funcionando por delegação do BCE, visto esta entidade manter o poder de decisão final sobre a supervisão de todo o sistema bancário europeu.

É importante referir, no entanto, que a decisão e criação da EBA foi tomada ainda no mandato do anterior presidente (Jean-Claude Trichet), sendo constituída no início de 2011, conforme indicado em sua apresentação em seu *website*, no capítulo *about us* «*The EBA was established on 1 January 2011 as part of the European System of Financial Supervision (ESFS) and took over all existing responsibilities and tasks of the Committee of European Banking Supervisors.*» (EBA, 2011).

Esta anterior nota é importante, no sentido de que atribui «o seu a seu dono», sendo de plena justiça atribuir a Trichet esse mérito.

Há quem atribua e refira igualmente como sendo uma data importante e de viragem na crise do euro, o ano de 2011, em que o presidente do Banco Central Europeu foi substituído, saindo Jean-Claude Trichet (presidente desde 2003) e entrando Mario Draghi, em Novembro de 2011 (ECB, 2011), acima de tudo por duas razões que são apontadas ao anterior presidente: Sua inação no início da crise e o desgaste na imagem que carregou desde o início de seu mandato, com o processo movido contra si (e outras pessoas), por alegadas irregularidades na instituição financeira francesa *Crédit Lyonnais*, adquirida em 2003 pelo *Crédit Agricole*. Apesar de ilibado em 2003, ano em que entraria como

presidente do Banco Central Europeu, foi uma mancha que teve sempre que carregar consigo (The Economist, 2003):

Jean-Claude Trichet, the governor of the Bank of France, has been cleared of involvement in the accounting scandal at Crédit Lyonnais in the early 1990s. The way now seems clear for him to succeed Wim Duisenberg as head of the European Central Bank.

2.1 Razões da crise

2.1.1 *Subprime*

Para quem tem estado atento à informação e notícias ou se interessa minimamente por assuntos ou temas da área económica e financeira, saberá, que a crise do *subprime* teve o seu ponto de origem, na avidez da banca norte-americana face ao especulativo e elevado crescimento contínuo do mercado imobiliário, levando estes a conceder crédito hipotecário a pessoas sem poder de compra para suportar essas dívidas.

O interesse maior estava no colateral associado à dívida (a hipoteca).

O nome de *subprime*, que será mais correto como *subprime mortgage*, corresponde na realidade a empréstimos hipotecários de risco.

Com essas dívida e colaterais, um certo tipo de banca de investimento criou produtos complexos ou estruturados (mencionados neste trabalho, também como derivados), colocando esses produtos financeiros no mercado, de uma forma bastante alavancada, podendo, apenas a título de exemplo, uma dívida de cem mil dólares gerar derivados de montante de um milhão dólares.

Alavancagem – forma de *trading* que permite com menor investimento inicial o incremento dos ganhos, pois está-se a investir uma pequena parcela do investimento total. O grande risco especulativo resulta do fato se o negócio correr mal, as perdas também são incrementadas, pois no fundo estamos a falar de um investimento ainda não totalmente realizado ou coberto, isto é, amplia os potenciais lucros como também as potenciais perdas.

Os ganhos adquiridos com este sistema especulativo e de alavancagem, convidavam ao facilitismo na concessão de crédito, sendo interessante verificar, até mesmo, o ridículo da concessão de crédito: «O crédito era fácil – aliás, era demasiado fácil: havia quem dissesse, no sector, que bastava a pessoa ter pulsação para obter uma hipoteca.» (Fawcett, 2014: 163).

Ajudando na clarificação e entendimento deste tipo de produtos especulativos, foi atribuído a estes a denominação popular de créditos “Ninja”, por serem empréstimos concedidos a quem não podia comprovar ter rendimentos, nem emprego e nem a propriedade de ativos, nomeadamente depósitos bancários (*No Income, No Job, no Assets*).

O grande empolar e dimensão global do risco, verificou-se com o problema da securitização dessas carteiras de crédito, onde as instituições transferiram o risco, com a venda dessas carteiras. Tal originou um sentido de desresponsabilização nas entidades que concediam os mencionados créditos. No fundo, para esta banca o que estava em causa, não era nem a capacidade do cliente poder pagar, nem o crédito em si, mas sim apenas a hipoteca e o valor do imóvel, o qual se esperava que continuasse indefinidamente a crescer de valor.

Por sua vez, as entidades financeiras que tomavam o risco, pelo seu desconhecimento da qualidade dessas carteiras, não conseguiam atuar num sentido preventivo e prudencial, de previsão de potencial risco de perdas futuras.

Porquê dar destaque e ênfase á crise do *subprime*? Por uma razão muito simples – Globalização. O facto de vivermos numa economia global com mercados totalmente interligados, fez com que a crise iniciada nos EUA, se expandisse e afetasse bancos e outras entidades do setor financeiro mundial, que tinham subscrito esses produtos derivados. Daí, contaminar toda a economia, foi um pequeno passo, a qual na Europa gerou uma crise bancária com reflexos na moeda única e posteriormente, numa crise de dívida pública, onde o fator especulação teve igualmente grande preponderância.

2.1.2 Falta de ética e de inação

Independentemente, das causas factuais e concretas da crise, existem duas que não deixam de estar verdadeiramente relacionadas com todas elas:

- A falta de ética ou de transparência e de boa *governance*, juntamente com a inação.

Edmund Burke (1729 - 1797) estadista, escritor e filósofo político britânico, que proferiu uma famosa e enigmática expressão «basta que os homens de bem não façam nada para que o mal triunfe», numa de suas traduções para português da frase dita como sendo a expressão original «*The only thing necessary for the triumph of evil is for good men to do nothing*» (1770: 106). Frase de início do livro de Marc Roche de 2015 *Banksters*, à qual, se associarmos ao que aconteceu na crise financeira iniciada em 2008, sobre a qual se poderá

refletir se a mesma refere que as pessoas que poderiam intervir e fazer alguma coisa para a atenuar ou mesmo evitar, não o fizeram porque não quiseram, porque não puderam ou porque não o conseguiram.

Da mesma forma é importante e atual meditarmos sobre o seu alerta «Os perigos crescem se os desprezamos» (Roche, 2015), sobre o perigo da passividade «*Dangers by being despised grow great*» (discurso de Edmund Burke, 1792).

Para além da inação e conforme referido, a falta de ética, tem sido apontada, várias vezes como causa dos males do mundo. E em particular como estando na origem das crises financeiras, sendo referidos os seis pecados cometidos pelo sector financeiro denominados pecados da finança, que levaram à crise de *subprime* (2008) e consequente crise do euro com início em 2010, sendo igualmente considerados como razões e defeitos apontados à crise nacional verificada com o BES/GES: opacidade das contas, cupidez, evasão fiscal, subtração à regulamentação, impunidade e orgulho/altivez (Roche, 2015: 14):

Seis dos sete pecados capitais bíblicos da finança tiveram uma importância determinante neste *thriller* fascinante e implacável da queda do Banco Espírito Santo. A opacidade das contas, a cupidez, a evasão fiscal, a subtração à regulamentação, a impunidade e o orgulho dominavam no QG lisboeta deste grupo tentacular e diversificado.

No entanto, da mesma forma como são referidos como causa, são igualmente apontados como persistindo a sua existência dentro do sector financeiro (Roche, 2015: 23):

O orgulho (o sentimento de impunidade e de superioridade), a gula (a cupidez), a luxúria (o machismo e a misoginia), a avareza (a evasão fiscal), a cólera (a recusa da regulamentação) e a inveja (a corrida aos bónus que leva ao crime) estavam presentes tanto em *Wall Street* como na City [...] e ainda lá estão. O único dos vícios caros a Tomás de Aquino que não tem direito a existir na finança é a preguiça.

Para além dos fatores comportamentais ou de índole ética, existiram fatores económico-financeiros e decisões que levaram ao despoletar ou que aceleraram a crise, como foi o caso da aplicação da Lei *Smoot-Hawley*.

Após a crise de 1929, foram aprovadas leis para proteger a economia e «para evitar que os bancos e a *Wall Street* repetissem os mesmos erros.» (Fawcett, 2014:253), como foi o caso da Lei acima referida (Fawcett, 2014:254):

Muitas dessas leis, como a Lei Smoot-Hawley, foram revogadas nos anos noventa depois da garantia dada pelos bancos e pelas corretoras de que nunca mais cometeriam os mesmos erros. Mas o certo é que depois nem precisaram de uma década para, com a sua incontida cupidez, destruírem de novo a economia. E até já estamos a ouvir os mesmos bancos a dizer que leis semelhantes de aprovação recente têm de ser revogadas.

O grave problema foi que (mais uma vez), a falta de ética esteve presente, nas pressões para revogar esta Lei, com o pressuposto de que a mesma (criada após a crise de 1929), já estaria desatualizada e que não seria necessária, pois restringia a atividade bancária, não permitindo o desenvolvimento da banca e consequentemente da economia. No entanto, verificou-se que num sinal de ganancia e de cupidez da banca, perdeu-se o controlo da situação.

Para isso afirmou Fawcett (2014: 280), lembrando que:

Durante centenas de anos, os que são controlados têm-se queixado sempre, como foi o caso dos bancos americanos nos anos noventa, de que essas restrições não são necessárias. Mas sempre que elas são levantadas forma-se mais uma bolha especulativa e rebenta mais uma crise.

No entanto, verificou-se que a culpa não pode ser totalmente imputada ao sector financeiro e em particular aos bancos, pois decorrente do clima de euforia e de grandes lucros e rendimentos gerados, o governo norte-americano viu-se tentado e também a estimulou (Roche, 2015: 155):

O governo chegou a decretar que, dependendo da localização do banco, uma pequena percentagem, que poderia chegar aos 20 por cento de todas as hipotecas, devia ser dada aos menos privilegiados. Esta decisão forçava a concessão de empréstimos aos que não os podiam suportar

Para além dos sinais acima descritos, outra das razões, prendeu-se com o clima de crescimento desregulado, com elevados lucros, que levou a um descorar na análise e avaliação de riscos, o que fez com que essa desatenção fizesse com que os analistas e gestores não vissem os alertas e avisos «à navegação». Este costuma ser apontado como um erro comum de análise, quando as coisas estão a correr bem, pressupõe-se que só podem correr ainda melhor e que como vimos no parágrafo anterior, até mesmo levou o estado norte-americano a proceder no mesmo sentido da incúria. Aliás é nos períodos de

crescimento em que se formam ou fortalecem os riscos, por esse abrandar de regulação e controlo.

Assim, muitos economistas fizeram *mea culpa*, por não terem olhado para os sinais, tal como o próprio supervisor (Fed) «Como toda a geração do pós-guerra, estava preocupado com a inflação e o desemprego, não com a estabilidade financeira. Não prestei a mínima atenção ao efeito das taxas de juro baixas no endividamento das famílias bem como nos Estados.» (Roche, 2015: 31).

Como grande exemplo, a falência do *Barings* em 1995, mesmo sendo mais de dez anos atrás, já continha os sintomas que se vieram a demonstrar em 2008. A falência do *Barings*, resultante do mercado especulativo na bolsa de Singapura, foi um dos primeiros grandes sinais de alerta do risco da desregulação dos mercados, à deriva num mercado especulativo selvagem (Roche 2015: 112):

A falência, no dia 26 de fevereiro de 1995, do Barings deveria ter feito soar todos os sinais de alarme sobre os perigos desta finança enlouquecida. De facto, os ingredientes do que iria passar-se estavam ali, a começar pela inconsciência conjugada com a cupidez de numerosos dirigentes.

De uma forma sucinta, relativamente aos sinais ou indícios de risco, associados à crise do *subprime*, iniciada em 2008:

- Já existiam indícios de risco:

- *Deficit* na conta corrente dos EUA;
- Baixas taxas de poupança das famílias e elevados níveis de dívida;
- Imperfeições dos modelos de classificação/*rating*.

- Os quais foram ignorados por força:

- De uma longa e contínua estabilidade financeira;
- Crescimento económico e em particular, do sector financeiro.

- Apontam-se como sendo três, os graves e mais relevantes indícios que levaram à crise *subprime*:

- As inovações no sector financeiro e o crescimento do sector criaram uma oportunidade de assumir mais risco, através de novos produtos. Resultados iniciais

obtidos com produtos inovadores e diversificação (com a transferência de riscos resultante da securitização das carteiras);

- Pressão crescente ao nível do desempenho/performance de gestão nos mercados financeiros, na obtenção e alavancagem dos resultados;

- A maximização dos lucros associada á pressão sobre os gestores para apresentarem mais e maiores resultados, levou à assunção por estes de que «os fins justificam os meios» e que determinados comportamentos são económica e moralmente justificáveis.

No entanto para muitos economistas a principal razão da crise financeira, aponta-se à desregulação e à falta de fiscalização ou ao aliviar desta (Roche, 2015: 172):

Alan Greenspan, presidente do Fed entre 1987 e 2006 [...]. Alguns especialistas pensam que a desregulação e a falta de fiscalização das instituições financeiras durante os anos de Greenspan criaram um terreno fértil para a corrupção e, no fim, para o colapso de todo o sistema bancário e da economia em geral.

2.2 Consequências da crise

Face às evidências e ocorrências, houve uma pergunta que surgiu inevitavelmente, «Podem os governos mundiais [...] aprender de facto com esta história recente e restaurar mecanismos eficazes de proteção e de limitação?» (Fawcett, 2014: 156).

Também como consequência da crise, retomaram-se ideias e conceitos económicos antigos. «As ideias do economista John Maynard Keynes estão a regressar ao círculo dos decisores de todo o mundo industrializado com medidas intervencionistas, como a que recomenda que os governos devem gastar dinheiro para estimular o crescimento.» (Roche, 2015: 235), ou seja, face aos excessos de uma economia de mercado desregulada, não só se entendeu que o Estado deveria voltar a regular mais e melhor o sistema financeiro, como este deveria igualmente desempenhar um papel importante de intervenção, como impulsionador e estimulador da economia, não deixando esse papel em exclusivo para os mercados e para os bancos. No sentido literal o Estado não gasta, mas, principalmente através de emissão de Dívida e estímulos, cria condições para estimular a economia.

O pedido de intervenção do Estado na economia resulta do risco sistémico da interconetividade do sistema bancário com toda a economia (ver capítulo sobre risco sistémico) e das consequências graves para todos os *stakeholders* (com a contaminação à

economia real dos riscos financeiros), vendo-se os Estados obrigados a intervir, para segurar todo o setor financeiro e, ironicamente salvar os bancos. «Deixaram atrás de si um campo de ruínas que obrigou os seus sucessores a proceder a despedimentos maciços. Para as vítimas, a fatura é pesada. O contribuinte teve de apertar o cinto. Os Estados foram obrigados a desembolsar somas abissais para salvar...os bancos» (Roche, 2015: 80).

Mesmo com intervenção estatal foi impossível segurar todos os bancos, tanto na Europa, como nos EUA, tendo muitos vindo a ter de declarar a sua falência e insolvência. Os casos mais mediáticos foram os seguintes, dentre os quais abaixo mencionados, apenas o *Lehman Brothers* veio a falir:

- Europa: *Royal Bank of Scotland, Loyds, Société Générale*

- EUA » *Lehman Brothers, Merrill Lynch, Citigroup*

Em Portugal tivemos três situações de insolvência (BPP, BPN/SLN e BES/GES), para as quais existiu intervenção do Estado, com exceção do BPP, que abriu falência.

Em resposta à questão por muitos levantada, a primeira consequência na regulação em consequência da crise *subprime*, foi a criação nos Estados Unidos da América, da Lei *Dodd-Frank*, no sentido de voltar a regular e disciplinar os mercados financeiros (Fawcett, 2014: 235):

Em 2010 foi aprovada a Lei Dodd-Frank para a Reforma de Wall Street e Proteção dos Consumidores como consequência direta da Grande Recessão. Esta lei foi a maior reforma do sector regulador desde a Grande Depressão. Contém várias determinações, entre as quais a proibição de os bancos comercializarem muitas das suas acções e a regulação dos negócios de derivados. Também proíbe o uso do dinheiro dos contribuintes para resgatar os bancos que foram considerados «demasiado grandes para falir» em 2008.

Mais tarde viria a ser adotada na União Europeia uma lei semelhante, tendo como base a Lei *Dodd-Frank* e em resultado da globalização da crise financeira: EMIR – *European Market Infrastructure Regulatory*.

Como primeiro resultado da sua aplicabilidade, foram detetadas inconsistências e de forma coerciva, foram instaurados processos (Fawcett, 2014: 235):

Depois de analisar a contabilidade de muitos bancos ao abrigo da Lei *Dodd-Frank*, os reguladores federais decidiram instaurar processos contra dezassete dos maiores bancos americanos, afirmando que eles estavam sobrevalorizados ou apresentavam de

forma errónea os seus valores mobiliários para conseguirem empréstimos hipotecários apoiados pelo Governo.

A crise de 2008, denominada de crise *subprime*, desencadeada com a evidência da falência do primeiro banco nos EUA – *Lehman Brothers*, gerou um efeito de dominó com grandes e graves impactos económico-financeiros com uma dimensão global, a qual fugiu completamente ao controlo dos reguladores e supervisores e assumiu proporções que ninguém esperaria e anteciparia.

Sobre a crise do *subprime*, Krugman (2009: 21) referiu que:

uma recessão é um acontecimento deveras estranho, visto que durante uma crise económica, especialmente se esta for grave, parece que a oferta surge em todo o lado e a procura desaparece por completo. Há trabalhadores empenhados, mas os empregos escasseiam, fábricas extremamente produtivas, mas falta de encomendas, lojas abertas, mas sem clientes.

Foram igualmente apontados como dois grandes fatores que impulsionaram a crise financeira e que continuam a ser fatores de risco: os produtos estruturados ou complexos ou derivados, e os *offshores*, ou entidades em domicílio fiscal favorável.

No entanto para além da definição dos dois fatores acima descritos, julgo ser igualmente importante referir outro tipo de transação ao nível especulativo e que as entidades de supervisão têm demonstrado especial atenção, nomeadamente cancelando em bolsa esse tipo de transações, sempre que os mercados ou algum título em especial se encontra sobre grande pressão especulativa. É o chamado *short-selling*. Produto puramente especulativo, no fundo resume-se a vender hoje o que não possuímos e que só iremos comprar no futuro, pressupondo uma redução futura no preço ou cotação do ativo vendido.

2.3 Derivados

Num conceito lato, derivados são produtos financeiros, cuja estrutura de rendimento ou rentabilidade assenta ou deriva (e daí o termo) da valorização de um ativo a que está associado (desde outros ativos financeiros como ações a cotações de produtos não financeiros, denominados por *commodities* (petróleo, metais preciosos, cereais, café, açúcar, etc.).

Conforme referido, os derivados ou produtos estruturados, são produtos complexos, muito assentes na especulação, com critérios técnicos de elevada complexidade, que leva um

comum cliente bancário a não possuir conhecimentos para entender o seu mecanismo ou *modus operandi*.

A sua complexidade, o que *per si* já representa um sinal acrescido de risco, foi apontada como tendo sido uma das principais causas do descontrolo financeiro, muito por causa da falta de regulação associada a estes produtos financeiros (Roche, 2015: 206):

Entre 1989 e 2007, sob o efeito de uma desregulamentação financeira selvagem, os produtos derivados, cada vez mais complexos e incontroláveis, eram negociados de comum acordo, diretamente entre as duas partes, de maneira opaca e sem deixar vestígios.

Sobre a complexidade de alguns produtos financeiros e a incúria visando apenas o lucro fácil e descurando o risco, tinha sido alvo de alerta de Milton Friedman, nobel da economia em 1976 e conselheiro económico do presidente Ronald Regan. Sobre ele e relacionando com os produtos estruturados, Fawcett (2014: 248) referiu:

O quarto passo do plano de Friedman é a necessidade de regras adequadas para incentivar o investimento de capital, evitando a imprudência. Isto quer dizer que, por exemplo, os bancos devem ser impedidos de criar derivados tão pouco saudáveis e complexos, como os da crise hipotecária, permitindo-lhes, ao mesmo tempo, encontrar novas formas de investir e de emprestar dinheiro com lucro.

Dessa forma, estes produtos financeiros, foram um dos principais alvos de regulação financeira, como consequência da crise. Por forma a poderem ser controlados e supervisionados e estando num mercado global, foi necessário tomar medidas concertadas nos EUA, conjuntamente com a União Europeia (Roche, 2015: 207):

com o objectivo de assegurar a transparência e a segurança, os Estados Unidos e a União Europeia obrigaram os bancos a fazer transitar a totalidade dos produtos derivados pelas estações de triagem centralizadas encarregadas de efectuar os regulamentos e de administrar o negócio: as câmaras de compensação.

Estas medidas foram posteriormente transpostas para a legislação nacional, em Portugal, fazendo parte da regulamentação geral da CMVM, onde constam recomendações sobre os perigos de negociação de derivados, sendo referido o seguinte (CMVM, 2014):

45. Recomenda-se às instituições visadas que desenvolvam mecanismos de análise das bolsas ou câmaras de compensação onde negoceiam contratos derivados por forma a aperceberem-se dos riscos inerentes à negociação nessas praças.

As entidades financeiras e corretoras que disponibilizam estes produtos estruturados foram igualmente obrigadas a alertar de forma clara e visível, sobre os riscos associados a estes produtos, nomeadamente a probabilidade de perda não só do juro esperado, mas também do capital investido.

A empresa *IG Markets Ld* (site <http://www.ig.com/pt>), empresa de *trading*, líder mundial no setor de derivados que opera em muitos países, incluindo Portugal, tem no final de suas páginas (não só na inicial) um alerta importante e que nos remete para o risco do carácter especulativo dos produtos derivados (IG Markets, 2015):

Os CFDs são Produtos Financeiros Complexos Um investimento responsável exige que conheça as suas implicações e esteja disposto a aceitá-las. Advertências Específicas ao investidor: - Pode Implicar a perda da totalidade ou mais do que o capital investido. - Pode proporcionar rendimento nulo ou negativo.

Ainda que alarmista e generalista, a expressão que deve ficar sobre o elevado perigo destes produtos estruturados, foi-o referido por um mediático e reputado investidor com elevada experiência no setor financeiro e especulativo (Fawcett, 2014: 234):

Warren Buffett, um dos mais bem-sucedidos investidores de todos os tempos, disse uma vez: «Os derivados são armas de destruição maciça financeira.» E é certo que os derivados causaram ondas de destruição em massa na economia mundial em 2008.

Apesar do perigo que sua complexidade possa originar, atualmente é obrigatório por parte das instituições bancárias, identificar e caracterizar o perfil de cliente e verificar se este tem perfil adequado para a complexidade dos produtos que pretende subscrever, tendo este que assumir mediante um termo de responsabilidade, o conhecimento prévio dos riscos associados. Permite a defesa do consumidor/cliente, mediante a triagem de seu perfil de negócio.

Essa regulamentação foi criada com a Diretiva relativa aos Mercados de Instrumentos Financeiros – DMIF (MIFID - *Markets in Financial Instruments Directive*), visando não só regras de disciplina e conduta na execução da atividade de intermediação financeira, como de transparência e clarificação dos direitos dos clientes e deveres de informação dos intermediários financeiros aos clientes e ao mercado.

2.4 *Offshores*

Convirá antes de mais esclarecer que face à crise financeira e questões de branqueamento de capitais e financiamento ao terrorismo, mediante pressões internacionais, foi possível chegar a acordo com as entidades financeiras de *offshores*, mediante acordos que atualmente permitem trocas de informação financeira. São aqueles a quem denominamos por *offshores* cooperantes, ajudando a um clima de maior transparência ao sistema financeiro e reputacional destas zonas francas.

Dessa forma, os riscos normalmente associados a estas zonas francas, estão particularmente associados aos *offshores* denominados por não cooperantes que, como sua denominação indica, não permitem troca de dados financeiros de seus clientes, com restantes autoridades a nível internacional.

2.4.1 Desvantagens e riscos para a economia

Outro ponto importante, ao qual é apontado culpas no agravar da crise, tem a ver com transparência fiscal, face a transações não tributadas e por vezes sem conhecimento de origem e/ou destino, isto porque os *offshores* ou também denominados de zonas francas tem regimes fiscais muito mais favoráveis. O seu risco principal resulta portanto da potencial evasão fiscal.

Face às perdas fiscais potenciais, tem havido quem alegue, no sentido de uma otimização fiscal, que se deveriam eliminar os *offshores*.

Os *offshores* abarcam todo o tipo de negócios que possam gerar rentabilidade, não se fixando unicamente em produtos financeiros, isto é, visam abranger todos os sectores vistos como lucrativos ou potencialmente geradores de riqueza.

Atestando a sua diversidade de sectores de atuação, Roche (2015: 40) referiu que «[...] há várias companhias *offshore* matriculadas nos paraísos fiscais que devem gerir as diferentes componentes da carteira – imobiliário, iates, telas de mestres, acções e lingotes de ouro. Ora, em geral, estes centros financeiros extraterritoriais não têm impostos.»

No fundo, como funciona um *offshore* em plena operacionalidade e impunidade. Roche (2015: 54) deu o exemplo do *offshore* de Nauru, explicando sobre a facilidade e rapidez de criar uma conta num desses paraísos fiscais:

[...] com uma única caixa postal [...] Montagem de uma sociedade em menos de quarenta e oito horas, formalidades administrativas mínimas e vigilância financeira

reduzida à sua mais simples expressão sobre as transferências de fundos, custo de inscrição ridiculamente baixo e segredo bancário total.

2.4.2 SPV - *Special Purpose Vehicle*

Um dos melhores exemplos de entidades especialmente criadas para e «à medida» dos *offshores*, são os SPV - *Special Purpose Vehicle*, que segundo a «*Tax justice Network*, a organização internacional de luta contra a evasão fiscal, considera que os SPV são a principal atração dos paraísos fiscais» (Roche, 2015: 15). Normalmente sediados em *offshores*, os SPV são um fator que questiona a transparência das contas das entidades financeiras e suas operações.

Segundo Roche (2015: 15), o seu *modus operandi* é facilmente explicável:

Os SPV são entidades convenientes, entidades vazias destinadas a estruturar as transacções, que abrigam tudo e mais alguma coisa, aviões em *leasing*, *joint venture* petrolíferas, ou qualquer outra empresa que procure evitar a dupla tributação. Quando a operação se conclui, o SPV autodestrói-se e desaparece.

Estas entidades são também denominadas por SIV- *Special Investments Vehicles*, estando muito relacionados a uma atividade financeira denominada por *Shadow banking*.

2.4.3 *Shadow banking*

Num conceito corrente, *shadow banking* representa um suposto mercado financeiro paralelo, não regulado nem disciplinado, sem a existência de garantias associadas, operando à margem da regulação do sistema bancário.

Não só nos *offshores* (não cooperantes), mas com grande expressão neles, o *shadow banking* é visto como um perigo ainda vigente a eliminar ou controlar, sendo por Roche (2015: 15) indicado como uma das principais causas da insolvência do GES «O segundo motivo desta descida aos infernos foi o recurso á economia-sombra (*shadow banking*). O Banco Espírito Santo e os seus accionistas utilizaram todos os meios dessa finança não regulamentada»

Cintra *et* Farhi (2008: 36) descreveram o que é o *shadow banking*:

Esses agentes formaram o chamado global *shadow banking system* ("sistema bancário global na sombra" ou paralelo). Um conjunto de instituições que funcionava como

banco, sem sê-lo, captando recursos no curto prazo, operando altamente alavancadas e investindo em ativos de longo prazo e ilíquidos. Mas, diferentemente dos bancos, eram displicentemente reguladas e supervisionadas, sem reservas de capital, sem acesso aos seguros de depósitos, às operações de redesconto e às linhas de empréstimos de última instância dos bancos centrais.

Da mesma forma, no *paper* de Cintra e Farhi (2008: 37), McCulley complementou o entendimento:

Segundo McCulley, diretor executivo da maior gestora de recursos do mundo, a Pimco, o global shadow banking system inclui todos os agentes envolvidos em empréstimos alavancados que não têm (ou não tinham, pela norma vigente antes da eclosão da crise) acesso aos seguros de depósitos e/ou às operações de redesconto dos bancos centrais.

Fortalecendo o que acima foi dito, a nível nacional, já em 2009, o Sr. Engenheiro Luís Mira Amaral, CEO do Banco BIC Português, pela sua grande experiência profissional no sector financeiro, em seu livro «E Depois da Crise? Cenários para o Futuro das Economias Portuguesas e Mundiais», alertou para um real e grande perigo relativo ao *shadow banking* e a sua existência, no capítulo «VI. A Gestão do Risco e a Criação do Sector Bancário-Sombra: a regulação bancária em causa» (2009: 75).

De forma resumida, pode-se entender o elevado risco de estarmos a falar de um suposto mercado financeiro paralelo, não regulado nem disciplinado, sem a existência de garantias associadas. Poderemos de imediato pressupor a forte possibilidade de aqui existirem atividades menos lícitas como branqueamento de capitais.

No entanto, a elevada regulação do sistema financeiro, face a um sistema desregulado (como o *shadow banking*), mas eficaz e célere, associado a elevada rentabilidade, tornam-no apetecível e atrativo. A este facto soma-se o elevado risco de contágio que, face ao seu crescimento elevado, adquire contornos de poder vir a contaminar o mercado financeiro regulado, pois suas ligações a este existem e poderão disseminar seus riscos rapidamente a todo o sistema financeiro.

2.4.4 Resiliência dos *Offshores*

Apesar da maior regulação e transparência no controlo de transações, em especial com a criação da EMIR e através de regulação das câmaras de compensação, as zonas francas continuam a existir em elevado número, sendo a sua disseminação elevada: «...revelações,

em abril de 2013, do consórcio de jornalismo de investigação americano ICIJ sobre os dados da *OffshoreLeaks*. Esta investigação internacional revelara a existência de mais de cento e vinte mil sociedades opacas nos paraísos fiscais.» (Roche, 2015: 71).

Na defesa dos *offshores*, a principal argumentação assenta na livre circulação de capitais, sendo referido em sua defesa que estes sustentam e preservam (Roche, 2015: 39):

a liberdade de circulação para os capitais e o direito de obter lucros de práticas fiscais diferentes. Antes de precisar que a confidencialidade permite proteger as suas ovelhas dos arrebatamentos e da intrusão dos meios de comunicação.

2.5 EMIR – *European Market Infrastructure Regulatory*

Face aos graves riscos para todo o sistema financeiro que ainda persistem e em função do que aconteceu, tiveram os Estados que tomar medidas preventivas. Dessa forma, foi criada nos EUA a comissão *Volcker* encarregue da reforma bancária, cujo relatório foi apresentado a 12-09-2011, que, conforme já referido anteriormente, teve como primeira grande medida de regulação, em 2010, a chamada Lei *Dodd-Frank*, implementada enquanto decorria a comissão *Volcker* (Roche, 2015: 220):

Assinada a 21 de julho de 2010 pelo presidente Obama, a lei de regulação financeira chamada *Dodd-Frank* – que compreende a regra *Volcker* – é um dos pilares da nova regulamentação financeira norte-americana. A legislação visa controlar melhor o risco sistémico.

No fundo, aquela que se intitula como regra *Volcker*, relata que (Roche, 2015: 220) «[...] a regra *Volcker* proíbe aos bancos a prática das «operações por conta própria», através das quais intervêm nos mercados de forma desconectada da sua atividade de consultadoria em investimento». Referindo-se a operações não regulamentadas, a regra *Volcker* implementou regras de standardização e uniformização dos produtos financeiros.

Mais tarde, viria a ser adotada na União Europeia uma lei semelhante, tendo como base a Lei *Dodd-Frank* e em resultado da globalização da crise financeira: EMIR – *European Market Infrastructure Regulatory*.

Roche (2015: 223) refere as bases das duas leis:

Dodd-Frank Act nos Estados Unidos e o EMIR (*European Market Infrastructure Regulation*) prevêm não só a compensação centralizada obrigatória, mas também a

inscrição das transacções num registo de dados oficial, bem como a standardização dos produtos.

O EMIR resulta do Regulamento da UE 648/2012, de 4 de Julho de 2012. Muito focado na mitigação dos potenciais riscos sistémicos, visa regular as operações relativas aos derivados do mercado de balcão, contrapartes centrais e a criação de repositórios de transacções.

Tem como principais objetivos (Teixeira, 2014: 10):

Diminuição do risco sistémico, proteção dos investidores e igualdade de circunstâncias para os participantes do mercado, pela aplicação uniforme na União Europeia de:

- Obrigação de compensação centralizada;
- Aplicação de técnicas de mitigação de risco;
- Concentrar informação do reporte para identificar nível de risco sistémico – volumes e entidades.

Conforme já referido, o EMIR tem grandes semelhanças à imagem da Lei *Dodd-Frank Act* (DFA), conforme se verifica na Figura 1.1 (em Anexo).

2.6 Câmara de compensação - SEPA

No sentido da transparência, controlo e monitorização das transacções monetárias e financeiras, foi criada uma câmara ou sistema de compensação europeu, que está sob a alçada da EBA, cuja medida mais mediática foi a uniformização de procedimentos de cobranças e pagamentos. Esta medida de elevado relevo na uniformização de procedimentos a nível de cobranças e pagamento, foi a implementação da Área Única de Pagamentos em Euros (SEPA – *Single Euro Payments Area*), a cujo espaço aderiram igualmente países fora da União Monetária Europeia, como o Reino Unido.

Processo de implementação da SEPA iniciado em 2008, em 1 de Fevereiro 2016 irá terminar o período transitório das derrogações temporárias ao regulamento (UE) N.º 260/2012, com a consequente uniformização de procedimentos de operações de cobranças e pagamentos dentro da Europa, nomeadamente com o termo da utilização do Número de Identificação Bancária (NIB) no processamento das operações nacionais (passagem da utilização obrigatória do IBAN - *International Bank Account Number*), a utilização obrigatória do formato uniformizado (ISO 20022 XML) na transmissão de pagamentos em

lote por parte dos utilizadores que não sejam consumidores ou microempresas e o termo da solicitação do código *Swift* (BIC - *Bank Identifier Code*) para a realização de operações de pagamento nacionais e transfronteiriças.

Estas alterações surgem na sequência da conclusão da migração para a SEPA, as quais veem trazer vantagens na:

- Possibilidade de conta bancária única para cobranças e pagamentos na zona SEPA;
- Uniformização de procedimentos, melhorando a eficiência na execução de pagamentos;
- Permitindo maior proteção aos utilizadores dos serviços de cobranças/pagamentos;
- Eliminando potenciais riscos de barreiras ou entraves técnicos, operacionais, legais ou de mercado, na execução das transações transnacionais;
- Potenciando o desenvolvimento de soluções inovadoras no âmbito dos instrumentos de pagamento de retalho (por exemplo: internet, telemóvel e faturação eletrónica);
- Possibilitando a execução de transações no espaço SEPA atualmente confinadas ao espaço nacional, como pagamentos de despesas, através de um débito direto SEPA mesmo com contas domiciliadas em outro país do espaço SEPA;
- Recebimento de ordenados em contas nacionais, de entidades patronais sediadas em outros países zona SEPA.

Em resumo, apesar da mudança acarretar sempre custos na implementação e adaptação aos novos requisitos técnicos necessários da sua implementação, a mudança para a implementação do SEPA apresenta um potencial de vantagens de ganhos operacionais, de redução de custos com a uniformização de processos e de um alargamento de sua oferta de produtos e instrumentos a nível transacional a seus clientes, podendo ajudar a melhorias assinaláveis na eficiência operacional das instituições financeiras.

Conforme referiu o presidente do BCE Jean-Claude Trichet, no documento de apresentação do SEPA (ECB, 2009: 5) «Na SEPA, todos os pagamentos de retalho em euros serão considerados domésticos, deixando de existir qualquer diferenciação entre pagamentos a nível nacional e transfronteiras.»

Em complemento, foi de extrema importância para a transparência, uniformização e melhor eficácia do sistema de processamento de transações e de gestão de liquidez, contribuindo para a sua integração financeira, a implementação do sistema TARGET2 em

todo o espaço monetário europeu. Conforme o BdP refere em sua instrução n.º 54/2012, de 15 de Janeiro de 2013:

O TARGET2 é o novo Sistema de Liquidação por Bruto em Tempo Real (SLBTR) do Eurosistema e assenta na utilização de uma plataforma única partilhada (PUP), em substituição do anterior sistema descentralizado, o que se traduz numa harmonização de interfaces, procedimentos e preços para toda a área do euro

Para testar a sua importância e referente ao potencial de um risco sistémico das câmaras de compensação, Roche alerta (2015: 208):

Se uma delas desmoronasse, o contágio no sistema bancário ameaçaria estender-se por intermédio das garantias depositadas junto delas. Os derivados são o principal fator de interconexão entre os bancos.

De acordo com a instrução nº 11/2015 do BdP, de 15 de Julho, alterou-se igualmente o denominado SITEME - Sistema de Transferências Eletrónicas de Mercado, o qual respeita à informação da realização de operações de mercado aberto dentro do espaço do euro, bem como das operações realizadas do Mercado Monetário Interbancário sem Garantia, que é regulado pela Instrução do BdP n.º 25/2012. Conforme referido na Instrução do BdP nº 11/2015 de 15/07/2015 (2015: 1):

O SITEME funciona em tempo real e as operações são processadas com carácter definitivo e irreversível, aplicando-se supletivamente as regras da componente nacional do Sistema de Transferências Automáticas Transeuropeias de Liquidação por Bruto em Tempo Real, abreviadamente designado TARGET2-PT.

De igual forma e de acordo com a instrução 10/2015 de 15 de Julho, também do BdP, alterou-se o denominado COLMS - Sistema de Gestão de Ativos de Garantia e Operações, respeitante à informação do processamento das operações de política monetária do Eurosistema e das operações da Facilidade de Liquidez de Contingência, para a gestão dos ativos de garantia e para a gestão do crédito intradiário.

2.7 FATCA - *Foreign Account Tax Compliance Act*

Numa questão de controlo de capitais, nomeadamente no que tem a ver com otimização fiscal e com branqueamento de capitais, os EUA foram mais longe ao criarem a *Foreign Account Tax Compliance Act* – FATCA, demonstrando o seu poder económico, perante a economia mundial. Conforme iremos ver mais há frente, o fator sancionatório ou coercivo, é per si inibidor da tentação de cometer atos de gestão premeditadamente desonestos.

Os EUA entendem isso, ao terem um regime sancionatório mais pesado, isto é, as consequências para quem infringe são pesadas, como algumas entidades financeiras europeias já comprovaram (Roche, 2015: 202):

[...] como mostra o montante da multa colossal infligida pelo Tesouro e pelas agências americanas ao BNP Paribas, as ameaças de sanção que os Estados Unidos fazem pesar sobre o conjunto dos estabelecimentos da zona euro constituem agora um perigo real para as economias europeias.

Às sanções de infração, acresce o reporte obrigatório solicitado a nível mundial pelas autoridades americanas (*Treasure Department* e *IRS - Internal Revenue Services*), denominado de FATCA, cuja regulamentação final publicada em 17 de Janeiro de 2013, obriga «voluntariamente» todas as instituições financeiras não residentes nos Estados Unidos da América a terem de declarar a partir do ano de 2014, a comunicação dos titulares de contas bancárias que sejam considerados como residentes nos EUA, sejam eles particulares ou empresas.

Caso as entidades não adiram e não reportem a informação, as autoridades tributárias americanas, irão atribuir uma penalização de efetuar uma retenção na fonte de 30% a todos os rendimentos fixos auferidos por essa instituição, que tenham origem no seu território (EUA), vedando-lhes igualmente o acesso a terem bancos correspondentes nos EUA. Atendendo aos mercados financeiros extremamente globalizados e sendo a economia norte americana, a maior economia mundial e o maior mercado financeiro do mundo, é fácil entender o impacto que pode ter a não adesão e reporte desta informação por parte de qualquer instituição financeira, conforme *paper* publicado no Jornal de Negócios em Março de 2013, por Carla Isaac, sob o título «FATCA e as suas implicações» (Isaac 2013) «Neste momento, não aderir ao FATCA não é uma opção para a maior parte dos grupos financeiros, dadas as sérias repercussões económicas, financeiras e de reputação que a não adesão ao FATCA pode implicar».

Ou seja, estamos perante um reporte de informação não obrigatório, sendo incontornável não o fazer, só possível ser imposta pelos EUA, que trará vantagens para a economia norte-americana no sentido da transparência das transações internacionais.

2.8 Desemprego

Porquê o destaque dado ao desemprego, que numa primeira leitura será sempre tido como uma consequência das crises financeiras e económicas?

A sua grande importância para toda a economia já nos era dito numa expressão de Shakespeare, o qual descrevia de forma metafórica o desemprego «Tirais a minha vida, quando me tirais os meios pelos quais eu a vivo» (Fawcett, 2014: 188), podendo aferir, acima de tudo, do seu extremo impacto social.

A razão principal de dar destaque ao desemprego prende-se com o facto de «o desemprego poder ser simultaneamente causa e consequência de uma recessão» (Fawcett, 2014: 188), isto é, é uma variável de difícil previsão que começando em resultado ou consequência de um início de crise, pode tornar-se fator ou origem do agravar da mesma, sendo portanto causa e consequência.

No fundo já se tinha verificado em resultado da crise de 1929, que não existem sequer verdades absolutas, isto é, mesmo os modelos económicos mais completos e complexos não conseguem prever as suas consequências, em particular, as derivadas do fator desemprego. «A depressão foi tão grave e tão inesperada que uma geração inteira de economistas se viu obrigada a repensar as teorias já existentes e a desenvolver outras.» (Fawcett, 2014: 216).

Deve por isso ser tido em especial atenção e apoio a nível estatal, com a criação de leis que consigam prevenir e mitigar esse risco, o qual acarreta forte penalização social e económica. São disso exemplo, a deslocalização de multinacionais de um país para outro, gerando um aumento do desemprego no país de onde se deslocaliza e fixando-se em países com condições de salários mais baixos e menores condições de emprego, ou seja, tornando-se causa potenciadora de crise.

2.9 Conclusão histórica

Em jeito de conclusão e como diz Bill Fawcett, no subtítulo de sua obra «Condenados a repetir a história» (2014), devemos ter atenção sobre «As lições que nunca devemos esquecer». Verificámos que a crise e o seu início e crescimento tiveram em si diversos fatores, os quais convergiram ao provocarem um efeito de bola de neve, criando um risco sistémico incontrollável.

Fosse por, cupidez, avareza, inação, incompetência, menosprezo ou atos menos lícitos, o que é certo é que também foram muitos e não só os bancos, a serem os culpados, sendo as culpas igualmente repartidas em particular com as entidades supervisoras e os Estados. Em

especial, pelo afrouxar na sua regulação e supervisão e pela incapacidade de ler os alertas e sinais que foram surgindo.

Felizmente, parece existir uma diferente cultura, em especial pelas entidades supervisoras e Estados, no sentido de legislar e monitorizar, conforme bons exemplos apresentados, que podem ajudar a imagem da banca perante a economia e os *stakeholders*, melhorando a sua relação, que, sendo o sistema financeiro essencialmente fiduciário, é favorável ao desempenho da atividade e do sector.

3. ÉTICA E IDONEIDADE NA BANCA

Pelo seu impacto, a falta de ética parece ser uma das principais razões das crises financeiras, geradora da cupidez e ganância da banca. É por isso bastante importante dedicar um capítulo a este tema.

Desde os primórdios da civilização que é uma verdade básica da condição humana que todas as pessoas mentem, suportado por historiadores e investigadores «*everybody lies*» (Saltzman, 2008).

No âmbito da economia, é entendido igualmente que a pressão do trabalho, suas maiores exigências e o conceito de individualismo, são fatores desestabilizadores desse equilíbrio de padrões morais da nossa sociedade. Claramente, é também do senso comum referir para definir a ética na economia, e em oposição a esta, a baixa moral, o embuste, o engano e em última análise, a ilegalidade e o crime, conceitos antagónicos da mesma.

Remetendo para o setor financeiro, sem duvida que conseguiremos encontrar culpa atribuível a alguns dos administradores e gestores da banca, os quais em certos e determinados casos tiveram demonstrações reprováveis de incompetência ética e de moral inqualificáveis. «Ultrapassar a linha amarela da ética ou mais simplesmente, da moral, talvez seja inqualificável, inadmissível e lamentável, mas nada tem de ilegal. A ilegalidade começa com as prevaricações deliberadas, em particular a fraude, em detrimento dos clientes.» (Roche, 2015: 82).

3.1 Conceito de ética

O conceito de ética é difícil de explicar porque se confunde muitas vezes com a moral. É necessário mencionar que estes dois conceitos são difíceis de separar e explicar, por serem muito semelhantes. Para melhor compreensão do anteriormente mencionado recorramos a (Figueiredo e Guillhem, 2008: 29)

[é]tica e moral são frequentemente utilizados no cotidiano, porém definir o que significam não é uma tarefa fácil. Basta perguntar se existe alguma distinção entre esses vocábulos para constataremos que as pessoas se veem em dificuldade ao tentar explicar.

Desta forma, podemos dizer que a ética tem como objetivo a ação humana, sendo por isso de aplicação individual, em que eu faço porque quero fazer, e a moral espera que eu faça o que os outros fazem, sendo por isso de aplicação coletiva.

Em resumo, a ética é o fundamento do bem, do correto, do eu quero, eu devo, eu posso e a moral é a forma de agir, ou seja, como a comunidade onde estamos inseridos entende e espera que nos comportemos. Por outro lado, a moral é um conceito dependente da sociedade onde se está inserido, podendo o conceito de moral ser entendido e interpretado de maneira diferente consoante a sociedade e cultura onde se está inserido.

3.2 Ética na economia e na banca

Num período de grave crise económica, o conceito de ética económico-empresarial tem maior relevância e pode causar elevado impacto em toda a sociedade, como em medidas de natureza económica que são decididas politicamente, a um nível estatal, ou de governação empresarial, como, por exemplo, na manipulação de resultados no sentido de obtenção de benefícios económicos e financeiros, visando fins diversos muitas vezes em claro choque com fatores de âmbito social.

Nesse sentido, já Silva (1993: 743-744) alertava para o choque de ideias entre o eticamente correto e a distorção para o resultado pretendido, referindo que «[e]m relação aos próprios objetivos, a situação mais comum é a da conflitualidade, e não a da harmonização, o investigador não pode deixar de se interrogar acerca dos padrões de referência para uma escolha justa.»

A ausência de ética na economia poderá levar a consequências gravosas, podendo mesmo ter uma amplitude a nível global, sendo o caso mais flagrante, a referida crise provocada pelo *subprime*, que esteve na origem da grave recessão que ainda perdura em todo o mundo. Corroborando esse facto, o vencedor do prémio Nobel da Economia Amartya Sen, alerta na sua obra «Sobre ética e economia» para o grande distanciamento que se tem verificado entre a economia e a ética nos últimos tempos, referindo a estreita ligação que deve existir entre a economia e a filosofia moral, ou seja, conforme referido na capa da sua obra acima referida, «[e]m 1986, já Amartya Sen teorizava sobre os erros que adviriam de uma economia divorciada da ética» (SEN, 2012).

Roche (2015: 249) referia que «a ausência de sentido das responsabilidades é chocante», transportando para um sentimento de possível leviandade, levantando a questão se houve

falta de moralização no setor da banca e, neste caso, dos banqueiros e administradores. Continuou, reforçando que «Alguns grandes banqueiros assumiram riscos insensatos ao perseguir o seu interesse pessoal em vez do seu empregador, para não falar do interesse da sociedade em geral....E não manifestam nenhum remorso» (Roche, 2015: 24).

Rodrigues (2012: 14) afirmou que «As organizações que mais se distinguem neste sector são as que melhor são capazes de gerir o risco. Saber aceitar os riscos certos e recusar os errados é o nó górdio da boa gestão do sistema financeiro». O que remete para o assumir dos riscos errados, que como já vimos e veremos adiante podem ser desprezados por incompetência, mas também de forma voluntária.

Todo este clima recessivo de insegurança económica a nível mundial é potenciador de gerar a tentação no gestor de decidir optar pela solução mais direta de maximizar os resultados dos seus *shareholders*, sem atender aos meios como se propõe alcançá-los. No fundo, dando um grande enfoque no objetivo final ou resultado, sem atender ao processo de obtenção desses resultados esperados, ou seja, em linguagem comum «não olhar a meios para atingir os fins».

No setor financeiro, a crise iniciada em 2008, juntamente com o aumento da supervisão e regulamentação sobre as instituições financeiras, aumentaram os requisitos de liquidez dos bancos, resultantes dos acordos de Basileia, sendo este componente importante do novo pilar resultante de Basileia III.

3.2.1 Porquê a preocupação com a liquidez?

Decorrente da crise financeira mundial, onde se fechou o acesso à liquidez do mercado monetário interbancário, agravado pelos desequilíbrios excessivos entre a maturidade dos ativos e passivos dos bancos, verificou-se a necessidade de regular os riscos de liquidez das instituições bancárias, de forma a poder mitigar esses riscos. Assim foram previstas e reguladas dentro de Basileia III, regras uniformes para o sistema bancário, tendo dois objetivos primordiais:

- Reduzir os desequilíbrios e *gaps* das maturidades entre os ativos e passivos do banco, de forma garantir uma menor dependência excessiva de financiamento de curto prazo (a dependência excessiva conjuntamente com o encerramento do acesso aos mercados monetários, foi uma das principais razões na origem dos problemas do sistema bancário na crise financeira de 2007);

- Exigir aos bancos que detenham em seus balanços, quantidade significativa de ativos líquidos considerados de elevada qualidade, o que lhes irá permitir reagir com maior facilidade a potenciais “choques” de liquidez inesperados, sem que os bancos tenham necessidade de recorrer a vendas precipitadas de ativos estratégicos.

Para regular e supervisionar estes dois parâmetros do risco de liquidez, foram criados dois indicadores: o Rácio de Cobertura de Liquidez (*Liquidity Coverage Ratio* - LCR) e o Rácio de Financiamento Líquido Estável (*Net Stable Funding Ratio* - NSFR).

O LCR, que também se denomina por rácio de liquidez de curto prazo, veio exigir «[...] que os bancos mantenham ativos líquidos de elevada qualidade suficientes para resistir a um cenário de condições de financiamento de stress durante 30 dias» (BdP - Relatório de estabilidade financeira, Nov 2012: 92).

Por outro lado, o NSFR, também denominado por rácio de liquidez de médio/longo prazo, foi criado «[...] para mitigar *mismatches* de liquidez e estimular o aumento do recurso a financiamento de médio e longo prazo, aumentando desta forma a maturidade média dos passivos dos bancos.» (BdP - Relatório de estabilidade financeira, Nov 2012: 92). Representa o rácio entre o montante disponível e o montante necessário de financiamento estável.

É entendido que os dois indicadores de liquidez são complementares, cuja intenção pressupõe que a gestão das instituições realize e tome suas decisões com base em pressupostos de manutenção de critérios de maturidades razoável e prudente de seus ativos e passivos.

Para além dos rácios e necessidades de liquidez, verificou-se igualmente um aumento das necessidades de requisitos de capital, o que tem levado a uma cada vez maior contração e triagem na concessão de crédito, por força da desalavancagem a que foram obrigados.

Atualmente e apesar de estarmos a viver uma situação inversa na banca, com taxas muito baixas e com a injeção de dinheiro pelo BCE, a liquidez aumentou. O problema manteve-se porque como a economia continua em estado depressivo, não existe procura dos clientes (particulares e empresas por crédito ou por investimento).

Todos estes fatores, já anteriormente enumerados têm ajudado a elevar o clima de pressão sobre a gestão das instituições financeiras, a qual se repercute nos funcionários e no aumento de exigência nos objetivos comerciais traçados aos seus comerciais ou colaboradores de *front office*. Vendo-se estes confrontados com a necessidade crescente de aumentar os seus resultados e objetivos, esta pressão tem o potencial de se poder relevar como fator de despoletação de medidas não eticamente corretas, por parte destes, mesmo sem o consentimento da própria instituição, de forma a mais rápida e facilmente poderem suprimir as barreiras em atingir os seus objetivos.

Acresce o fator de haver cada vez mais insegurança no trabalho, onde tem sido latente a rescisão contratual e a onda de despedimentos. Esta situação faz com que mesmo que sejam superiormente traçados objetivos inalcançáveis ou difíceis de o ser, os colaboradores tendem a não contra-argumentar, por receio de poderem ser mal entendidos ou interpretados pela sua chefia hierárquica. Dessa forma, o colocar da fasquia demasiado elevada, nos objetivos, ajudará a que o colaborador possa ser tentado a aumentar os seus resultados com medidas menos éticas, como por exemplo: tentando oferecer produtos a clientes sem cultura para os entender, omitir riscos, produtos desnecessários ou supérfluos, omitir ou mentir sobre coberturas inexistentes em seguros, distorcer ou omitir custos inerentes a um contrato, entre outros. Ou seja, a pressão no sentido de aumentar o grau de envolvimento do cliente ou a rentabilidade do mesmo, da sua carteira ou do seu segmento, leva a forçar os clientes a adquirir produtos não perfilados para estes.

A regulação tentou prevenir este risco, enumerado no parágrafo anterior, com a criação da DMIF/MIFID, visando regular e disciplinar a atividade de intermediação financeira, num sentido ético de transparência em todos os intervenientes do sistema financeiro.

Conforme tem sido atestado em várias notícias que têm vindo a público, persiste no entanto o risco de algumas instituições não estarem a ser totalmente transparentes, sendo muitas vezes impulsionadoras de tais medidas pelos seus próprios gestores de topo.

Nesse âmbito de abordagem ao cliente, é importante entender as motivações dos clientes atuais e potenciais de uma instituição financeira, e nesse sentido, é incontornável referir a teoria das necessidades de Maslow, referida em muitos setores de atividade, por ser um conceito tido como transversal, o qual se define e resume através da pirâmide da hierarquia das necessidades do ser humano (Maslow, 1962). Conforme também Rodrigues (2012: 169) disse, na estratégia de posicionamento competitivo da instituição financeira, o principal «não é aquilo que se faz ao produto ou serviço financeiro, mas o que se faz à mente».

O problema maior verificado na sequência da crise do *subprime* não foi somente de uma estratégia comercial de ativar desejos e necessidades nos clientes. Um dos grandes problemas esteve relacionado com a omissão de informação ao cliente, sob a promessa de elevadas rentabilidades, que não se verificaram, mas também perdas de capital investido pelos clientes.

Veremos mais à frente a vertente da supervisão comportamental que se dedica às questões de idoneidade nos serviços a prestar ao cliente, inclusive com a caracterização de clientes num perfil de qualificados ou não qualificados, de forma a proteger os menos letrados na área das finanças, defendendo-os de produtos complexos.

Boas medidas que melhoraram a eficácia da relação cliente/banca, incluindo a criação do portal do cliente, os extratos integrados e as Fichas de informação normalizada (FIN). Medidas essas no entanto que vieram alterar o atendimento em *front office*, com maior demora no atendimento, face ao acréscimo de burocracia existente. Fator esse que não é tão explorado e criticado pelos bancos, por outros atenuantes: economia estagnada, gerando menos fluxos e menos investimento, bem como a adesão aos meios eletrónicos e a quantidade de cada vez mais serviços e opções nos ATM, onde se consegue pagar todo o tipo de despesas, o que permitiu desviar clientes dos balcões físicos, aliviando o atendimento e pressão nos balcões/agências.

3.3 Idoneidade da banca e dos banqueiros

O sector bancário esteve sempre sobre pressão dos *media*. No entanto não são do desconhecimento, tanto ao BdP, ao BCE e á União Europeia, a imagem de algumas pessoas com cargos dirigentes que tiveram desempenhos menos próprios. Acrescem as notícias pouco abonatórias de atitudes de banqueiros pouco recomendáveis, que mesmo como exceção, são de imediato generalizadas pelos *media*.

Sob o tema da reputação da banca e consciente da sua importância, a União Europeia (Diretiva 2013/36/EU) e o BdP, através da alteração ao RGICSF, publicou o artigo 30º-D dedicado em exclusivo aos requisitos de idoneidade dos Órgãos Sociais.

O artigo foca-se não só em avaliar o candidato em termos de comportamento eticamente correto na sociedade, como inexistência de processos contra si que questionem a sua ética e honestidade, inexistência de dívidas em incumprimento, bem como o seu comportamento profissional, em funções anteriores, incluindo a chamada de atenção para a verificação de ter estado em lugar de gestor ou administrador ou gerente de entidade que tenha estado ou está em insolvência ou dificuldades financeiras.

Roche (2015: 20) referiu «É preciso não meter todos os banqueiros no mesmo saco. Muitos não cometeram nenhuma falta.» No fundo referindo que os grandes e bons exemplos de gestão são muitos, a questão é que não são o que vende jornais, pelo que são menos conhecidos ou referidos. Haverá aqui claramente, uma culpa dos *media*, na passagem da informação de má reputação e imagem da banca. Como se poderá alterar isso? Ao consultarmos muita informação sobre áreas económicas e em particular no sector bancário, denotamos muitas vezes, falta de conhecimentos técnicos, de modo que evidencia verificar-se iliteracia bancária, mesmo nos *media*, o que poderá igualmente representar uma das causas da suspeição. Quando não se domina um tema, a tendência desta insegurança é levar-nos a duvidar (Roche, 2015).

Caberá provavelmente à banca emitir esclarecimentos com *press releases* (para os *media*), juntamente com formação e esclarecimentos a todos os *stakeholders*, a que o sector bancário deverá somar um aumento da responsabilidade social para com a sua comunidade, com a devida divulgação das suas ações, podendo ser estas, algumas das soluções para a melhoria da imagem do sector.

Isto porque existe um elevado risco reputacional associado à imagem do setor financeiro e de seus profissionais «A sua profissão de banqueiro é incessantemente posta em causa pelo mundo político e pelos meios de comunicação. Os financeiros esmorecem no último lugar do *hit-parade* de popularidade, muito abaixo dos jornalistas» (Roche, 2015: 98).

O mesmo Roche (2015: 21) refere:

Há dois tipos de banqueiros. Em primeiro lugar, aqueles que tentam fazer o seu ofício o melhor possível e, apesar de alguns erros (mas quem não os comete?), não têm muita coisa a ser criticada. Mas ao lado deles ou noutro piso do mesmo

estabelecimento trabalham os «banksters» que desnaturam o capitalismo e são responsáveis pela sua impopularidade.

Assim sendo e tendo consciência das necessidades de transmitir e melhorar a imagem do sector financeiro (Roche, 2015: 191),

[...] a finança passou de ofício chique a uma profissão vilipendiada que tem má imprensa em todos os meios, do operário ao patrão em busca de créditos, passando pelo pequeno comerciante. O setor cheira a enxofre. As raras boas notícias são imediatamente submersas pela vaga incessante das más.

O sentimento de impunidade e de que quem prevarica dificilmente ser punido, não tem ajudado, não só aos gestores como a própria imagem negativa que passa para os *media*. E sobre essa inação, atribui-se a culpa não só ao Estado, mas igualmente aos reguladores (Roche, 2015: 82):

Também apontam a dedo os governos, que doparam o crescimento mundial através da dívida pública, das taxas de juro baixas e da desregulamentação. Por sua vez, os reguladores deixaram fazer e os bancos centrais não viram acontecer nada. Finalmente, ninguém teve de prestar contas.

Esclareça-se no entanto que as políticas de taxas de juro, respeitam diretamente aos bancos centrais e não ao Estado.

Segundo os *media*, o espírito dominante na banca ainda é o sentimento de impunidade, crescer para ser mais forte e intocável *to big to fall*. Marc Roche (2015: 102) tem uma afirmação que o explica:

[...] nos bancos ainda mais do que em qualquer outro lado, o poder é daquele que cria riqueza. É por essa razão que, apesar da crise, a cultura transaccional – sentimento de impunidade, avidez e orgulho desmesurado – continua a ser dominante nas salas de mercado.

Ao sentimento de impunidade, soma-se, conforme anteriormente referido, a perceção do perigo de contágio de um risco de perda de emprego e seus impactos para a economia, agravando-se esse risco em função do tamanho da instituição financeira, tornando os reguladores e Estado hesitantes na sua atuação sancionatória perante o sector bancário, «O medo das consequências negativas para o emprego, explica também esta imunidade de facto. A ausência de acções penais [...] Deste modo, os bancos são incontornáveis, os grandes ainda mais» (Roche, 2015: 84).

A isso não é alheio as notícias que têm surgido, a nível nacional e internacional, inclusive pelo vencedor do prémio Nobel de Economia de 2014, Jean Tirole (2014), sobre o risco de existirem bancos com elevada dimensão e o peso que esse fato «pesa» na tomada de decisão do Estado:

[...] A primeira é a dimensão atingida pelos maiores bancos, no momento em que apresentam fragilidades, se tornam “demasiado grandes para poderem falir”. Isto é, os Estados ficam numa situação em que se sentem forçados a salvá-los para evitar efeitos de contágio para todo o sector financeiro e para toda a economia.

Tornou-se necessário uma tomada de atitude por parte dos supervisores. Esta começou com a Diretiva 2013/36/UE, transposta para o RGICSF, que tornou mais exigentes os critérios de exigibilidade no acesso aos Órgãos de decisão de um banco, com uma maior responsabilização dos gestores, juntamente com alterações e agravamentos ao regime sancionatório, que como vimos nos anteriores parágrafos eram necessários para uma melhor supervisão, melhoria da própria imagem da banca e dos reguladores, juntamente como fator inibidor face à existência de penalidades mais graves e maior responsabilidade.

Um dos grandes entraves e limitadores da sua aplicabilidade sancionatória e penal prende-se com a presunção de inocência dos banqueiros acusados de serem infratores, conforme sustenta Roche (2015: 181) «A presunção de inocência impede a detenção dos banqueiros em caso de assunção de risco inconsiderados» e Sampaio (2014: 20):

Mesmo quando está em causa a representação e defesa de presumíveis culpados dos mais ignominiosos crimes. Aliás, os princípios da presunção de inocência até ao trânsito em julgado da sentença de condenação e do direito a ser defendido por um advogado são fundamentais em qualquer democracia liberal saudável e efectiva.

3.4 Elegibilidade dos Órgãos sociais das instituições Crédito

Assim, o RGICSF, com as alterações introduzidas pelo Decreto-Lei (DL) n.º 157/2014, de 24 de Outubro, veio a proceder a profundas alterações, com vista à transposição para a ordem jurídica interna da Diretiva n.º 2013/36/UE e do Regulamento (UE) n.º 575/2013.

O Capítulo III refere-se à «Adequação dos membros dos órgãos de administração e fiscalização e dos titulares de funções essenciais nas instituições de crédito», cujos artigos sofreram alterações de monta, no sentido de criar maiores exigências, maior profissionalismo, disponibilidade e grau de exigência de conhecimentos técnicos nas

matérias financeiras, aos detentores de cargos dirigentes ou de funções essenciais que possam ter peso na influência da decisão da gestão.

Através da alteração ao RGICSF, o artigo 30º-D é dedicado em exclusivo aos requisitos de idoneidade dos Órgãos Sociais, com especial incidência nos critérios de moralidade e idoneidade, os quais analisámos no ponto anterior.

Relativamente aos restantes artigos que definem os requisitos de elegibilidade para um cargo de gestor ou administrador ou titular de funções essenciais (funções chave no banco que podem influenciar a decisão de gestão). Os critérios de elegibilidade encontram-se descritos no RGICSF, no Capítulo III, do artigo 30.º ao artigo 33.º-A.

Para além da mencionada idoneidade, à qual estas novas alterações regulamentares dão particular destaque, merecem igualmente ser referidas as alterações ao artigo 33.º que referem a não acumulação de cargos executivos, ou seja, garantindo que o eleito para o cargo tenha condições de ser profissional e dedicado a tempo inteiro à função.

Igualmente importante, tendo o BdP dado relevância ao mesmo, o novo artigo 31.º versa sobre a qualificação profissional, focando não só que os titulares dos cargos devem ter competências e qualificações adequadas ao cargo que ocupam, nomeadamente através de habilitação académica ou de formação especializada. Acrescentando que as habilitações ou formação devem versar conhecimentos técnicos na área financeira e bancária, para que estejam aptos a «[...]compreender o funcionamento e a atividade da instituição de crédito, avaliar os riscos a que a mesma se encontra exposta e analisar criticamente as decisões tomadas».

Poderão as alterações emanadas do novo RGICSF, resultantes da transposição de normas comunitárias para a lei portuguesa, os quais transmitem a ideia e necessidade de maior profissionalismo e responsabilidade dos Órgãos Sociais de uma instituição financeira, trazer uma melhor transparência e melhoria na imagem do gestor bancário?

Atendendo a que os holofotes estão em cima dos banqueiros e de todas as suas ações, isto é, são alvo de um escrutínio que é feito diariamente a todos os elementos dos Órgãos Sociais de qualquer instituição financeira, estas novas e maiores exigências de se pretender profissionais a tempo inteiro para os cargos de gestão, é uma medida de transparência para o mercado e de salvaguarda para os supervisores.

Face aos mais elevados padrões de exigência no acesso à profissão de gestor e administrador de uma instituição financeira, com maior enfoque na total disponibilidade

(exclusividade), formação académica na área financeira (qualificação profissional) e na idoneidade, julgo que este «maior profissionalismo» pode ter impactos na banca que ajudem a mesma a se reinventar e a rejuvenescer, que possam trazer novas ideias ou possam levar os bancos a modificarem o seu modelo de governação.

3.4.1 A fundamental importância da contabilidade na decisão de gestão

No que se refere à qualificação profissional e obrigação de possuir conhecimentos técnicos na área financeira bancária (artigo 31º do RGICSF), torna-se óbvio que os conhecimentos a deter devem versar como base a contabilidade bancária, nisso se refletindo a posição de destaque dada cada vez mais ao *chief financial officer* (CFO), no seio do órgão de decisão.

Sendo claro que a maioria das decisões de gestão, versam o bem maior para o gestor, alinhado com os interesses do acionista e que é a obtenção de resultados e a solvabilidade a longo prazo, a contabilidade e sua informação financeira, tem papel fundamental, no facto do gestor conseguir aferir quais os impactos na contabilidade e, consequentemente nos seus resultados e nos seus capitais próprios, de cada decisão que toma. Essa constatação é clara, no sentido de que a contabilidade não é uma ciência exata, mas sim, a decisões diferentes sobre o mesmo tema, resultam em impactos e resultados diferentes na contabilidade do banco. Esta expressão não representa que a contabilidade seja criativa, num sentido pejorativo do termo “contabilidade criativa”, mas sim que existem diferentes formas de interpretar e registar operações, sendo todas corretas e aceites, gerando no entanto impactos patrimoniais diferentes. Daí resulta a dificuldade de interpretação de muita e variada informação financeira, por parte de gestores e economistas sem bases sustentáveis de conhecimentos da origem dos registos contabilísticos.

O próprio BCE referiu no Regulamento-Quadro do Mecanismo Único de Supervisão (MUS), a necessidade de passar a dar «grande importância à avaliação completa das instituições de crédito, incluindo a avaliação do balanço» (ponto 10 da introdução do Regulamento (UE) n.º 468/2014), isto é, dar mais enfoque à informação financeira, a qual é a fonte e origem de quase toda a informação relevante de gestão e de análise prudencial e de riscos de uma entidade bancária e a qual, sem o seu entendimento, não é possível emitir opinião formada. Ou seja, são necessários gestores e administradores competentes na área e matérias financeiras, bem como dos supervisores «Olhar não basta, é preciso observar» (Roche, 2015: 27).

Somado ao que referiu Marc Roche (2015), um dos principais jornalistas que escreveu sobre a crise financeira e que referiu que um dos grandes erros dos banqueiros foi o desconhecimento que tinham de contabilidade financeira, levando a que não conseguissem ler e interpretar os «sinais» de alerta atempadamente, a outra conclusão que se coloca é a grande necessidade de aproximar da gestão, a capacidade crítica e acima de tudo, o conhecimento técnico e prático de quem domina os conceitos e especificidades da contabilidade financeira, importante e inerente a todas as áreas de negócio e de análise de risco de uma entidade financeira.

3.4.2 Política de remunerações dos órgãos sociais

Na sequência da Lei n.º 28/2009, de 19 de Junho, as instituições financeiras ficaram igualmente sujeitas, a divulgarem anualmente, através de publicação nos seus relatórios e contas, a política de remuneração dos membros dos seus órgãos sociais, juntamente com montantes anuais de remuneração auferidos individualmente e de forma agregada.

Com a alteração ao RGICSF, no seu Artigo 115.º-C Política de remuneração, pretendeu o BdP, dar transparência e regular o sector bancário, num contexto de *good governance*, face à pouca transparência das remunerações variáveis elevadas de alguns gestores da banca, em especial o denominado bónus ou prémio de desempenho, que representa a parte variável associada à rentabilidade do banco, podendo levar à tentação de um «forçar» de obtenção de resultados não sustentáveis, que possam provocar desequilíbrios nas contas da instituição. As remunerações excessivas dos banqueiros (em especial a sua parte variável – bónus) podem ser tendentes a levar à prevaricação: especulação, evasão fiscal.

Tentando corrigir e colmatar esse risco, foi disciplinada a política de remunerações na banca de seus órgãos sociais, relativamente à componente de remuneração variável, tendo na generalidade dos bancos, passado a ser parcialmente diferida, sendo paga no ano de atribuição apenas parcialmente e a restante parte diferida e paga em prestações anuais sucessivas e condicionadas ao desempenho futuro da instituição bancária.

Como sustenta Marc Roche (2015: 182) «O momento é de controlo dos salários e bónus porque o número de beneficiários dos bónus mais extravagantes baixou.».

O Conselho Nacional de Supervisores Financeiros (CNSF) promoveu uma iniciativa destinada a assegurar, numa perspetiva de *better regulation*, uma atuação concertada entre as autoridades de supervisão nacionais, destinada a garantir um cumprimento adequado e

consistente pelas instituições financeiras de práticas remuneratórias sãs e prudentes (Roche, 2015: 220):

[...] A regulação europeia prevê que, a partir de 2015 (isto é, sobre s resultados de 2014), os prémios do final do ano já não poderão, em princípio, ultrapassar 100% do salário fixo, pelo menos sem que os accionistas tenham sido consultados. E de qualquer maneira os prémios não poderão ultrapassar os 200%.

No entanto verifica-se que se têm manifestado situações visando contornar a legislação sobre o teto salarial: «O mais extraordinário é que a nova regulamentação europeia, que visa estabelecer um teto para as remunerações variáveis a fim de desencorajar a assunção de riscos excessivos, já está a ser contornada.» (Roche, 2015: 105).

3.5 Escolha e nomeação do Governador para o Banco de Portugal

Em sintonia com as exigências aos órgãos sociais das instituições financeiras e de forma a evidenciar um clima de mudança e transparência, foram igualmente criadas novas regras de escolha e nomeação do Governador para o BdP, através da alteração à Lei Orgânica do BdP, através da Lei n.º 39/2015 publicada em Diário da República, 1.ª série - N.º 100, de 25 de maio de 2015, entrando em vigor no final de Maio de 2015. Assim, o candidato proposto pelo governo em vigência terá obrigatoriamente que passar por uma audição parlamentar (Lei 39/2015 – artigo 27.º n.º 2):

A designação do Governador é feita por resolução do Conselho de Ministros, sob proposta do Ministro das Finanças e após audição por parte da comissão competente da Assembleia da República, que deve elaborar o respectivo relatório descritivo.

Através desta alteração, visa-se não só seguir e transportar os preceitos e o grau de exigência e profissionalismo exigido aos banqueiros, como também tornar mais transparente a nomeação do governador, ajudando a reforçar seus poderes, ao envolver o parlamento na mesma.

3.6 Fraude

Outra das questões importantes relacionadas com a ética prende-se não só com a avidez e incúria, mas sim, derivado destas, com a atitude premeditada de fraude, isto é, a execuções de índole criminal e premeditadas, tanto por parte da cúpula dos bancos (gestores e administradores) como por parte de colaboradores.

Positivamente, refira-se todos os casos que têm sido detetados, resultante de maior atenção, supervisão e regulamentação, com especial atenção do sector financeiro, potencialmente apetecível a desvios éticos, por envolver uma mais estreita ligação a fluxos monetários e pela sua dispersão de produtos, pelo que a tentação é um fator mais presente nesta atividade. A sua divulgação é um fator de que os mesmos têm sido detetados, não tendo passado despercebidos. No centro do problema estão acima de tudo regras de conduta, as quais são disciplinadas e reguladas no âmbito da supervisão comportamental.

A supervisão comportamental descrita no título VI do RGICSF, define essencialmente, conforme escrito no seu capítulo I, as regras de conduta, tendo com estas alterações, sido não só descrito as regras base de atuação perante todos os *stakeholders*, bem como os poderes de regulação e supervisão do BdP, e sua capacidade de atuação, inclusive em termos sancionatórios, tendo este visto reforçada sua capacidade interventiva.

De referir que no artigo 73º do RGICSF é referido mais uma vez a necessidade obrigatória de «elevados níveis de competência técnica». Sendo requisito imposto a toda a estrutura do banco, não deixa no entanto de, mais uma vez, justificar porque os gestores e administradores devem ser profissionais com elevados conhecimentos técnicos, devidamente habilitados para a função.

De forma geral, a supervisão comportamental visa dar maior atenção e cuidado na relação do banco com o cliente, na defesa dos interesses do consumidor/cliente bancário e do acionista, particularmente, esclarecendo, informando e disciplinando os mercados.

De acordo com o estudo da revista *Nature*, Cohn, Fehr e Maréchal (2014), *Business culture and dishonesty in the banking industry*, onde foi possível apurar que a profissão tida como a mais desonesta e por isso, propensa á prática de fraude, é a de empregado bancário (Figura 3.4 em Anexo).

Cohn, Fehr e Maréchal (2014), puderam concluir o seguinte:

However, when their professional identity as bank employees is rendered salient, a significant proportion of them become dishonest. This effect is specific to bank employees because control experiments with employees from other industries and with students show that they do not become more dishonest when their professional identity or bank-related items are rendered salient. Our results thus suggest that the prevailing business culture in the banking industry weakens and undermines the

honesty norm, implying that measures to re-establish an honest culture are very important.

Num sistema financeiro que assenta sobretudo na confiança a imagem passada por este estudo, não favorece o setor bancário, transmitindo uma ideia de tendência para prevaricar, naquele que é atualmente o setor de mercado mais regulado e vigiado da economia.

Em transcrições das conclusões do mesmo estudo é referido (Henriques, 2014) «[...]conclui-se que os banqueiros têm uma tendência cultural para mentir, fazer batota e lucrar com isso». Este estudo refere que «há uma cultura vigente no sistema financeiro que incentiva os banqueiros a mentir quando estão perante uma possibilidade de um ganho financeiro» (Henriques, 2014). O mesmo é descrito que «Os banqueiros têm tendência a mentir se houver dinheiro em jogo. Esta é a conclusão principal de um estudo realizado por investigadores suíços.» (Jornal de negócios, 2014), que refere que «A equipa de economistas da Universidade de Zurique concluiu que, apesar da cultura do sector da banca encorajar o comportamento desonesto, os indivíduos em si não são desonestos. [...]» (Jornal de negócios, 2014). O estudo tenta demonstrar que uma parte significativa de pessoas que trabalham neste setor poderá ter uma maior tendência para a desonestidade.

Para o evitar, as medidas que devem ser tomadas a título preventivo, têm a ver com o inculcar o comprometimento e sentido de responsabilidade, «Isto iria levá-los a considerar o impacto do seu comportamento na sociedade em vez de se focarem nos seus próprios benefícios no curto prazo» (eKonomista, 2014).

Igualmente devem ser tomadas medidas coercivas, através do regime sancionatório, com penas e sanções mais agravadas, publicado na Lei n.º 46/2014, de 28 de julho, publicado em Diário da República, 1.ª série — N.º 143 — 28 de julho de 2014, que no Artigo 8.º nº 2 e 3, refere as coimas e contraordenações a serem aplicadas.

Face à importância para a economia global e aos prejuízos que gera, a sua monitorização tem sido cada vez mais intensiva, como o comprova o estudo elaborado pela *Association of Certified Fraud Examiners* (ACFE), sobre o estudo da fraude a nível mundial *Report to the nations on occupational fraud and abuse*, de 2014 (ACFE, 2014: 3)

The banking and financial services, government and public administration, and manufacturing industries continue to have the greatest number of cases reported in our research, while the mining, real estate, and oil and gas industries had the largest reported median losses.

Pela enormidade de situações possíveis de fraude (Figura 3.1 em Anexo), poderemos verificar que o seu controlo é difícil, bastando para o prevaricador ter uma boa dose de imaginação, encontrando-se nos tipos mais recorrentes a corrupção e manipulação de contas (Figura 3.2 em Anexo).

Constata-se pela leitura da Figura 3.3 (em Anexo) que onde se verifica maior número de fraudes, é no sector financeiro. Vem assim este relatório fortalecer o reforço no combate à fraude e ao branqueamento de capitais, num sentido de evitar as perdas enormes que esta atividade ilícita gera, bem como melhorar a imagem perante os *stakeholders* e as entidades de supervisão e regulação, ou seja, ao custo financeiro da fraude, existe um risco de imagem associado, medido consoante a deteção e resolução sejam ou não resolvidos intramuros, isto é, sem que ocorra divulgação aos *media*.

Conforme dito acima, o custo da fraude é enorme, não só a nível reputacional, como financeiro (ACFE, 2014: 8):

Despite the inherent challenges in doing so, determining an estimate for the cost of fraud is an important endeavor. As part of our research, we asked the CFEs who participated in our survey what percentage of annual revenues they believe the typical organization loses to all types of fraud; their responses provided a median estimate of 5%. To illustrate the staggering effect of this finding, applying the percentage to the 2013 estimated Gross World Product of \$73.87 trillion results in a projected potential total global fraud loss of nearly \$3.7 trillion.

Mais uma vez, em consequência de mais rigorosa e atuante supervisão comportamental, verificava-se urgente atacar este problema. Assim, através da ação interventiva da supervisão comportamental, conforme conclusões do relatório de supervisão comportamental (Banco de Portugal) de 2014, verificou-se que o número de incidências e de casos detetados e apurados diminuiu face a anos anteriores, demonstrando uma melhoria clara das alterações regulatórias.

3.7 Proximidade da banca com a política

Uma das questões de natureza ética que muito tem sido questionada e que prejudica a imagem do sector bancário respeita à proximidade de relações entre os banqueiros e os políticos, a qual tem forte impacto na imagem da banca.

Esclareça-se antes de mais que para além da questão ética, existe uma relação de grande proximidade por força da banca ser o maior detentor de dívida pública, no fundo atuando

quase como maior financiador do Estado. Tal dependência força obrigatoriamente a um estreitar de relações entre o setor político e o setor financeiro.

A influência exercida entre a política e a banca pode levar e transmitir um clima de desconfiança e de menor transparência, na imagem do sector bancário, podendo ser fator de aproveitamento de manipulação de influências. Num estudo elaborado sobre a banca e as entidades de supervisão, foi possível concluir que a independência face a governos e poder político é claro sinal de melhoria de eficiência do setor (Barth, Lin, Ma, Seade e Song, 2010: 4):

This result is important as it suggests that independence of supervisory agencies from both politicians and banking firms is conducive to improved bank efficiency. It also suggests that putting the official supervisory power in the hands of independent supervisors might be helpful to improve the efficiency of the banking system. We also find supervisor experience is positively related to bank efficiency.

Proximidade com política e referência a alguma promiscuidade da banca com o poder político, conforme é referido por Roche (2015: 19):

voltam a deparar-se-nos ligações tóxicas entre finança e política nos dissabores bancários...a excessiva proximidade com os políticos impede que estes últimos possam bulir com o poder dos senhores do dinheiro. Será isto aceitável, quando a alta finança, na sequência da crise, tem hoje de comportar-se como a mulher de César, mostrando-se acima de qualquer suspeita?

Com a passagem da supervisão e regulação para o BCE/EBA, poderá eliminar suspeitas de promiscuidade e relação de conflito de interesses entre banca e política, que já existia, com alguns cargos e nomeações políticas para o BdP, com os casos BPN e BPP, e posteriormente o caso GES/BES. Poderá assim transmitir mais transparência, com o desvio do centro de decisão para entidade externa ao país (duas entidades europeias supra nacionais BCE e EBA), podendo inclusive invocar que como país periférico, a suspeita do Estado e políticos poderem influenciar o novo regulador é pouca ou nenhuma.

«Apesar do aperto da regulamentação que ocorreu a partir de 2008, o universo financeiro continua a ser secreto. E poderoso. Supõe-se que os homens políticos devem proteger-nos deste rolo compressor. Mas não é o que acontece por causa do conluio que se instalou entre a política e a finança» (Roche, 2015: 57).

Claro que convirá conhecer as razões deste aproximar aos políticos, por parte da banca que não é de todo inocente, conforme questionou Roche (2015: 62) «Que interesse têm as instituições financeiras em recrutar a preço de ouro homens políticos ou altos funcionários na reforma? Em primeiro lugar, o prestígio». Referindo igualmente a razão primordial desta relação (Roche, 2015: 24):

Estes «abridores de portas» são igualmente utilizados para obter mandatos no estrangeiro, por exemplo em matéria de privatizações. Devido ao seu conhecimento dos bastidores, sabem contornar as regulamentações, tanto nacionais como internacionais, desfavoráveis à sua indústria, ou garantir uma situação fiscal benevolente [...] Eles têm o ouvido dos decisores que podem contactar directamente nos momentos de crise.

A esta situação é denominada como a teoria da captura, onde um agente ou entidade reguladora converte-se praticamente em um legítimo representante dos interesses de empresas do setor regulado, em detrimento dos usuários ou utilizadores dos serviços, bem como em detrimento do próprio Estado em si.

A solução passa por transparência, num mercado regulado, onde no entanto os governos devem intervir, se necessário, mas ressaltando a independência dos reguladores face aos Estados e políticos.

Assim, devem, os Estados manter distâncias da atividade financeira de forma a não criar vícios ou vicissitudes que levem a promiscuidades entre ambas, em prejuízo da própria atividade bancária, conforme referido por Gustavo Sampaio, em sua obra sobre os conflitos de interesses entre políticos, grandes escritórios de advogados e grupos económicos e financeiros (Sampaio, 2014: 21):

Realidades distintas no interior de consórcios de advocacia por onde afluem, num fluxo aparentemente contínuo, os interesses dos maiores grupos económicos e financeiros, os grandes negócios, com ou sem epicentro no Estado e os mais influentes ex-políticos. Ou até políticos no activo, em regime de acumulação.

Que fique claro, conforme referido nas entrevistas dos *opinion makers* do setor bancário, de que o Estado deve intervir no sentido de prevenir distorções sociais e de mercado e essencialmente para corrigir e colmatar falhas de mercado numa eficiente alocação de recursos, seja como supervisor e regulador (derivado a existências de monopólios), seja pela deteção e necessidade de correção de assimetrias, seja como complemento à oferta privada em determinados mercados ou nichos, seja por

externalidades, no qual é competência do Estado cabe ao Estado criar ou estimular a criação de atividades que constituam externalidades positivas (como a educação ou investigação) e impedir ou inibir o aparecimento de externalidades negativas (como a poluição).

No que respeita ao setor financeiro, tal necessidade e função que deve ser complementada pelo Estado, visa essencialmente colmatar as lacunas na dificuldade de acesso ao crédito, conforme foi sublinhada por Luís Mira Amaral em sua entrevista, onde referiu e destacou os exemplos a nível nacional, criados com essa finalidade: Criação dos sistemas de garantia mútua e o Regime de Apoio à Dinamização do Capital de Risco, apoiando a criação de sociedade de capital de risco, no âmbito do PEDIP. Importância do Estado que é referida com maior destaque no capítulo “7.5.1.1 - Principais contribuições para esta dissertação” deste trabalho.

3.8 Responsabilidade social – imagem da banca

É factual que ética e responsabilidade social são dois conceitos muito próximos e interligados, pois atos eticamente reprováveis poderão transmitir uma imagem negativa da entidade que representam.

Muitas vezes custa e demora muito tempo a formar uma boa imagem de marca, perante a sociedade, no entanto, basta um momento ou notícia depreciativa para estragar a sua reputação. Dessa forma, deve, a empresa esforçar-se não só por fazer o bem para a sua sociedade, mas também é intenção do gestor, que essa sua atuação de âmbito social seja visível para a comunidade, pois transmite bons valores e é bem recebida por estes, o que se pode entender como uma boa publicidade.

Hoje em dia a responsabilidade social nas empresas é muito valorizada pelos *stakeholders*. A sua grande importância é-nos transmitida pelo destaque dado ao seu conceito descrito no portal da empresa (portal da empresa, 2014):

A Responsabilidade Social das Empresas (RSE) é a integração voluntária de preocupações sociais e ambientais nas operações quotidianas das organizações e na interação com todas as partes interessadas. Trata-se de um modo de contribuir para a sociedade de forma positiva e de gerir os impactos sociais e ambientais da organização como forma de assegurar e aumentar competitividade.

Em termos de responsabilidade social das empresas, tem-se chegado à conclusão que, a longo prazo, existe uma relação entre responsabilidade social e rentabilidade. No entanto, quando é utilizado e ponderado o seu investimento em operações de responsabilidade social, a sua mensuração atesta não ter atingido o retorno esperado com o investimento realizado. Conceito que por vezes se revela errado, pois o retorno oferecido muitas vezes é difícil de ser mensurado e somente é perceptível a longo prazo. O problema muitas vezes resulta da questão tempo, ou seja, do gestor pretender e ser pressionado para obter resultados a curto prazo perante os acionistas.

Compete aos gestores de topo disciplinarem, implementando, caso necessário e informando sobre elevados conceitos e padrões de moral, ética e responsabilidade social de que se deve reger a empresa e a interação com seus *stakeholders*.

Tal como disse Sen (2012: 69), prémio nobel da economia em 1998:

A pessoa tem a liberdade de perseguir o interesse pessoal (sujeito àquelas condições) sem permissão ou impedimento. No entanto, temos de reconhecer que a existência destes direitos não significa que seria eticamente apropriado exercê-los por meio de um comportamento interessado.

O mesmo autor refere a importância do equilíbrio da dicotomia entre juízos económicos e filosofia moral, dois conceitos que deveriam ser cúmplices e não antagónicos.

O marketing das empresas considera de grande importância a cultura de cada sociedade e a hierarquia dos grupos a que o indivíduo pertence e, conforme já anteriormente referido, ajudam a criar e a determinar necessidades nos mesmos. Nesse sentido tem sido dado grande enfoque ao marketing de relacionamento e a estratégia de reforço de laços de lealdade com o produto ou empresa. Assim face à forte concorrência no setor bancário, ainda que a nível de retalho, a competição se faça a nível nacional, existe uma fortíssima necessidade de diferenciação face à concorrência. Pelo que seria importante que a estratégia empresarial tivesse em conta padrões de moral e éticos elevados, para os quais é necessário que os gestores e os colaboradores que diretamente interagem com os clientes, tenham bem definidas essas qualidades éticas elevadas.

Sendo certo que todos cometemos erros, mesmo que não premeditados, o racional é tentarmos e esforçarmo-nos para um comportamento eticamente mais adequado, tentando evitar que nosso comportamento prejudique ou lese a instituição, colaboradores e terceiros.

No setor financeiro e no seguimento do acima referido, o ainda elevado grau de iliteracia financeira, tem sido um fator que tem levado a muitos abusos perpetrados por algumas instituições perante os seus clientes, por forma do que pode ser definido como analfabetismo sobre condições contratuais ou do negócio ou desconhecimento dos seus direitos, conforme Figura 3.5 (em Anexo) demonstra a necessidade universal de literacia financeira.

Resultante da crise e do aumento de supervisão passou a existir maior controlo e regulamentação da supervisão comportamental, levando inclusive as próprias instituições bancárias passarem a adotar e criar gabinetes do provedor de cliente, de forma a ultrapassarem os conflitos com seus clientes. A monitorização mais apertada das entidades de supervisão permitiu maior transparência nos contractos e a eliminação de cláusulas contratuais abusivas, praticadas por algumas instituições.

Exemplos da nova regulamentação, são as taxas máximas impostas aos bancos, sobre os contratos de crédito, melhor e mais clara explicação dos seus produtos «FIN, capital garantido ou não, taxas máximas, prazos de reembolso, custos totais do contrato incluindo comissões TAEG, custos de reembolso antecipado e outros» (BdP – Portal do cliente bancário, 2014).

Fruto de um aumento da supervisão comportamental, têm sido detetadas estas situações, as quais no entanto, para uma entidade idónea só podem trazer vantagens. Para a banca, a sua boa publicidade gratuita é uma grande vantagem, e é algo que não tem preço, pois ao contrário de uma campanha de marketing, onde gostos são discutíveis e não se agrada a todos, até porque por vezes são dirigidos a nichos específicos de mercado, as boas práticas, onde atuar e gerir pelo exemplo é fator positivo, sendo estas inquestionáveis e de carácter universal, aceites e entendidos como bons atos ou ações positivas.

A atestar as grandes melhorias para o cliente e para a imagem da banca, o comunicado do BdP em 28/4/2015 sobre o relatório de 2014 da supervisão comportamental, refere, não só o aumento das inspeções, mas também a diminuição de reclamações de clientes e de processos de contraordenação:

Mais inspeções on-site

Em 2014, o número de ações de inspeção realizadas nas instalações das instituições de crédito aumentou 32%.

Este crescimento significativo das ações on-site deveu-se à natureza das matérias inspecionadas e, em particular, ao regime do incumprimento, que motivou 56 inspeções aos balcões e aos serviços centrais das instituições.

Menos reclamações

O número de reclamações de clientes bancários sobre produtos e serviços diminuiu 21%, num contexto de maior estabilidade das normas aplicáveis aos mercados bancários de retalho.

A evolução foi observada na generalidade dos produtos bancários, à exceção dos débitos diretos, coincidindo com a conclusão da migração para a Área Única de Pagamentos em Euros (SEPA).

A redução do número de reclamações refletiu uma diminuição das queixas relativas à cobrança de comissões e das reclamações sobre valores em dívida nos produtos de crédito aos consumidores.

[...] O Banco instaurou 64 processos de contraordenação contra 25 instituições (56 processos em 2013), dos quais 28 respeitaram aos regimes do incumprimento. Os processos de contraordenação instaurados resultaram maioritariamente da análise efetuada às reclamações dos clientes bancários.

3.9 O papel do auditor

Na questão de transparência assume primordial importância o papel designado aos auditores dos bancos. Seus pareceres e opinião têm cada vez mais peso (e responsabilidade) na qualidade da informação da instituição financeira, assim é cada vez dado mais relevo ao conceito de independência de seu trabalho. Esse fator ficou ainda mais evidente e reforçado com as reformas ao RGICSF e as exigências, mesmo a nível de *governance*, pesando na apreciação da qualidade das decisões de gestão do cliente/banco. Ou seja, a qualidade de seu trabalho, representa uma mais-valia e conforto para os supervisores, como que um certificado de qualidade, que ajudará na relação do banco com os supervisores. É preciso obviamente evitar a criação de um problema de conflito de interesses como alertou Almeida (2013: 183-184)

O problema da independência em auditoria é um tema central nas relações de *accountability* na sociedade moderna, devendo, por isso, ser objeto de aprofundamento teórico e empírico, devendo as futuras investigações analisar as relações que se estabelecem entre os auditores e os seus clientes à luz da teoria da identificação social – social *identity theory's* – que sugere a existência de situações de

perda de independência com a contínua renovação de mandatos nas empresas auditadas.

Deve portanto verificar-se uma «rotação» no revisor de contas e nos auditores, evitando essas vicissitudes que possam colocar em causa o seu trabalho, o que em si, poderá colocar questões face à ética e idoneidade das contas e de seus representantes máximos.

Como sempre, pretende-se que a relação entre banco e cliente seja o que deve ser, profícua, clara, transparente e que o auditor, não tenha atitude coerciva, mas sim, pró-ativa e profilática.

3.10 Banca e sua imagem

Existe uma reflexão no sentido de saber como reanimar a imagem da banca, pois há assumidamente um problema reputacional no sector. É uma conclusão que se reafirma, conforme capítulo anterior, de o sistema assentar na base da confiança. Para manter e fomentar essa confiança, as questões éticas e de idoneidade dos gestores e administradores são fundamentais, conforme acentuam as novas alterações ao RGICSF.

Para atingir esse fim, as entidades reguladoras e supervisoras, ao reforçarem a supervisão e legislarem, visaram igualmente acentuar regras de conduta e boas práticas, visando uma sã e transparente gestão, relação com o cliente, atenuar fraude e relações de conflito de interesses, incluindo a referida proximidade com a política, que mina a imagem de transparência e independência do sector.

São já evidentes sinais de maior transparência, em especial nas relações com clientes, onde tem desempenhado um bom papel a supervisão comportamental do BdP. No entanto é preciso não esquecer que na vertente comercial, pela atual conjuntura, a palavra-chave é «incerteza», ou seja, como é que se motivam os clientes a investir, num clima tão grande de turbulência. Fator que os dirigentes da banca têm de dar resposta, sem ultrapassar a chamada linha ou limite ético e ao qual a supervisão comportamental, deverá monitorizar eficazmente.

(Página proporcionadamente deixada em branco)

4. SUPERVISÃO PRUDENCIAL E COMPORTAMENTAL

Antes de iniciarmos a abordagem deste capítulo, iremos focar dois aspetos essenciais para qualquer organização, a visão e a missão.

A visão será aquilo que a organização pretende alcançar, o seu sonho, ou seja, é responsável por nortear a organização. Assim, podemos dizer que será a direção desejada, o caminho que se pretende seguir no médio e longo prazo e como espera ser reconhecida por todos.

Por sua vez a missão é aquilo que a organização é, a sua razão de ser, isto é, o porquê da sua existência. É aqui que incide o foco sobre o que a organização faz e como espera ser reconhecida pelos consumidores e demais *stakeholders*. Poderemos também dizer que a missão deverá orientar os objetivos financeiros, humanos e sociais da organização.

4.1 Regulação e supervisão

Antes de mais será necessário esclarecer a diferença de significado dos conceitos regulação e supervisão.

Regulamentação é a «redacção e publicação de regras e regulamentos respeitantes a uma associação, instituto, etc.» (Texto editora, 1995: 1225).

A supervisão refere-se ao «acto ou efeito de dirigir, orientar ou inspeccionar.» (Texto editora, 1995: 1340).

No fundo, a regulação no sector financeiro é a forma de uma entidade reguladora intervir neste sector, direta e indiretamente, através de leis, regulamentos, instruções, diretivas e outras intervenções.

A supervisão relaciona-se com a forma de prever, organizar, coordenar, comandar e controlar o que é regulamentado e a maneira como é feito. É a forma que o Estado ou outra entidade com carácter público tem de atuar para controlar determinados agentes económicos. Ao nível das instituições financeiras um dos objetivos principais corresponde a impedir que realizem atividades que coloquem em risco a sociedade. Assim, estas entidades têm um papel decisivo no desenvolvimento económico e na segurança das pessoas.

No setor financeiro nacional é exercido de forma tripartida por três entidades, o BdP, a ASF e a CMVM. No setor bancário é ao BdP que competem as funções de regulação e de supervisão, as quais saíram reforçadas da crise, com a Diretiva 2013/36/UE, transposta para o RGICSF, reforçando o seu poder regulatório e interventivo no setor.

De acordo com o BdP, a função e responsabilidade de supervisionar o sistema financeiro é-lhe adstrita e autorizada como sendo de sua responsabilidade pela Lei Orgânica do Banco de Portugal, e conforme reforça o RGICSF (2014):

As atribuições e competências do Banco de Portugal enquanto autoridade de supervisão encontram-se definidas na sua Lei Orgânica, no Regime Geral das Instituições de Crédito e Sociedades Financeiras (RGICSF) e no Regime Jurídico relativo ao acesso à actividade das Instituições de Pagamento e à prestação de Serviços de Pagamento (RJIPSP).

O BdP em 21 Novembro de 2014 emitiu um comunicado onde descreveu de forma sucinta, quais as principais alterações ao novo RGICSF:

1. Reformulação do elenco das instituições de crédito e sociedades financeiras;
2. Poderes do Banco de Portugal são reforçados, nomeadamente com:
 - Novas medidas corretivas;
 - Mais fácil denunciar infrações;
 - Possibilidade de exigir reservas de fundos próprios;
 - Regime sancionatório é reforçado;
3. Maior controlo do governo interno das instituições;
 - Regras mais exigentes para os membros dos órgãos de administração e fiscalização;
 - Regime de adequação estendido aos colaboradores que têm uma influência significativa na gestão;
 - Maior responsabilização das instituições na avaliação dos membros dos órgãos sociais e dos colaboradores que têm uma influência significativa na gestão;
 - Novos requisitos em matéria de políticas de remuneração;
 - Maior transparência no governo das instituições;
 - Comité de riscos para as instituições mais relevantes.

4.2 Entidades de supervisão nacionais

Assim e como referido anteriormente, iremos centrar-nos num dos organismos que têm um dos papéis mais importantes na área da supervisão, o Bando de Portugal.

O BdP tem como competências exercer a supervisão prudencial e comportamental das instituições de crédito, das sociedades financeiras e das instituições de pagamento.

São seus objetivos: assegurar a estabilidade, eficiência e solidez do sistema financeiro; o cumprimento de regras de conduta e de prestação de informação aos clientes bancários; garantir a segurança dos depósitos e dos depositantes e a proteção dos interesses dos clientes.

As atribuições e competências do BdP enquanto autoridade de supervisão encontram-se definidas na sua Lei Orgânica, constante no *site* do BdP, em «O Banco e o Eurosistema - Missão e funções», no RGICSF e no Regime Jurídico relativo ao acesso à atividade das Instituições de Pagamento e à prestação de Serviços de Pagamento (RJIPSP), conforme é referido no seu *site*:

O Banco de Portugal exerce a função de supervisão – prudencial e comportamental – das instituições de crédito, das sociedades financeiras e das instituições de pagamento, tendo em vista assegurar a estabilidade, eficiência e solidez do sistema financeiro, o cumprimento de regras de conduta e de prestação de informação aos clientes bancários, bem como garantir a segurança dos depósitos e dos depositantes e a proteção dos interesses dos clientes.

De acordo com o plano estratégico do BdP para o triénio 2014-16, onde está espelhada a sua missão e a visão para o ano de 2020 que tem em conta os desenvolvimentos no contexto nacional, europeu e internacional, tem por missão a manutenção da estabilidade dos preços e a promoção e salvaguarda da estabilidade do sistema europeu. Como objetivo de seu plano estratégico, em 2020, o BdP deverá ser:

- Uma instituição de referência na preservação da estabilidade financeira, eficaz e tecnicamente respeitada em Portugal e na Europa;
- Uma instituição independente e influente no debate económico português;
- Um banco central eficiente na utilização dos recursos e com uma política de gestão de risco alinhada pelas melhores práticas.

De igual forma, o BdP tem como principais funções, igualmente escritas no seu *site*: a política monetária; Gestão de ativos e reservas; Fiscalização dos mercados monetário e cambial; Supervisão prudencial e comportamental; Regulação dos sistemas de pagamentos; Emissão de moeda; Recolha e elaboração de estatísticas; Produção de estudos e análises económicos; Atividade internacional; Relações com o Estado.

De referir no entanto, que a função de política monetária está desatualizada e fora da alçada do BdP, face à atual política monetária, centralizada na União Europeia e no BCE.

O Estado tem duas formas possíveis de atuar para enfrentar o risco que possa existir com as instituições financeiras:

- Deixar «cair» a instituição financeira procurando com isso diminuir os efeitos sistémicos que possam surgir e ativar os mecanismos que tem ao seu dispor (Fundo de Garantia de Depósitos);
- Concessão de auxílio às entidades em dificuldade para impedir que os efeitos se estendam a outras organizações.

Como podemos constatar, a supervisão é fundamental para evitar crises e ter que acionar as medidas corretivas que tem ao seu dispor.

A União Europeia tem a seu cargo a uniformização das normas de supervisão que existem nos diferentes países que a compõem. Dado que se tal não fosse efetuado poderia ter impactos negativos, devido a diferentes interpretações sobre as normas o que poderia originar instabilidade económica e social. Estando no espaço económico europeu, os bancos centrais nacionais devem transpor as normas e diretivas da UE para a regulamentação nacional.

Refira-se igualmente que com a entrada em funcionamento desde Novembro de 2014 do Mecanismo Único de Supervisão (MUS), a supervisão ficou centralizada no BCE, tendo este chamado a si a supervisão direta dos bancos denominados como de risco sistémico. Não sendo possível a este supervisionar diretamente todo o sistema bancário, o BCE delegou nos bancos centrais nacionais, a supervisão dos bancos de menor dimensão, numa missão de apoio. O BCE manteve contudo o poder de decisão final.

4.3 Fundo de Resolução

A nível nacional, parece de extrema importância, no «combate» à crise do euro e da dívida soberana, a decisão e concretização da criação do Fundo de resolução, por parte do BdP (Fundo de resolução):

O Fundo de Resolução foi criado pelo Decreto-Lei n.º 31-A/2012, de 10 de fevereiro, que veio introduzir um regime de resolução no Regime Geral das Instituições de Crédito e Sociedades Financeiras, aprovado pelo Decreto-Lei n.º 298/92, de 31 de dezembro.

As suas principais funções, são no âmbito de apoio ao sector e em particular, a instituições financeiras que possam apresentar problemas de solvabilidade, aos quais urge dar resposta rápida e célere «[...]a principal missão do Fundo de Resolução consiste em prestar apoio financeiro à aplicação de medidas de resolução adotadas pelo Banco de Portugal.».

No mesmo, participam todas as instituições financeiras que operam no espaço nacional, tendo sido até à presente data, suas ações mais relevantes, os processos de resolução do BES e a alienação do Novo Banco.

Dessa forma, pretende o BdP, tal como o BCE, dar resposta ao que foi apontado como uma das causas principais do agravar da crise, a não resposta ou a resposta tardia às situações e sinais de crise que foram aparecendo e avolumando-se.

De referir que ficou previsto a passagem do fundo de resolução a nível nacional, para a criação de um fundo de resolução a nível europeu, inserido no quadro do Mecanismo Único de Supervisão (MUS) e da União Bancária, surgida com a Diretiva 2014/59/UE do Parlamento Europeu e do Conselho de 15 de maio de 2014, com as medidas de recapitalização interna a entrarem em vigor em 1 de janeiro de 2016. Seu grande impacto e implicações no setor bancário são de se verificar em 2016, decorrentes da transposição e implementação da Diretiva europeia da resolução, denominada por Diretiva para a recuperação e a resolução bancárias (DRRB).

Visando a mesma, «regulamentar a prevenção das crises bancárias e assegurar a resolução ordenada dos bancos em situação de insolvência, minimizando, ao mesmo tempo, o impacto desses fenómenos na economia real e nas finanças públicas» (Conselho Europeu, 2015).

4.4 Mecanismo Único de Supervisão (MUS) e a União Bancária

Bela Balassa na sua reputada obra *The Theory of Economic Integration* (1961) referia no seu conceito de integração europeia que o processo de plena integração europeia só poderia ser alcançado, mediante cinco fases de integração:

- Criação de uma zona de livre comércio, com regras aduaneiras comuns;
- Existência de um mercado comum com livre circulação de pessoas, bens, serviços e capitais;
- Criação de uma união económica e monetária, com a criação de uma moeda única e uma consequente união bancária;
- E por ultimo, uma união política.

Apesar do caminho já percorrido (Figura 4.1 em Anexo), não podem ser dados como fechadas, qualquer das fases de integração (as quais carecem de alguns ajustamentos e melhorias, como o seja, a plena e livre circulação de bens, capitais e serviços e a união aduaneira), existindo alguns critérios de convergência fulcrais para alcançar a união económica e monetária, que ainda se apresentam como desafios a ultrapassar (Figura 4.2 em Anexo).

Neste momento, podemos no entanto verificar que a União europeia encontra-se a finalizar o denominado quarto pilar da plena integração, no que respeita essencialmente à União bancária (como se percebe, essencial para a total integração de uma união económica, financeira e política europeia).

Para a conclusão dessa fase, entendeu-se efetuar uma racional extrapolação dos sistemas de supervisão e regulação nacionais, visando a criação de quatro fundamentais fatores, conforme descritos por Luís Mira Amaral em seu *working paper* “*Economic integration, European Union and the Euro Zone*” (April 2015: 10):

- *A single supervisor at a European scale, which would be the ECB. In the Portuguese case, it was Banco de Portugal.*
- *A European Regulator which is the European Banking Authority (EBA). In the Portuguese case, Banco de Portugal also played the role of regulator.*
- *A Deposit Guarantee Fund at a European scale which covers Deposits up to 100.000 Euros, which already occurs at a national scale.*

- *Decision-making mechanisms on bank closure and rescue at an European scale (SRM) with the consequent European Rescue Funds [...].*

Face às necessidades acima apontadas para a plena União bancária e derivado da grave crise financeira iniciada em 2008, com a pressão sobre os mercados financeiros, conjugada com a crescente dificuldade na transmissão da política monetária do Eurosistema, criaram-se as condições necessárias para a aceleração e o estabelecimento de uma supervisão integrada e consolidada na área do euro – o Mecanismo Único de Supervisão –, o qual visa servir como um primeiro passo para uma União Bancária e a concretização de uma genuína e futura União Económica e Monetária, de plenos direitos. Conforme sublinhou Luís Mira Amaral, tornou-se premente a necessidade de acelerar a integração bancária (April 2015: 15):

The current financial and economic crisis has shown that the fragmentation of the financial sector can threaten the integrity of the single currency and of the internal market.

It is therefore essential to enhance the integration of banking supervision so as to strengthen the Union, restore financial stability and launch the bases for economic recovery.

Os quatros fundamentais pilares acima referidos por Luís Mira Amaral complementam-se em acordo com o enfoque de Faria de Oliveira em sua entrevista, ao referir que a União Bancária e as ligações entre os bancos nacionais e a dívida soberana nacional deverão assentar, a prazo, em três pilares complementares: o Mecanismo Único de Supervisão, um mecanismo único de resolução e um sistema comum de garantia de depósitos. No entanto é igualmente alertado que, para a eficácia destes três pilares da União Bancária pressupõe-se a necessidade de existência de uma uniformidade de regras prudenciais (*single rulebook*), que poderá ser flexibilizado por motivos de política macro prudencial, sujeito a coordenação a nível da União Europeia.

É fundamental perceber que os três pilares da união bancária assentam no pressuposto de um único conjunto de regras prudenciais, "*rulebook*", criado em 2009, os quais podem no entanto ser flexíveis face a necessidades ou razões de política macroprudenciais, sujeitas a coordenação a nível da União Europeia, sendo seus principais objetivos a resiliência, a eficiência e a transparência do setor bancário (Amaral, 2015: 21).

Assim sendo, a necessidade de implementação de um Mecanismo Único de Supervisão – MUS (*Single Supervisory Mechanism - SSM*) tornou-se necessária, como um primeiro passo no sentido da obtenção de uma união bancária plena e na implementação de uma verdadeira união económica e monetária (Amaral, 2015: 15).

O MUS/SSM, cujo regulamento entrou em vigor em novembro de 2013, assumindo funções de supervisão bancária um ano depois, é constituído pelo BCE, pela EBA e pelas autoridades nacionais competentes. O BCE é responsável pela supervisão prudencial das instituições de crédito da área do euro, com o objetivo de contribuir para a segurança e solidez das mesmas e para a estabilidade do sistema financeiro na União Europeia e em cada Estado-Membro, tendo em consideração a unicidade e integridade do mercado interno. No âmbito de mecanismos de cooperação com outros Estados-Membros, a supervisão do BCE poderá mesmo ser alargada e abranger instituições de crédito desses outros países, desde que se chegue a acordo nesse sentido, com o estabelecimento de contactos e acordos com as respetivas autoridades, no que atualmente se encontra delegado aos bancos centrais nacionais, referente aos bancos de menor dimensão (LSI).

No seguimento do MUS/SSM, a Comissão Europeia apresentou uma proposta para um Mecanismo Único de Resolução (MUR) da UE. O mecanismo complementar o MUS/SSM (EUROPEIA - IP/12/953, 2012) que estará operacional no final de 2014 e no âmbito do qual o BCE exercerá uma supervisão direta sobre os bancos da área do euro (supervisão direta aos bancos sistémicos e indireta aos mais pequenos, com o apoio dos bancos centrais nacionais), bem como noutros Estados-Membros que decidam aderir à união bancária. O MUR irá garantir que – não obstante uma supervisão mais forte – se um banco sujeito ao MUS/SSM se vir confrontado com graves dificuldades, a sua resolução pode ser gerida de forma eficaz com custos mínimos para os contribuintes e para a economia real. O MUR visa a intervenção no processo de resolução de bancos, tendo como fundamento não originar prejuízo da estabilidade sistémica e da posição financeira dos países em que estes bancos operam, estando estabelecido que caberá ao BCE iniciar o processo de resolução e decidir sobre se um banco está prestes a ir à falência ou não, pressupondo o aligeirar e simplificar os processo de decisão de resolução centralizados, ou seja, este mecanismo único de resolução dos bancos contribuirá para a resolução de instituições sem afetar a estabilidade sistémica e a situação financeira dos países onde estas operam.

De igual modo foi criado o sistema comum de garantia de depósitos, o qual visa contribuir para minimizar a probabilidade de ocorrerem fenómenos de corrida aos depósitos, os quais, numa situação de contágio, condicionariam rapidamente a liquidez do sistema bancário, um exemplo do fundo de garantia de depósitos aplicado a todo o sistema europeu da União Monetária. No entanto esta passagem plena de uma união bancária nacional, para uma união bancária europeia ainda não se encontra em funcionamento, com o adiar do Fundo de resolução europeu em atividade.

4.5 *European Banking Authority (EBA)*

Com o despoletar da crise do *subprime*, houve necessidade de mudança no sistema de regulação e supervisão em vigor, com especial enfoque no ano de 2010 e no qual veio a resultar o surgimento da EBA, que iniciou sua atividade em 1 de janeiro de 2011.

O ano de 2010 foi caracterizado pela globalização da crise financeira iniciada em 2008, pelo que não deixou de ser intencional o seu *timing* de necessidade de alterar o sistema vigente, numa altura em que, não só a nível político e económico, como a nível de opinião pública, se começou a intensificar a conversa sobre a eficiência e eficácia da supervisão e regulação do setor bancário. Tendo nesse sentido, a falta ou a ineficácia das entidades de supervisão, sido apontadas como uma das principais causas da crise financeira, é facilmente entendida a necessidade e o claro sentido de que algo tinha falhado e era necessário mudar. Ainda para mais num período tido de convulsão e incerteza quanto ao sistema financeiro, no qual o seu clímax gerou um grave clima de incerteza e desconfiança na banca, com as instituições bancárias a não confiarem nos outros bancos, tendo mesmo levado ao fecho por uns dias do Mercado Monetário Interbancário.

São disso exemplo, a elaboração dos acordos de Basileia III no final de 2010, e sua adaptação à regulamentação e supervisão nacionais, onde se inclui o grande aumento de relação, supervisão e monitorização, com especial foco nos Estados Unidos da América e na Europa – reforço dos poderes do FED e do BCE, e com a criação da EBA (com o reforço de poderes a nível legislativo e de reporte sobre as entidades bancárias). O mesmo é referido nas linhas gerais da EBA «*One of the EBA's key tasks is to promote convergence of supervisory practices to a high standard so as to ensure that regulatory and supervisory rules are implemented equally across all Member States*», com referencia à necessidade de reforçar a regulação no sentido de melhorar a supervisão através da convergência do setor

financeiro, tendo para esse fim sendo implementadas novas medidas mais restritivas de análise de risco e de reporte contabilístico-prudencial.

Conforme consta no denominado bilhete de identidade da EBA, no seu *site*:

A Autoridade Bancária Europeia (EBA) é uma autoridade independente da UE a quem cabe assegurar um nível eficaz e coerente de regulação e supervisão prudenciais de todo o setor bancário europeu. Os seus objetivos gerais consistem em defender a estabilidade financeira na UE e garantir a integridade, a eficiência e o bom funcionamento do setor bancário.

A EBA faz parte do Sistema Europeu de Supervisão Financeira (SESF), que é composto por três autoridades de supervisão: a Autoridade Europeia dos Valores Mobiliários e dos Mercados (ESMA), a Autoridade Bancária Europeia (EBA) e a Autoridade Europeia dos Seguros e Pensões Complementares de Reforma (EIOPA). O sistema integra ainda o Comité Europeu do Risco Sistémico (ESRB), bem como o Comité Conjunto das Autoridades Europeias de Supervisão e as autoridades nacionais de supervisão.

A EBA é independente, mas responsável perante o Parlamento Europeu, o Conselho da União Europeia e a Comissão Europeia.

Iniciando sua atividade, principalmente em resultado da crise das dívidas soberanas dos países periféricos, ressalve-se a pretensão de dar destaque à sua independência, inerente e necessária à supervisão do setor, com a cuidada salvaguarda de «prestar contas» e informar perante a UE e o Parlamento Europeu, confirmando a necessidade consensual que existe em obter e recuperar credibilidade perante a opinião pública, sendo igualmente importante sublinhar como seus objetivos gerais, o zelar pela estabilidade financeira da União Monetária Europeia e do próprio sistema financeiro e em particular, o bancário.

O BCE passou assim a ter elevado destaque na supervisão, com um crescente acréscimo de responsabilidades e de poderes que lhe foram conferidos, deixando a supervisão de estar a nível das entidades nacionais de supervisão da UE e passando a estar centralizados no BCE, sendo a EBA responsável pela sua regulação, ainda que por vezes se confundam as tarefas inerentes às duas entidades, não sendo por vezes claro onde começa e termina a supervisão e a regulação, conforme reforçou Luís Mira Amaral em sua entrevista «Existem mesmo assim, alguns casos ou áreas onde não é muito nítida a separação entre BCE e EBA, existindo mesmo alguma sobreposição entre ambas.»

Em termos organizacionais e de metodologia de trabalho, é de referir a diversidade de funções a que a entidade visa dar resposta, conforme é referido pela própria EBA - Missão e Funções (2015):

todos os resultados elaborados pela Autoridade são discutidos no seio de grupos de trabalho sobre questões técnicas e comités permanentes em que as autoridades nacionais têm possibilidade de apresentar contributos. A EBA coopera ainda regularmente com outros órgãos e instituições na execução do seu mandato.

4.6 Supervisão Prudencial

A supervisão prudencial respeita ao controlo que é efetuado sobre os agentes económicos das instituições financeiras com o intuito de garantir a sua estabilidade e a segurança dos fundos que lhe são confiados, sendo fundamental para que o mercado financeiro no geral funcione dentro das regras que lhe são impostas para proteção dos cidadãos.

O acompanhamento e supervisão dos maiores bancos do sistema bancário (SIFI) são atualmente realizados diretamente pelo BCE. No que respeita às entidades bancárias de menor dimensão (LSI), o BdP concede a autorização e acompanha as atividades das instituições, através de um conjunto de regras prudenciais e de procedimentos de supervisão, sob a forma de delegação. Aquando da existência de irregularidades na atuação das instituições, o BdP emite recomendações e determinações específicas e sanciona as infrações cometidas. O BdP pode impor medidas de saneamento às instituições, caso se verifiquem eventuais perturbações graves das suas condições normais de funcionamento, de modo a evitar a propagação dessas situações ao resto do sistema (prevenção dos riscos sistémicos).

Tem a possibilidade de revogar a autorização concedida para exercício de atividade e de requerer a liquidação judicial de uma instituição. Tem atuação automática no processo ao nível do Fundo de Garantia de Depósitos.

Um elemento essencial na supervisão prudencial é a definição de regras que condicionam o acesso à atividade financeira, como forma de evitar a entrada no mercado de instituições que pudessem vir a gerar instabilidade no sistema financeiro, de reputação duvidosa ou que não disponham de solidez financeira adequada às operações que se propõem executar ou de capacidade para gerir eficazmente os respetivos riscos, competindo ao BdP autorizar a constituição de instituições de crédito, sociedades financeiras e instituições de pagamento.

Os requisitos para aceder à atividade financeira incluem a idoneidade e qualificação dos membros dos órgãos de administração e de fiscalização, o controlo de participações qualificadas, o princípio denominado de *four eyes* (segundo o qual, a gestão corrente de uma instituição financeira deve ser confiada, pelo menos, a dois membros do respetivo órgão de administração), o capital social mínimo, bem como a viabilidade do plano de atividades e da adequação dos meios humanos, técnicos e financeiros da instituição.

Tem por objetivo garantir a estabilidade financeira das instituições e a segurança dos fundos que lhes foram confiados. Ressalve-se, no entanto, que, sendo sobretudo de carácter preventivo (daí a designação de «supervisão prudencial»), esta não substitui a gestão competente e um controlo interno eficaz das instituições financeiras, bem como o importante papel desempenhado pelos auditores, internos e externos, das instituições.

No acompanhamento às instituições financeiras, salienta-se a fixação de montantes mínimos para o capital social, os requisitos mínimos exigíveis de fundos próprios para cobertura dos riscos de crédito, de mercado e operacional, os limites impostos à concentração de riscos e as regras de provisionamento.

Outro dos objetivos da supervisão do BdP respeita à prevenção da utilização do sistema financeiro para fins de branqueamento de capitais e de financiamento ao terrorismo, através da emissão de recomendações e determinações específicas e sancionando as infrações cometidas, sempre que detetadas irregularidades na atuação das instituições.

O BdP pode impor medidas de saneamento às instituições, caso se verifiquem eventuais perturbações graves das suas condições normais de funcionamento, de modo a evitar a propagação dessas situações ao resto do sistema (prevenção dos riscos de contágio). Essas providências extraordinárias são diversificadas (desde restrições ao exercício de determinadas atividades até medidas de intervenção direta na gestão, como a designação de administradores provisórios), dependendo da dimensão e gravidade dos problemas existentes e verificados.

Em casos muito graves, o BdP tem a faculdade de poder revogar a autorização concedida para o exercício de atividade financeira e de requerer a liquidação judicial de uma instituição. Caso tal situação se verifique em instituições bancárias, intervém automaticamente no processo o Fundo de Garantia de Depósitos.

O quadro prudencial, estabelecido nos DL n.º 103/2007 e n.º 104/2007 e demais regulamentação conexa, visa definir regras prudenciais mínimas como base uniforme de

enquadramento para a atuação das instituições no mercado, que devem ser definidos como instrumentos simplificados e de carácter preventivo enquanto complemento de uma gestão sã e prudente. Tem também como objetivo tornar o sistema financeiro resiliente à absorção de riscos, garantindo níveis adequados de intermediação financeira e contribuindo para o crescimento económico sustentável. Para isso, o BdP analisa regularmente o sistema financeiro de forma a identificar as vulnerabilidades e riscos atuais e futuros, de acordo com cenários mais prováveis e em cenários mais adversos. Define instrumentos macroprudenciais de modo a prevenir os possíveis riscos sistémicos. Refira-se, no entanto, que a crescente integração dos mercados financeiros e o desenvolvimento da atividade internacional das instituições financeiras revela-se como um desafio para as entidades de supervisão, exigindo uma maior cooperação institucional entre as autoridades envolvidas na supervisão e regulação do sector financeiro, quer a nível nacional quer a nível internacional, no sentido inclusive da deteção e supervisão dos conglomerados financeiros.

A coordenação das políticas macroprudenciais ao nível da União Europeia é realizada através do Comité Europeu do Risco Sistémico (ESRB), pela EBA e pela Comissão Europeia e, no âmbito do MUS, pelo BCE no desempenho dessas suas funções. Resultante da crise do setor financeiro em 2008, foram criadas as diretrizes reguladoras de Basileia III, com grande enfoque no risco sistémico ou de contágio resultante, em especial, do risco de liquidez. Um dos seus grandes objetivos é o de criar «almofadas» de liquidez, no sentido de tornar o sistema bancário resiliente a novas crises financeiras, de uma forma preventiva.

No que respeita à liquidez, estas referem-se às margens de conforto dos rácios de liquidez apurados pelos bancos (LCR e NSFR), monitorizando, prevendo e permitindo corrigir potenciais riscos de liquidez que possam surgir, seja em termos individuais, seja em termos sistémicos.

Conforme referido anteriormente, os pilares da união bancária assentam no pressuposto de um único conjunto de regras prudenciais, "*rulebook*", criado em 2009, estando focalizado em seus principais objetivos; a resiliência, a eficiência e a transparência do setor bancário (Amaral, 2015: 21) e foi focada nesse sentido que a supervisão prudencial se veio a alterar e adaptar.

No âmbito das alterações de fundo na supervisão prudencial a nível do espaço da união monetária, são importantes de referir a importância tida pelo comité de supervisão

bancário, sempre com o enfoque nos objetivos prudenciais de resiliência, eficiência e transparência, ao estabelecer um conjunto de medidas (denominadas por “Basileia III”), no sentido de melhorar quantitativa e qualitativamente os capitais e fundos próprios dos bancos. Nesse sentido emanou o Regulamento (UE) n.º 575/2013, de 26 de Junho e a Diretiva 2013/36/UE de 26 de junho de 2013. Relevância essa elevadíssima, conforme descrita mais à frente neste trabalho, no ponto “5.2 Reportes obrigatórios”.

4.7 Supervisão comportamental

A supervisão comportamental corresponde ao estabelecimento de regras de conduta que os agentes económicos têm que ter para com o cidadão. Isto é, supervisiona a atuação pública da conduta das instituições nos mercados financeiros a retalho, visando eliminar a informação que não está de acordo com as normas, para que o mercado funcione eficazmente, nomeadamente, verificando ao nível da oferta e da procura de produtos e serviços financeiros. Pretende assegurar a transparência de informação nas fases contratuais e pré-contratuais aos clientes bancários, devendo a informação pré-contratual ser clara, completa, rigorosa, transparente, permitindo a avaliação dos riscos e a análise comparativa de diferentes propostas.

Esta atuação ao nível de regulação e de supervisão da conduta das instituições nos mercados financeiros a retalho foi estabelecida com o RGICSF, sendo ao BdP atribuídas competências para estabelecer as regras de conduta das instituições financeiras, nomeadamente a transparência de informação nas fases contratuais e pré-contratuais e a equidade nas transações de produtos e serviços financeiros entre as entidades supervisionadas e os seus clientes. Um aspeto igualmente importante foi o direito dos clientes apresentarem diretamente reclamações ao BdP.

Por outro lado, o BdP viu os seus poderes regulamentar, fiscalizador e sancionatório serem aumentados, com o intuito de garantir a observância dos princípios de transparência e rigor na informação e assegurar o cumprimento da lei e dos normativos emanados. O poder fiscalizador do BdP é exercido através de inspeções e do tratamento das reclamações, assegurando não só a transparência como também o rigor na informação divulgada. Quando no âmbito da fiscalização detete alguma irregularidade, o BdP exige que sejam retificadas, através de recomendações e determinações específicas, sancionando incumprimentos aplicando coimas e sanções acessórias.

No âmbito da supervisão comportamental, o BdP atua do lado da oferta, pretendendo que as instituições financeiras tenham competências elevadas no decurso das suas atividades, nomeadamente no relacionamento com os clientes, respeitando princípios de transparência, respeito e integridade. Do lado da procura, fornecendo atividades que permitam aumentar os níveis de informação e formação financeira, como o Portal do Cliente Bancário. O BdP procura que a informação prestada pelas instituições financeiras aos clientes seja efetuada de uma forma transparente e com rigor, detendo melhor conhecimento dos produtos e permitindo assim efetuar uma correta avaliação do custo e remuneração dos riscos que lhe estão associados.

Numa intenção de melhorar a relação dos *stakeholders* com o setor financeiro, destaca-se as iniciativas da Associação Portuguesa de Bancos, no sentido de melhorar os conhecimentos sobre a banca (http://www.apb.pt/conhecer_a_banca), melhorando a imagem desta e num sentido de responsabilidade social, tentando reduzir a iliteracia financeira da população.

4.7.1 Fórum para a supervisão comportamental bancária

O BdP, tendo em consideração a sua estratégia de diversificação, criou o Fórum para a Supervisão Comportamental Bancária, com o intuito de envolver as instituições financeiras e os clientes na definição da sua atuação regulatória. É uma estrutura consultiva de apoio para a supervisão comportamental, bem como para a troca de informação e de apreciações sobre o funcionamento dos mercados bancários.

4.7.2 Supervisão dos mercados financeiros a retalho

Na supervisão dos mercados financeiros a retalho, mercado de crédito à habitação, crédito aos consumidores e de poupança, o BdP emite normativos e efetua ações de inspeção para verificar se as instituições cumprem a legislação que se encontra em vigor. No caso de haver incumprimento são emanadas recomendações ou no caso de falhas graves são instaurados processos de contraordenação.

O BdP fiscaliza também a atuação das instituições e o cumprimento, na oferta de produtos financeiros, das normas e princípios em vigor, designadamente o rigor e a transparência na publicidade, na fase pré-contratual e na vigência do contrato. Estes normativos visam ainda garantir práticas de mercado que promovam a mobilidade e a concorrência nos mercados financeiros a retalho.

(Página proporcionadamente deixada em branco)

5. A EXIGÊNCIA DE REGULAÇÃO/SUPERVISÃO

Já vimos a necessidade de disciplinar e monitorizar os mercados financeiros, mais e melhor. A questão seguinte é o grau de aumento ou o grau de exigência.

Com as consequências e ilações tiradas da crise do *subprime* e crise financeira das dívidas soberanas dos países periféricos da zona euro, a diluição de fronteiras entre os três sectores da finança, o correlativo «risco de contágio» ou «efeito dominó» por falta ou insuficiência de reais *firewall* e a grande tendência para o desenvolvimento e preponderância de conglomerados financeiros e produtos financeiros híbridos põem importantes questões e desafios sérios de transparência e controlo cuja solução efetiva, mais eficiente e eficaz, pode passar pela criação de nova autoridade única responsável pela regulação e supervisão integradas dos sectores da banca, dos valores mobiliários e dos seguros.

A questão principal que se deve colocar e responder é: Porquê aumentar os critérios de regulação e supervisão? Não basta aos Estados e fundos de resolução salvar bancos. Mesmo que não aumentasse o grau de exigência, pelas circunstâncias da crise, era necessário demonstrar a evidência de se passar a mensagem de que algo foi feito, de que as autoridades monetárias e reguladoras estavam mais atentas e acima de tudo atuantes, a supervisionar e a regular. Razão: O sistema financeiro é um sistema essencialmente fiduciário, assente na confiança, sem a qual as empresas e os particulares não entregariam, emprestando o seu dinheiro aos bancos e ao sistema financeiro. No fundo como refere Rodrigues (2012: 14), «Toda e qualquer intervenção que, eventualmente, salve uma grande instituição mas não restaure a confiança, não tem qualquer impacto.»

Num inquérito realizado pelo jornal Expresso, por João Oliveira (2014), pela sua seção nos «Dossiês Economia», sob o tema «O que as empresas querem: Fraca regulação dos mercados preocupa empresários», verifica-se a boa aceitação de existir um aumento na regulação. Esta é necessária e bem-vinda, onde referem que, para as empresas, o tema mais importante a rever é a «Regulação» dos mercados (Figura 5.1 em Anexo). Note-se no entanto, que são os próprios empresários a alertarem, para a existência de burocracia a mais, onde podemos concluir que se deve aumentar a regulação, sendo mais exigente, mas também ser mais claro e conciso. Isto é, que não seja mais regulação, mas melhor e mais exigente.

5.1 Supervisão e regulação centralizadas no BCE e EBA

Com a implementação do MUS, a supervisão passou a ser feita centralizada a nível europeu pelo BCE e a regulação de igual forma centralizada na EBA.

A exceção, foi a delegação da supervisão das instituições bancárias de menor dimensão (LSI) aos bancos centrais nacionais, chamando o BCE a si, apenas a supervisão direta dos bancos de maior dimensão (SIFI).

Poderá a centralização e a passagem da supervisão e regulação para o BCE e EBA, respetivamente, melhorar a reputação da banca, melhorando a sua imagem por oposição ao descrédito geral atribuído pelos *media*? Julgamos que sim, face não só a uma passagem para fora, de potenciais interesses nacionais que pudessem levantar suspeita, juntamente com a explicação acima apontada de reforço da «confiança».

De acordo com a EBA, a nomenclatura de comunicação de reporte de informação, alterou, conforme o modelo de *workflow* de comunicação e transmissão de informação, visando o aumento de eficiência nos sistemas de reporte e melhorar a capacidade de análise de dados. A Figura 5.2 (em Anexo) é demonstrativa da falta de comunicação que existia entre supervisores e por força de não uniformização nos reportes, o que veio a ser ultrapassado com a estandardização dos reportes do sector bancário na UE, no que se designa por ITS - *Implementing Technical Standards on Supervisory Reporting*.

De acordo com o trabalho publicado pelo centro de estudos da ECB (*Banking Supervision and Beyond - Report of a CEPS Task Force*) e como se verifica nas Tabelas 5.1 e 5.2 (em Anexo), o número de instituições financeiras que passaram a ser auditadas já em 2012, era bastante considerável, implicando um esforço e investimento no aumento de recursos humanos e técnicos elevado, para analisar esse elevado numero de entidades e de dados.

Será importante que a União Bancária entre em plena atividade, estando presente na regulação e supervisão, agora centralizadas, trazendo melhor, mais clara e simples regulamentação, com destaque para o reforço do Fundo Europeu de Resolução, de forma a poder fazer face a potenciais fatores de risco, eliminando rápida e eficazmente problemas logo na sua deteção ou génese, evitando um avolumar efeito de bola de neve que leve a um ciclo de contágio.

5.1.1 SREP - Supervisory Review and Evaluation Process

No seguimento da centralização da supervisão e regulação e na delegação da supervisão às entidades supervisoras nacionais, das entidades LSI, o BCE e a EBA, viram a necessidade de definir orientações e linhas gerais para os procedimentos e metodologias comuns a seguir para o processo de revisão e avaliação de supervisão das instituições, tendo sua versão final sido publicada, no *site* da EBA no dia 19 de Dezembro de 2014 (EBA, 2014):

The Guidelines for common procedures and methodologies for the supervisory review and evaluation process (SREP) will be applied in the supervision of all institutions across the Union and represent a major step forward in forging a consistent supervisory culture across the single market. These Guidelines provide a common framework for the work of supervisors in their assessment of risks to banks' business models', their solvency and liquidity.

O SREP tem especial incidência na análise e monitorização dos diferentes riscos subjacentes à atividade bancária, como o risco crédito, risco operacional, risco de Mercado, risco de contraparte, risco liquidez, risco de taxa de juro e risco de concentração.

A sua divulgação de metodologias e mecanismos orientativos de supervisão das instituições, visou a uniformidade e harmonização nos procedimentos de supervisão a nível da União Monetária, clarificando sua abordagem, servindo não somente para as entidades supervisoras nacionais, mas também como modelo orientador para as instituições bancárias se adaptarem às exigências daí emanadas.

5.2 Reportes obrigatórios

O BCE, com a intervenção e monitorização em alguns países, através da denominada *troika* (composta pelo FMI, UE e BCE), no âmbito do programa de assistência financeira a Portugal, passou a solicitar com periodicidade trimestral, a partir de 2011, um vasto conjunto de informação denominado de *Funding & Capital Plan*, o qual decompunha as demonstrações financeiras, com incidência do crédito e depósitos por contraparte, com os respetivos juros associados, para períodos históricos e com a necessidade de indicar valores previsionais trimestrais, para cada rubrica até final de 2017. Os dados previsionais, eram elaborados através de valores indicados centralmente e remetidos pelo BdP (atualizados trimestralmente), servindo como indicadores das taxas de crescimento a utilizar no reporte. Tinha igualmente enfoque na monitorização dos riscos de liquidez e grau de alavancagem do banco. Este reporte inicialmente solicitado a nível nacional no

âmbito do programa de acompanhamento do setor financeiro pela *troika*, foi implementado na regulação emitida pela EBA, referente ao *Finrep/Corep*, mantendo-se atualmente como um dos módulos de reporte obrigatórios de todo o setor bancário.

Em 2011 e decorrente do programa de assistência financeira a Portugal, os oito maiores grupos financeiros portugueses, foram alvo dum acompanhamento ao seu plano de financiamento (necessidades de *funding*), bem como dum programa especial de inspeção, incidindo sobre a carteira de crédito e rácios de capital, com referência a 30 de Junho. Em resultado da experiência positiva obtida pelo BCE, este módulo de informação utilizado nos países alvo de assistência financeira, como Portugal, apesar de descontinuado em face do final desse programa, foi aproveitado e adaptado para um novo módulo de reporte no âmbito do *Finrep*, a remeter à EBA.

O comité de supervisão bancário, sempre com o enfoque nos objetivos prudenciais de resiliência, eficiência e transparência, estabeleceu um conjunto de medidas (denominadas por “Basileia III”), no sentido de melhorar quantitativa e qualitativamente os capitais e fundos próprios dos bancos. Nesse sentido emanou o Regulamento (UE) n.º 575/2013, de 26 de Junho e a Diretiva 2013/36/UE de 26 de junho de 2013. São de grande relevo, a imposição de requisitos mínimos de capital, no sentido económico de dotar os bancos de condições de prevenir e cobrir perdas não esperadas.

Esta última (Diretiva 2013/36/EU), igualmente denominada por *CRD IV - Capital Requirements Directive*, com entrada em vigor imediata, representando o quadro jurídico que regula as atividades bancárias, centra-se igualmente nas regras de supervisão prudencial, tem seu grande papel de importância, na definição e uniformização das regras prudenciais, exigindo que (Amaral, 2015: 23)

credit institutions and the relevant investment companies hold, in addition to other own capital requirements, an own funds maintenance reserve to ensure that, during the periods of economic growth, a sufficient amount of own capital is accumulated to absorb losses during adverse economic periods.

A partir de 1 de Janeiro de 2014, através do Regulamento (UE) n.º 575/2013, de 26 de Junho, entraram em vigor as novas regras de supervisão prudencial e financeira, com novos e harmonizados critérios e ponderadores prudenciais, comumente designado Regulamento de Requisitos de Capital (CRR), estabelecendo regras de cálculo e de níveis mínimos de requisitos de capital.

Em complemento e como vimos anteriormente, a EBA criou as ITS, uniformizando os reportes, por força da necessidade de uniformizar a nível europeu, com especial enfoque na desagregação da carteira de crédito e na desagregação dos valores ativos e passivos por contraparte, associada a um código NACE, correspondente europeu do CAE – Código de Atividade Económica.

Conforme já visto na tabela e como refere no *site* do BdP, as vantagens de uniformização são evidentes «A uniformização dos requisitos de reporte garante condições de concorrência mais equitativas entre grupos comparáveis de instituições de crédito e empresas de investimento, aumentando, assim, a eficiência das instituições».

Foram criados dois módulos de reporte, que parecendo independentes, interagem em validações de testes de coerência entre si, porque, como já referido anteriormente sobre a importância da contabilidade, não há dados ou informação que não precise da informação financeira. O módulo *Corep - Common Reporting* e o módulo *Finrep - Framework of Financial Reporting*.

5.2.1 Corep - Common Reporting

O *Corep* é a estrutura de relatório padronizado emitido pela EBA para responder à Diretiva que definiu os relatórios do CRR. Abarca várias análises, cobrindo o risco de crédito, risco de mercado, risco operacional, os fundos próprios e rácios de adequação de capital. «*Common Reporting (Corep) is the standardized reporting framework issued by the European Banking Authority (EBA) for the Capital Requirements Directive reporting. It covers credit risk, market risk, operational risk, own funds and capital adequacy ratios*» (*site* EBA, 2014). Conforme se pode ver na Figura 5.3 (em Anexo), o conteúdo de informação solicitada no reporte *Corep*, abarca variados riscos de análise, sendo uma peça de interessante valor acrescentado para a gestão.

O *Corep*, contendo reportes mensais e trimestrais, tem especial incidência na análise prudencial do *leverage ratio* e *liquidity risk*, com destaque para o apuramento dos rácios de liquidez de curto e médio/longo prazo (LCR e NSFR), denotando atenção ao problema verificado em muitas instituições durante a crise, de alavancagem muito elevada e de rácios de liquidez baixos, ambos indicadores relacionados, como o novo pilar de Basileia III.

5.2.2 *Finrep - Framework of Financial Reporting*

O *Finrep* é um modelo de reporte de informação financeira, com o objetivo de obter dados comparáveis entre as várias instituições, que permita proceder, nomeadamente, à análise de riscos e, por outro lado, ao desenvolvimento e implementação de um conjunto de regras de supervisão harmonizadas para todas as instituições da UE. Tem como objetivo o reporte de dados, assente na produção de mapas de informação financeira relacionados com:

- Ativos, passivos, capital próprio, receitas e despesas reconhecidas pela instituição;
- Atividades e posições de risco em extrapatrimoniais em que a instituição está envolvida;
- Operações realizadas pela instituição;
- Regras de avaliação, incluindo métodos para a estimativa de provisões para risco de crédito.

5.2.3 Informação a reportar

No âmbito do reporte de informação padronizada para a EBA, foi criada uma tabela, com a calendarização de várias taxonomias (termo utilizado para definir versões), contemplando os reportes e períodos de informação a reportar, a nível consolidado, como individual. Facilmente podemos constatar a instabilidade nas versões/taxonomias dos módulos de reporte, na Tabela 5.3 (em Anexo), sempre em mudança de versões, com todos os custos acrescidos de recursos tecnológicos e humanos, a terem de ser disponibilizados para atualizar e refazer informação. No seio de cada módulo, consta um elevado número de reportes a terem de ser remetidos com periodicidades bastante curtas, normalmente trinta dias úteis depois da data de referência. Na Tabela 5.4 (em Anexo) poderemos ter uma visão geral dos reportes, com o numero de mapas aplicáveis.

Como se pode constatar pelo elevado número de mapas *Finrep/Corep* que compete a cada banco reportar, o número de reportes é bastante elevado. Sabemos que a maioria dos bancos fazem parte de grupos financeiros, mas no entanto, caso não o façam, verifica-se que uma instituição financeira terá no mínimo que remeter, respeitante às suas posições individuais, um conjunto de reportes do *Finrep* individual, resultante da aplicação reduzida a nível individual, de acordo com a Instrução 24/2014 do BdP, de 17 Novembro. Caso façam parte de um Grupo, para além do reporte *Finrep* individual, terão igualmente que individualmente facultar informação para o reporte consolidado de seu grupo financeiro.

Acresce o facto de as entidades terem que elaborar a nível individual muitos dos restantes quadros, de forma a ser possível, construir os mesmos quadros para o perímetro consolidado, o valor será ainda maior. Mesmo que alguns mapas não sejam aplicáveis às instituições, o número de informação a compilar é elevadíssimo sendo óbvio que tem como consequência um forte impacto tecnológico. Conforme referiu Davidson, em artigo na *Risk Magazine* de 4 Maio 2012, que apelidou «*CoRep and FinRep: a "Frankenstein's monster" of reporting*». Confirma, ao explicar que os reportes *Finrep* e *Corep* irão aumentar nove vezes a informação de reporte atual, a que se junta os prazos bastante agressivos a acrescer ao esforço adicional de análise a realizar.

A EBA definiu e divulgou regras de validação do *Finrep* individual, denominadas de *EBA-Validation Rules*, que para o reporte de Junho 2015, da taxonomia 2.3.1 eram cerca de 2.862 validações. No entanto, até ao momento apenas se verificam validações entre *Corep/Finrep* referentes aos impostos diferidos ativos e passivos. É de referir igualmente a minuciosidade dos valores monetários deverem ser reportados em euros com duas casas decimais, pelo que uma diferença de um cêntimo numa das validações será suficiente para rejeitar todo o módulo de informação. A questão que se coloca, sabendo que a resposta em ambas e independentemente dos meios para alcançar os fins, terá que ser positiva. Sendo uma entidade recente, tem a EBA capacidade para absorver toda esta informação, de toda a banca europeia?

A resposta passa pela estruturação da entidade reguladora, no âmbito do recrutamento, estando a recrutar quadros técnicos nos bancos centrais nacionais, bem como apoiada em suportes informáticos adequados.

Uma das vantagens na análise e validação da informação resulta do *workflow* estabelecido, conforme Figura 5.4 (em Anexo), no qual os bancos têm de remeter aos seus bancos centrais, sendo logo aí feita uma análise e validação da qualidade da informação, bem como da existência ou não de erros, nas regras de validação acima referidas. Só após confirmação dos bancos centrais nacionais estes remetem a mesma para a EBA. Esta primeira validação é bastante importante, não só no sentido de libertar tempo e recursos da EBA, como permite que o banco central nacional, mais conhecedor da realidade das suas instituições, possa aferir criteriosamente da qualidade dos dados inseridos. Assim sendo, a informação deverá chegar à EBA validada e apenas para preparação e análise de supervisão prudencial e financeira.

Acrescente-se que a validação a nível central efetuada pelo BdP poderia ser melhorada, pois a validação do processo para à deteção da primeira incoerência, não rastreando todas de uma só vez. Entre milhares de validações, e sendo apenas detetado um de cada vez, poderemos estar a perder precioso tempo e recursos com o reenvio de várias versões.

5.2.4 Tratamento dos dados a montante e a jusante

Mais regulação e mais supervisão será sempre um binómio resultante de mais recursos humanos (pessoas) e mais encargos (mais investimento tecnológico) investidos na preparação e elaboração das acrescidas necessidades de informação, por parte dos bancos, de forma a dar resposta a mais exigências? Se assim for, com um reflexo direto em mais custos de estrutura, qual poderá ser o seu impacto na economia financeira, banca em geral e na sua instituição em particular? Numa altura em que as margens estão cada vez mais esmagadas e mitigadas (margem financeira e margem complementar), podem estes acréscimos de gastos de estrutura, traduzir-se para o cliente, num aumento dos custos de produtos financeiros, com aumento de *spreads* ou no comissionamento? Ou os bancos tenderão a tentar absorver internamente este aumento, com ajustamentos na racionalização do esforço extra de exigências do aumento da regulação e supervisão?

Por outro lado, a jusante, estará o banco central dotado dos meios humanos e materiais / tecnológicos para estar à altura dos elevados padrões de exigência do novo quadro de tarefas regulamentares? Resposta a ser dada nos próximos anos.

Deve existir uma análise e perceção crítica dos dados e números. A informação, mesmo sendo muita e de qualidade, os números «valem o que valem». No fundo, são dependentes de quem os analisa e sua capacidade de interpretação dos dados que são colocados à disposição do analista. Julgo que o BCE e a EBA pensaram no assunto, com o recrutamento que fizeram em 2014 junto dos bancos centrais nacionais, com o objetivo de terem acesso a técnicos qualificados que conheçam a realidade e as especificidades de cada mercado financeiro nacional e de suas instituições.

Conforme vimos anteriormente no *workflow* de informação e na interação com as entidades reguladoras centrais nacionais, a colaboração estreita nessa análise será feita conjuntamente com estes, como no caso nacional, com o BdP. Nesse seguimento é de destacar, no entanto, o fato de o BdP entender, que para além do quadro de informação obrigatória, o BdP precisará de mais informação e interligação direta com as instituições bancárias, nomeadamente com as suas administrações (REF - BdP, 2015: 60):

Para promoverem a confiança no sistema financeiro, os supervisores deverão dispor de instrumentos para avaliar globalmente o governo corporativo das instituições, o que poderá implicar uma interação mais frequente com o conselho de administração e seus comités de risco e de auditoria e a realização de auditorias externas e ações de supervisão.

Significa isso uma necessidade de mais entreaajuda numa comunicação bidirecional, sem a qual dificilmente se conseguirão esclarecer todas as questões e dúvidas que se coloquem na análise da informação.

5.2.5 European Reporting Framework (ERF)

Na perceção do BCE da necessidade premente de harmonização e de entreaajuda acima referida, percebeu o BCE a urgência em uniformizar toda a informação emanada pelo BCE e EBA e os dados reportados pelos bancos. Assim, por força do elevado número de informação exigida às instituições bancárias, entendeu o BCE criar o projeto *European Reporting Framework* (ERF), o qual corresponde a um projeto a longo prazo, decorrente do elevado fluxo de informação e reportes trocado entre as instituições, muitos repetindo informação, visando a uniformização no sentido de criar uma compreensiva e harmonizada rede de transmissão dos dados que hoje são reportados, seja às autoridades supervisoras nacionais seja ao BCE ou à EBA.

O seu grande objetivo prende-se com a necessidade já declarada pelas instituições a nível europeu, de reduzir a redundância e os encargos de comunicação para as instituições supervisionadas.

Neste âmbito de levantamento de discricionariedades e redundâncias, Faria de Oliveira em sua entrevista, referiu o caso da avaliação das necessidades de capital, ao informar que «[...]o BCE está a realizar uma avaliação das discricionariedades existentes (há mais de 120) com a finalidade de, a prazo, as uniformizar, e a analisar as respetivas implicações». No entanto o mesmo alertou existir o risco de que «[d]as decisões do supervisor SSM podem resultar necessidades de aumento de capital».

É assumido pelo BCE e EBA de que este elevado número de reportes, acarreta uma duplicação de esforços e sobreposições de informação, pelo que a implementação de um harmonizado ERF trará vantagens, não só para as instituições como para as próprias entidades supervisoras europeia e a nível nacional, conforme aponta o BCE (2015 06: 2):

The ERF model aims to ensure a precise, simple and unambiguous definition of information relevant for reports. Quality will improve through the use of harmonized concepts and business-friendly definitions as well as a collection method that, as far as possible, is free from redundancy. Eliminating the need to cross-check individual reports from the same reporting institution will also improve quality. As the ERF defines data at the granular level, changes in the level of aggregation should be implemented more easily

Esta elevada exigência de obtenção de informação normalizada e harmonizada irá no entanto implicar igualmente a necessidade de uniformizar conceitos de informação, pelo que levantou-se igualmente a necessidade de criar uma base integrada de informação de reporte do setor bancário (*Banks Integrated Reporting Dictionary* - BIRD).

O BIRD respeita á criação de um modelo padronizado organizativo das bases de dados internos dos bancos de uma forma integrada, e a sua adaptação para responder às necessidade de informação. O BIRD consiste em informação e documentação (não sendo uma ferramenta de informática, nem acrescentando requisitos de informação), sendo de aplicação voluntária pelos bancos, visando permitir a obtenção de dados de melhor qualidade na sua origem, com maior eficiência, tendo como objetivo final a elaboração de informação de forma mais rápida e menos onerosa, com dados mais consistentes e harmonizadas, o que pretende igualmente permitir uma maior e mais clara interpretação e clareza da regulamentação exigida, o que provocará ganhos de sinergia evidentes.

Esta obtenção e descrição logica das bases de dados (*data source*) e das regras de implementação dos reportes, exigiu que em paralelo se desenvolve-se um projeto estritamente interligado, denominado de *Single Data Dictionary* (SDD), o qual visa a integração e compreensão uniforme dos conceitos e sua semântica no que se refere a todos os reportes e legislação emanada pelo BCE/EBA, que se pretende harmonizada e entendida por todos os intervenientes.

No fundo, em sintonia com a famosa frase de Davenport e Prusak: «*People can't share knowledge if they don't speak a common language*» (Davenport e Prusak, 1997).

6. CRITÉRIOS DE DEFINIÇÃO DE CONGLOMERADO FINANCEIRO

Desde 1995 – escreve a Comissão Europeia – foram divulgados mais de 1300 casos de novos grupos nacionais que se consagram nas atividades nos sectores bancários, dos valores mobiliários e dos seguros. Em cinco Estados-membros (Bélgica, Espanha, Países Baixos, Portugal e Suécia), mais de dois terços dos ativos bancários nacionais são detidos por bancos que se integram num conglomerado financeiro no domínio bancário/segurador. Em quatro Estados-membros (França, Finlândia, Espanha e Irlanda), mais de 50% dos produtos do sector de seguro de vida são fornecidos por empresas seguradoras que se inserem em grupos bancários.

Tem-se igualmente falado em concentração na banca e em fusões de forma a gerar sinergias, originando economias de escala, redimensionamento das estruturas internas, com consequentes ganhos nos rácios de estrutura. O ganhar dimensão também transmite um sinal de robustez, ao ganhar peso no seu posicionamento no mercado. Trata-se de grupos de empresas que prestam diversos serviços financeiros entrelaçados nos três sectores – o sector da Banca, o sector da Bolsa e o sector dos Seguros -, sujeitos ao mesmo e único controlo, não raro uma holding ou Sociedade de Gestão de Participações Sociais (S.G.P.S.) que não é nem instituição de crédito ou sociedade financeira nem empresa de investimento ou companhia de seguros. Fenómeno este a colocar problemas delicados de controlo consolidado, coordenação de regulação/supervisão e até regulação/supervisão integrada, de forma a:

- Garantir a observância das normas prudenciais de cada uma das atividades;
- Evitar ativos fictícios mediante operações intragrupo e utilização múltipla do mesmo capital para cobrir riscos de duas ou mais sociedades conglomeradas, contando-se nestas e na empresa emitente;
- Prever um quadro legal de regulação/supervisão adequado que controle os riscos acrescidos, com especial destaque para os riscos de contágio decorrentes do esbatimento de fronteiras (*firewall*), e concorra para a desejada estabilidade do sistema financeiro no seu todo mediante uma supervisão global consolidada/integrada que não deixe de fora qualquer entidade do grupo, sucursal, agência, *joint venture*, subsidiária transfronteiriça ou simples veículo SPV.

De forma resumida Da Silva (2007: 55), consegue agrupar e definir os critérios de definição de Conglomerado Financeiro que passam pelos seguintes aspetos:

[...] a Proposta de Diretiva (n.º 14 do art.º 2.º) definia Conglomerado Financeiro como um grupo que satisfaz, sob reserva do disposto no artigo 3.º, as seguintes condições:

- a) As suas atividades consistem principalmente na prestação de serviços financeiros no sector financeiro;
- b) Inclui pelo menos uma entidade regulamentada que tenha obtido autorização em conformidade com o artigo 6.º da Diretiva 73/239/CEE, o artigo 6.º da Directiva 79/267/CEE, o n.º 1 do artigo 3.º da Diretiva 93/22/CEE ou o artigo 4.º da Diretiva 2000/12/CE;
- c) Inclui pelo menos uma empresa de seguros ou de resseguros e pelo menos uma outra entidade de um sector financeiro diferente;
- d) As suas atividades intersectoriais no sector financeiro referidas na alínea (c) são significativas.

Trata-se, como se pode ver, de grupos predominantemente financeiro (alíneas a) e d)), com atividades financeiras heterogéneas, a incluir pelo menos uma empresa de seguro ou resseguro e pelo menos uma instituição de crédito ou uma empresa de investimento (alíneas b) a c)).

O texto final da Diretiva 2002/87/CE introduziu alterações, tradutoras de um certo refinamento da identificação de «conglomerado financeiro» (artigos 2.º, n.º 14, 3.º e 4.º). Assim, de acordo com o n.º 14 do art.º 2.º, um conglomerado financeiro define-se quando:

- a) O grupo é liderado por uma entidade regulamentada na acepção do artigo 1.º ou, pelo menos, uma das filiais do grupo é uma entidade regulamentada na acepção do artigo 1.º;
- b) Quando o grupo é liderado por uma entidade regulamentada na acepção do artigo 1.º, esta é uma empresa-mãe de uma entidade do sector financeiro, uma entidade que detém uma participação numa entidade do sector financeiro ou uma entidade ligada a uma entidade do sector financeiro por uma relação na acepção do n.º 1 do artigo 12.º da Directiva 83/349/CEE;
- c) Nos casos em que o grupo não é liderado por uma entidade regulamentada na acepção do artigo 1.º, quando as actividades do grupo decorrem principalmente no sector financeiro na acepção do n.º 1 do artigo 3.º;

- d) Pelo menos uma das entidades do grupo pertence ao sector dos seguros e pelo menos uma ao sector bancário ou ao sector dos serviços de investimento;
- e) As actividades consolidadas e/ou agregadas das entidades do grupo no sector dos seguros e as actividades consolidadas e/ou agregadas das entidades no sector bancário e dos serviços de investimento são ambas significativas na acepção do n.º 2 ou do n.º 3 do artigo 3.º;

Como se pode verificar, apesar da necessidade de identificação clara do que é um conglomerado financeiro, de forma a aferir a complexidade de actividades inerentes a estes grupo financeiros, com actividades díspares e complementares, mas sob a supervisão de entidades supervisoras diferentes e autónomas entre si, torna-se complexa a leitura geral destas entidades financeiras, pelas especificidades de cada atividade, verificando-se a necessidade clara e a necessária interação entre os diferentes supervisores.

Apesar da necessidade fundamental da interação entre todas as entidades supervisoras, das diferentes empresas que compõem o conglomerado, é a entidade supervisora da empresa mãe do grupo conglomerado que supervisiona o grupo e o regula.

O processo de identificação de um conglomerado financeiro começa com as autoridades regulamentadas a informarem as autoridades de supervisão relevantes de que constituem um conglomerado financeiro, caso considerem preenchidas as condições legais, cabendo às segundas, em estreita cooperação, a identificação respetiva. Da identificação de determinado grupo como conglomerado financeiro dará o coordenador informação, à empresa-mãe líder do grupo, às autoridades de supervisão que autorizaram as entidades regulamentadas do grupo, às autoridades de supervisão dos Estados-membros onde a companhia financeira mista tem a sua sede e à Comissão Europeia (art.º 4.º da Diretiva; art.º 7.º do DL n.º 145/2006)».

Conforme referido anteriormente, hoje em dia dada a integração de quase todos os bancos em grupos financeiros, as contas consolidadas dos mesmos, acarretam cada vez maior importância face às contas individuais. De igual forma a sua dimensão, enquanto grupo financeiro e seu número de atividades diversas e tão díspares, cria enormes diferenças entre ambas as realidades, individual e consolidada.

Assim, a transversalidade das entidades que compõem os grandes grupos financeiros e sua diversidade de entidades, sob a supervisão individual de diferentes entidades (BdP, ASF, CMVM ou mesmo fora destas, no caso de entidades prestadoras de serviços para o grupo,

entidades não financeiras), deverá sempre ser algo de atenção especial, para que as contas consolidadas de um grupo, nomeadamente com âmbito de atuação multinacional, não criem o risco de poder subverter ou desvirtuar os seus rácios e indicadores prudenciais, mesmo que de forma não intencional, começando pelo facto dos seus planos de contas e de algumas políticas contabilísticas serem diferentes, de acordo com sua atividade e com sua entidade supervisora.

Há quem advogue que, tal como aplicado no maior numero de países europeu, poderá existir um ganho de sinergias, com a redução do numero de entidades de supervisão, pois o mesmo poderia transmitir a essas entidades uma melhor e mais global visão das contas do grupo financeiro. De forma clara, e a título exemplificativo, aparenta ser um pouco difícil que o BdP consiga ter uma visão e opinião formada muito completa e critica sobre os procedimentos e metodologias empregues pelas seguradoras de um grupo, na determinação de seus riscos específicos da atividade seguradora, nomeadamente no apuramento das provisões técnicas de seguros, sobre as quais o seu cálculo e apuramento é também muito diferente entre o ramo segurador vida e o ramo segurador não vida. Inversamente, a mesma situação se verificará com a ASF e a CMVM, que pelas especificidades das análises e metodologias de apuramento das imparidades sobre as carteiras de crédito, com seus inúmeros indícios e pressupostos de risco a determinarem as ponderações e impactos de imparidade individual e consolidada.

Pelos factos apontados, há quem advogue a alteração de modelo de regulação e de supervisão ao nível nacional, para um modelo parecido com o aplicado na Holanda – modelo *twin peaks* - com apenas duas entidades reguladoras e supervisoras. Tendo já existido evidência de o mesmo já ter sido alvo de proposta, chegando mesmo a estar em consulta pública, o que indica que já foi pensado vir a ser aplicável, conforme referenciado neste trabalho.

No entanto, e no sentido de suprimir essas lacunas, num sentido de convergência e uniformização de procedimentos, as três entidades nacionais integram o Sistema Europeu de Supervisores Financeiros e o Conselho Nacional de Supervisores Financeiros, fazendo parte de seus órgãos, o BdP, a CMVM e a ASF.

Parece no entanto positivo a preocupação em identificar e «marcar» o que se entende como conglomerados financeiros, isto é, aquilo que aparenta ser a clara necessidade de alertar para grupos financeiros, tido como «complexos», pela sua multiplicidade de atividades. As

entidades supervisoras nacionais perceberam o risco e institucionalizaram e reforçaram a necessidade organizada da cooperação das três entidades sectoriais. Assim, muito por força dos conglomerados financeiros e pelas relações cada vez mais estreitas entre os produtos e atividades dos três ramos financeiros, Portugal criou o Conselho de Supervisores Financeiros, constituído pelas três autoridades sectoriais responsáveis pela supervisão dos bancos, das empresas de investimento e das companhias de seguros.

Neste modelo não temos uma nova e única entidade de supervisão substituta das três autoridades sectoriais; apenas se visa a institucionalização e o reforço organização da cooperação destas em questões intersectoriais e transectoriais, principalmente na regulação e supervisão dos conglomerados financeiros, melhoria e celeridade na troca de informações.

A importância de sinergias entre entidades é referida nas palavras de Da Silva (2007: 28)

[...] os bancos (mesmo universais, de especialidade alargada) não podem fazer seguros, as seguradoras (de especialidade mais estreita) não podem conceder créditos - , sente-se com acuidade a necessidade de no mínimo e pelo menos as diferentes autoridades de supervisão sectorial estreitarem a cooperação entre si e concertarem a sua atuação, com o objetivo de prevenir conflitos de competência, sobretudo conflitos negativos e correspondentes terras de ninguém (leia-se, sem controlo prudencial), sobreposições e lacunas de regulamentação ou regulação).

O BdP, em consonância com Da Silva, tem alguns grupos ou conglomerados financeiros alienado suas atividades do ramo segurador, como o caso da Caixa Geral de Depósitos e Novo Banco, aliviando o peso e dimensão desses grupos. Se bem que suas causas principais resultaram na necessidade de gerar liquidez de vendas de ativos com mercado, contrariando o sentido da diversificação de oferta aos clientes com produtos fora de balanço e as vantagens inerentes ao *cross-selling*.

(Página proporcionadamente deixada em branco)

7. MODELO DE SUPERVISÃO E REGULAÇÃO

7.1 O Banco Central Europeu e a preservação do papel dos Bancos Centrais Nacionais na supervisão prudencial

A preservação do papel fundamental dos Bancos Centrais Nacionais - BCN na supervisão prudencial das instituições de crédito na zona euro é definida no comunicado do BCE «o papel dos bancos centrais na supervisão prudencial». Por tudo isto, na perspetiva do Eurosistema, conclui o BCE, «poderá ser vantajoso atribuir responsabilidades de supervisão alargadas (ou seja, tanto a nível macro como micro prudencial) aos BCN», cujo envolvimento «poderá também alargar-se para além, do sector bancário, já que as preocupações de natureza sistémica estão cada vez mais relacionadas com a existência de grandes organizações de âmbito multisectorial».

Outras soluções diferentes da atribuição direta de responsabilidades aos BCN poderão, segundo o BCE, revelar-se eficazes, desde que «garantida uma participação alargada dos BCN na supervisão prudencial», ligando-os a «outras entidades através de órgãos de decisão conjuntos», «junção de recursos» e outros «procedimentos eficazes de cooperação e intercâmbio de informações».

Ou seja, o BCE, atendendo ao risco não sistémico dos bancos de menor dimensão (LSI) percebeu a necessidade de delegar supervisão de maior proximidade aos BCN que conhecedores da realidade dos mercados nacionais, poderão ajudar na análise e interação com os bancos de seu país, bem como tendo melhor perceção de riscos face á conjuntura e especificidades de cada economia nacional e face à dimensão reduzida dos LSI.

7.2 Falta de consenso acerca do melhor modelo

Na visão de Da Silva (2007: 37):

[...] a globalização e conglomeração, nos serviços financeiros impõe uma política específica de tratamento transparente e responsável dos requintados e complexos grupos polifuncionais. Consenso já não existe, todavia, acerca do modelo que melhor sirva este propósito:

- Se a supervisão institucional/sectorial – a mais tradicional, no modelo tripartido entre nós vigente, com o Banco de Portugal, a Comissão do Mercado de Valores Mobiliários e o Instituto de Seguros de Portugal – mas com uma entidade coordenadora;

- Se a supervisão por objetivos, independentemente de a instituição prestadora do serviço ser um banco, uma empresa de investimento ou uma seguradora (v.g. a entidade de supervisão prudencial fiscaliza o cumprimento deste objetivo por bancos, companhias de seguros, fundos de pensões, empresas de investimento; a entidade de supervisão do sistema de pagamentos vigia a observância deste objetivo por bancos, seguradoras, empresas de investimento, etc.);
- Se a supervisão funcional, dirigida a uma atividade especial sem olhar a quem a exerce (v.g. a função de fiscalização das atividades do sistema de pagamentos pelo Banco Central nos bancos, empresas de investimento, seguradoras);
- Se o modelo de supervisão integrada ou consolidada em uma só entidade para as três áreas financeiras, ou em duas entidades, por exemplo, uma para bancos/empresas de investimento e outra para seguros, ou uma responsável pela estabilidade do sistema de pagamentos e outra responsável pelos demais objetivos da supervisão financeira, a supervisão prudencial e a conduta dos profissionais – o conhecido “*Twin Peaks*” model de Taylor, com a *Financial Supervisory Agency* e o *Payments System Overseer*.

7.3 Tipos de modelos de supervisão do setor financeiro

Existem identificados e em funcionamento em diversos países três tipos de modelos de supervisão diferentes para todo o sector financeiros, os quais assentam e divergem entre si, pelo numero de entidades que cada modelo comporta e, obviamente, pelas entidades e âmbito de supervisão adstrita a cada entidade, onde quanto menor o numero de entidades supervisoras, maior o âmbito das atividades financeiras e as entidades sob sua regulação e supervisão.

Assim, são três os modelos de supervisão identificados e que se denominam por:

- a) Modelo monista: Modelo onde uma única entidade controla toda a supervisão do sector financeiro. É utilizado pela maioria dos países da Europa, nomeadamente na Europa Central e Escandinávia;
- b) Modelo *twin peaks*: também denominado de modelo dualista, a supervisão é regulada por duas entidades. É o menos aplicado, sendo que na Europa apenas está implementado em três países (Bulgária, Polónia e Holanda). Neste modelo, normalmente a regra é ter um regulador exclusivamente para banca e seguros, e o outro regulador para a supervisão do mercado de valores mobiliários, podendo no entanto a agregação de atividades financeiras ser feita de maneira diferente;

- c) Modelo de regulação tripartida: Neste modelo, existem três entidades reguladoras autónomas, respetivamente uma para o sector bancário, outra para as atividades do sector seguros (ramo vida e ramo não vida) e outra entidade para as atividades do sector do mercado de valores mobiliários (que inclui a supervisão dos fundos investimento mobiliários e imobiliários). Implementado essencialmente nos países do Sul da Europa e alguns países da Europa de Leste, este é o modelo que atualmente vigora a nível nacional.

De acordo com um *paper* do ECB de Outubro 2010 – *Recent developments in supervisory structures*, onde foi feito o levantamento das entidades de regulação e supervisão de âmbito nacional na União Europeia e o modelo de supervisão nacional, evidenciava a confirmação de prevalecer o modelo de supervisão de apenas uma entidade (Figura 7.1 em Anexo).

7.4 Modelo de supervisão e regulação nacional

A nível nacional, vigora um modelo de três entidades de supervisão nacionais, o BdP, a Comissão de Mercados de Valores Mobiliários (CMVM) e a Autoridade de Supervisão de Seguros e Fundos de Pensões (ASF). Apesar da sua estabilidade a nível nacional como modelo, foi em 2009 equacionado transfigurar o modelo de supervisão e regulamentação de todo o sector financeiro, no sentido da passagem de três para duas entidades reguladoras nacionais «modelo *twin peaks*», através de uma proposta de alteração.

Num documento que esteve em consulta pública até 31 Outubro de 2009, publicado pelo Gabinete de Planeamento, Estratégia, Avaliação e Relações Internacionais do Ministério das Finanças e da Administração Pública (Reforma da supervisão financeira em Portugal - consulta pública, 2009), foi proposta a alteração de modelo vigente, onde estava prevista a concentração da regulação e supervisão nacional, com a consequente passagem para um modelo de supervisão financeira *twin peaks*, modelo proposto que podemos consultar na Figura 7.2 (em Anexo). No referido documento em consulta pública, era de destacar a descrição de suas principais características, apontadas como vantagens, servindo como base de fundamentação para a sua potencial implementação a nível nacional (Ministério das Finanças, 2009: 13-14):

O modelo *twin peaks* caracteriza-se pela repartição das responsabilidades de supervisão por duas entidades autónomas e independentes, tendo ambas poderes transversais sobre todos os sectores do sistema financeiro. A repartição de

competências é efetuada em função da natureza prudencial ou comportamental da supervisão.

No entanto, com a entrada da crise nos países periféricos da zona euro, o projeto não avançou, a que se vieram a somar as reformas instituídas a nível de regulação e supervisão centralizada a nível europeu, que tornaram esta proposta desatualizada, levando apenas a ajustamentos na orgânica e estrutura das entidades supervisoras nacionais, resultantes de alterações estatutárias.

Apesar de ser o sistema mais em voga, o modelo *twin peaks* não deixa de apresentar riscos, conforme alertou Michael (2014: 5):

The critics there argued that such an increase in regulation would increase compliance costs and the need for additional staff to monitor compliance for the financial institutions. This could, in turn, reduce the availability of resources for innovation, and for customers mean a reduction in credit offerings, trade finance and risk management services.

7.5 Falta de consenso acerca do melhor modelo

Na visão de Da Silva (2007: 42) «[...] a globalização e conglomeração, nos serviços financeiros impõe uma política específica de tratamento transparente e responsável dos requintados e complexos grupos polifuncionais. Consenso já não existe, todavia, acerca do modelo que melhor sirva este propósito».

Barth *et al.* (2010) explicam a aplicabilidade da escolha do melhor e mais adequado modelo, medindo a eficiência de cada um deles.

7.5.1 Estudo do Bank Regulation, Supervision and Monitoring Enhance or Impede Bank Efficiency?

Apesar da sua publicação no *Journal of Banking & Finance* ter ocorrido na edição de Agosto de 2013 (Barth [et al.], 2010), o estudo foi efetuado em períodos de 3 anos, entre 1999 a 2007. Dadas as graves ocorrências da crise financeira iniciada em 2008, parece-nos que, pelo menos, este ano crucial de 2008 seria de extrema importância incluir na base de análise e inquéritos de investigação realizados. É inevitável e incontornável referir que o objetivo principal visava, saber se o impacto da regulação, supervisão e monitorização afeta ou não a eficiência dos bancos e qual o modelo de supervisão com melhores

resultados apresentados. Com isso pretendia-se associar a noção do aumento ou diminuição na regulação, com suas consequências na eficiência da banca.

Foi igualmente pretendido pelos autores, verificar se os resultados eram uniformes a nível global, ou se eram influenciados por questões político-económicas, associando ponderadores e desvios padrão resultantes do nível de vida per-capita e do PIB de cada país, bem como o fator geográfico dos mesmos. No fundo, pretendiam que se conseguisse compreender os impactos decorrentes das várias abordagens às alterações de monitorização do setor bancário, bem como o efeito das mudanças de regulação e supervisão sobre as mudanças e impactos na eficiência bancária. Conforme referido na introdução do *paper* «*The purpose of this paper is to contribute to the assessment of the types of reforms in bank regulation that work best to achieve well-functioning banking systems.*» (Barth [et al.], 2010: 2).

Como metodologia utilizaram uma amostra de bancos de 72 países, ao longo de um período temporal de dez anos e o mais próximo possível da data atual. Para esse estudo temporal, foram repartidos e analisados períodos de tempo de cerca de 3 anos cada.

Dentro de cada período foram identificadas as variáveis de acompanhamento do mercado, bem como as medidas de eficiência bancária, regulação e supervisão bancária. As pesquisas utilizaram uma metodologia de inquéritos com mais de 300 questões, compiladas a partir das respostas efetuadas às entidades de supervisão. Relativamente aos dados contabilísticos dos bancos foram incluídos na análise a incorporação da qualidade do risco de crédito, medido pelo nível de provisionamento da carteira de crédito dos bancos.

Outra das variáveis em análise media o grau de diversidade de produtos oferecidos ao mercado (*Activity Restrictiveness*), tendo sido igualmente utilizado na leitura, uma variável associada ao risco de capital.

Importante, foi a análise ao poder de independência e experiência da supervisão, medida por três variáveis: uma delas, medindo o poder de supervisão oficial, nomeadamente, o poder de intervenção na gestão do banco, poder de indicar coimas, sanções restritivas, remover e substituir diretores e membros dos órgãos sociais do banco e de tomar medidas legais contra auditores por negligência; outra variável pretendia medir o grau de independência face ao poder político e face ao setor bancário; a terceira variável pretendia medir o prazo médio de um supervisor bancário, isto é, medir o grau de experiência dos quadros técnicos da entidade supervisão.

Incluiu-se outra variável medindo a intensidade da monitorização, através da eficácia das auditorias externas dos bancos e sua transparência. A este foi dada importância do valor dos depósitos de clientes que se encontra protegido, pois é entendimento geral que, quanto maior o valor protegido, mais este intensifica o problema de risco moral na banca, derivado dos depositantes se considerarem protegidos e não estarem tão expostos a risco de perda, o que pode levar ou induzir à diminuição do incentivo e esforço na monitorização das atividades bancárias.

Foram igualmente identificadas outras variáveis tidas como importantes para análise, como o grau de concentração no setor bancário e o grau de detenção de bancos estatais no setor, ambas variáveis tidas como limitadores da eficiência dos bancos.

Foram igualmente incluídas variáveis para aferir e distinguir os diferentes níveis de desenvolvimento económico nos diferentes países e apurar a dimensão de uma economia, bem como o nível de inflação da mesma, permitindo aferir a robustez dos resultados e consequentemente do capital, índices importante ao nível do *governance*.

Para minimizar as distorções foram introduzidos, implicitamente, indicadores de rentabilidade do ambiente macroeconómico, isto é, do mercado onde o banco opera (país/região), atenuando as distorções provocadas por diferentes realidades socioeconómicas e políticas.

7.5.1.1 Principais contribuições para esta dissertação

É consensual que uma regulação e supervisão eficaz, com uma adequada regulamentação poderá ajudar a mitigar e reduzir o risco de vir a ocorrer uma nova crise financeira. É igualmente entendido que o excesso de supervisão e monitorização leva a perdas de eficiência da banca, que num ambiente de competição mundial, pode dar origem a existência de concorrência desleal: «*the U.K. authorities have established a working group to address concerns about excessive regulation and supervision.*» (Barth [et al.], 2010: 24). Verifica-se que a imposição de restrições de atividade aos bancos, com critérios mais rigorosos, está associada a uma menor eficiência dos bancos, pois revelam-se como fatores limitativos à diversificação de sua oferta a clientes: «*A one standard deviation increase in activities restrictiveness decreases bank efficiency by 3.4% (...)Stringent capital regulation may help reduce bank risk, but at the expense of some efficiency loss.*» (Barth [et al.], 2010: 19).

Para os países com maior controlo no setor por parte do Estado, é importante verificar que o mesmo dá origem a perda de eficiência do setor, por força do protecionismo que é um considerável entrave ao desenvolvimento do setor bancário, servindo para interesses políticos. É no entanto claro para os autores a leitura desta conclusão (Barth [et al.], 2010: 20):

A 10% increase in government ownership of the banking sector reduces bank efficiency by 3%. These results support our earlier arguments that bank competition enhances bank efficiency while government ownership may distort bank operations and hence reduce bank efficiency.

No entanto uma denominada microgestão do crédito, não por razões políticas, mas por necessidades de mercado, poderá revelar-se positiva, se o Estado se focar em atuar como forma complementar, atenuando ou eliminando falhas e lacunas do sistema bancário. Como por exemplo criando condições em facilitar o acesso a crédito a pmes, apoiando *start-ups* e projetos de risco.

Conforme já enumerado no capítulo “3.7 - Proximidade da banca com a política” deste trabalho, Luís Mira Amaral em sua entrevista, destacou os exemplos a nível nacional, criados com essa finalidade: Criação dos sistemas de garantia mútua e o Regime de Apoio à Dinamização do Capital de Risco, apoiando a criação de sociedade de capital de risco, no âmbito do PEDIP.

Em complemento da função dos bancos, Luís Mira Amaral destacou a importância complementar do Estado referindo «[...] o facto de haver empresas, talvez economicamente viáveis, mas financeiramente desequilibradas (e sendo assim, a banca comercial não vai financiá-las), estando altamente endividadas, pelo que não é com mais dívida em cima que vão resolver o seu problema.»

O papel importante do Estado na economia é-nos dado na Figura 7.3 (em Anexo) elaborada pelo *World Bank*, incluindo a descrição de exemplos de sua atuação e ação, complementando o que foi referido acima e no capítulo “3.7 - Proximidade da banca com a política”. De igual forma, a importância do papel do Estado, mas atuando complementarmente à iniciativa privada é-nos dado por Luís Mira Amaral, pelas conclusões retiradas em seu *working paper* “*Government intervention in the economy, market failures and state failures*” (March 2015: 14), referindo que «[...] from the economic perspective, the strength of the State's institutions is more important than their

scope». O que podendo dar origem a debate, é reforçado igualmente ao referir que (Amaral, 2015: 14)

[...]what matters for the economic performance is that the Government actually possesses the strength and credibility in society to execute that which it proposes to, as is the case in Finland but not in Portugal.

Verifica-se igualmente que uma grande concentração bancária reduz a eficiência bancária, por força da dimensão crescente das estruturas do banco, cada vez mais complexas e a nível internacional, envolvendo também regulamentações diversas e por vezes díspares (Barth [et al.], 2010: 7):

broad financial activities may lead to the formation of extremely large and complex entities that are extraordinarily difficult to monitor and “too big to discipline” (Laeven and Levine, 2007; Barth et al., 2006).

Oferece uma leitura interessante, no entanto sendo questionável, a conclusão de Barth [et al.] de que menos inflação é igual a maior eficiência do setor bancário e de que um mercado maior, corresponde a maior eficiência de seus bancos (Barth [et al.], 2010: 20):

A country's inflation is negatively associated with bank efficiency, suggesting that a lower inflationary environment is more conducive to efficient bank operations. A more developed country, as measured by a higher GDP per capita, tends to have more efficient banking. Finally, a larger market, as measured by a larger GDP level, is also associated with more efficient banks.

Igualmente se revelam importantes as conclusões da necessidade de independência das entidades de supervisão face ao poder político (conforme visto no capítulo 3), sendo a sua independência um fator de melhoria de eficiência no setor, o que é um excelente sinal para que países onde a política ainda se tenta imiscuir nas entidades reguladoras/supervisão, possam ser incentivados a mudar (Barth [et al.], 2010: 26):

This result is important as it suggests that independence of supervisory agencies from both politicians and banking firms is conducive to improved bank efficiency. It also suggests that putting the official supervisory power in the hands of independent supervisors might be helpful to improve the efficiency of the banking system. We also find supervisor experience is positively related to bank efficiency.

Devemos no entanto referir e mencionar a política orçamental e monetária do QE americano, praticada com intervenção estatal, pelo *Fed* na emissão e compra de dívida pública. Nação onde seu sistema bancário se encontra num elevado grau de maturidade, mantendo no entanto uma importante intervenção por parte do Estado.

Outra das conclusões tiradas do estudo e que está implícita nos mercados financeiros é que a uma melhor eficiência está associada melhor e mais informação.

7.6 Argumentos em abono da Autoridade única

Como se concluiu acima, há uma preponderância com base e suporte científico na concentração das entidades supervisoras, numa única entidade. Na argumentação de Da Silva (2007: 38) na «[...] falta de consenso, propendemos para o modelo de autoridade única de supervisão única de regulação e supervisão financeira.». Ainda que seja de referir que na união monetária, com a centralização da supervisão e regulação no BCE e EBA, respetivamente, possa não fazer hoje muito sentido esse debate de ideias. No entanto, face às diferenças a nível nacional, mesmo entre diferentes países da união monetária europeia e por ter sido já alvo de debate e inclusive de projeto, a redução das três entidades reguladoras, convirá analisar essa situação.

Num país pequeno como Portugal, em que as fusões e concentração no sector financeiro geram grupos cada vez menos homogéneos e os conglomerados desempenham papel crescentemente importante e (mais) predominante, à nossa dimensão, uma só autoridade de regulação e supervisão permite a definição clara de responsabilidades e objetivos e poderá mesmo constituir estrutura (mais) ágil e eficiente, na realização da dialética do mercado possível com a regulação suficiente mas necessária, eliminando incoerências e diferenças de princípios não decorrentes da diversidade intrínseca entre os três sectores, colmatando lacunas e evitando zonas neutras, prevenindo os conflitos de competência e a sobreposição da supervisão de diferentes entidades.

No tocante à estrutura organizacional dessa autoridade única, temos a ponderar o argumento do risco sistémico e estabilidade financeira. Responsável pela estabilidade, segurança e solidez do sistema como um todo, o BdP estará em condições de melhor avaliar e prevenir as probabilidades de choques macroeconómicos e os riscos de contágio de perturbações sectoriais suscetíveis de afetar todo o sistema financeiro, incluindo os sistemas de pagamento e de liquidação. Logo, se essa autoridade única ficasse

institucionalmente fora do BdP, este não poderia deixar de ter envolvimento e papel de colaboração relevante para prevenção do risco e preservação da estabilidade sistémica.

E não se vislumbra incompatibilidades relevantes a essa autoridade única poder ser ou estar no BdP, dada a sua perda de jurisdição monetária – sem poderes independentes de emitir moeda, ora no seio do Sistema Europeu dos Bancos Centrais e BCE –, que assim não concentraria em si poderes excessivos, dado o seu estatuto de independência reforçada perante o Governo, garantido pela Constituição (art.º 102.º) e pelo Tratado da Comunidade Europeia (art.º 108.º), e dada a possibilidade de atualmente prever na sua orgânica a especialização por sectores/instituições (ou até por objetivos/funções) de forma mais igualitária e neutral, mais transparente, mais eficiente e mais económica, tendo em atenção diferenças intrínsecas de riscos no setor bancário (risco de crédito, risco de contraparte) e no dos seguros (risco de débito, custos de futuras responsabilidades). Ainda que pudesse vir a ser discutível a sua independência face ao Estado, onde é relembrado os comentários dos *opinion makers* em suas entrevistas, onde se afere a tendência cultural portuguesa de dificuldades na governação de entidades de grandes dimensões com elevada concentração de poderes

Conforme Figura 7.1 (em Anexo), já apresentada, é interessante analisar e comparar a tipologia de organização de supervisão em cada país da UE, comparando-a com a eficiência dos bancos, ou seja, países que têm um sistema de supervisão financeiro organizado em três entidades, como Portugal (BdP, ASF e CMVM) e países que têm um modelo de supervisão dividido em apenas duas entidades - modelo *twin peaks*, como Holanda e os países com apenas uma entidade única supervisão nacional. Dando mais força ao modelo de entidade ou autoridade única, verifica-se que países mais eficientes, como o Reino Unido e a Alemanha, possuem apenas uma entidade supervisora.

No entanto, como em todos os modelos, neste também são apontadas algumas desvantagens, desta elevada concentração. Rodrigues (2012: 22) bem as evidencia:

Como desvantagens, aponta-se o facto de o sucesso deste modelo estar fortemente dependente dum elevado grau de organização interna, de estruturação e de coordenação por forma a não ser moroso o processo de decisão.

Pelo conhecimento das culturas vigentes a nível organizacional nos países periféricos do sul da Europa, a exigência de uma elevada exigência organizacional num modelo de autoridade única, poderá não se revelar como o melhor modelo em termos de eficácia. Sua aplicabilidade poderá revelar-se de maior eficácia numa conjuntura de melhor nível organizacional, como nos países do norte da Europa.

Conclui-se que mesmo podendo na teoria ser aplicável a concentração numa autoridade única (não se verificando incompatibilidades), a sua pesada e exigente orgânica, poderá não se coadunar com a cultura organizacional atual portuguesa, acima de tudo por questões culturais.

(Página proporcionadamente deixada em branco)

8. RISCO SISTÊMICO

Como se percebeu ao longo do trabalho, o início das crises resultou no acumular de situações de risco que levaram à ocorrência de um risco de contágio sistêmico, isto é, sua origem está naquilo que podemos denominar por falhas de mercado. O mesmo foi percebido e entendido pelas entidades reguladoras que decidiram tomar medidas preventivas, de forma a identificar riscos sistêmicos e atuar antes de seu contágio à economia e sua disseminação. É por assim dizer, que este é a mãe de todos os riscos, o risco supremo que se tem como objetivo evitar.

Para identificar um risco sistêmico, temos antes de mais de identificar as instituições financeiras consideradas como sistemicamente importantes (SIFI), isto é, as entidades, que pela sua dimensão ou especificidades, possam dar origem a riscos sistêmicos.

Smaga (2014: 19) explicou em que consiste o risco sistêmico:

Systemic risk is characterized by its evolving and multidimensional nature and can both be endo- and exogenous. It can spread through contagion not only among financial institutions, but also between the financial system and real economy. Systemic risk may result from accumulation of macrofinancial imbalances and the existence of SIFI, whose functioning results in negative externalities for the financial system, the stability of which is a public good.

Estamos neste caso a referir-nos ao conceito de *Too Big To Fail* (TBTF), que considera a necessidade de supervisão das instituições, cuja dimensão poderá dar origem a um elevado risco de contágio ao sistema. Conforme acima referido, identificadas e designadas por SIFI na união monetária europeia, sendo sua supervisão efetuada diretamente pelo BCE.

Não devemos no entanto descurar outro importante conceito denominado por *Too Connected To Fail* (TCTF), cuja abordagem leva em consideração o elevado grau de interconexão do sistema financeiro em vez do tamanho absoluto das instituições financeiras.

O conceito de TCTF tenta explicar uma das causas do risco sistêmico, como sendo o elevado nível de relações e interdependências do sistema financeiro, independentemente da análise e em peso de uma específica entidade bancária. Face a um sistema financeiro que é acima de tudo fiduciário, a falência de um número considerável de bancos considerados

como sendo LSI, pode colocar em causa o sistema financeiro, criando um elevado risco sistémico, pela quebra dessa confiança e seu elevado efeito de contágio que pode originar.

Talvez seja esta uma das melhores explicações para a necessidade de não descurar a supervisão dos bancos LSI, por parte do BCE. O que se verifica com a delegação para os bancos centrais nacionais destas instituições, mantendo no entanto a seu poder de decisão final.

Smaga (2014: 19) referiu também que existia grande dificuldade na metodologia e leitura na análise a riscos sistémicos:

Difficulties in unambiguously defining systemic risk and the lack of adequate data are two major obstacles in the development of methods and tools for systemic risk analysis. Also communicating the results of systemic risk identification might be challenging, so as not to induce self-reinforcing mechanism leading to exacerbation of identified risks, but rather their mitigation.

De forma a focar-nos nas SIFI, o entendimento é de que não devem ser consideradas as instituições que não tenham risco sistémico (Smaga, 2014: 19-20):

As long as it doesn't destabilize the whole financial system, weak institutions should be subject to resolution or allowed to fail. The purpose of regulation aimed at limiting contagion should include increasing internalization of systemic risk costs by financial institutions and at the same time limiting moral hazard and regulatory arbitrage.

Parece no entanto contraditório este desprezar das instituições LSI, em oposição ao conceito de TCTF.

No âmbito de análise, Smaga identificou dois grandes tipos de dimensão de risco sistémico, sendo a sua principal distinção caracterizada por fatores macroeconómicos endógenos ou exógenos (Figura 8.1 em Anexo).

De igual forma, podemos verificar como o contágio é provocado por um efeito dominó (Figura 8.2 em Anexo), podendo ser gerado pela recorrência de situações que se transmitem para outras instituições financeiras, dando origem a um potencial risco sistémico para o setor bancário. Pelo diagrama esquemático (Figura 8.3 em Anexo), conseguimos atestar a recorrência do evento ou eventos geradores do risco e o seu contágio (Smaga, 2014: 25). Com estudos efetuados que hoje identificam causas e efeitos de riscos sistémicos, justifica-se que as entidades reguladoras tenham equipas altamente preparadas para sua análise crítica, sendo para isso necessário informação com qualidade e *up to date*,

pois podemos verificar na Figura 8.4 (em Anexo), que existem imensos fatores do sistema financeiro que têm potencial para poder vir a gerar um risco sistémico.

Porque não deveremos afrouxar a vigilância?

A possibilidade de um risco sistémico continua a ser bastante elevada, pois continuamos a ter instituições financeiras, mesmo a nível europeu, com dimensão elevadíssima, no conceito de bancos TBTF, como exemplo: «a dimensão do BNP Paribas ou do Deutsche Bank é de cerca de 2 biliões de euros, o que equivalente à dívida da Itália.» (Roche, 2015: 184), sendo fácil de identificar esta instituição financeira como uma SIFI. Para além das atividades e mercados pouco ou nada regulados (mencionados neste trabalho), como o *shadow banking*, juntamente com entidades ou investimentos criados ou sediados em *offshores*, não muito transparentes e igualmente referidos como não colaboradores ou cooperantes.

Deve igualmente ser tido em conta e não desprezado o risco sistémico que potencialmente possa advir de bancos de menor dimensão LSI, por força da sua interconetividade dentro do sistema financeiro (conceito TCTF). No fundo coloca a ênfase numa questão de difícil resposta: Podem os bancos falir?

A resposta não sendo fácil de dar, só poderá ser esta. Atendendo a que o sistema bancário assenta sobretudo na base da confiança (sendo por isso fiduciário), a falência de uma instituição, ainda que de pequena dimensão, pode trazer e contaminar a confiança de todo o setor bancário (conceito de risco sistémico de TCTF).

(Página proporcionadamente deixada em branco)

9. ANÁLISE AOS DADOS FINANCEIROS

9.1 A importância de um eficiente Sistema de Informação de Gestão (SIG)

Um eficaz sistema de informação é extremamente necessário para a gestão numa instituição bancária. Ainda antes da centralização da supervisão no BCE e da criação da EBA, vincando a importância dum bom Sistema de Informação de Gestão (SIG), dois consultores na gestão de tecnologias da informação, Davenport e Prusak já tinham afirmado, na sua obra *Information Ecology* em 1997 que *Managers spend 17% of their time (6 weeks a year) searching for information* (Davenport e Prusak, 1997: 157).

De facto, na análise aos dados financeiros, acrescida pela cada vez maior informação detida (e necessário deter) pelos bancos sobre seus clientes, tem-se revelado cada vez mais importante a necessidade da instituição bancária se dotar de um eficiente SIG, também denominado de *Management Information System* (MIS).

O MIS é um sistema de informação abrangente a nível organizacional da instituição, alocado aos sistemas informáticos, que representa a rede de canais de comunicação de sua organização e orgânica. Corresponde a toda a rede de recolha, tratamento e divulgação de seus resultados apurados, desempenhando um papel de apoio ou suporte operacional ao negócio, à gestão estratégica e corrente do banco.

Em resultado do grande aumento de informação e de solicitações a nível de supervisão e regulação, este foi sem dúvida um dos grandes gaps de informação identificados pelas entidades reguladoras e supervisoras e que com a obrigatoriedade de implementação de um eficaz MIS trouxe quase no imediato vantagens em termos de negócio e de gestão, por forçar rapidamente a que os bancos se adaptassem, de forma a dar resposta aos pedidos das autoridades supervisora e reguladora. Foi sem dúvida um ganho que se obteve, com as novas exigências, obrigando a uma adaptação rápida.

Para além das bases de dados e o tratamento dessa informação a nível negócio e de risco, versa a componente de definir, controlar, monitorizar e evidenciar os *workflows* dos níveis de decisão e fluxo de informação.

Com a componente de controlo interno e auditoria interna, permite igualmente a monitorização do desempenho dos colaboradores e da atividade global e das agências, obtendo informação a nível vertical da organização como horizontal.

Revela-se dessa forma importante a existência de um MIS abrangente e moderno, que possa dar resposta às novas e maiores exigências de reporte prudencial e comportamental (capacidade de resposta rápida e uma excelente qualidade da informação a reportar interna e externamente), bem como de apoio efetivo e dinâmico à gestão e ao negócio. Por exemplo: a capacidade de um acesso rápido e completo, obter a consulta da posição integrada do cliente, acessível à distância de um único acesso direto.

Relativamente ao *core business* ativo da banca, a concessão de crédito, o MIS tem uma importância fulcral, pois permite disponibilizar informação mensal de suporte às atividades de (i) acompanhamento da carteira, (ii) de avaliação da qualidade de crédito, (iii) de análise dos níveis de concentração (grupos de exposição de risco e grandes exposições individuais) e (iv) de acompanhamento da carteira em recuperação.

Com um apoio eficaz de uma boa MIS, a confiança e segurança da análise aos dados financeiros e o cruzamento destes com as diferentes áreas operacionais tornar-se-á mais acutilante, célere e eficiente, ao encontro das necessidades da organização e estrutura da instituição. Esta representa atualmente uma necessidade importante em termos de apoio à tomada de decisão, como uma fundamental ferramenta de *corporate governance*, no que respeita ao eficiente controlo do negócio.

Este foi sem dúvida um dos grandes benefícios trazidos para a banca, pelo aumento da regulação e supervisão.

9.2 A importância da contabilidade na decisão de gestão

Como de conclui nas declarações contidas nas entrevistas deste trabalho (no final do documento) e que representam um excerto de um dos temas mais importantes na origem de más decisões tomadas na banca, foi apontada como sendo a falta de capacidade de análise pelos gestores da banca, por insuficientes conhecimentos na área de contabilidade financeira, isto é, numa insuficiente perceção crítica dos dados financeiros.

Quando o revisor oficial de contas de várias empresas do Grupo Espírito Santo (GES) - Manuel Macedo Pereira – afirmou, em 06/01/2015, aos deputados da Comissão Parlamentar de Inquérito à crise no Grupo Espírito Santo (GES) «quando alguém quiser enganar, engana», demonstrou um sinal de impotência perante a qualidade das contas que auditou e veio colocar um alerta e exigência aos gestores da banca, sobre a necessidade de

terem conhecimentos que lhes permitam analisar de forma crítica a informação financeira que lhes é disponibilizada.

O próprio BCE referiu no Regulamento-Quadro do Mecanismo Único de Supervisão (MUS), a necessidade de passar a dar «grande importância à avaliação completa das instituições de crédito, incluindo a avaliação do balanço» (ponto 10 da introdução do Regulamento (UE) n.º 468/2014), isto é, dar mais enfoque à informação financeira, a qual é a fonte e origem de quase toda a informação relevante de gestão e de análise prudencial e de riscos de uma entidade bancária e a qual, sem o seu entendimento, não é possível emitir opinião formada.

Somado ao que referiu Marc Roche (2015), um dos principais jornalistas que escreveu sobre a crise financeira e que referiu que um dos grandes erros dos banqueiros foi o desconhecimento que tinham dos riscos (pela total confiança dos analistas de risco em modelos matemáticos tidos como infalíveis), levando a que não conseguissem ler e interpretar os «sinais» de alerta atempadamente, a outra conclusão que se coloca é a grande necessidade de aproximar da gestão, a capacidade crítica e acima de tudo, o conhecimento técnico e prático de quem domina os conceitos e especificidades da contabilidade financeira, importante e inerente a todas as áreas de negócio e de análise de risco de uma entidade financeira.

A não perceção do risco levou a tornar esses modelos como sendo modelos estanques. Esta situação, face a um mercado financeiro muito dinâmico, gerando uma diversificação dos riscos, criou a necessidade urgente de atualizações nos modelos de análise que não foram percebidas, por força de desconhecimento na interpretação das distorções que se iam refletindo patrimonialmente. As áreas de riscos das instituições não estavam preparadas para esta análise crítica a seus modelos matemáticos, bem como desconhecimento dos impactos de seus desvios. Algo a que a área financeira consegue se adaptar melhor e ser mais crítica, pois a necessidade de interagir com todas as áreas de negócio e departamentos de um banco (nomeadamente como recetor final de seus impactos e decisões) lhes habilita a esse conhecimento geral da entidade bancária. É fundamental perceber e entender os impactos financeiros das decisões tomadas e para essa perceção geral, tem grande valor entender que a área financeira/contabilidade é aquele de quem todas as áreas de *BackOffice* e áreas de negócio dependem e com a qual têm de interagir. Dessa forma, deve a área financeira ser tida como um sector chave das instituições financeiras, o qual se revela nuclear no apoio à gestão.

Um dos exemplos do risco de falibilidade dos modelos matemáticos é expresso na análise dos modelos de cálculo da imparidade de acordo com a IAS 39, reforçada com a aplicação em 2018 da IFRS 9, onde é alertado para a metodologia utilizada para aferir a aderência da informação histórica considerada na base dos modelos de imparidade, associado às condições internas e externas atuais (denominado por *point-in-time*), devendo-se ajustar o histórico de análise de forma a refletir as condições económicas atuais e excluindo as condicionantes já não existentes. Tal rigidez nos modelos, associada a alguma subjetividade em alguns parâmetros de indícios de risco, provoca distorção nos seus resultados, por força de estarmos perante dados obtidos em condições e climas económicos diferentes do atual. Esta abordagem *through-the-cycle*, visando apenas um conceito de analisar o comportamento histórico, isto é análise retrospectiva, encontra-se desadequado, podendo acarretar riscos atuais ainda não identificados, ainda não refletidos ou com atual impacto patrimonial. No fundo esta falta de recalibragem dos modelos poderá resultar em deteções tardias dos riscos de negócio. Necessidade de, aos modelos vincadamente de análise retrospectiva, inserir e reajustá-los numa análise prospetiva.

9.3 Os dados do setor bancário português, 2014

Após terem sido aprovados os relatórios e contas do exercício de 2014, dos Grupos financeiros nacionais, cujo prazo terminava no final de Maio 2015, foi possível aceder e obter os dados e a informação financeira do setor bancário, do ano de 2014. Tal informação é importante, pois o ano de 2014 foi relevante com a passagem da supervisão dos maiores grupos financeiros nacionais para a supervisão direta do BCE.

Em termos de regulação, com a entrada em vigor a partir de 1 de Janeiro de 2014 – Regulamento (UE) n.º 575/2013, de 26 de Junho de 2013, comumente designado CRR, passou a ser igualmente obrigatório efetuar os reportes prudenciais consolidados e individuais, no âmbito do *Corep*, para a EBA. A esta nova situação, veio a somar-se que, com a entrada em plenas funções da EBA, a partir do final de 2014, juntamente com o seu quadro de exigências ao nível do reporte financeiro e também prudencial, com início na informação de Setembro 2014, passou a ser obrigatório efetuar e remeter o reporte *Finrep*. Assim, tornou-se ainda mais importante verificar, neste ano de mudanças, se já existiriam alguns indícios conjunturais de alteração.

Tendo as contas consolidadas das várias instituições sido aprovadas até final de Maio 2015, somente em Junho, o BdP procedeu à divulgação dos indicadores do exercício de

2014, publicados no Relatório de Estabilidade Financeira do Banco de Portugal (REF - BdP), de Maio 2015.

9.4 Desafios da banca - Análise aos dados financeiros 2014

De acordo com o REF - BdP, de Maio 2015, o Governador do BdP enumerou os desafios que os bancos têm pela frente, ao alertar que a banca deverá continuar a racionalizar e a otimizar-se, reduzindo custos e aumentando a sua rentabilidade, naquilo que referiu como devendo ser um reajustamento, no sentido de melhorar seus rácios prudenciais de capital, cumprindo com os indicadores da EBA.

9.4.1 Indicadores financeiros – contas consolidadas

No mesmo REF - BdP, de Maio 2015, foi feita a análise aos indicadores financeiros do ano de 2014. Conforme Tabela 9.1 (em Anexo), nos principais indicadores financeiros do ano de 2014 verificou-se uma melhoria ao nível da adequação de Fundos Próprios do Sistema Bancário (de acordo com o Aviso n.º 6/2013), com o crescimento no sistema bancário dos rácios prudenciais no apuramento, nomeadamente do rácio de solvabilidade global e rácio *Tier 1*, sendo de 12,3% e 11,4%, respetivamente.

De notar que já era evidente, de acordo com os anteriores critérios de adequação de Fundos Próprios do Sistema Bancário (de acordo com a Instrução n.º 23/2007), a qual foi descontinuada, um crescimento nos vários rácios prudenciais, apontando para um reforço já evidente da solvabilidade da banca, face às maiores exigências de capital, resultantes da regulação prudencial (Tabela 9.1 em Anexo).

9.4.1.1 Peso das atividades do sector financeiro face ao PIB

Como se pode aferir na Tabela 9.2 (em Anexo), o peso da banca no total do sistema financeiro e de todas as instituições financeiras, correspondia no final de 2014, a mais de 80% do seu total de ativos, representando o peso relativo da banca no PIB português, em cerca de 248%, o que fundamenta a sua extrema importância para a economia nacional e seu risco sistémico avultado (REF - BdP).

9.4.1.2 Grau de alavancagem e liquidez

Igualmente importante de verificar na Tabela 9.3 (em Anexo), a forte desalavancagem do sector bancário, no binómio crédito/depósitos, tendo apresentado um rácio de alavancagem no final de 2014 de apenas 107%, resultante da descida constante verificada desde 2009,

onde chegou a apresentar um rácio de cerca de 162%, bem acima do limite indicativo como aceitável de 120% (imposto pelo BCE e BdP). Tal resulta, não só do esforço de captação de recursos (depósitos), bem como da redução do investimento, com o reflexo da diminuição da carteira de crédito.

Conforme referido no ponto 3.2.1 deste trabalho, a preocupação com a liquidez e a necessidade de sua monitorização, resultam dos desequilíbrios verificados desde 2007 com a crise financeira do sistema bancário, que levou à limitação e encerramento do acesso a liquidez dos mercados, acentuando esses desequilíbrios nos bancos, essencialmente grandemente alavancados. Entendeu o BCE que existia a necessidade de regular os riscos de liquidez das instituições bancárias, de forma a poder mitigar esses riscos, tendo-se legislado no sentido de poder controlar eficientemente o risco de liquidez, com a obrigatoriedade de cumprir com os denominados rácios de liquidez de curto prazo (LCR) e de médio/longo prazo (NSFR), igualmente referidos anteriormente (ponto 3.2.1).

O mesmo se pode aferir do rácio de transformação, não pela subida dos depósitos, mas sim por um arrefecimento gradual e já prolongado na concessão de crédito, confirmando algo já dito, que a economia continua estagnada e sem motivação de investimento, por parte dos clientes (Figura 9.1 em Anexo).

Face à pouca procura de crédito, juntamente com a «injeção» pelo BCE de liquidez no mercado financeiro, gerou-se um excesso de liquidez, provocando uma redução no «preço do dinheiro» com impactos na margem ao reduzir as taxas de referência (na zona euro – Euribor) e a diminuição nas taxas pagas dos bancos pelos depósitos de clientes.

Importante consequência deste efeito foi a redução da rentabilidade, com efeitos para o resultado das instituições bancárias, com reflexo na redução do *return-on-equity* (ROE) da banca nacional e consequentemente na rentabilidade para o acionista/*shareholder*. Tal tornou menos atrativo o investimento na banca nacional de potenciais investidores, a qual mantém a necessidade de obter aumentos de capital.

9.4.1.3 Exposição a Dívida Pública

Podemos igualmente constatar, tanto na Tabela 9.4 como na Figura 9.2 (ambas em Anexo), o peso crescente até 2014 da grande concentração em dívida soberana na carteira de ativos financeiros das instituições financeiras, com especial incidência das sociedades de seguros, confirmando a influência do sector financeiro nacional no apoio ao financiamento da Dívida Pública (REF - BdP, Maio 2015: 55):

Apesar da redução das *yields* da dívida pública portuguesa, esta exposição é passível de gerar um risco no curto prazo, num quadro de recrudescimento das tensões de dívida soberana na área do euro. A médio / longo prazo, uma eventual alteração do tratamento prudencial deste tipo de exposição pode aumentar os custos associados à manutenção de títulos de dívida pública no balanço dos bancos.

Ressalve-se que atualmente a dívida soberana é considerada como sendo ativo de *risk-free*, o que tem permitido este crescendo de investimento do setor financeiro.

9.4.1.4 Imobiliário

Resultante das regulações emitidas pelo BdP e BCE, a primeira leitura positiva, resulta, da desalavancagem do sistema bancário, reduzindo consideravelmente o risco de liquidez, conforme já referido anteriormente. No entanto o REF - BdP, aponta também (2015: 55):

Recorde-se que o Banco de Portugal realizou nos últimos anos várias inspeções a classes específicas de ativos, incluindo os ativos imobiliários. A estes exercícios veio juntar-se a recente avaliação completa levada a cabo pelo BCE no contexto da criação do Mecanismo Único de Supervisão. Todos estes exercícios terão permitido uma correta avaliação do risco imobiliário nos bancos abrangidos.

Porquê este grande destaque e preocupação específica com o imobiliário no setor bancário? Pelo grande e cada vez maior peso no ativo dos bancos, de imóveis recebidos por recuperação de créditos, bem como pela importância e peso nas garantias reais associadas a contratos de crédito. Daqui surgiu a necessidade de controlar e monitorizar não só os imóveis em balanço, como aferir a qualidade e mensurar o valor das garantias imobiliárias associadas a crédito concedido.

Conforme acima descrito, associado às inspeções do BCE e BdP, na assunção de rever e aferir da qualidade dos ativos dos bancos (*Asset Quality Review* - AQR), foram exigidos pelo BCE a realização e simulação de cenários de crise (*stress tests*) a esses ativos, com apuramento e quantificação de seus impactos nos rácios prudenciais de capital dos bancos, vindo a revelar necessidades de aumentos de capital, de forma a colmatar esses riscos potenciais.

Este aumento de supervisão aos ativos imobiliários obrigou as instituições a reavaliações de sua carteira de imóveis em balanço, bem como das garantias imobiliárias associadas ao crédito concedido, repartida por diversas entidades, com a exigência de serem todas certificadas e registadas como avaliadores imobiliárias na CMVM. Tal contribuiu para se

poder obter uma perceção correta dos valores imobiliários e se os mesmos se encontravam registados pelo seu justo valor ou se estavam sobrevalorizados, podendo criar um risco grave, conforme pudemos constatar no que se verificou como um dos fatores que estiveram na origem da crise *subprime*, com grande sobrevalorização de ativos dados como garantia dos créditos concedidos e sua posterior securitização desse risco a terceiros. Independentemente dos custos associados aos serviços de avaliação (registados em gastos gerais administrativos), parece-me que o retorno da leitura obtida e ajustamento efetuado com uma correta reflexão contabilística de todas as exposições apuradas foi, sem dúvida, um fator positivo da regulação e supervisão, na análise de riscos do sistema bancário.

O seu peso no total do ativo também é igualmente de extrema importância (Figura 9.3 em Anexo) e reflete a sua especial atenção por parte das entidades reguladoras, (REF - BdP, Maio 2015: 52):

No final de 2014, o sistema bancário português detinha, para alienação, ativos imobiliários no valor de cerca de oito milhões de euros (bruto de imparidades), o que compara com aproximadamente 800 milhões de euros no final de 2007. Estes ativos correspondiam a 1,9 por cento do ativo total no final de 2014 (0,2 por cento em 2007).

Tal crescimento deveu-se à crise financeira nos países periféricos do euro (onde se inclui Portugal), levando a graves crises, em particular, no setor da construção e no geral na economia portuguesa, originando grande aumento de insolvências e execuções das garantias hipotecárias associadas.

Como se pode verificar, faz todo o sentido o enfoque dado aos imóveis em carteira e aqueles que foram dados como colateral de empréstimos (garantias). Através dos dados apresentados pelo BdP (Figura 9.4 em Anexo), poderemos verificar a maior exposição dos particulares ao imobiliário, com a elevada percentagem de cobertura do crédito a particulares por garantias imobiliárias, em especial no crédito à habitação (como é natural), devendo provavelmente a parte de crédito a particulares não coberta por colaterais imobiliários, ser essencialmente respeitante a crédito ao consumo, *leasing* mobiliário e cartões de crédito.

No que respeita ao crédito a empresas/sociedades não financeiras, a percentagem baixa de colaterais imobiliários, terá duas leituras. Alguns créditos poderão estar bem garantidos ou colateralizados, com outras garantias reais associadas, como é o caso de depósitos na própria instituição, o que representa terem uma garantia de melhor qualidade, indicando

menor risco de perda. No entanto, a experiência indica-nos que a maioria dos créditos sem colateral imobiliário deverão estar apenas com garantias pessoais (provavelmente dos sócios das sociedades), nomeadamente avales e fianças, ou então estaremos igualmente a falar de créditos sem garantia. Assim, para além da exposição ao imobiliário, poderemos ter aqui uma evidência de risco potencial de perda (*Loss given default* – LGD), associada ao crédito a sociedades não financeiras, os quais, devem e podem de qualquer forma ser monitorizados através dos novos quadros de reportes, no âmbito do *Finrep/Corep*, que dão grande enfoque à desagregação (*breakdown*) e composição da qualidade da carteira de crédito, com destaque para os créditos em risco, créditos reestruturados e os colaterais e garantias de toda a carteira de crédito. Em termos setoriais, é de referir que os clientes ligados ao setor imobiliário (construção ou exploração), continuam a ser um dos setores de atividade indicados como tendo maior probabilidade de risco de incumprimento (*probability of default* – PD).

Comprovando o seu peso e importância na solvabilidade dos bancos, saliente-se que no ano de 2012, foi realizado um programa especial de inspeção aos oito maiores Grupos financeiros, em simultâneo, aqueles que se considera como sendo bancos de maior relevância sistémica, o qual incidiu no «Crédito Imobiliário e Afins», sob a designação *On-Site Inspections Programme to assess the exposures to construction and commercial real estate sectors*, com referência a 30 de Junho de 2012.

Mesmo compreendendo e concordando com a necessidade de evitar conflitos de interesses e assegurando a isenção, idoneidade e profissionalismo dos avaliadores imobiliários (registados na CMVM), os modelos de avaliação contêm alguns fatores de subjetividade que questionam o método e o resultado obtido, daí a criação de medidas de controlo de variações entre materialidade das avaliações (verificar sua disparidade) e clarificação de metodologias aplicadas.

Parece que, independentemente de toda a regulação existente, a resposta a uma nova avaliação imobiliária, que deve ser feita ao avaliador, não é de discutir os critérios de como chegou aquele resultado. O mais importante será colocar a questão ao avaliador: «você comprava o imóvel pelo valor de avaliação que atribuiu?».

9.4.1.5 Atividade de seguros

O BdP, no seu REF - BdP, Maio 2015, faz igualmente notar positivamente, que a recomendação das autoridades reguladoras a alguns bancos de separar e alienar as suas

atividades de seguros, e verificada nos exercícios de 2014 e 2015, resultou na evidência da redução do risco sistémico associado à dívida soberana (2015: 56):

Finalmente, existe uma diminuição do risco sistémico associado às exposições setoriais em dívida pública portuguesa, na medida em que têm vindo a diminuir, por um lado, a interligação entre bancos e seguradoras (devido à venda de seguradoras por parte de grupos bancários portugueses) e, por outro lado, a relação entre o risco soberano e o sistema bancário.

Já resultante de imposições a nível de regulação, a separação de atividades bancária e seguradora, conclui o BdP que já é possível confirmar como tendo gerado uma visível redução de risco sistémico.

Tal facto no entanto só pode resultar da redução da dimensão dos grupos financeiros, criando o entendimento do BdP de referir a redução do risco sistémico referente a entidades TBTF. Não elimina no entanto o risco sistémico de continuarem a ser entidades interligadas, pelo que poderá continuar a subsistir o risco sistémico associado à sua conexão dentro do sistema financeiro (TCTF).

Parece no entanto que a principal causa para a alienação de setores de negócio, não seja diretamente por questões de gestão, mas sim por necessidades dos bancos detentores de seguradoras, de fazerem liquidez imediata. No fundo, um dos importantes segmentos de negócio dos bancos está associado ao *cross-selling*, no qual têm grande peso a alienação de produtos de seguros de ramos vida e não vida, em especial associados ao momento da contratação de um empréstimo, pelo que a venda de seguradoras por parte dos bancos parece, numa abordagem geral, não se afigurar como um ato correto de gestão.

9.4.1.6 Balcões e redimensionamento

De acordo com o REF - BdP (Maio 2015: 37), «Uma análise à evolução do número de balcões e de empregados bancários permite concluir que a generalidade dos bancos já iniciou processos de redimensionamento.» Com a redução das margens e consequente produto bancário, juntamente com a crise económica, a banca teve necessidade de se redimensionar, cortando «gorduras» e otimizando os seus recursos. Em consequência disso, o número de balcões/agências e de colaboradores reduziu-se no sector bancário.

Por aquilo que se pode aferir nas entrevistas, o esforço de dar resposta às novas exigências foi acima de tudo direcionado pela banca aos seus colaboradores, sem aumento de

recursos, mas acima de tudo com reafecção dos recursos humanos, com melhorias nos sistemas de informação ou através de *outsourcing*.

9.4.1.7 Eficiência

No REF - BdP (Maio 2015: 36) «Em face dos constrangimentos atuais e previsíveis ao desenvolvimento da atividade e à geração de rendibilidade, os bancos têm procurado melhorar a sua eficiência operacional e a otimização da estrutura de custos». Face aos baixos resultados do produto bancário, é normal verificar-se a diminuição dos rácios de eficiência, apesar da redução dos gastos de estrutura (Tabela 9.1, em Anexo).

9.4.1.8 Financiamento da banca

Apesar da melhoria na transparência e na regulação dos mercados, mantém-se um elevado risco para o financiamento da banca, podendo provocar graves desequilíbrios nos seus resultados operacionais, caso a volatilidade dos mercados, provoque um aumento drástico no custo do financiamento.

Alerta o BdP, nas suas conclusões sofre a análise às contas do exercício de 2014, no seu REF - BdP, de Maio 2015, de que «Uma subida rápida e generalizada dos atuais prémios de risco constitui um dos principais riscos para a estabilidade financeira.» Afirmando a manutenção de um potencial risco nos mercados financeiros (REF - BdP, 2015: 59)

[...] não deve ser excluída a possibilidade de uma alteração súbita da percepção desse risco por parte dos mercados financeiros – cujos efeitos poderão ser tanto mais graves quanto maiores forem os desequilíbrios gerados durante o período de baixas taxas de juro. A ocorrer, essa alteração poderá dificultar a capacidade dos agentes económicos para refinanciarem em mercados, a custo comportável, os seus passivos.

Conforme relatório do BdP sobre «Sistema Bancário Português Desenvolvimentos Recentes», de Junho 2015, o peso dos depósitos de clientes continua a compor o maior peso na fonte de financiamento da banca.

Atendendo aos problemas já apontados acima (como o aumento do risco crédito) que possam reduzir a rentabilidade dos ativos, deve a banca ter em atenção as taxas de remuneração dos seus depositantes, de forma a que não provoquem desvios na margem financeira e complementar, que afetem o produto bancário dos bancos. Isto é, como em qualquer sector de atividade económica, não se pode pagar mais do aquilo que se recebe. No entanto e como poderemos constatar pelos resultados do exercício, com o avolumar dos

prejuízos do exercício, devem os bancos manter a sua política de rigor e ajustamento, conforme as diretrizes do regulador nacional (BdP) e europeu (BCE) recomendam (REF - BdP, Maio 2015: 59):

Torna-se, deste modo, essencial que as instituições prossigam o ajustamento iniciado durante a crise económica e financeira, mantendo os esforços de redução dos custos operacionais e ajustando o modelo de negócio para aumentar, de forma sustentável, os níveis de rentabilidade.

Em resumo, o aumento dos juros passivos, face ao menor crescimento dos ativos (por força do aumento dos custos do risco), leva a menores resultados, consumindo capital dos bancos, levando a maiores necessidades de capitalização da banca.

9.4.1.9 Risco de crédito

Apesar de o BdP exigir mais rigor e controlo de custos e pretender que ocorra um aumento de rentabilidade, face aos prejuízos que se têm vindo a registar no sentido crescente, existem alguns riscos de elevado potencial que poderão colocar em perigo esses objetivos de retoma nos resultados, nomeadamente relativos a potenciais perdas de imparidade de ativos em carteira ou resultantes de exigências associadas ao novo quadro regulamentar de liquidez, que obriguem a aumentos de fundos próprios elegíveis: (REF - BdP, 2015: 58):

Diversos factores poderão prejudicar os níveis de rentabilidade e, consequentemente, incentivar as instituições de crédito nacionais a adotarem estratégias de investimento com risco excessivo, nomeadamente: (i) a persistência de baixos níveis de crescimento económico, de inflação e de taxas de juro, mantendo a pressão sobre o retorno dos ativos; (ii) a necessidade de reconhecimento de imparidades adicionais em créditos concedidos no passado, tendo subjacentes políticas de controlo de risco menos sólidas (assim contribuindo para o elevado nível de incumprimento na carteira de crédito); e (iii) os custos associados à introdução de um novo quadro regulamentar de liquidez [...]

Esta procura por rentabilidade é descrita como conceito de *search for yield*, com os bancos a procurarem oportunidades de investimento que possam oferecer maior retorno, normalmente fixando-se em obrigações de empresas e estatais. De igual forma leva a que a banca procure satisfazer as necessidades do cliente, procurando oferecer a seus clientes soluções alternativas de rentabilidade a estes, podendo no entanto acarretar maior risco associado. Tanto para o banco como para o cliente, o *search for yield* deve ter presente a quem procura rentabilidade, que associado a um potencial maior ganho, está igualmente

presente um maior risco e maior exposição do investidor. Para o banco, o grande exemplo está nas obrigações, onde a prazos de maior maturidade, maior a *yield*. Para o cliente, o risco de produtos mais complexos ou de capital não garantido, poderá corresponder a maior retorno.

Desde a obrigatoriedade de registrar as imparidades sobre o crédito, com as *Internacional Accounting Standards* - IAS a serem aplicadas nas contas consolidadas e com a alteração regulamentar do BdP sob o tema «Critérios de referência - Mensuração da imparidade da carteira de crédito e respectivas divulgações» (carta circular 2/2014/DSP, de 26 de Fevereiro), com critérios mais apertados de análise de indícios de risco e de «marcação» de crédito como sendo crédito em risco e estando em *non performing*, o que por si, agrava as imparidades associadas a esses contratos, juntamente com o efeito de contágio a todas as responsabilidades/carteira desse mesmo cliente. Assim sendo, e como se pode constatar pela Figura 9.5 (em Anexo), a alteração da mensuração do cálculo da imparidade sobre o crédito, foi uma alteração com pesados efeitos na carteira de crédito, invertendo mesmo o custo do risco de crédito em 2014, face a 2013, onde se tinha verificado uma redução, face a 2012. A este impacto, acresce a revogação do Aviso 3/95 do BdP, com a aplicação em 2016 nas contas individuais dos bancos da imparidade sobre a carteira de crédito.

Risco associado a esta alteração: Com o aumento das imparidades, o custo do crédito aumentou. Assim, pode gerar nas instituições bancárias um efeito de, por força da sua necessidade de obter margem nos seus negócios, neste caso na concessão de crédito, terem os bancos de se ver «obrigados» a aumentar os *spreads* e as comissões associadas a estes, na tentativa de maximizar seu ROE. Tal situação, na mesma medida do acréscimo de custos de estrutura com o aumento das exigências de reporte, levaria a pensar na necessidade de repercutir os custos para os clientes. No entanto, por necessidades de gestão, “forçadas” pela forte concorrência, com a prática de *spreads* esmagados a que se associa maior literacia financeira dos clientes, o que os torna mais sensibilizados para os custos na concessão de um financiamento, por parte de cada instituição, fazem com que os gestores entendam que os bancos tenham que assumir esses custos, pois caso contrário, teriam que praticar elevadas taxas (*spreads* e comissões) a seus clientes, deixando de se tornar concorrenciais e apelativos para o mercado. Tal como vinculado nas entrevistas (anexas) por parte de todos os intervenientes, com especial destaque para o alerta numa frase de Luís Mira Amaral «[...] face às taxas baixas que a concorrência está a praticar na

concessão de crédito, corre-se o risco de a médio prazo ocorrerem problemas resultantes de ROE negativos».

9.4.1.9.1 Imparidade da carteira de crédito

Sem dúvida que as melhorias a nível de regulamentação e supervisão são substanciais e evidentes, existindo mais e melhor informação para poder monitorizar o setor bancário e em particular o risco de crédito.

No entanto, a propalada mudança na contabilidade, com a revogação do Aviso do BdP n.º 3/95, para o conceito de registo nas contas individuais dos bancos, da imparidade sobre a carteira de crédito, prevista para 2016 (com exceção dos cotados que já a implementaram) para além do impacto da sua transição, poderá colocar em causa tomadas de decisão a nível de negócio.

Exemplo: atualmente no momento da concessão de um contrato de crédito (com as regras do Aviso 3/95), a gestão sabe que ao conceder um empréstimo com um *spread* de 3%, terá no momento inicial do registo contabilístico, que assumir uma provisão para riscos gerais de crédito de cerca de 1% (0,5% para crédito à habitação e 1,5% para crédito ao consumo).

Passando para o registo de imparidade, o gestor ao conceder um empréstimo, irá ter de registar em suas contas, no mínimo uma imparidade muito superior ao cálculo da provisão decorrente do aviso 3/95 (em termos de análise coletiva, para um crédito e mutuário que não apresente indícios de risco).

Será apresentado um dilema ao gestor:

- Praticar taxas baixas para atrair clientes, que no entanto não cobrem sequer os custos da imparidade (a que se terá que somar os custos de estrutura associados à montagem da operação). Estaremos perante uma situação parecida com o que na atividade comercial se designa como *dumping*. Situação que poderá levar a ser a gestão questionada por estará a tomar decisões de gestão com impacto inicial negativo para seus resultados.
- Ou o gestor ajustará suas taxas subindo-as para valores que cubram esses custos, o que tornara no entanto, que o banco deixe de ser concorrencial, não conseguindo obter e atrair negócio.

Não existindo uma solução perfeita, poderá a gestão ser sempre questionada pelos seus *shareholders* pelas decisões que optar. Assim, poderíamos ser levados a pensar que caberia à gestão encontrar o melhor ponto de equilíbrio, sabendo que as margens de lucro serão

inevitavelmente reduzidas. No entanto e sabendo que o *core business* dos bancos é a concessão de crédito, a segunda opção não é de todo viável. Para uma instituição bancária sobreviver terá que conceder crédito, pelo que, como sublinhou Luís Mira Amaral, os bancos têm que suportar os custos, pois não os podem refletir e passar para o cliente, pois deixarão de ser concorrenciais.

Relativamente à imparidade da carteira de crédito ainda iremos assistir a profundas alterações com as regras de mensuração constantes na IFRS 9 sobre instrumentos financeiros, a implementar a partir de 2018.

9.4.1.10 Resiliência do sector bancário

A banca portuguesa tem sido bastante resiliente, não só através do suporte e apoio que deu ao Estado, na crise de dívida soberana, com a aquisição de grande parte da dívida pública nacional, em especial, nos primeiros momentos da crise a nível europeu, levando a um grande aumento da despesa pública.

Com limitações ou tetos impostos pelo banco central às taxas ativas, somado a taxas diretórias muito baixas, sendo mesmo algumas negativas, resulta em menor rentabilidade. No lado oposto, com tetos limitativos da oferta de taxas para rentabilizar os produtos passivos (nomeadamente depósitos), e com maior regulação, tal vai implicar da parte dos bancos, como têm que «correr» atrás das expectativas dos clientes, procurar oferecer soluções alternativas aos clientes que procuram maior rentabilidade, com outro tipo de produtos, nomeadamente obrigações, ações, títulos de investimento e outros produtos fora de balanço, os quais podem acarretar para o cliente maior exposição ao risco, nomeadamente sem a existência de capital investido garantido. Conforme referido no ponto anterior (9.4.1.9), enquadrando-se no conceito de *search for yield*. Face á complexidade e risco de alguns produtos financeiros, saliente-se a obrigatoriedade de atualmente os bancos terem de traçar o perfil de investidor do cliente e caso este não se adeque ao risco ou complexidade do produto, o mesmo só poderá subscreve-lo mediante o assumir consciente do seu risco.

Existe a necessidade de transmitir de forma clara as características de produtos complexos, nos quais, sendo uma de suas características a destacar, o conceito de risco associado a esses produtos, alguns na perda do capital investido, outros na possibilidade de assunção de perdas potenciais. Assim, o reforço das exigências na separação destes produtos do conceito de depósito clássico, no sentido de maior transparência, de forma a esclarecer

devidamente o cliente e como segurança para este poder optar (decidindo em plena consciência), do risco do produto que pretende e assume investir e, também, na segurança para a instituição, na transparência da sua relação com o cliente.

Neste contexto, merece especial relevo a criação de uma diretiva europeia que visa uma maior harmonização da legislação europeia DMIF/MIFID, já anteriormente referida, que tem como principais objetivos de aumentar a proteção oferecida ao investidor e promover a harmonização dos mercados de capitais da União Europeia. Tendo sido a sua implementação gradual (com início em 2004), as medidas de implementação posterior (ao nível 2) tiveram origem num regulamento (1287/2006), com força de lei em termos europeus, e numa diretiva (2006/73/EC), tendo sido transpostas para o direito nacional e entrado plenamente em vigor em 1 de Novembro de 2007. Estas medidas visaram uniformizar modelos de reporte na União Europeia, identificar e clarificar as entidades habilitadas e acreditadas a exercer e atuar nos mercados financeiros, bem como determinando um conjunto rigoroso de obrigações das empresas que prestam serviços financeiros, destinado a aumentar a proteção ao investidor, uma delas na regulamentação da definição de produtos complexos e não complexos, bem como a caracterização de clientes/investidores conforme seu perfil de investidor e grau de literacia.

Estas medidas foram igualmente uma segurança para o regulador, seja o BdP, CMVM, ASF (este ultimo onde se encontram domiciliados nas seguradoras, muitos produtos de poupança, nomeadamente em seguradoras do ramo vida).

De acordo com as conclusões tiradas do boletim económico do BdP de Maio 2015, em comunicado publicado no *site* do BdP, de 8 de Junho de 2015, deveremos estar otimistas para a economia portuguesa:

a economia portuguesa deverá prosseguir o ajustamento em curso, com aumentos sustentáveis do consumo, com um crescimento do investimento que assegure a renovação do capital e com uma redução do endividamento dos setores público e privado. O sucesso da economia portuguesa dependerá, sobretudo, da sua capacidade para aumentar a quantidade e a qualidade dos recursos produtivos, da prossecução de reformas estruturais que promovam de forma sustentada e equitativa o crescimento económico e de políticas económicas que preservem os equilíbrios macroeconómicos fundamentais. O atual enquadramento internacional favorável representa uma boa oportunidade para aprofundar esta agenda em Portugal.

Este representa um sinal de resiliência da banca e da convicção e confiança dos supervisores, nos seus indicadores. Apesar da confiança do BdP no setor, segundo Roche (2015: 14), é opinião de um certo jornalismo económico de que o otimismo deverá ser moderado, pois

Mantêm-se nos media ainda um grande número de incertezas e duvidas, quanto à sua resiliência, conforme referido sobre a banca portuguesa “os infortúnios do Banco Espírito Santo simbolizam, no corpo, na alma e no resto, os disfuncionamentos de uma finança que, não obstante a nova arquitectura mundial de governância, é uma verdadeira bomba-relógio

Opiniões estas que colaboram na criação de um clima de desconfiança e desconforto em alguma opinião social perante o setor bancário, não acrescentando valor e podendo mesmo ser fator instabilidade

A volatilidade dos mercados é gerida por respostas reativas e por impulsos dos clientes e por esse facto, pode resultar em respostas menos ponderadas, muitas vezes por pânico, atestando que por mais regulação e supervisão que existam, é muito difícil controlar e prever fatores emocionais (REF - BdP, Maio 2015: 59):

[...] De facto, a provisão de liquidez tem-se tornado mais dependente de funções de reacção pré-definidas e menos de relacionamentos específicos com clientes, o que, em situações de maior risco, dificulta a estabilização dos mercados.

Sobre a crise e a banca nacional, parece que sempre houve consenso de que os portugueses têm uma grande capacidade de autorregeneração, pois faz parte do nosso ADN, face a cenários complicados. Extrapolando para a banca nacional, para além de bastante dinâmica e inovadora, foi durante muito tempo *case study* europeu, das mais avançadas e com visão no aproveitar das novas tecnologias para o seu negócio (nomeadamente no retalho). Ou seja, face à nossa pequena dimensão e a dimensão de nosso mercado, não sobrevivemos numa competição «massificada», com instituições com muitos mais recursos, assim, só temos uma hipótese de sobressair, pela excelência da nossa qualidade e diferenciação, face à concorrência.

No caso do retalho, verifica-se que a competição verifica-se ao nível nacional, ainda que com as alterações e entradas de bancos estrangeiros, surjam novos concorrentes (Bankinter) e outros reforçados (Santander, com a compra do Banif), o primeiro sendo uma

referência em inovação de produtos financeiros e o segundo pelo seu potencial e peso na banca a nível ibérico.

9.4.2 Conclusões retiradas

O que pretende a banca das entidades reguladoras e supervisoras. Simplicidade de processos. Parece-me uma das conclusões mais óbvias a retirar das entrevistas.

É consensual que a regulação e supervisão precisavam de mudar, da mesma forma que verificamos a concordância com a existência de excesso de regulação e supervisão, por duas razões principais. Pelo excesso de burocracia e de reportes, que *per si*, não implicam melhor qualidade na supervisão e pelo facto das novas exigências serem feitas tendo em conta factos e situações passadas, atendendo pouco, à grande dinâmica de evolução e desenvolvimento do setor bancário.

Essa grande dinâmica, que pode ser um fator de risco, é também apontada em geral como uma das maiores mais-valias do setor, ao qual deve ser dado meios pelo Estado e entidades reguladoras. O papel do Estado é visto como apenas complementar, devendo deixar para os mercados e para o setor financeiro privado o crescimento e desenvolvimento da economia, atuando apenas no preenchimento dos *gaps* existentes (conforme já referido anteriormente).

Um dos fatores de grande risco apontados e que pode resultar do excesso de regulação e supervisão, respeita ao «*shadow banking*», como mercado financeiro paralelo e não regulado, podendo vir a colocar sérios riscos e problemas de regulação e supervisão, podendo gerar impactos na economia, difíceis de quantificar, mas que podem ser materialmente relevantes e podem resultar em risco sistémico. Risco sistémico que é apontado como um dos temores da banca, pelo perigo do efeito de contágio, nomeadamente por abalar a relação de confiança entre os intervenientes. A confiança, que é apontada, como pilar na relação entre os *stakeholders* e os bancos, é um fator estimado e mencionado como primordial na relação do sistema bancário. É unanime que o setor se rege por elevados padrões de idoneidade e que as exceções apenas confirmam a regra, em especial com o elevado escrutínio feito no setor financeiro. Regras essas de idoneidade e ética, que deveriam ser transversais a toda a economia e política.

É interessante verificar que existe um maior cuidado da relação institucional dos bancos com os *media*, pela perceção do peso de sua imagem, como é o exemplo de haver maior atenção em os próprios bancos divulgarem as suas iniciativas de carácter social. Não se

deve no entanto ter ilusões. Qualquer gestor tem a obrigação de estabelecer um instrumento de *market-mix*, conciliando o marketing com a vertente social.

Claramente é preciso ter em conta a grande condicionante que pode existir à gestão de um banco, pois a gestão estratégica deve ser transversal a toda a organização e estando em constante adaptação e evolução. Rodrigues (2012: 12) disse-o: «[...]a estratégia é, também, um modo de estar que exige um forte envolvimento de toda a organização, dinâmico e contingencial, e nunca pode ser dado por terminado».

Sobre o excesso de regulação será interessante relembrar o que refere Faria de Oliveira em sua entrevista, ao alertar para a:

[...]necessidade de recalibrar algumas das medidas de regulação que foram tomadas, exatamente na ótica de fazer uma avaliação sobre a efetividade das medidas em função dos objetivos que eram visados, se estão a ser prosseguidos e se não há impactos negativos na aplicação dessas medidas, principalmente no que respeita aos impactos no financiamento da economia.

(Página proporcionadamente deixada em branco)

10. CONCLUSÃO

Faz parte dos requisitos essenciais para uma eficaz e correta supervisão, que as entidades tenham presentes os valores fulcrais, que podemos definir como requisitos principais: independência, autonomia, competência e transparência. Verifica-se estarmos num grande momento de transição, não só com a passagem de competências de regulação e supervisão para a EBA e BCE (respetivamente), como igualmente com a elevada reestruturação na estrutura do BdP, com repercussões a nível das exigências de supervisão às instituições financeiras (em especial, nas entidades LSI nacionais a quem o BCE delegou sua supervisão). Todos estes factos revelam, não a possível, mas uma certeza de grandes alterações de fundo a nível de supervisão em toda a União Europeia e, em particular, no nosso país, os quais ainda não sabemos aferir da sua real dimensão e impactos subsequentes desta chamada reestruturação na zona Euro.

De igual forma, é de destacar as conversas que têm girado em torno de poder ser feita a nível da supervisão nacional, uma maior reestruturação de fundo, com a falada possibilidade de seguir o exemplo de outros países da União Monetária Europeia, com um sistema dualista de supervisão, denominado de *twin peaks*, em vez das atuais três entidades supervisoras (BdP, ASF e CMVM). Sobre a possibilidade de alteração de modelo de regulação/supervisão a nível nacional, parece no entanto ser uma situação que atualmente não se coloca e parece não fazer sentido, face ao contexto europeu atual. Devido a duas situações:

- A centralização da supervisão no BCE, com a conseqüente redução de autoridade do BdP;
- A redução de três entidades supervisoras do sistema financeiro (BdP, ASF e CMVM) para duas ou mesmo uma, não parece concretizável, na atual conjuntura. Maiores entidades com mais poderes, exigiria um acréscimo a nível de coordenação das equipas, algo que não parece ser compatível com a cultura organizacional em Portugal (e conforme os *opinion makers* do setor referem em suas entrevistas).

Ficaremos apenas a aguardar se as propaladas alterações, iniciadas na sua exigibilidade a partir de 2014 e ainda não estabilizadas (a que se somam as novas obrigações em 2018 – *AnaCredit* e IFRS 9), que irão trazer acrescidas obrigações em termos organizacionais e estruturais, com acréscimos de exigências de reporte de informação, saber medir o real

impacto das alterações a nível supervisão, na eficiência da gestão das instituições bancárias, isto é, se este aumento de supervisão e monitorização, se irá refletir numa maior eficiência da banca, ou se as mesmas, serão impeditivas do crescimento do setor, criando alguns «coletes de força» não só ao seu investimento, como o impacto na concessão de crédito, essencial para alimentar toda uma economia. No fundo, indo mais além, será importante poder verificar igualmente, os impactos não só no setor bancário, mas na economia como um todo e nos diferentes sectores da economia, que possam resultar de todas estas alterações.

Atestámos a importância da ética para a gestão, bem como pudemos constatar estarem as autoridades reguladoras e supervisoras atentas e conscientes disso, ao incluírem e enfatizarem os fatores de idoneidade nos principais requisitos de acesso à profissão de gestor e administrador.

Conforme já referido anteriormente, a transversalidade das entidades que compõem os grandes grupos financeiros e sua diversidade de entidades, sob a supervisão individual de diferentes entidades (BdP, ASF, CMVM) é de extrema importância ser monitorizada. Assim, parece positiva a preocupação em identificar e «marcar» o que se entende como conglomerados financeiros, isto é, aquilo que parece ser a clara necessidade de alertar para grupos financeiros, tido como «complexos», pela sua multiplicidade de atividades. Mantem-se no entanto a preocupação que o enfoque no risco sistémico da dimensão de grupo (*Too Big To Fail* - TBTF), não esqueça o conceito de risco sistémico igualmente importante da interligação entre as instituições financeiras e sua interdependência (*Too Connected To Fail* – TCTF).

Sendo no entanto a atividade regulatória tecnicamente muito complexa, este aumento de exigências, poderá acima de tudo e para os *stakeholders* e *media*, passar a melhorar a confiança no sistema financeiro, o que é fundamental para relançar a economia. Poderá ser entendido como que uma certificação de qualidade dos bancos a nível nacional e europeu e melhorando o prestígio dos reguladores.

Verificou-se e tem a própria regulação e supervisão atestado a importância cada vez mais acrescida para uma boa gestão e tomada de decisão, possuir conhecimentos de contabilidade financeira, conforme já referimos pelo próprio BCE que mencionou no Regulamento-Quadro do Mecanismo Único de Supervisão (MUS), a necessidade de passar a dar «...grande importância à avaliação completa das instituições de crédito, incluindo a

avaliação do balanço...» (ponto 10 da introdução do Regulamento (UE) n.º 468/2014), isto é, dar mais enfoque à informação financeira, a qual é a fonte e origem de quase toda a informação relevante de gestão e de análise prudencial e de riscos de uma entidade bancária e a qual, sem o seu entendimento, não é possível emitir opinião formada. No fundo, a árdua tarefa de supervisionar o sistema bancário europeu pelo BCE e bancos nacionais, faz todo o sentido, pelas razões já verificadas, onde o «aliviar» da regulação, deu origem a abusos e levou a várias crises como a do *subprime*. No entanto são cada vez mais as vozes que referem que não se deve «estrangular» as instituições bancárias, com regulamentação e normas, que podem limitar o desenvolvimento sustentado do sector, que como também vimos é fundamental para o crescimento da economia.

O prémio Nobel da Economia do ano de 2014, Jean Tirole defendeu que às autoridades cabe encontrar o equilíbrio entre uma regulação excessiva, que impossibilita a inovação e o empreendedorismo, e uma regulação demasiado fraca, que deixa os riscos sistémicos acumularem-se. No fundo e apesar das críticas ao excesso de regulação e supervisão, transmite a ideia de se encontrar um ponto de equilíbrio, que permite maior controlo e monitorização dos riscos, sem «amordaçar» as instituições financeiras. Significa monitorizar e não controlar, no sentido de inibir a criatividade (positiva).

O parágrafo anterior remete para o fato de se supor que poderá existir um excesso de regulação e de supervisão que poderia ser ajustado e redimensionado. Conforme capítulo 4 vimos a concordância dos empresários de aumentar a regulação dos mercados, sendo mais exigente, mas também mais claro e conciso. O aumento de mais reportes não significa necessariamente maior exigência na regulação e supervisão. Ou seja, que exista a mesma qualidade e grau de exigência, não sendo sinónimo de muito mais quantidade.

É claro que as alterações regulatórias e de supervisão vieram gerar vários impactos na banca, alguns deles já expressos nas rubricas contabilísticas. No entanto as mesmas ficaram esbatidas, pela grande convulsão da crise que ainda perdura, tornando-se muito difícil, verificar, por exemplo, se o redimensionamento da banca e reestruturações na banca são resultantes da crise ou das alterações de paradigma, no aumento de necessidades de funções de *back office*, nomeadamente das novas exigências regulamentares de reporte e de segregação de funções, podendo ser um pouco resultante de ambas.

Destaque-se que aquele que se apresenta como um dos fatores mais importante das alterações da regulação e supervisão, foi no sentido de trazer confiança e tranquilizar a

economia e todos os seus intervenientes (*stakeholders*), inclusive com a descentralização para organismos supranacionais, evitando inclusive desconfianças de forças de influência a nível económico e político. Medidas como a SEPA, DMIF/MIFID e outras referidas neste trabalho são disso exemplo, viando acima de tudo a proteção do cliente e investidor, o que por si só transmitiu segurança e transparência a todos os *stakeholders*. No entanto o maior fator de proteção da economia e de confiança no sistema financeiro, partiu dos próprios bancos, com a compra de dívida pública, assegurando liquidez da economia e em contrapartida obtendo um ativo teoricamente *risk-free*.

As medidas de inventariação e reavaliação dos ativos imobiliários, que têm na sua génese, o fato dos reguladores não se esquecerem que o sector imobiliário esteve na origem da crise iniciada em 2008, vieram trazer mais transparência às contas e ao registo dos seus imóveis, caindo qualquer desconfiança sobre a possibilidade de existir alguma sobreavaliação do imobiliário detido pela banca, bem como obrigaram a maior rigor e controlo na existência de qualquer tipo de conflito de interesses entre a banca e os avaliadores (certificados pela CMVM).

É também bastante positivo as medidas de *governance* e de elegibilidade dos órgãos Sociais de uma instituição financeira, inseridos no novo RGICSF, para o qual se deve no entanto atender à dimensão da instituição financeira em causa e analisar caso a caso.

Como medida a merecer uma outra dissertação, a alteração aos critérios e métodos de mensuração da imparidade da carteira de crédito, resultantes da carta circular 2/2014/DSP, de 26 de Fevereiro do BdP, a qual ainda será alvo de alterações em 2018 com a aplicação plena da IFRS 9.

No entanto a consequência visível da sua aplicabilidade nas contas do exercício de 2014, foi o reforço de imparidades sobre crédito e o aumento do custo do risco de crédito. Ou seja, ao aumentar o custo do crédito, existe a possibilidade de os bancos ajustarem as suas margens, nomeadamente nos *spreads* (margem financeira) e nas comissões (margem complementar), encarecendo as operações de crédito para o cliente e retraindo a procura destes por crédito para investimento.

O aspeto menos positivo é o facto de vários economistas alertarem para a continuidade de atividades pouco ou nada reguladas e controladas, como os *offshores* (não cooperantes) e *shadow banking*.

Louve-se, contudo, a já aparente melhoria no controlo dos riscos, tendo levado à redução dos produtos especulativos e complexos nos mercados financeiros.

Sobre a idoneidade dos membros dirigentes na banca, uma conclusão chave. Deve-se liderar pelo exemplo. Os bons líderes são os que têm uma postura eticamente irrepreensível e que são um exemplo para as suas equipas, juntamente com uma postura solidária para com seus concorrentes, numa sã e salutar concorrência. Nunca esquecer que vivemos em interdependência entre todos e que não somos imunes aos problemas que possamos ver como sendo apenas de outros. Temos exemplos de riscos sistémicos que se iniciam noutro mercado, economia ou entidade concorrente, que se veem a repercutir com maior impacto na instituição financeira, devido a essa inação ou menosprezo.

Uma das conclusões mais importantes a reter, prende-se com a manutenção geral de um conceito de análise aos potenciais riscos vista de uma forma retrospectiva e não tentando antever potenciais e novas formas geradoras de crises financeiras, numa análise prospetiva. Apesar de ser importante perceber e aprender com os erros do passado, deve-se ter em conta que as novas crises e seus focos geradores são sempre diferentes, a começar por conjunturas económicas e financeiras diferentes das existentes no início de cada crise financeira. No fundo falamos na ausência de sentido crítico á falibilidade dos modelos matemáticos e a uma falta de adaptação rápida a alterações de ambiente macroeconómico, que exigem a devida recalibragem dos mesmos, quer dos impactos nas instituições, quer dos impactos na economia. No fundo a aplicabilidade de uma *forward regulation*, face aos modelos estáticos que estiveram na origem das anteriores crises, tidos como imutáveis e infalíveis, numa perspetiva de análise ao passado/histórico, não reajustando a alterações presentes ou previsíveis no futuro, denominada por *backward regulation*.

Respondendo diretamente à questão chave deste trabalho, podemos concluir que existe consenso num excesso de solicitações e de reportes tanto a nível prudencial como comportamental (dando lugar igualmente a repetições/sobreposições de pedidos) e que, esse fato causa condicionantes à eficiência da gestão da banca.

Não deixa no entanto de ser unanime, que havia necessidade e urgência em melhorar e reforçar a regulação e supervisão, pelo que a sua necessidade foi bem acolhida, apenas se questionando a forma de como a mesma se tem processado. Não tenhamos no entanto ilusões de que será possível evitar futuras crises financeiras. A questão é de se

conseguimos prevê-las e antecipadamente nos prepararmos adequadamente de forma a conseguirmos atenuar seus efeitos.

De saudar a percebida necessidade do BCE em harmonizar procedimentos e reportes, como o são o projeto ERF e o BRID e o SDD, que poderão ajudar em ganhos para as instituições e para as entidades supervisoras.

Em nota final, pode-se concluir totalmente com a premissa: Bancos estáveis e prudentes, mas ao mesmo tempo inovadores e ágeis.

10.1 Limitações e contingências

Face ao ano de 2014 ter sido o primeiro e o verdadeiro ano de mudança, com a entrada em plenas funções da EBA (criada em 2011) e de todas as alterações a nível de regulação e de reporte, será necessário esperar que as instituições bancárias e as exigências de regulação e supervisão estabilizem, no sentido de adequação às exigências organizacionais e técnicas.

Seria igualmente interessante e importante aferir se resultante de tanta recolha de informação e de dados, temos bancos mais capitalizados e mais resistentes a adversidades, em especial face a riscos sistémicos. Algo que não nos é possível determinar, para já.

Soma-se a tudo isto, o facto de a economia não ser estática, pelo que condiciona e influencia os dados. Numa altura de contenção de custos, é difícil quantificar aumentos de custos derivados do reforço de regulação e de supervisão. Temos dois grandes exemplos já referidos acima. O redimensionamento, com o fecho de balcões e agências que deu origem igualmente a redução de efetivos/colaboradores na banca, pelo que não significa que não tenha ocorrido uma reafecção de recursos que aumente o número de elementos afetos às tarefas de *back office*, como por exemplo tarefas de reporte, *compliance* e auditoria interna.

Como outro exemplo, foi igualmente referido anteriormente, a necessidade dos bancos otimizarem a sua estrutura de custos, face às pequenas margens com pouca rentabilidade do negócio. Assim, face a essa necessidade de redução de encargos gerais (que se está a verificar), qualquer aumento em desenvolvimento tecnológico ou o recurso a *outsourcing* para dar resposta a requisitos de supervisão, são aumentos de custos que se diluem na redução de custos de estrutura dos bancos, camuflando algum aumento que possa ter-se registado por necessidades de dar resposta às novas exigências regulação e supervisão.

Caso houvesse estabilidade na economia, poderíamos esperar uma estabilidade nos dados financeiros. Dessa forma, poderíamos, talvez, conseguir detetar distorções e poder aferir se estas eram resultantes de alterações regulatórias.

Da leitura que se pode fazer aos dados financeiros, como pudemos observar, os grandes impactos, que podemos associar ao aumento de exigências regulamentares, foram o aumento do risco crédito, a reavaliação dos imóveis em carteira e dos imóveis dados como colateral de empréstimos, ajustando-os ao seu valor real.

10.2 Investigação futura

Face a esta nova realidade de regulação e supervisão centralizada no eurogrupo, a sua evolução e discussão será constante e em fase crescente.

Foi possível verificar a avidez e predisposição para debater e trocar ideias sobre o tema e seus impactos na gestão e eficiência dos bancos, em conjunto com impactos na economia real, tema a ter igualmente desenvolvimentos futuros.

Sendo este um pilar estruturante do sistema bancário, em rápida e constante mudança, iremos nos próximos anos continuar a ter alterações e nova regulação e legislação, até que estabilize o processo de passagem para o BCE e EBA, da supervisão e regulação.

As mudanças de supervisão previstas para 2018, algumas ainda em fase de consulta, com especial destaque para a IFRS 9, no que concerne às alterações na mensuração e registo dos instrumentos financeiros e para o projeto *AnaCredit*, referente à harmonização de informação visando uniformizar bases de dados de responsabilidades de risco, num sentido de análise detalhada ou analítica das responsabilidades dos mutuários a um nível transversal europeu, num sentido de concentração das bases dos bancos centrais nacionais de suas centrais de responsabilidade de crédito (CRC), criando registos de crédito heterogéneos a nível europeu.

Conforme referido no início deste trabalho, a implementação da diretiva da Resolução bancária em 2016, denominada por diretiva para a recuperação e a resolução bancárias (DRRB), revela-se um tema com elevado potencial para um estudo mais elaborado, após a a estabilização de sua implementação.

Positivamente aguarda-se pela finalização dos projetos ERF, BIRD e SDD, no sentido de aferir seus previsíveis impactos de melhoria na uniformização da informação e sua maior clarificação, que se antevê como potenciadora de ganhos operacionais e de gestão. Sendo

projetos em desenvolvimento e assumidamente de longo prazo (aliás é mesmo espetável pelo BCE que a harmonização só será possível a longo prazo), é esperado que possam acautelar e permitir a integração das novas alterações a nível de reporte a verificar-se essencialmente em 2018 (referidas no paragrafo anterior), reduzindo seu impacto operacional.

Como referido, muitas das ilações a retirar, não são possíveis de obter por via de dados estatísticos, mas sim de análise processuais e comportamentais, pelo que deverá continuar a ser bastante relevante o *feedback* obtido junto dos *opinion makers* dos setores financeiros, como é a referencia por estes feita à grande dinâmica da banca digital, com o seu elevado crescimento, o qual sem duvida obrigará a alterações na regulação e supervisão deste novo nicho de negócio, com a necessidade clara de regulação adaptada às suas especificidades e a seus *players*, com a intenção de entrada de entidades não bancárias no mercado creditício.

Como diria Aristóteles «Somos o que repetidamente fazemos; a excelência não é, por isso, um ato, mas um hábito», ou seja, devemos ser pacientes e persistentes, pois com comportamentos idóneos e à altura, a recompensa chegará, conscientes de que melhores dias virão. Por outro lado, esta frase preventivamente nos alerta que nossa empresa (neste caso, uma instituição bancária) é aquilo que nós (órgãos sociais e colaboradores) demonstramos ser, através de nosso comportamento em sociedade, tanto a nível profissional como pessoal. Não devemos esquecer a grande visibilidade do setor bancário, pelo que maior é o impacto e as repercussões de transmitir uma imagem negativa para os *stakeholders* que em outros setores da sociedade. Basta uma má ou condenável ação, para prejudicar e contaminar uma entidade ou empresa.

REFERÊNCIAS

ACFE Association of Certified Fraud Examiners - Report to the nations on occupational fraud and abuse, *2014 Global Fraud Study*. Austin, EUA: ACFE. 2014;

ALMEDA, Bruno José Machado de - Independência do auditor em Portugal: o estudo teórico e empírico do *remotness gap*. *Revista Contemporânea de Contabilidade*. ISSN 2175-8069, UFSC, Florianópolis, 10:21 (set./dez. 2013) pp. 159-186;

AMARAL, Luís Mira - *E Depois da Crise? Cenários para o Futuro das Economias Portuguesas e Mundiais*. Lisboa: Bnomics, Outubro de 2009. ISBN: 9789898184375;

AMARAL, Luís Mira - *Economic integration, European Union and the Euro Zone*. Lisboa: IST/DEG, April 2015;

AMARAL, Luís Mira - *Government intervention in the economy, market failures and state failures*. Lisboa: IST/DEG, March 2015;

BALASSA, Bela - *The Theory of Economic Integration*. London, 1961 George Allen & Unwin Ltd. ISBN 0 04 330235 I Hardback;

BANCO DE PORTUGAL - Carta circular 2/2014/DSP, de 26 de Fevereiro - *Critérios de referência - Mensuração da imparidade da carteira de crédito e respectivas divulgações*;

BANCO DE PORTUGAL - *Comunicado do Banco de Portugal sobre alterações ao Regime Geral das Instituições de Crédito e Sociedades Financeiras* [Em linha]. Lisboa, 21 de novembro de 2014. [Consult. 22 de Junho de 2015]. Disponível em: <https://www.bportugal.pt/pt-PT/OBancoeoEurosistema/ComunicadoseNotasdeInformacao/Paginas/combp20141121.aspx>;

BANCO DE PORTUGAL - *Comunicado do Banco de Portugal sobre o Boletim Económico de junho de 2015* [Em linha]. Lisboa, 8 Junho 2015. [Consult. 22 de Junho de 2015]. Disponível em: <https://www.bportugal.pt/pt-PT/OBancoeoEurosistema/ComunicadoseNotasdeInformacao/Paginas/combp20150608.aspx>

BANCO DE PORTUGAL - *Comunicado do Banco de Portugal sobre o Relatório de Supervisão Comportamental 2014* [Em linha]. Lisboa, 28 Abril 2015. [Consult. 22 de Junho de 2015]. Disponível em: <https://www.bportugal.pt/pt-PT/OBancoeoEurosistema/ComunicadoseNotasdeInformacao/Paginas/combp20150428.aspx>

BANCO DE PORTUGAL - Decreto-Lei n.º 103/2007, de 3 de Abril – *Transpõe para o ordenamento jurídico interno a Directiva n.º 2006/49/CE, do Parlamento Europeu e do Conselho, de 14 de Junho, relativa à adequação dos fundos próprios das empresas de investimento e das instituições de crédito;*

BANCO DE PORTUGAL - Decreto-Lei n.º 104/2007, de 3 de Abril – *Procede à nona alteração ao Regime Geral das Instituições de Crédito e Sociedades Financeiras e transpõe para a ordem jurídica interna a Directiva n.º 2006/48/CE, do Parlamento Europeu e do Conselho, de 14 de Junho, relativa ao acesso à actividade das instituições de crédito e ao seu exercício;*

BANCO DE PORTUGAL - Decreto-Lei n.º 157/2014, de 24 de Outubro – *Altera o Regime Geral das Instituições de Crédito e Sociedades Financeiras, aprovado pelo Decreto-Lei n.º 298/92, de 31 de dezembro;*

BANCO DE PORTUGAL - Decreto-Lei n.º 298/92, de 31 de Dezembro - *Regime Geral das Instituições de Crédito e Sociedades Financeiras;*

BANCO DE PORTUGAL - Instrução 24/2014, de 17 Novembro - *Reporte de informação financeira para supervisão em base individual;*

BANCO DE PORTUGAL - Instrução nº 10/2015, de 15 de Julho - *COLMS – Sistema de Gestão de Ativos de Garantia e Operações;*

BANCO DE PORTUGAL - Lei n.º 28/2009, de 19 de Junho – *Revê o regime sancionatório no sector financeiro em matéria criminal e contra-ordenacional;*

BANCO DE PORTUGAL - Lei n.º 39/2015, de 25 Maio – *Sétima alteração à Lei Orgânica do Banco de Portugal, aprovada pela Lei n.º 5/98, de 31 de janeiro, determinando um novo modelo de designação do Governador do Banco de Portugal e dos demais membros do conselho de administração;*

BANCO DE PORTUGAL - Lei n.º 46/2014, de 28 de Julho – *Autoriza o Governo, no âmbito da transposição da Diretiva n.º 2013/36/UE, do Parlamento Europeu e do Conselho, de 26 de junho, a proceder à alteração ao Regime Geral das Instituições de Crédito e Sociedades Financeiras, aprovado pelo Decreto -Lei n.º 298/92, de 31 de dezembro, ao Código dos Valores Mobiliários, aprovado pelo Decreto -Lei n.º 486/99, de*

13 de novembro, às Leis n.os 25/2008, de 5 de junho, e 28/2009, de 19 de junho, e aos Decretos -Leis n.os 260/94, de 22 de outubro, 72/95, de 15 de abril, 171/95, de 18 de julho, 211/98, de 16 de julho, 357 -B/2007 e 357 -C/2007, de 31 de outubro, 317/2009, de 30 de outubro, e 40/2014, de 18 de março;

BANCO DE PORTUGAL - *Lei Orgânica do Banco de Portugal*. O Banco e o Eurosistema - Missão e funções. Lisboa, Maio 2015. ISBN 978-989-678-214-6 (online);

BANCO DE PORTUGAL - *Relatório de Estabilidade Financeira do Banco de Portugal*. Lisboa, Maio 2015. ISSN 1646-2254 (impresso) • ISSN 2182-0384 (online);

BANCO DE PORTUGAL - *Plano estratégico do Banco de Portugal 2014/2016*. 2014. ISBN 978-989-678-271-9 (impresso) ISBN 978-989-678-272-6 (online);

BANCO DE PORTUGAL - Instrução nº 11/2015, de 15 de Julho - *Sistema de Transferências Eletrónicas de Mercado*;

BARTH, James R., CAPRIO, Gerard and LEVINE, Ross 2006, *Rethinking Bank Regulation: Till Angels Govern*, Cambridge University Press, Cambridge, U.K.;

BARTH, James R., LINB, Chen, MAC, Yue, SEADED, Jesús, and SONG, Frank M. - Do bank regulation, supervision and monitoring enhance or impede bank efficiency?, *Journal of Banking & Finance*, March 21, 2010; USA and Hong Kong, 37:8, pp. 2879–2892, SSRN-id1579352-1;

BURKE, Edmund - *Speech on the Petition of the Unitarians*, 11 May 1792;

BURKE, Edmund - *Thoughts on the Cause of the Present Discontents*. Third edition, London: Printed for J. Dodsley in Pall-Mall, 1770;

CINTRA, Marcos Antonio Macedo; FARHI, Maryse - Dossiê crise económica: A crise financeira e o global shadow banking system. *Novos Estudos - CEBRAP* - Centro Brasileiro de Análise e Planejamento. ISSN 1980-5403. São Paulo 82 (Nov. 2008), 36-37;

COHN, Alain; FEHR, Ernst; MARÉCHAL, Michel André - Business culture and dishonesty in the banking industry. *Nature*, 516: 7529 (04 December 2014). ISSN: 0028-0836. EISSN: 1476-4687;

CONSELHO EUROPEU - Recuperação e resolução bancárias. [Em linha]. [Consult. 22 de Junho de 2015]. Disponível em: <http://www.consilium.europa.eu/pt/policies/banking-union/single-rulebook/bank-recovery-resolution/>

DA SILVA, João Calvão; - Banca, Bolsa e Seguros. *Direito Europeu e Português*. Coimbra: Edições Almedina, S.A., 2007. ISBN 978-972-40-3347-1;

DAVENPORT, T. H.; PRUSAK, L. - *Information Ecology: Mastering the Information & Knowledge Environment*. Editora Oxford University Press, 1997. ISBN-13: 978-0195111682;

DAVIDSON, Clive - CoRep and FinRep: a "Frankenstein's monster" of reporting. *Risk Magazine*. 04 May 2012. ISSN 0952-8776. Disponível em: <http://www.risk.net/risk-magazine/feature/2169160/corep-finrep-frankensteins-monster-reporting>;

EBA – European Banking Authority website - *About us – Missão e funções* [Em linha]. [Consult. 22 de Junho de 2015]. Disponível em: http://www.eba.europa.eu/languages/home_pt;

EBA – European Banking Authority website - *About us*, [Em linha]. [Consult. 22 de Junho de 2015]. Disponível em: <http://www.eba.europa.eu/about-us;jsessionid=F768505E683AFC6D41DF15FD6999D1AC>;

EBA – European Banking Authority website - *Guidelines for common procedures and methodologies for the supervisory review and evaluation process (SREP)*, [Em linha]. [Consult. 22 de Junho de 2015]. Disponível em: <https://www.eba.europa.eu/regulation-and-policy/supervisory-review-and-evaluation-srep-and-pillar-2/guidelines-for-common-procedures-and-methodologies-for-the-supervisory-review-and-evaluation-process-srep>;

EBA – European Banking Authority website – *Implementing Technical Standards on Supervisory Reporting* [Em linha]. [Consult. 22 de Junho de 2015]. Disponível em: <http://www.eba.europa.eu/regulation-and-policy/supervisory-reporting/implementing-technical-standard-on-supervisory-reporting>;

EBA – European Banking Authority website – *Supervisory convergence* [Em linha]. [Consult. 22 de Junho de 2015]. Disponível em: <http://www.eba.europa.eu/supervisory-convergence>;

ECB – *European Reporting Framework (ERF): Key facts and information*. [Em linha]. [Consult. 22 de Julho de 2015]. Disponível em: <https://www.ecb.europa.eu/pub/pdf/other/europeanreportingframeworkkeyfactsandinformation062015.en.pdf?e1ed5b1d5f6527f5ce9875d1b8e3bfea>

ECB – *Facts Presentation* [Em linha]. [Consult. 22 de Junho de 2015]. Disponível em: https://www.centralbank.ie/about-us/Documents/ECB_Facts_Presentation.pdf

ECB – *O papel dos bancos centrais na supervisão prudencial*. [Em linha]. [Consult. 22 de Junho de 2015]. Disponível em: https://www.ecb.europa.eu/pub/pdf/other/prudentialsupcbrole_pt.pdf

ECB - *Presidente do Banco Central Europeu*. [Em linha]. [Consult. 22 de Junho de 2015]. Disponível em: <https://www.ecb.europa.eu/ecb/orga/decisions/html/cvdraghi.pt.html>;

ECB - *Recent developments in supervisory structures in the EU member states (2007-10)*. Out. 2010. ISBN 978-92-899-0327-1 (online);

ECB - Regulamento (UE) n.º 468/2014. 16 Abril 2014. *que estabelece o quadro de cooperação, no âmbito do Mecanismo Único de Supervisão, entre o Banco Central Europeu e as autoridades nacionais competentes e com as autoridades nacionais designadas (Regulamento-Quadro do MUS)*;

ECB – *Sepa Brochure* [Em linha]. 2009: 5. ISBN (online) 978-92-899-0590-9 [Consult. 22 de Junho de 2015]. Disponível em: https://www.ecb.europa.eu/pub/pdf/other/sepa_brochure_2009pt.pdf;

ECONOMIST, The - *Trichet in the clear* [Em linha]. 19 Junho 2003, [Consult. 22 de Junho de 2015]. Disponível em: <http://www.economist.com/node/1858073>;

EDITORA, Texto - *Dicionário universal da língua portuguesa*, Texto editora, Lda; Lisboa 1995, 1ª edição. ISBN 972-47-0662-1;

EURONEWS - Ex-empregados do Barclays acusados de manipular taxa de juro. [Em linha] 2014. [Consult. 22 de Junho de 2015]. Disponível em: <http://pt.euronews.com/2014/02/17/ex-empregados-do-barclays-acusados-de-manipular-taxa-de-juro/>;

EUROPEIA, Comissão - Comunicado de imprensa: Comissão propõe atribuir novas competências ao BCE para a supervisão bancária como parte de uma união bancária. *Press-release_IP-12-953*. [Em linha]. Bruxelas/Estrasburgo, 12 de Setembro de 2012. [Consult. 22 de Junho de 2015]. Disponível em: http://europa.eu/rapid/press-release_IP-12-953_pt.htm;

FAMA, Eugene F. - Efficient Capital Markets: A Review of Theory and Empirical Work - Annual Meeting of the American Finance Association. *The Journal of Finance*. 25: 2,

(1969) Papers and Proceedings of the Twenty-Eighth New York, N.Y. December, 28-30, (May, 1970), Blackwell Publishing for the American Finance Association. pp. 383-417;

FAWCETT, Bill – *Condenados a repetir a história*. Lisboa: Clube do Autor, S.A., 2013. ISBN: 978-989.724-134-5;

FIGUEIREDO, Antônio Macena; GUILLHEM, Dirce – Ética e Moral: *Revista Internacional Interdisciplinar*. INTERthesis. Florianópolis (Brasil): UFSC, 5:1 (2008) 29;

FINANÇAS, Ministério das - Decreto-Lei n.º 31-A/2012, de 10 de fevereiro. *Aditamento ao Regime Geral das Instituições de Crédito e Sociedades Financeiras*;

FINANÇAS, Ministério das - Gabinete de Planeamento, Estratégia, Avaliação e Relações Internacionais do Ministério das Finanças e da Administração Pública, *Reforma da supervisão financeira em Portugal* - [Em linha]. 2009 [Consult. 22 de Junho de 2015]. Disponível em: <http://www.gpeari.min-financas.pt/arquivo-interno-de-ficheiros/Consulta-publica-reforma-da-supervisao-em-Portugal.pdf>;

FUNDO DE RESOLUÇÃO – *Instituições participantes* [Em linha]. Lisboa, 2015. [Consult. 22 de Junho de 2015]. Disponível em: <http://www.fundoderesolucao.pt/pt-PT/ofundo/Paginas/Instituicoesparticipantes.aspx>;

FUNDO DE RESOLUÇÃO – *O fundo* [Em linha]. Lisboa, 2015. [Consult. 22 de Junho de 2015]. Disponível em: <http://www.fundoderesolucao.pt/pt-PT/ofundo/Paginas/OFundo.aspx>;

HENRIQUES, Clara – Estudo revela que banqueiros têm tendência para a desonestidade. *Ekonomista* [Em linha]. 24 Nov. 2014. [Consult. 22 de Junho de 2015]. Disponível em: <http://www.e-konomista.pt/noticia/estudo-revela-que-banqueiros-tem-tendencia-para-a-desonestidade/>;

IG MARKETS LD. – *CFDs* [Em linha] 2015: IG Martets [Consult. 22 de Junho de 2015]. Disponível em: <http://www.ig.com/pt>;

IRS Internal Revenue Services – *FATCA Foreign Account Tax Compliance Act* [Em linha]. EUA, March 2013. [Consult. 22 de Junho de 2015]. Disponível em: <http://www.irs.gov/Businesses/Corporations/Foreign-Account-Tax-Compliance-Act-FATCA>;

ISAAC, Carla - FATCA e as suas implicações. *Jornal de Negócios* [Em linha]. Março de 2013. [Consult. 22 de Junho de 2015]. Disponível em:

http://www.pwc.pt/pt/fiscalidade/artigos/imagens/outros/artigo_fatca_as_suas_implicacoes_mar13.pdf;

KRUGMAN, Paul – *how much of the world is in a liquidity trap?* *The New York Times* [Em linha] 2010. [Consult. 22 de Junho de 2015]. Disponível em: http://krugman.blogs.nytimes.com/2010/03/17/how-much-of-the-world-is-in-a-liquidity-trap/?_r=0;

KRUGMAN, Paul – *O regresso da economia da depressão e a crise actual*. Lisboa: Editorial Presença, 2009. ISBN: 9789722340892;

LA EVEN, Luc, LEVINE, Ross, 2007, Is there a diversification discount in financial conglomerates, *Journal of Financial Economics* 85, 331-367;

LOURENÇO, Sónia M. - Revisor de contas de empresas do GES. "Quando alguém quiser enganar, engana", *Expresso* [Em linha]. 6 Jan. 2015. [Consult. 22 de Junho de 2015]. Disponível em: <http://expresso.sapo.pt/economia/revisor-de-contas-de-empresas-do-ges-quando-alguem-quiser-enganar-engana=f904997>;

LUBLÓY, Á. (2004). Systemic Risk Implications of the Hungarian Interbank Market. MNB Working Papers Nº. 2004/10, MNB, 8-31. Online ISSN: 1585 5597. ISSN 1219 9575. ISBN 963 9383 54 6;

MASLOW, Abraham H., *Introdução à Psicologia do Ser*. 2.ed. Rio de Janeiro: Eldorado, 1962;

MICHAEL, Bryane – Cover Story, The “Twin Peaks” Regulatory Model: The Future of Financial Regulation? *Banking Today* – Mar-Apr 2014;

NEGÓCIOS, Jornal de - Estudo suíço conclui que banqueiros têm tendência a mentir se lucrarem com isso. *Jornal de Negócios* [Em linha]. 19 Nov. 2014. [Consult. 22 de Junho de 2015]. Disponível em: http://www.jornaldenegocios.pt/empresas/detalhe/estudo_conclui_que_banqueiros_tem_tendencia_a_mentir_se_tiverem_algo_a_lucrar.html;

OLIVEIRA, João – Dossier Economia: O que as empresas querem: Fraca regulação dos mercados preocupa empresários. *Jornal Expresso* [Em linha]. 28 Outubro 2014 [Consult. 22 de Junho de 2015]. Disponível em: http://expresso.sapo.pt/dossies/dossiest_economia/dossie_economia_o_que_e_que_as_empresas_querem/regulacao-dos-mercados-preocupa-empresarios=f895636;

PORTAL DA EMPRESA – *Responsabilidade Social*. [Em linha]. 2015. [Consult. 22 de Junho de 2015]. Disponível em:

<https://www.portaldaempresa.pt/CVE/pt/Gestao/ResponsabilidadeSocial/>;

RATCLIFFE, Susan - *Oxford Essential Quotations* (2nd ed.) [Em linha]. 2014: Oxford University Press. ISBN: 9780191735240. [Consult. 22 de Junho de 2015]. Disponível em: <http://www.oxfordreference.com/view/10.1093/acref/9780191794230.001.0001/acref-9780191794230>;

ROCHE, Marc – *Banksters – uma viagem ao submundo dos banqueiros*. Lisboa: A Esfera dos Livros, 2014. ISBN: 978-989-626-640-0;

RODRIGUES, Jorge – *Gestão estratégica das Instituições Financeiras*. Lisboa: Escolar Editora, 2012. ISBN: 978-972-592-369-6;

SALTZMAN, J. In H. Williams. *Plagiarism*. Farmington Hills. Greenhaven Press, 2008, ISBN-13: 9780737748369;

SAMPAIO, Gustavo – *Os facilitadores*. 2^a edição. Lisboa: a esfera dos livros, Outubro 2014, ISBN 978-989-626-607-3;

SANTAYANA, George. - *The life of reason: or the phases of human progress*. London: Archibald Constable & CO. Ltd, 1906;

SCIENCE, The Royal Suedish Academy of - Jean Tirole: *Market Power and Regulation* [Em linha]. 13 Out 2014. [Consult. 22 de Junho de 2015]. Disponível em: http://www.nobelprize.org/nobel_prizes/economic-sciences/laureates/2014/advanced-economicsciences2014.pdf;

SEN, Amartya - *Sobre ética e economia*. Coimbra: Edições Almedina SA, 2012. ISBN 978-972-40-4884-0;

SILVA, Manuela – *Economia, Sociedade e Ética*. In *Análise Social*. 4.^a-5.^a ed. ISSN 0003-257328 (1993). Vol. XXVIII: 123-124 (1993);

SMAGA, Pawel (2014) The concept of systemic risk. Special Papers. *London School of Economics and Political Science, System Risk Centre*. 5 (2014), London, UK, ISSN 2055-0375;

TEIXEIRA, Maria João – *Enquadramento do EMIR –European Market Infrastructure Regulation* [Em linha] Lisboa, 6 de Março de 2014: CMVM. [Consult. 22 de Junho de

2015]. Disponível em: <https://www.bportugal.pt/pt-PT/OBancoeoEurosistema/Eventos/Documents/EMIR-MJT.pdf>;

TIROLE, Jean - O economista que explica como “domar empresas poderosas” ganhou o Nobel. *jornal Publico* [Em linha]. 13 Out. 2014. [Consult. 22 de Junho de 2015]. Disponível em: <http://www.publico.pt/economia/noticia/frances-jean-tirole-vence-nobel-da-economia-1672714>;

UNIÃO EUROPEIA – Directiva 2013/36/UE, do Parlamento Europeu e do Conselho, de 26 de Junho de 2013 - *relativa ao acesso à atividade das instituições de crédito e à supervisão prudencial das instituições de crédito e empresas de investimento, que altera a Diretiva 2002/87/CE e revoga as Diretivas 2006/48/CE e 2006/49/CE*;

UNIÃO EUROPEIA – Regulamento (UE) N.º 175/2014 do Parlamento Europeu e do Conselho, de 24 de Outubro de 2014 - *relativo aos requisitos prudenciais para as instituições de crédito e para as empresas de investimento e que altera o Regulamento (UE) n.º 648/2012*;

UNIÃO EUROPEIA – Regulamento (UE) n.º 468/2014 do Parlamento Europeu e do Conselho, de 16 de Abril de 2014 - *que estabelece o quadro de cooperação, no âmbito do Mecanismo Único de Supervisão, entre o Banco Central Europeu e as autoridades nacionais competentes e com as autoridades nacionais designadas (Regulamento-Quadro do MUS)*;

UNIÃO EUROPEIA – Regulamento (UE) n.º 575/2013 do Parlamento Europeu e do Conselho, de 26 de Junho de 2013 - *relativo aos requisitos prudenciais para as instituições de crédito e para as empresas de investimento e que altera o Regulamento (UE) n.º 648/2012*;

UNIÃO EUROPEIA – Regulamento (UE) N.º 648/2012 do Parlamento Europeu e do Conselho, de 4 de Julho de 2012 - *relativo aos derivados do mercado de balcão, às contrapartes centrais e aos repositórios de transacções*;

(Página proporcionadamente deixada em branco)

ANEXO

A - Figuras

EMIR	DFA
Redução do risco sistémico e promoção da integridade dos mercados de derivados OTC	Redução do risco sistémico e promoção da integridade dos mercados swaps
I senção do dever de compensação obrigatório para contrapartes não financeiras dependendo dos limiares	I senção do dever de compensação obrigatório para contrapartes não financeiras no caso de cobertura (hedging)
Dever de reporte de todos os derivados transacionados em OTC e em MR	Dever de reporte de todos os derivados transacionados em OTC
Possibilidade de reconhecimento de <i>Trade Repositories</i> com sede em Estados terceiros	
A plicação extraterritorial do dever de compensação , desde que o contrato derivados tenha efeito direto, substancial e previsível num Estado da EU	A plicação extraterritorial desde que a <i>non-US Person</i> que tenha uma relação comercial direta e relevante com EUA
Em fase de concretização através de orientações da ESMA	Em fase de concretização através de orientações da CFTC/SEC

Figura 1.1 EMIR vrs DFA.

Fonte: Teixeira (2014: 11)

Figure 3: Occupational Fraud and Abuse Classification System (Fraud Tree)

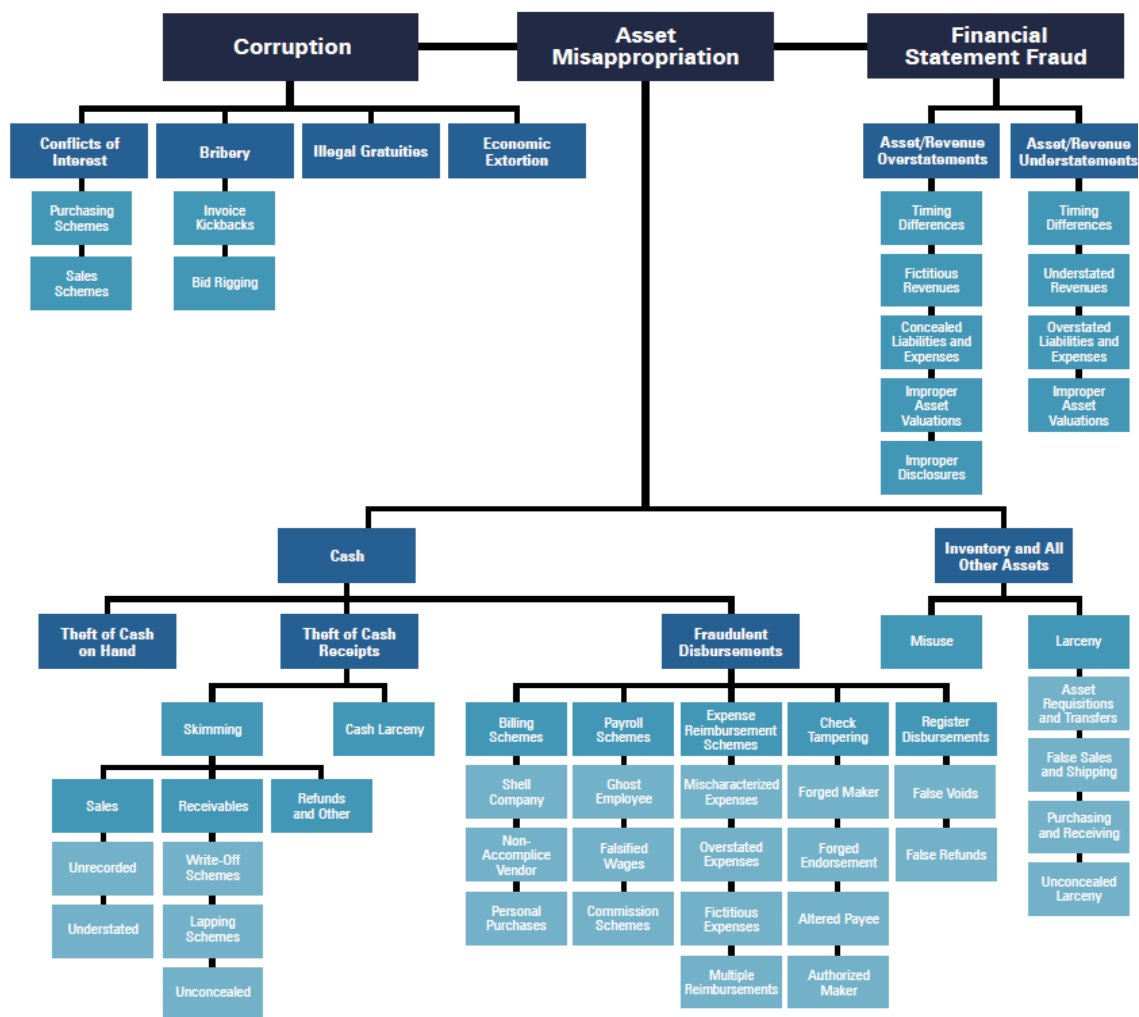


Figura 3.1 Tipos de fraude que podem ser cometidos

Fonte: ACFE, 2014: 11

Figure 4: Occupational Frauds by Category — Frequency

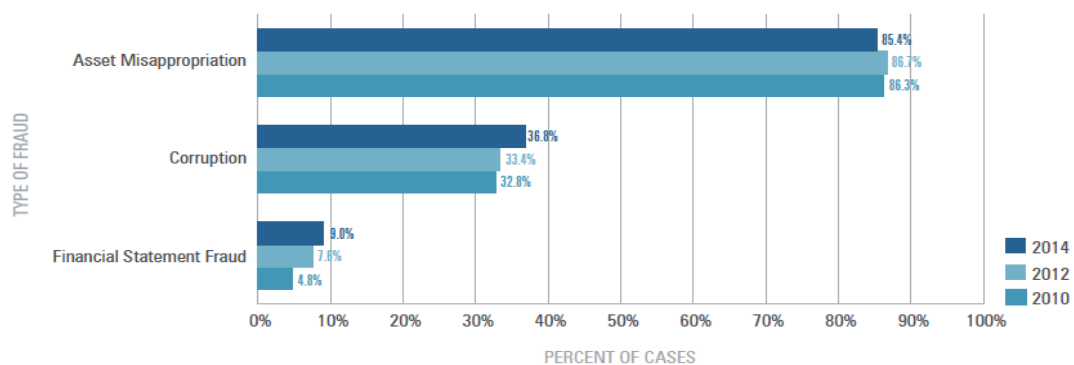


Figura 3.2 Tipos de fraude mais cometidos

Fonte: ACFE, 2014: 12

Figure 22: Industry of Victim Organizations

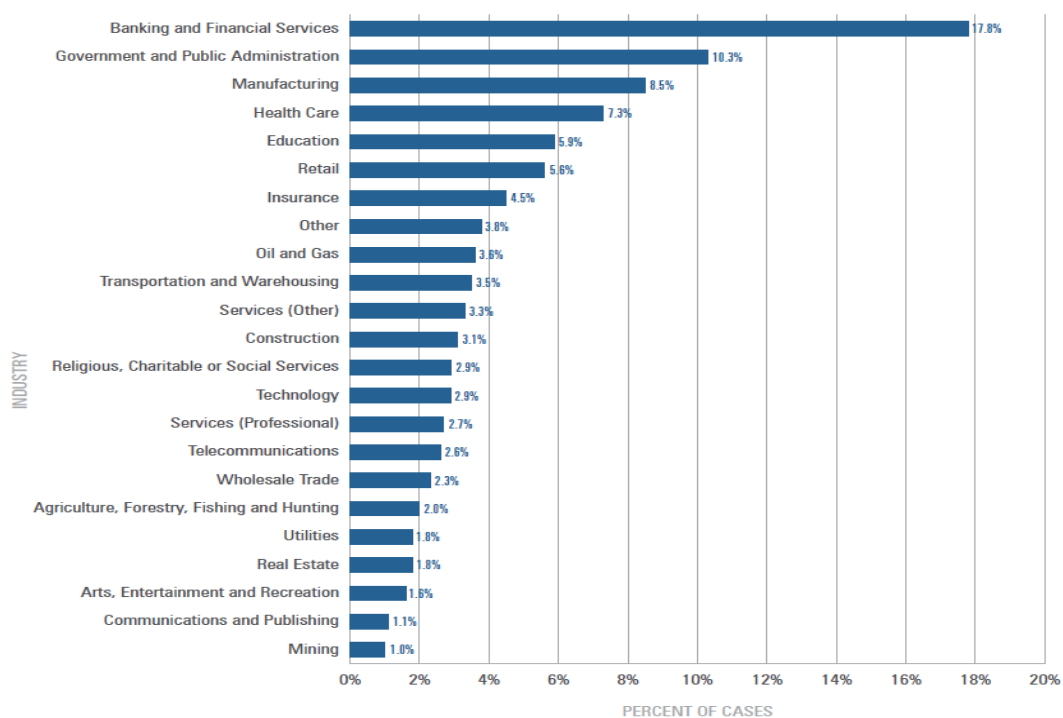


Figura 3.3 Setor atividade de ocorrência de fraude

Fonte: ACFE, 2014: 27

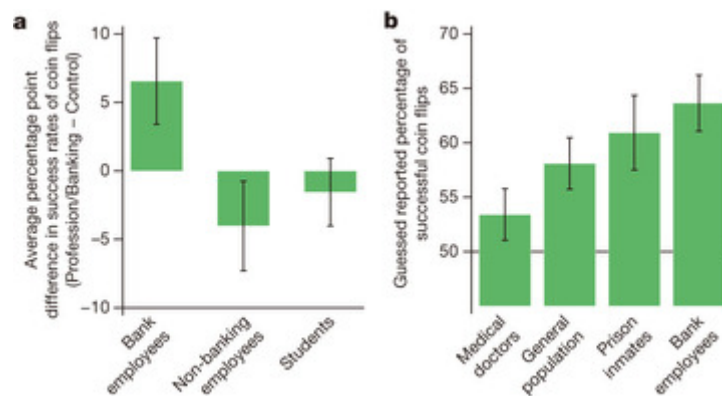


Figura 3.4 Comportamento desonesto de diferentes grupos sociais

Fonte: Cohn, Fehr e Maréchal (2014)

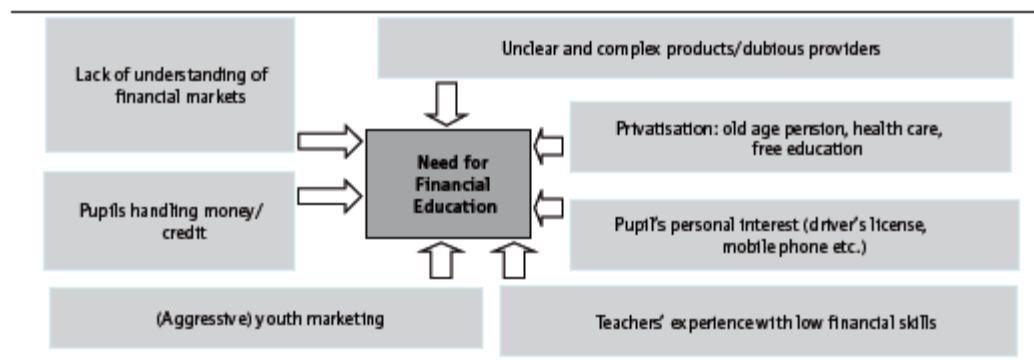


Figura 3.5 Necessidade de Educação Financeira

Fonte: Reifner e Schelhowe (2010: 32)

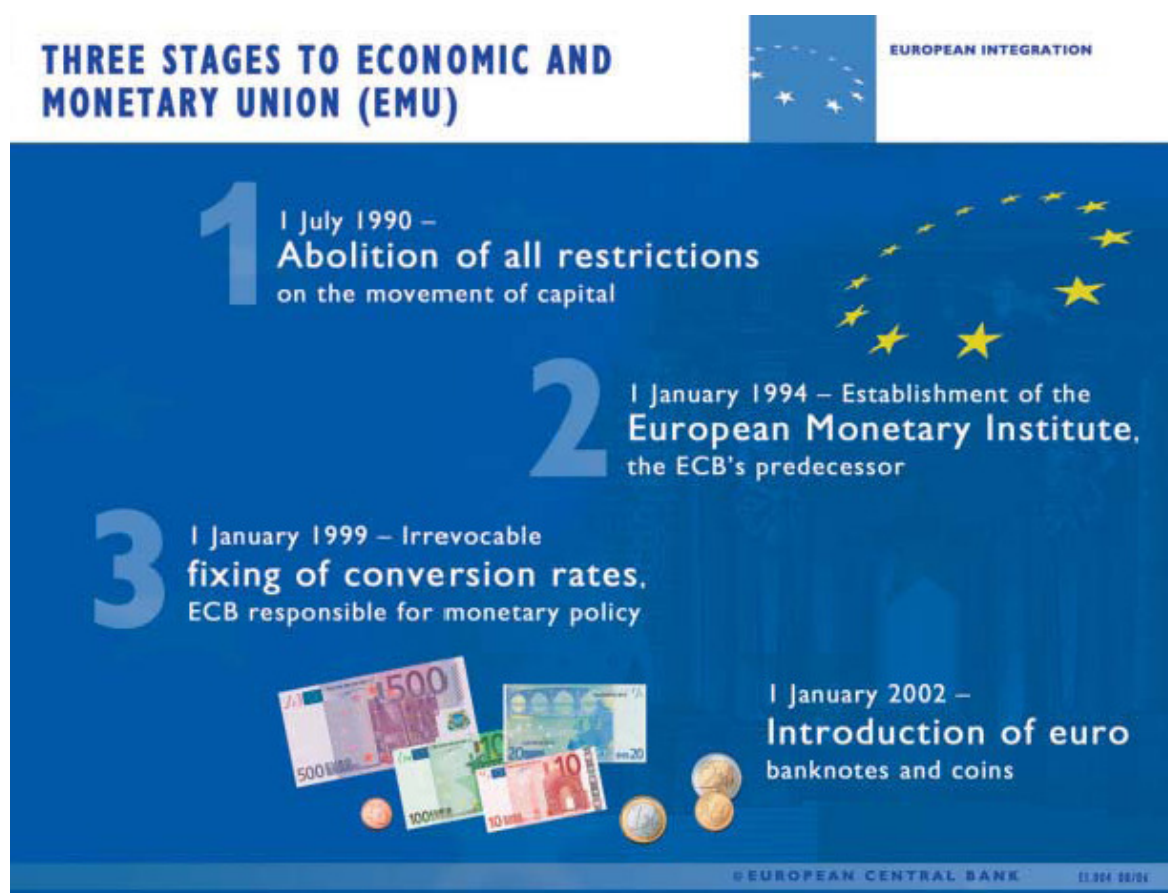


Figura 4.1 Three stages to economic and monetary union (EMU)

Fonte: ECB – *Facts Presentation* (2015: 4), Online

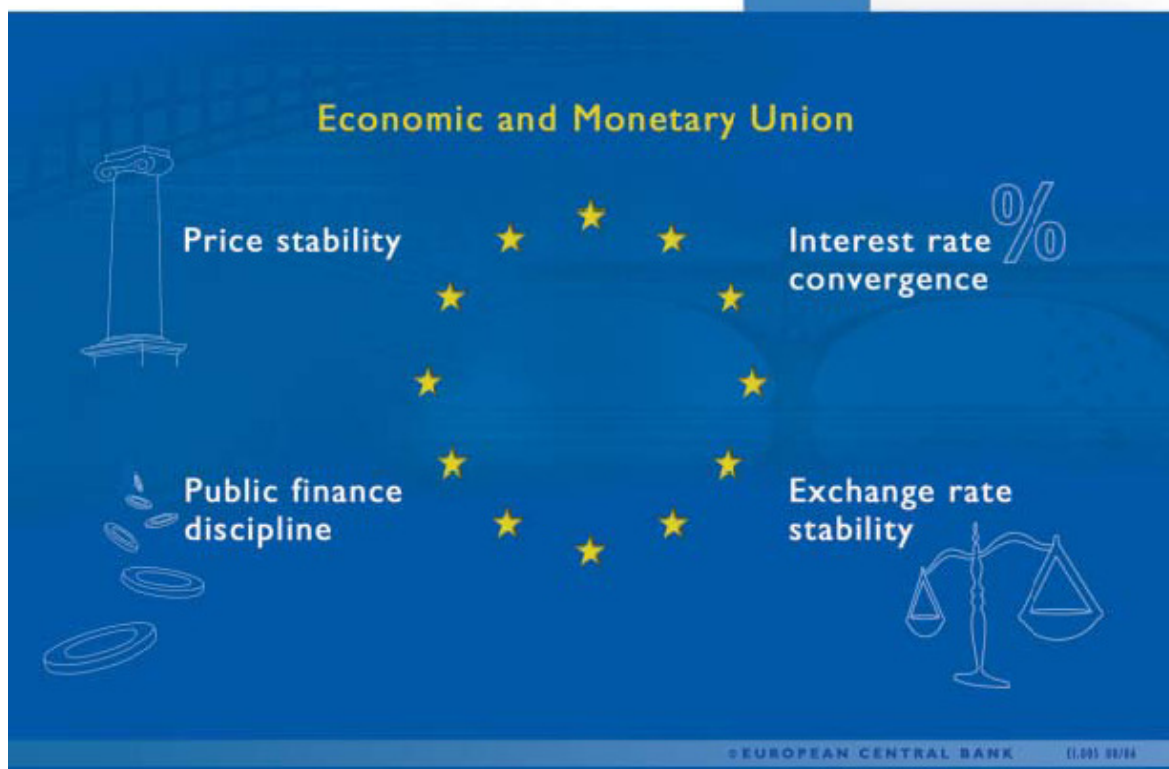


Figura 4.2 Convergence criteria

Fonte: ECB – Facts Presentation (2015: 5), Online



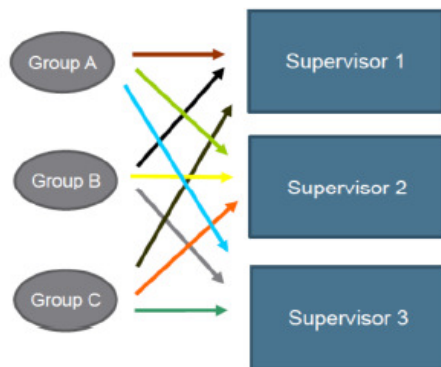
Figura 5.1 Fraca regulação e burocracia a mais preocupa empresários

Fonte: Jornal Expresso – Dossier Economia (28 Outubro 2014), Online

Figure 19. Technical standards on supervisory reporting

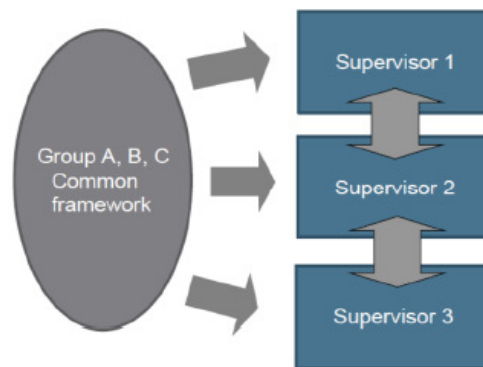
Objective: increase efficiency in reporting systems, enhance data analysis capabilities

Reporting before...



Different data definitions
Several formats
Different technologies

and after...



Common data definitions, instructions
Validation formulae
IT standards

Source: EBA (2014).

Figura 5.2 Workflow demonstrativo da alteração de comunicação e transmissão de informação à EBA

Fonte: ECB - CEPS (2014: 32)

	Own funds	Large Exposures	IP Losses	Leverage Ratio	Liquidity Ratios
Conteúdo	Dados para monitorizar os requisitos de capital (Pilar I)	Dados para monitorizar os grandes riscos	Dados para monitorizar as perdas em empréstimos colateralizados por bens imóveis	Dados para monitorizar o cumprimento de rácios de alavancagem	Dados para monitorizar a cobertura por ativos líquidos e o financiamento estável
Frequência	Trimestral com alguns mapas semestrais	← Trimestral →			Mensal e Trimestral
População de Reporte	Todas as instituições supervisionadas pelo Banco de Portugal, excetuando as instituições que se encontram no Aviso 1/2005: I. Caixas económicas, salvo a CEMG e a CEMAH II. Agências de câmbios III. Sociedades administradoras de compras em grupo				
Nível de Aplicação	← Individual e Consolidado →				

Figura 5.3 Informação Corep

Fonte: BdP – 2014

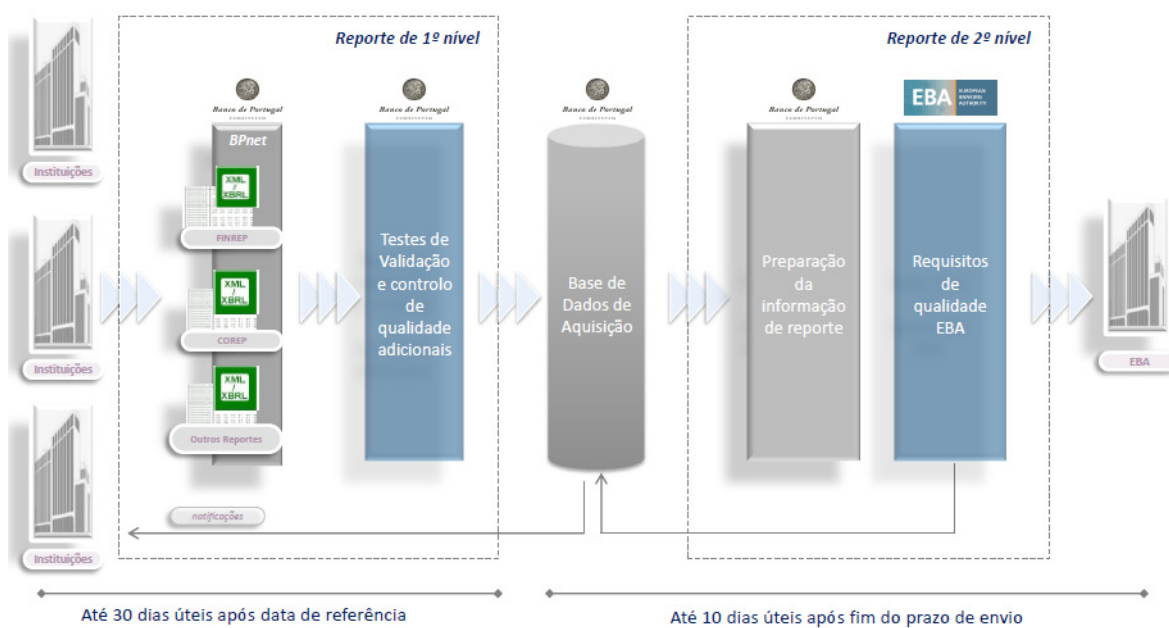


Figura 5.4 *Workflow* da informação reportada à EBA

Fonte: BdP 2014

EU Member States	Sectoral model	"Twin peaks" model	Single supervisor model	Number of authorities responsible for supervision ²⁾ (changes in bold)	The NCB has supervisory tasks or responsibilities ³⁾ (changes in bold)	New responsibilities or powers to the NCB 2006-10 ⁷⁾
BE	X==	=====	==>X	1		
BE planned		X<=====	=====X	(->2)	X (NCB B I)	PLANNED
BG	X			2	X (NCB B)	
CZ	X==	=====	==>X	1	X (NCB All)	
DK			X	1		
DE	X----	-----	-----X	1	X ⁴⁾	
DE planned					X (NCB B)	PLANNED
EE	X----	-----	-----X	1		
GR	X			3	X (NCB B)	
GR planned	X			(->2)	X (NCB B I)	PLANNED
ES	X			3	X	
FR	X=====	==>X				
IE	X----	-----	-----X	1	X (NCB All)	X
IT	X	X		4	X NCB B	X
CY	X			4	X (NCB) B	
LV	X----	-----	-----X	1		
LT	X			3	X (NCB B)	
LT planned	X=====	=====	==>X	(->1)	X (NCB All)	PLANNED
LU	X			2->3	X ⁵⁾ (NCB All)	X
HU	X----	-----	-----X	1		
MT	X----	-----	-----X	1		
NL	X----	----->X		2	X (NCB All)	
AT	X----	-----	-----X	1	X ⁶⁾ (NCB B)	X
PL	X=====	=====	==>X	1		
PT	X	X		3	X (NCB B)	X
PT planned	X=====	==>X		(->2)	X (NCB All)	PLANNED
RO	X			4	X (NCB B)	
SI	X			3	X (NCB B)	
SK	X==	=====	==>X	1	X (NCB All)	
FI	X=====	=====	==>X	2->1		
SE			X	1		
UK	X----	-----	-----X	1		X
UK planned		X<=====	=====X	2	X (NCB B I)	PLANNED

Notes: The ordering and naming of the countries in the table follows the standard EU order. The column "Twin peaks" model" includes countries in which prudential supervision and conduct of business regulation are attributed to two different authorities. For instance in the Netherlands prudential supervision of all financial sectors (banking, insurance and securities) is concentrated at the central bank, conduct of business regulation being attributed to the Netherlands Authority for the Financial Market. Italy and Portugal appear in both the "Sectoral model" and "Twin peaks" model" columns since they have implemented a combination of the two models.

1) In order to show the evolution of the supervisory structure in each country, the following graphic symbols have been used:
 =====> indicates changes after September 2006.
 -----> indicates changes in the period from June 2003 to September 2006.
 ----- indicates changes in the period from January 2000 to June 2003.
 (See ECB (2003), *Developments in national supervisory structures*, June; and ECB (2006), *Recent developments in supervisory structures in EU and acceding countries*, October.)

2) Supervisory authorities with overall responsibility for taking final decisions in their field of competence.

3) The column includes central banks entrusted by law with specific supervisory responsibilities and indicates the related sector of competence (B = banking, I = insurance, All = all sectors). In Estonia and Finland, supervision is carried out by independent bodies which constitute part of the legal personality of the respective central banks.

4) The Deutsche Bundesbank is entrusted by law with the ongoing monitoring of institutions.

5) The Banque centrale du Luxembourg is entrusted by law with the prudential supervision of liquidity of markets and market operators of all financial sectors.

6) The Finanzmarktaufsichtsbehörde and the Oesterreichische Nationalbank have joint responsibility for the supervision of banks.

7) In Portugal, the power and responsibilities of the Banco de Portugal in the supervision of conduct of business of credit institutions and financial companies were reinforced in January 2008. In Italy, the Financial Intelligence Unit was established as independent division within the Banca d'Italia in 2008. In Ireland, legislation to re-integrate financial regulation into a unitary central bank was enacted in July 2010.

Figura 7.1 Levantamento estrutura supervisão nos países membros da UE

Fonte: ECB - *European Central Bank* (2010: 6)

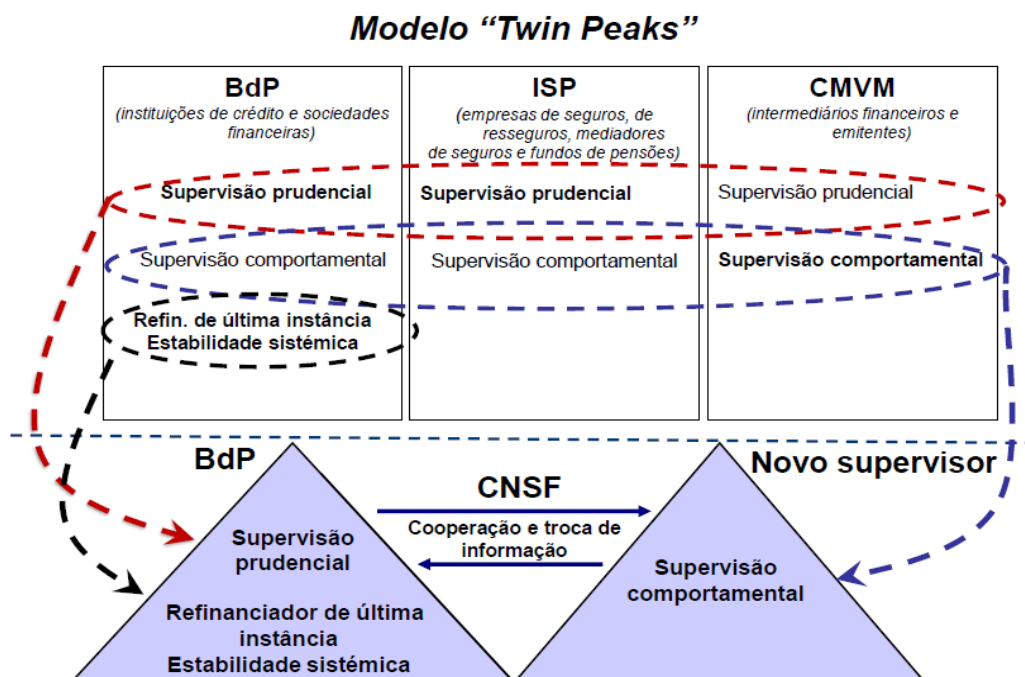


Figura 7.2 Modelo *twin peaks* proposto em 2009 pelo Ministério das Finanças

Fonte: Gabinete de Planeamento, Estratégia, Avaliação e Relações Internacionais do Ministério das Finanças e da Administração Pública, Reforma da supervisão financeira em Portugal - consulta pública, 2009, 13

Table 1.1 Functions of the state				
Addressing market failure			Improving equity	
Minimal functions	Providing pure public goods:			Protecting the poor:
	Defense Law and order Property rights Macroeconomic management Public health			Antipoverty programs Disaster relief
Intermediate functions	Addressing externalities:	Regulating monopoly:	Overcoming imperfect information:	Providing social insurance:
	Basic education Environmental protection	Utility regulation Antitrust policy	Insurance (health, life, pensions) Financial regulation Consumer protection	Redistributive pensions Family allowances Unemployment insurance
Activist functions	Coordinating private activity:			Redistribution:
	Fostering markets Cluster initiatives			Asset redistribution

Figura 7.3 Functions of the state

Fonte: World Bank "World Development Report 1997- The State in a Changing World" (1997: 27)

	Cross-sectional dimension	Time dimension
Aim of the analysis	Shock transmission mechanism	Build-up of macrofinancial imbalances
Approach	Point-in-time	Over the given period
The main area of analysis	Size of the financial system, its structure and the degree of interconnectedness, SIFI	Procyclicality
The role of macroeconomic factors	Exogenous	Endogenous
Objective of macroprudential measures	The increase in financial system resilience to shocks	Reducing the rate of imbalances accumulation and mitigating their impact
Examples of risk sources	Interconnectedness and similarities in risk exposures of financial institutions leading to exposure to symmetric shock, excessive concentration	Interlinkages between the financial system and the real economy, financial system regulation

Figura 8.1 Tipos de dimensão dos riscos sistémicos

Fonte: Smaga (2014: 9)

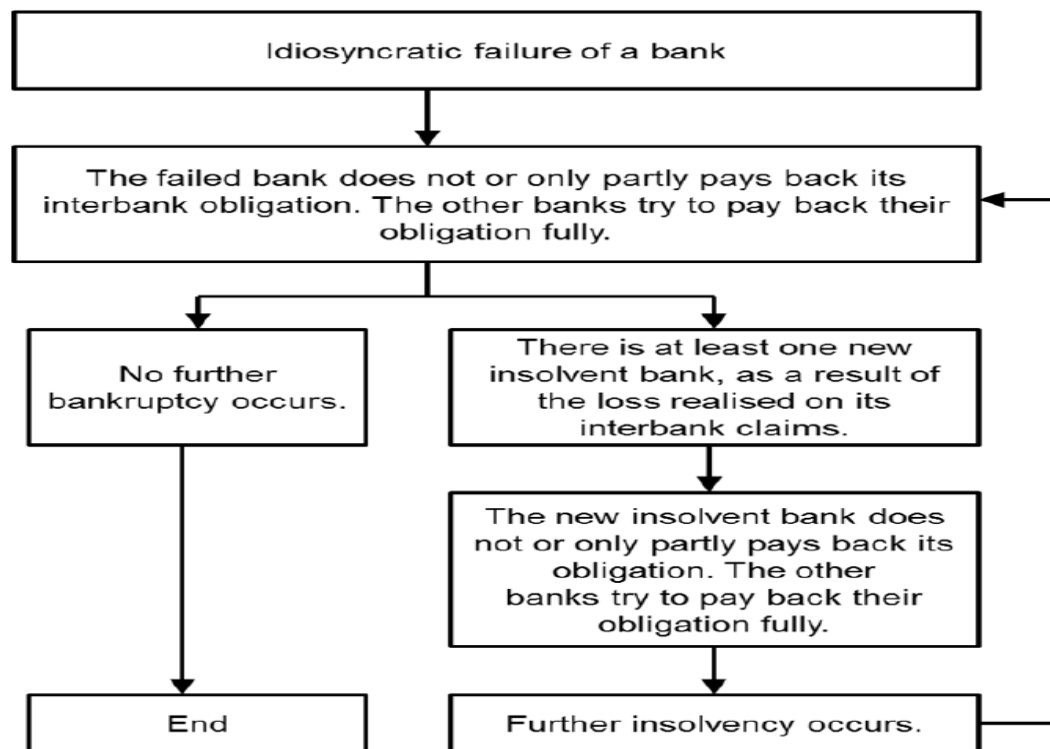


Figura 8.2 As etapas do efeito dominó

Fonte: Smaga (2004:11) adaptado de Lublóý (2014: 25)

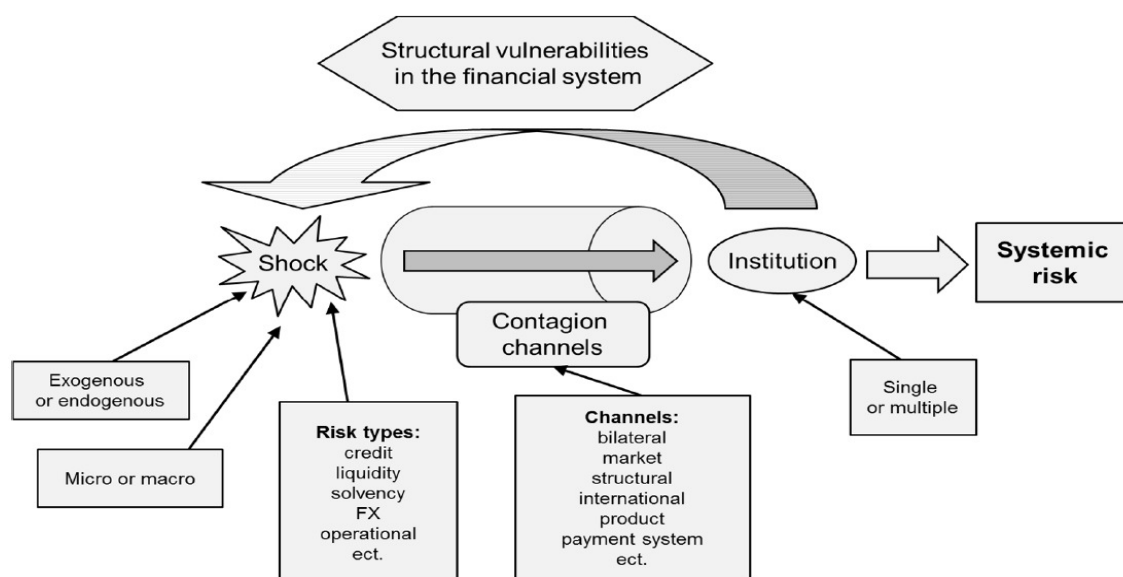


Figura 8.3 Diagrama esquemático do risco sistémico

Fonte: Smaga (2014: 16)

Feature of the financial system	Direction of change	Potential impact on systemic risk
concentration	increase	increase (growth of SIFIs)
macroeconomic imbalances	build-up	increase
financing on the interbank market	increase	increase (exposure to market collapse)
globalization/cross-border activities/financial integration/capital flows	increase/development	inconclusive (exposure to foreign shocks - increase, diversification - decrease)
economic conditions	worsening/improvement	increase/decrease
homogeneity in the way financial institutions operate	increase	increase (exposure to symmetric shock)
shadow banking	development	increase
home bias (in case of sovereign bonds)	increase	increase (strengthening of sovereign-bank nexus)
size of the financial system	increase	increase (in case of excessive size)
level of competition	increase	inconclusive
settlement of transactions via CCP	increase	inconclusive (decrease for a given institution, accumulation in CCP)
procyclicality	increase	increase
exchange rate	increase/decrease	inconclusive
interest rates	increase/ decrease	inconclusive
liquidity	increase/ decrease	inconclusive /increase
financial innovation	development	inconclusive
lending growth	increase/ decrease	increase/increase (in case of excessive increase – leveraging or decrease - deleveraging)
change in asset prices	increase	excessive (if rate of growth exceeds fundamentals)

Figura 8.4 impacto potencial de eventos verificados no sistema financeiro

Fonte: Smaga (2014: 17)

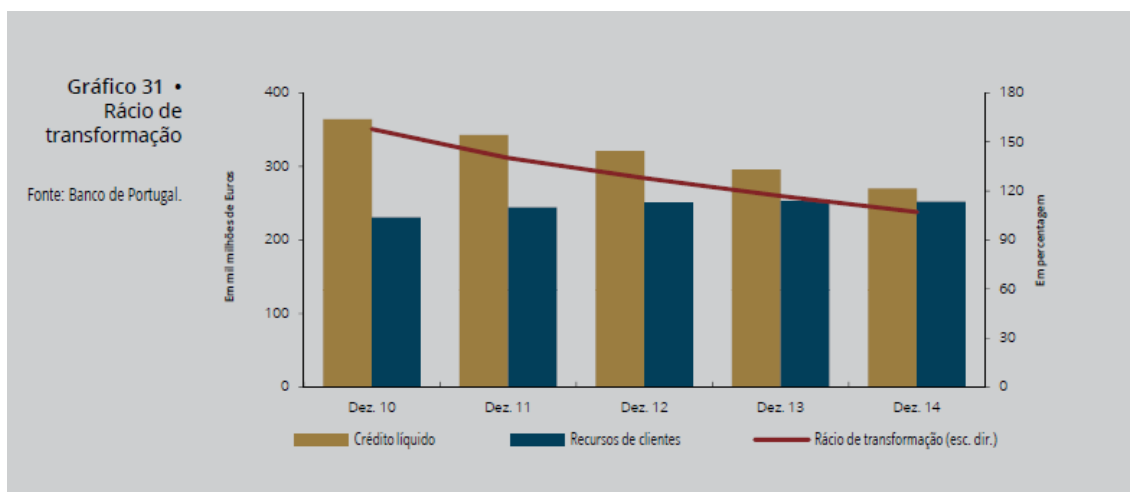


Figura 9.1 Rácio de transformação

Fonte: REF - BdP, Maio 2015: 30

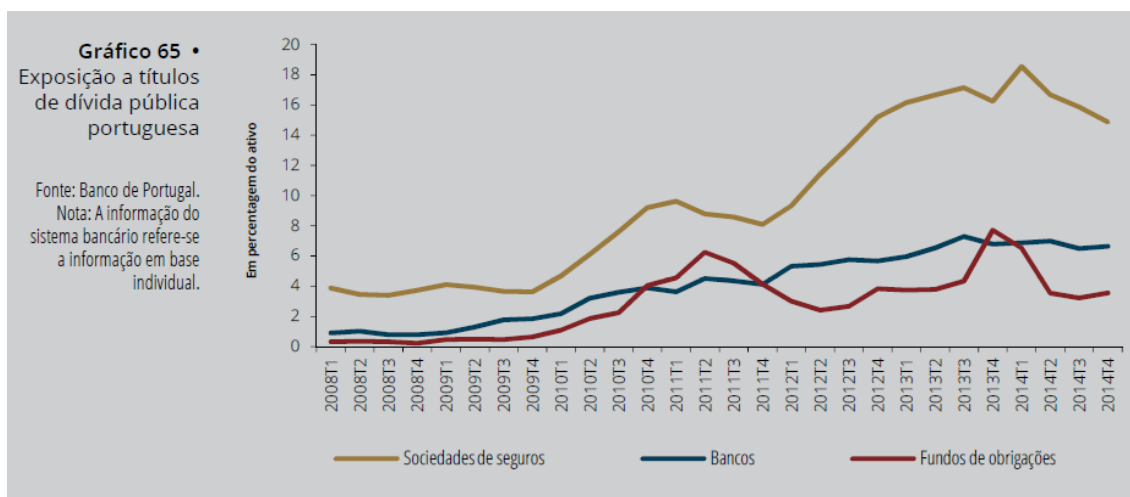


Figura 9.2 Exposição a dívida pública portuguesa

Fonte: REF - BdP, Maio 2015: 56

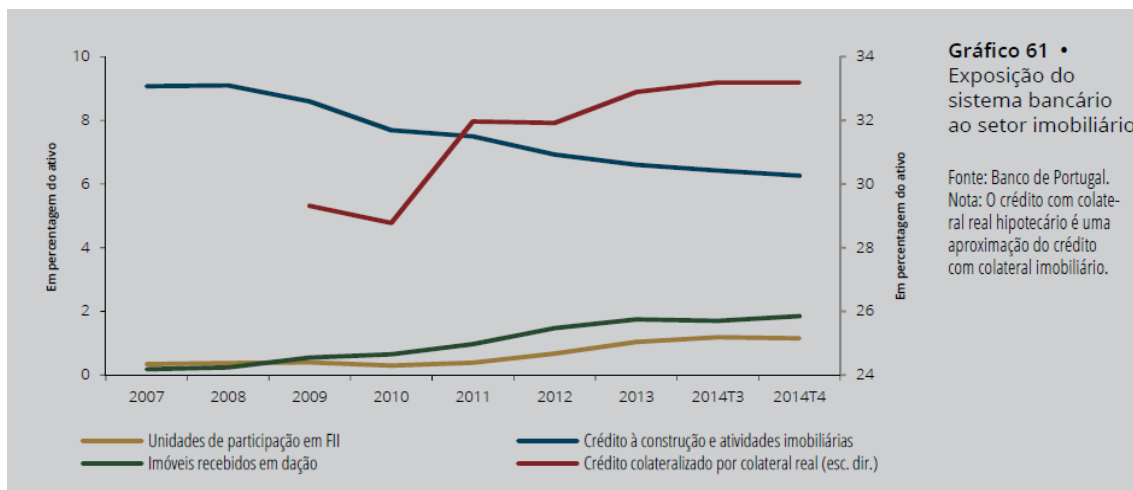


Figura 9.3 Exposição ao sector bancário

Fonte: REF - BdP, Maio 2015: 62

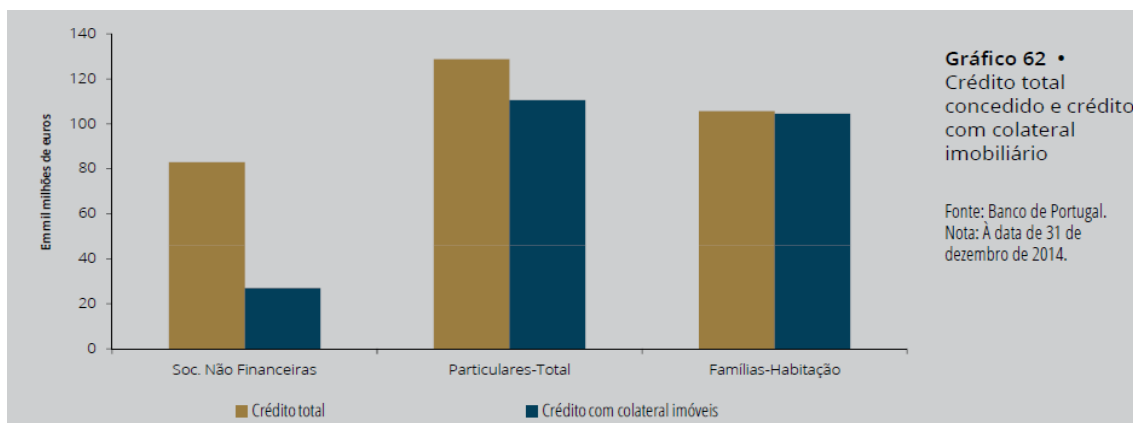


Figura 9.4 Crédito por contraparte e com colateral imobiliário

Fonte: REF - BdP, Maio 2015: 62

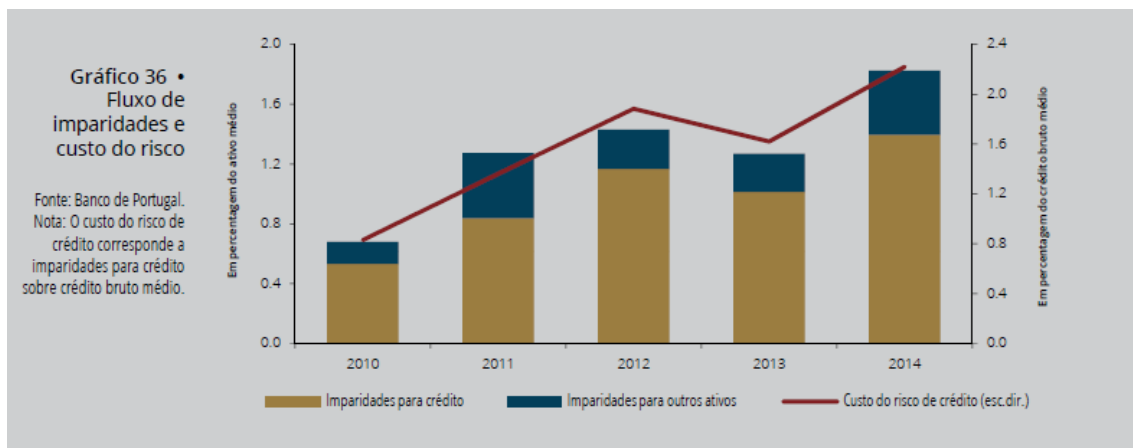


Figura 9.5 Imparidade e custo do risco

Fonte: REF - BdP, Maio 2015: 34

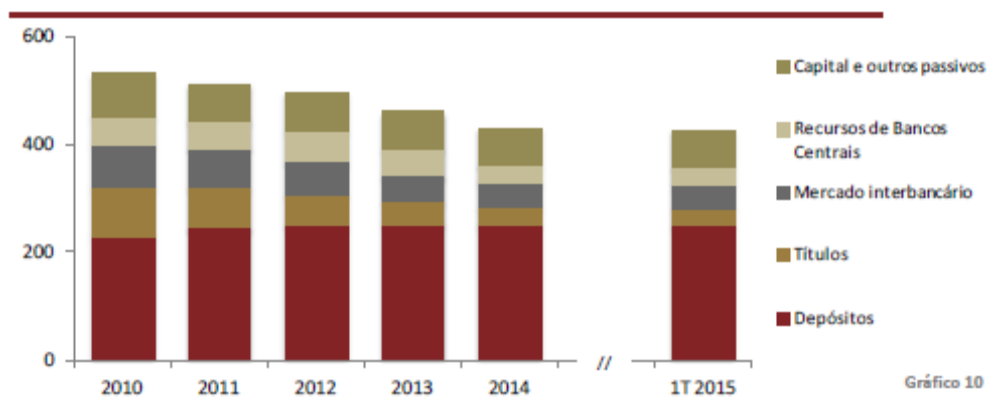


Figura 9.6 Estrutura de financiamento bancário (em mm euros)

Fonte: BdP - Sistema Bancário Português Desenvolvimentos Recentes, Junho 2015: 9

B - Tabelas

Tabela 5.1 Grupos bancários da UE alvo de auditoria nacional ou direta da EBA (1 de 2)

Annex 5. Supervised banking groups in the euro area by supervisor (2012)

	Nationally supervised (before SSM)	ECB (HQ)	Nationally supervised (excl. SSM)	FSB (HQ)	EBA (HQ)
Euro-area EU countries					
Austria	68	14 (6)	54	4 (0)	13 (6)
Belgium	31	13 (5)	18	7 (0)	11 (4)
Cyprus	25	10 (3)	15	2 (0)	9 (3)
Estonia	8	2 (0)	6	0 (0)	3 (0)
Finland	16	3 (1)	13	1 (0)	4 (1)
France	226	21 (9)	205	17 (4)	23 (11)
Germany	195	33 (20)	162	17 (1)	37 (23)
Greece	16	6 (4)	10	1 (0)	6 (4)
Ireland	29	11 (3)	18	10 (0)	13 (3)
Italy	140	20 (13)	120	11 (1)	22 (15)
Luxembourg	91	35 (1)	56	21 (0)	39 (1)
Malta	24	10 (1)	14	4 (0)	10 (1)
Netherlands	45	13 (6)	32	10 (1)	13 (6)
Portugal	54	10 (4)	44	5 (0)	9 (3)
Slovakia	12	6 (0)	6	1 (0)	6 (0)
Slovenia	19	8 (2)	11	2 (0)	8 (3)
Spain	81	25 (15)	56	10 (2)	25 (15)
Subtotal	1,080	240 (93)	840	123 (9)	251 (99)
Consolidation	-262	-129 (0)	-75	-95 (0)	-140 (0)
<i>Banking groups</i>	818	111 (93)	765	28 (9)	111 (99)

Fonte: ECB - CEPS (2014: 74)

Tabela 5.2 Grupos bancários da UE alvo de auditoria nacional ou direta da EBA (2 de 2)

	Nationally supervised (before SSM)	ECB (HQ)	Nationally supervised (excl. SSM)	FSB (HQ)	EBA (HQ)
Non-euro EU area countries					
Bulgaria	24	0 (0)	24	3 (0)	10 (0)
Czech Republic	18	0 (0)	18	2 (0)	7 (0)
Denmark	98	0 (1)	98	2 (0)	7 (4)
Hungary	34	0 (0)	34	4 (0)	12 (1)
Latvia	20	4 (1)	16	1 (0)	5 (1)
Lithuania	23	0 (0)	23	0 (0)	3 (0)
Poland	38	0 (0)	38	12 (0)	24 (4)
Romania	29	0 (0)	29	5 (0)	17 (0)
Sweden	65	0 (3)	65	2 (1)	6 (4)
United Kingdom	229	0 (3)	229	23 (4)	13 (4)
Subtotal	579	4 (8)	575	54 (5)	104 (18)
Consolidation	-74	-1 (0)	-73	-25 (0)	-54 (0)
<i>Banking groups</i>	505	3 (8)	502	29 (5)	50 (18)
Non-EU EEA countries					
Iceland	9	0 (0)	9	0 (0)	0 (0)
Liechtenstein	16	0 (0)	16	0 (0)	2 (0)
Norway	41	0 (0)	41	2 (0)	3 (1)
Subtotal	66	0 (0)	66	2 (0)	5 (1)
Consolidation	-1	0 (0)	-1	0 (0)	0 (0)
<i>Banking groups</i>	65	0 (0)	65	2 (0)	5 (1)
All EEA countries					
Subtotal	1,725	244 (101)	1,481	179 (14)	360 (118)
Consolidation	-451	-130 (0)	-321	-149 (0)	-238 (0)
<i>Banking groups</i>	1,274	114 (101)	1,160	30 (14)	122 (118)

Note: HQ = the number of banking groups with their group headquarters in the area. Hence, there are three subsidiaries of Swedish SEB Group and two subsidiaries of English HSBC and Royal Bank of Scotland as well as Swedish Swedbank among the 115 banks supervised by the ECB.

The EIB is following the ECB credit institution-list established in the EU and therefore belongs not to an individual country, but to the EU.

Fonte: ECB - CEPS (2014: 75)

Tabela 5.3 Calendarização das várias taxonomias de reporte

Reporting Dates			Specific Reporting Versions						
Reference Date	Last Reporting Date -> NCA	Final remittance date -> EBA	Monthly		Quarterly			Annually	
			COREP		COREP OF, LE, LR, NSFR	FINREP Financial Reporting	AE Asset Encumbrance	FP Funding Plans	SBP Benchmarking
			LCR	ALM					
31-12-2014	31-01-2015	20-02-2015	2.0.3						
	11-02-2015	25-02-2015			2.0.3	2.1.1	1.0.1		
31-01-2015	15-02-2015	01-03-2015	2.0.3						
28-02-2015	15-03-2015	30-03-2015	2.0.3						
30-03-2015	15-04-2015	29-04-2015	2.0.3						
	12-05-2014	28-05-2014			2.0.3	2.1.1	1.0.1		
30-04-2015	15-05-2015	01-06-2015	2.0.3						
31-05-2015	15-06-2015	29-06-2015	2.0.3						
30-06-2015	15-07-2015	29-07-2015	2.1.0						
	11-08-2015	25-08-2015			2.1.0	2.1.2	1.0.1		
	30-09-2015	15-11-2015						1.0.1	
31-07-2015	15-08-2015	31-08-2015	2.1.0	2.1.0					
31-08-2015	15-09-2015	30-09-2015	2.1.0	2.1.0					
30-09-2015	15-10-2015	30-10-2015	2.1.0	2.1.0					
	14-11-2015	24-11-2015			2.1.0	2.1.2	1.0.1		
N.B. LCR Regulation notionally applies from here - but reporting changes not until 12/2015									
31-10-2015	15-11-2015	30-11-2015	2.1.0	2.1.0					
30-11-2015	15-12-2015	30-12-2015	2.1.0	2.1.0					
31-12-2015	15-01-2016	30-01-2016	2.1.0	2.1.0					
	11-02-2016	21-02-2016			2.1.0	2.1.2	1.0.1		
	31-03-2016	30-04-2016						1.0.1	
	11-04-2016	21-04-2016							1.0.0
31-01-2016	15-02-2016	25-02-2016	2.2.0	2.2.0					
28-02-2016	15-03-2016	25-03-2016	2.2.0	2.2.0					
31-03-2016	15-04-2016	25-04-2016	2.2.0	2.2.0					
	12-05-2016	22-05-2016			2.2.0	2.1.2	1.0.1		

Fonte: EBA (2014)

Tabela 5.4 Visão geral dos reportes - mapas aplicáveis

ANEXO III - MODELOS DE RELATO FINANCEIRO PARA AS IFRS		Nº DE MAPAS	
NOME DO MODELO OU CONJUNTO DE MODELOS			
taxonomia 2.3.1 a partir de Junho 2015		Reporte Consolidado	Reporte individual
FINREP		82	32
COREP		99	99
FP - Funding Plan		13	-
SBP		21	-
TOTAL		215	131

Tabela 9.1 Indicadores financeiros – contas consolidadas 2014

Indicadores financeiros - contas consolidadas

em milhões de euros

	Sistema Bancário							
	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
mrg financeira	8.164	8.863	7.908	7.849	7.946	6.665	5.447	5.620
mrg complementar	3.210	3.346	3.430	3.801	3.713	3.702	3.398	3.047
produto bancário	13.778	14.105	13.660	13.913	12.959	12.826	9.886	10.288
custos com pessoal	4.055	4.190	4.218	4.348	4.380	4.007	3.884	3.624
gastos gerais adm	2.872	3.011	2.889	2.988	2.925	2.895	2.645	2.573
amortizações do exercício	581	638	658	675	663	638	572	556
custos de estrutura	7.508	7.839	7.765	8.011	7.968	7.540	7.101	6.753
ratio de eficiencia	54,5%	55,6%	56,8%	57,6%	61,5%	58,8%	71,8%	65,6%
Ativo líquido	443.458	476.883	510.587	531.721	512.611	496.148	460.204	429.902
Capitais Próprios	28.273	26.322	31.765	32.825	25.952	32.044	29.898	31.167
Resultado líquido	3.331	492	1.098	1.434	-1.464	-1.201	-3.045	-5.404
Adequação de Fundos Próprios do Sistema Bancário (de acordo com a Instrução n.º 23/2007) - Descontinuado:								
Fundos próprios/(Requisitos totais x 12.5)	10,4%	9,4%	10,5%	10,3%	9,8%	12,6%	13,3%	
Fundos próprios de base/(Requisitos totais x 12.5)	7,0%	6,6%	7,8%	8,3%	8,6%	11,3%	11,9%	
Rácio Core Tier 1	-	-	-	7,4%	8,7%	11,5%	12,3%	
Adequação de Fundos Próprios do Sistema Bancário (de acordo com o Aviso n.º 6/2013):								
Rácio de solvabilidade total - Fundos próprios/(Requisitos totais x 12.5)								12,3%
Rácio Tier 1 - Fundos próprios de nível 1/(Requisitos totais x 12.5)								11,4%
Rácio CET 1 - Fundos próprios principais de nível 1/(Requisitos totais x 12.5)								11,3%

Fontes: INE, Instituto de Seguros de Portugal e Banco de Portugal.

Fonte: Adaptado do REF - BdP, Maio 2015

Tabela 9.2 Peso das atividades do sector financeiro face ao PIB



Anexo ao Relatório de Estabilidade Financeira - maio de 2015

Quadro A.3 | Principais indicadores do setor financeiro
Em percentagem

	2007**	2008**	2009**	2010**	2011**	2012**	2013**	2014**
Ativos em percentagem do PIB ^(a)								
Setor bancário	253	267	291	296	291	292	269	248
Setor segurador	28	27	30	30	26	28	28	30
Fundos de pensões	13	11	12	11	8	9	9	10
Fundos de investimento	21	15	17	16	14	16	17	16

Fontes: INE, Instituto de Seguros de Portugal e Banco de Portugal.

Fonte: Adaptado do REF - BdP, Maio 2015

Tabela 9.3 Alavancagem e liquidez



Anexo ao Relatório de Estabilidade Financeira - maio de 2015

Quadro A.3 | Principais indicadores do setor financeiro
Em percentagem

	2000	2001	2002	2003	2004	2004*	2005*	2006*	2007*	2007**	2008**	2009**	2010**	2011**	2012**	2013**	2014**
Setor bancário																	
Risco de liquidez																	
Rácio crédito - depósitos ^(a)	115	123	131	135	136	136	144	152	161	160	160	162	158	140	128	117	107
Gap de liquidez ^(a)																	
até 3 meses	-	-2,2	-2,4	1,6	2,4	1,4	-0,9	-1,5	-2,5	-1,5	-1,9	-	-	-	-	-	-
até 3 meses - Instrução nº 13/2009	-	-	-	-	-	-	-	-	-7,6	-2,9	-3,9	-2,8	5,0	8,4	10,0		
até 1 ano	-	-6,4	-7,2	-6,3	-3,6	-5,4	-8,2	-8,9	-11,4	-9,9	-7,0	-	-	-	-	-	-
até 1 ano - Instrução nº 13/2009	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-15,0	-12,4	-11,5	-9,6	-0,3	2,2	6,3	

Fontes: INE, Instituto de Seguros de Portugal e Banco de Portugal.

Fonte: Adaptado do REF - BdP, Maio 2015

Tabela 9.4 Principais indicadores do sector financeiro



Anexo ao Relatório de Estabilidade Financeira - maio de 2015

Quadro A.3 | Principais indicadores do setor financeiro
Em percentagem

	2007**	2008**	2009**	2010**	2011**	2012**	2013**	2014**
Setor bancário								
Risco de mercado								
Exposição, em percentagem do ativo								
Dívida pública	2,6	2,8	4,5	7,0	6,7	8,3	10,0	10,0
Titulos de dívida (exceto dívida pública)	4,6	4,3	5,6	6,9	5,8	4,3	4,2	3,9
Titulos de capital	2,2	1,4	1,8	1,2	0,8	1,0	1,0	1,2
Setor segurador								
Estrutura da carteira de investimento								
Dívida pública	20,1	20,1	19,2	23,9	25,4	27,2	29,5	35,0
Titulos de dívida (exceto dívida pública)	57,1	56,4	60,7	54,9	52,1	49,3	43,3	37,4
Titulos de capital	13,0	10,6	9,9	10,6	10,4	10,1	11,7	14,1
Imóveis	2,0	1,9	1,7	1,6	1,8	1,7	1,6	1,5
Outros	7,8	11,0	8,5	8,9	10,3	11,7	13,8	12,0
Fundos de pensões								
Estrutura da carteira de investimento								
Dívida pública	17,0	21,5	21,3	19,9	24,6	24,8	24,3	26,5
Titulos de dívida (exceto dívida pública)	19,6	21,8	27,2	23,1	24,5	17,2	16,0	15,1
Titulos de capital	49,3	35,6	37,5	36,9	47,5	33,4	36,4	34,2
Imóveis	7,1	8,8	8,6	9,6	13,9	12,2	11,1	8,7
Outros	7,0	12,3	5,4	10,5	-10,4	12,3	12,2	15,5
Fundos de investimento								
Estrutura da carteira de investimento								
Dívida pública	5,3	2,8	3,3	4,9	4,0	4,0	4,8	4,5
Titulos de dívida (exceto dívida pública)	38,3	32,0	31,6	24,8	21,8	21,4	16,5	12,6
Titulos de capital	21,1	17,0	17,8	19,9	17,8	15,8	15,7	18,3
Imóveis	31,0	48,6	45,1	51,5	59,6	54,4	51,3	50,1
Outros	4,3	-0,5	2,1	-1,2	-3,2	4,3	11,7	14,6

Fontes: INE, Instituto de Seguros de Portugal e Banco de Portugal.

Fonte: Adaptado do REF - BdP, Maio 2015

(Página proporcionadamente deixada em branco)

C – Guião de entrevistas



Projeto de dissertação de mestrado

REGULAÇÃO E SUPERVISÃO: ALAVANCA OU TRAVÃO À EXCELÊNCIA DO DESEMPENHO NOS BANCOS?

No âmbito da dissertação de mestrado, sob o tema «Regulação e supervisão: Alavanca ou travão à excelência do desempenho nos bancos?», torna-se necessário e importante aferir a opinião e a perceção da administração das principais instituições financeiras nacionais, sobre as alterações na regulação e supervisão que foram e têm vindo a ser regulamentadas e exigidas à banca, bem como está a decorrer a sua adaptação e os impactos a esta.

Dessa forma, e com especial enfoque em dois temas, na alteração ao Regime Geral das Instituições de Crédito e Sociedades Financeiras (RGICSF) e nas novas obrigações (principalmente a nível de reporte prudencial e financeiro) decorrentes das exigências de supervisão do novo organismo – a *European Banking Authority* (EBA), pretende-se colocar algumas questões que, sendo acima de tudo, de âmbito geral da gestão organizativa, devem ter como alvo quem hierarquicamente estará melhor preparado para lhes dar resposta, pela visão global estratégica que terá da entidade que representa (*CEO Chief Executive Officer*).

Pretendeu-se não ser exaustivo, mas sim, dar antes de cada questão, um enquadramento que pudesse auxiliar e servir de mote ao tema, fundamentando a razão e necessidade da questão.

O tema em causa, não visa questionar as decisões, mas sim, atestar seus impactos (sejam eles positivos ou negativos) e se possível verificar melhorias possíveis de adaptação a estas.

Agradeço desde já a atenção e precioso tempo que será dispensado da sua parte, com este tema.

Questões a colocar:

Organização e alterações estruturais:

- Resultante da crise financeira, iniciada em 2008, têm vindo a surgir alterações profundas na regulação e supervisão bancária. Poderá dar-nos uma opinião sobre a mesma, isto é, como tem visto as alterações constantes surgidas na supervisão e regulação?

- Concorda que é inevitável e que as mesmas são necessárias e incontornáveis?

- Atendendo à imagem negativa transmitida, pelos casos sobejamente conhecidos, a nível internacional e nacional (BPP, BPN e BES/GES), poderão estas alterações regulatórias ajudar na promoção/melhoria na «imagem» das instituições financeiras, perante os *media*, seus clientes e perante a economia (em resumo, a todos os *stakeholders*)? No fundo, transmitindo um sinal de «transparência» da informação e de uma gestão mais controlada e escrutinada?

- Poderão estas medidas e alterações na regulação e supervisão nacional e europeia serem entendidas como que uma certificação de qualidade dos bancos a nível nacional e europeu e melhorar o prestígio dos reguladores e banca?

Impactos da regulação e supervisão:

- Esta sobrecarga de reportes (que implica mais tempo de dedicação por parte dos recursos à disposição da instituição) tem levado a instituição a aumentar os seus custos com pessoal (ou a prever fazê-lo)?

- Ou por outro lado, tem levado o banco a equacionar e otimizar seus recursos humanos, através de reorganização interna e reafecção nas tarefas do pessoal ou alocação dos

colaboradores a novas tarefas/funções, gerando alterações na orgânica da instituição financeira?

Tem-se verificado na banca a necessidade de desenvolvimentos a nível informático, nomeadamente por necessidade de convergência e consolidação de informação, a qual, em muitas situações se encontra dispersa por várias aplicações informáticas.

O próprio Governador do Banco de Portugal Dr. Carlos Costa referiu que «não há boa supervisão sem boa informação».

A insuficiente qualidade das bases de dados, é ela, uma limitação que coloca obstáculos ao desenvolvimento e alinhamento estratégico da entidade, e na sua tomada de decisão. Sendo hoje em dia uma peça bastante importante também para o reporte de informação financeira, prudencial, estatística e de gestão, há um esforço na instituição, no sentido de atualizar e completar informação das bases de dados de clientes, seja junto dos balcões, seja através do *compliance* ou auditoria interna.

Existe hoje plena consciência das necessidades a nível de reporte e de que uma excelente qualidade das bases de dados é uma forma de mitigar os seus riscos, melhorando a qualidade da informação em suas análises de riscos.

- Teve a vossa instituição necessidade de proceder a alterações ao nível dos sistemas de informação e melhoria da qualidade de sua base de dados, para dar resposta às novas exigências regulamentares?

- Poderemos assegurar que a instituição está preparada e dotada dos meios tecnológicos e humanos para dar resposta às novas exigências ou tem a instituição previsto um aumento (a decorrer ou já ocorrido) nos custos de desenvolvimento de *software* e/ou aplicações/ferramentas que deem resposta ao exigido? Ou seja, verifica-se ou prevê-se investimento tecnológico para atender às novas exigências regulatórias?

- Sob o mesmo tema, e pelas mesmas razões, o banco teve necessidade de recorrer a serviços externos/*outsourcing* no sentido de apoiarem a mudança e implementação de muitos dos novos requisitos e exigências regulamentares e de supervisão?

- Essa falta de estabilização na informação que é solicitada, não poderá ser um entrave á estabilidade dos reportes nas instituições, com todos os custos de estrutura inerentes a cada alteração (custos pessoal e administrativos/tecnológicos) a terem de ser feitos e suportados por estas?

Face às novas exigências de regulação e de supervisão, ocorreram grandes transformações na organização de um banco. Criou-se uma situação, que de momento se apresenta como consumada e não reversível, que é o facto de termos mais recursos afetos a tarefas de *back office* que a tarefas ligadas à parte comercial. A estes, acresce a necessidade/obrigatoriedade de segregação de funções essenciais (auditor interno, *compliance*, analista de riscos), tendo sido determinado pela supervisão que algumas destas funções devem ter um carácter de exclusividade, isto é, não podem desempenhar mais nenhuma função para além da função específica que lhes foi designada. Sabendo que existem bancos com variadas dimensões, não deveria o Banco de Portugal ser sensível a isso e criar ou um regime de exceção, para instituições de reduzida dimensão, ou permitir a afetação de mais alguma ou algumas tarefas que não colidam com a atividade principal adstrita ao colaborador.

Nota: corre-se o risco de uma entidade de pequena dimensão, ter um colaborador, que pela reduzida dimensão da entidade, apenas tem trabalho nessa tarefa, para lhe ocupar um dia por semana.

- Tal situação parece razoável e deve ser aplicada sem exceções? Como ultrapassá-la?

- Face ao anteriormente exposto, e mesmo sendo a banca portuguesa reconhecida como uma das mais inovadoras, poderá o excesso de regulação, limitar a criatividade, o raciocínio crítico e a capacidade de reflexão dos trabalhadores, ao estarem apenas a ser reativos às novas e inúmeras exigências a nível de reporte (financeiro, prudencial, *compliance*, controlo interno, auditoria interna, gestão riscos)?

- Analisando em concreto o caso português, podem as especificidades e a dimensão reduzida das instituições nacionais e seu mercado de atuação mais pequeno (face à banca

européia), condicionar e sobrecarregar as instituições financeiras portuguesas, isto é, poderão as instituições financeiras nacionais de menor dimensão (face a outra banca europeia) sofrer um maior impacto das alterações emanadas pelo BCE e EBA, os quais se aplicam a todo o espaço euro?

O prémio Nobel da Economia 2014 Jean Tirole defendeu que às autoridades cabe encontrar o equilíbrio entre uma regulação excessiva, que impossibilita a inovação e o empreendedorismo, e uma regulação demasiado fraca, que deixa os riscos sistémicos acumularem-se.

No fundo e apesar das críticas ao excesso de regulação e supervisão, transmite a ideia de encontrar-se um ponto de equilíbrio, que permite maior controlo e monitorização dos riscos, sem «amordçar» as instituições financeiras. Ou seja, que exista a mesma qualidade e grau de exigência, mas com menos quantidade.

Com todos os ganhos que se poderiam ganhar em produtividade e não afetando a qualidade da informação, as instituições poderiam tentar sensibilizar as autoridades reguladoras a poder condensar e consolidar informação que é solicitada e que por vezes aparenta estar a ser reportada de forma repetida, seja em reportes diferentes, seja para entidades e departamentos diferentes. Em conjunto com as entidades de supervisão e sobre a sua coordenação, poder-se-ia formar equipas de trabalho multidisciplinares onde a troca de experiência e os pontos de vista das instituições financeiras fosse transmitido,

- Sabendo que há sempre espaço para melhorar, concorda com a opinião acima descrita? Ou o caminho poderá ser outro?

A fundamental importância da contabilidade financeira na decisão de gestão:

- A administração considera a área financeira como um sector chave da sua instituição? Partilha das várias opiniões acima que convergem no sentido de que órgãos sociais com conhecimentos técnicos na área financeira/contabilidade podem minorar riscos de gestão?

Papel da banca na economia nacional/resiliência das instituições de crédito:

Condicionados pelo BCE, UE e FMI, os governos têm o dilema de cortar despesa pública ou serem eles a estimular a economia, com investimento publico. Têm existido vozes favoráveis a ambas as posições, inclusive a nível internacional, nomeadamente nos EUA, com economistas, políticos e banqueiros em ambas posições.

Quando nos são dadas ou impostas orientações para cortar na despesa pública, como manter o Estado como catalisador de estímulo ao investimento? Terão que ser os bancos, a impulsionar as empresas e os particulares (consumidores privados) a terem esse papel, por iniciativa privada e não como consequência de estímulo publico? Incentivar ou cortar?

- Na sua opinião deve ser o Estado o maior impulsionador da nossa economia que tarda a acelerar? De que modo o poderá fazer, dadas as condicionantes?

- Não podem ou devem os bancos ter um papel primordial ou bastante importante, incentivando ao investimento privado? De que modo o poderão fazer?

A crise económica/financeira iniciada em 2008 tem levado a um novo redimensionamento da banca, com o encerramento de balcões, fusões entre instituições e alienações de sectores de negócios, como a atividade de seguros.

- Tem a sua instituição tido especial atenção numa possibilidade de redimensionar sua instituição ou negócio?

- Está atento a uma potencial boa oportunidade que possa surgir?

Responsabilidade social:

«O primeiro passo no programa de cinco passos de Friedman para a recuperação económica é a formação e a educação da população». Sejam os colaboradores, no sentido do impacto direto na capacidade e desempenho da empresa, seja no sentido de reduzir a iliteracia financeira da população (desde escolas, empresas e centro de idosos).

É factual, que continua a verificar-se uma grande iliteracia financeira, por parte dos clientes bancários (apesar do surgimento de algum apoio que tem vindo a aparecer, como é o caso do portal do cliente bancário, criado pelo BdP.

- A sua instituição é sensível a esta matéria perante os seus clientes (ou potenciais), ou seja, tem em especial atenção as necessidades de informação a prestar, sendo pró-ativa na sua divulgação, a qual poderá mesmo ter uma vertente não só pedagógica, mas também social (exemplo: através do *site* da instituição, formação nas escolas, ...)?

- Sabendo do peso e influência dos *media*, está a instituição atenta e aderente a iniciativas de responsabilidade social, para com sua comunidade? De que forma o fazem?

- Derivado, nos últimos anos, ao aumento de desemprego, de pessoas carenciadas e do aumento da idade média da população nacional, a instituição, nos últimos anos, aumentou seus apoios de âmbito social, seja com donativos, apoios a instituições solidariedade social e outras?

Têm-se vindo a registar problemas graves de dificuldades financeiras (em pessoas empregadas), com sobre-endividamento e perda de rendimentos (pelo elevado aumento de impostos que reduziu poder de compra), chegando mesmo a verificar-se a existência de trabalhadores de instituições financeiras (colaboradores que se encontram com contractos de trabalho em *full time*) em estado ou situações precárias próximas do limiar de pobreza.

- Dessa forma e pela sua importância como exemplo de responsabilidade social, é importante conhecer se a instituição (a administração e em especial, sua área ou direcção de recursos humanos) tem estado atenta a sinais que possam daí advir, de forma a agir com rapidez a uma situação de crise, com algum colaborador?

- Está a área ou direcção de recursos humanos/pessoal preparada para monitorizar e detetar a probabilidade de ocorrência de alguma situação de deterioração social-económico-financeira de um seu colaborador?

- Existe formação interna sobre os riscos de sobre-endividamento?
-

Relação banca/clientes:

No final de Abril 2015, foi publicado o relatório da supervisão comportamental da atividade em 2014, que evidenciava uma redução nas incidências detetadas e nas coimas aplicadas, referindo no comunicado do Banco de Portugal que «o número de reclamações de clientes bancários sobre produtos e serviços diminuiu 21%, num contexto de maior estabilidade das normas aplicáveis aos mercados bancários de retalho». Este aparenta ser já um resultado de maior e melhor preparação das instituições na divulgação de informação aos clientes e nos procedimentos de *compliance* e controlo interno dos bancos.

- No âmbito do novo quadro de exigências regulatórias, qual tem sido a postura da instituição financeira, de forma a mitigar esses impactos e riscos de incumprimento subjacentes (*compliance*), isto é, no sentido de dar resposta atempada/em tempo útil e com informação de qualidade (fiável e fidedigna)?
-

- Devido à dispersão e complexidade da informação bancária, tem a instituição acautelado e apoiado a formação interna e externa, de modo a capacitar seus colaboradores dos meios intelectuais e críticos de forma a responder às exigências (não só de pessoal de *back office*, como dos colaboradores de *front office*, nomeadamente nas exigências de *compliance* e de divulgação de informação ao cliente)?
-

Relação banca/media:

- O que fazer para melhorar a imagem da banca, sabendo que o primeiro passo é o de prevenção e evitarmos que ocorram novas situações de *default* de instituições financeiras? Como prevenir?
-

- A crise tem levado a atitudes mais conservadoras da instituição, como um sistema de autodefesa ou a ideia a prevalecer e a transmitir à economia deverá ser positiva, no sentido de aumentar a confiança e o investimento, devendo a banca dar o exemplo, como motor impulsionador da economia que representa?

Sabendo que estas situações de crise de confiança são reflexo dos escândalos ocorridos nestes últimos anos, levando a um receio de perda generalizado, como transmitir e tranquilizar os clientes, acionistas e investidores, que não devemos generalizar e que o sistema financeiro é resiliente e cada vez mais transparente?

Relação com clientes:

- A função estratégica de um banco passa por construir e cimentar laços e relações pessoais com os clientes. Estando num mundo cada vez mais impessoal e individualista, julga que este lema ainda se mantém atual, devendo incentivar a relação de proximidade com nossos clientes?

- Os elevados padrões de exigência (na regulação e supervisão), mesmo a nível de *front office*, onde para abrir uma simples conta de depósito á ordem poderemos demorar quase uma hora, não poderão colocar em causa um dos fatores de sucesso da banca, primar e oferecer um serviço de excelência a nossos clientes?

- Face ao aumento das exigências de supervisão e regulação, tornou-se mais difícil para o banco, conseguir que os colaboradores mantenham o enfoque no essencial: a sua principal função é social – ajudar os clientes a progredir e a crescer? A chamada “orientação para o cliente”.

Colaboradores:

Face a tantas pressões e exigências, o erro, mesmo não premeditado, está potencialmente presente.

No final de 2014, foi publicado pela *Association of Certified Fraud Examiners* (ACFE), o estudo sobre a fraude a nível global “*Report to the nations on occupational fraud and abuse*”, o qual refere que os serviços financeiros são os que têm o maior numero de casos de fraude reportados. Para além das evidências de controlo e de auditoria interna, com

maior ênfase na segregação de funções, a resolução de parte das situações dependerá sempre do fator humano.

- Tendo a noção de que o custo da fraude é enorme, não só a nível reputacional, como financeiro, venho questionar se é sensível ao tema e se face a isso, tem a Instituição incutido em seus colaboradores elevados padrões de comprometimento e de sentido de responsabilidade, divulgando e transmitindo qual a missão e os valores pelos quais a entidade se rege?

Com as constantes alterações na regulação e na supervisão (reporte financeiro e prudencial, *compliance*, controlo interno), com cada vez mais exigências em prazos mais curtos, a necessidade de adquirir novos conhecimentos e solidificar os já adquiridos, é essencial que esteja à altura das circunstâncias. Isto é, é fundamental a experiência conciliada com conhecimentos técnicos sólidos.

- Está a instituição sensível a este tema, seja por formação interna e externa aos seus colaboradores, seja por iniciativa da instituição, seja por iniciativa destes?

- A entidade fomenta e estimula essa necessidade internamente? Seja através de apoios à formação, seja por incentivos à progressão interna?

Num mercado de enorme concorrência e de margens mais curtas, a necessidade de inovar e de diferenciação da concorrência é fundamental. Em complemento às questões anteriores é estimulada a criatividade e pró-atividade de seus colaboradores? De que forma o conseguem e como os motivar a ir mais além dos seus objetivos pré-definidos?

Como complemento aos incentivos a colaboradores, concorda com a frase «a ambição, se não for desmedida, pode ser um bom impulsionador ao autodesenvolvimento»?

As chefias superiores e intermédias são elas próprias incentivadas a fomentar essa pró-atividade e a inovar, ajudando a potenciar o capital organizacional, humano e tecnológico da instituição?

Crédito:

- Face a este potencial aumento de encargos, nos custos de estrutura do banco, a juntar às limitações de *spreads* e taxas aplicáveis a clientes, não estará subjacente um risco de redução nos resultados da instituição financeira, face à conjuntura económica de deflação, como diminuição de novas operações de crédito e a consequente redução da margem financeira e complementar, com reflexo, num menor produto bancário do banco, podendo por em causa a solvabilidade dos bancos?

A alteração aos critérios e métodos de mensuração da imparidade da carteira de crédito, resultantes da carta circular 2/2014/DSP, de 26 de Fevereiro do Banco de Portugal, originou nas contas do exercício de 2014, o elevado reforço de imparidades sobre crédito e o consequente aumento do custo do risco de crédito (relatório de estabilidade financeira do Banco de Portugal - Maio 2015).

- Dessa forma, ao aumentar o custo do crédito, existe a possibilidade de os bancos ajustarem suas margens (cada vez mais mitigadas), nomeadamente nos *spreads* (margem financeira) e nas comissões (margem complementar), encarecendo as operações de crédito para o cliente?

Pela experiência, é factual que os mercados financeiros atuam e alteram com grande rapidez, o que ontem parecia ser verdade absoluta, hoje pode já não se aplicar, o que implica constante atualização e um “estar sempre atento” às novidades e mudanças. Foi assim com o paradigma da liquidez, onde há poucos anos com a necessidade de desalavancar balanços, o preço do dinheiro aumentou, gerando uma luta enorme pela captação de recursos/depósitos. Hoje, com os rácios de alavancagem das instituições mais baixos, existe uma elevada liquidez em circulação no sistema financeiro, seja pelo menor consumo, seja pelo BCE a injetar liquidez, através de compra de dívida pública e concessão de linhas de crédito à banca (exemplo: TLTRO).

- Sabendo que o objetivo do banco regulador europeu é que essa liquidez passe para a economia real e que está monitorizando os bancos no sentido de verificar isso mesmo

(através dos fluxos de crédito reportados nas Estatísticas Monetárias Financeiras), o que tem feito a instituição nesse sentido?

- Como tem sido a concessão de crédito para a instituição, sabendo que a economia nacional continua com sinais ténues de crescimento, face a esta pouca procura (pelo menos, procura de qualidade e não de clientes de risco elevado, já com indícios de incumprimento)?

- Há um esforço e enfoque em determinados nichos de negócio ou de clientes, que se aponte como tendo maior potencial de crescimento?

De acordo com últimos dados, apontam para um aumento neste ano de 2015 no consumo e investimento privado.

- Tem a vossa instituição notado essas mudanças, com o impacto positivo no aumento de crédito concedido, ou ainda não podemos aferir estarmos a mudar de ciclo, pois os aumentos verificados são ainda muito ténues?

Num mercado com clientes mais conhecedores, com noção de seus direitos e dos conceitos das diferentes taxas (TAE, TAN, TAEG), basta uma décima para se ganhar e perder um cliente.

- Assim, com as quebras nas margens, somado às baixas taxas de referência e forte concorrência, como consegue a entidade ser concorrencial e gerar ganhos com as suas operações de crédito?

- Com forte contenção de gastos e otimização de seus recursos humanos e tecnológicos, de forma a minimizar o impacto para o cliente?

Atendendo a que regulamentarmente foram impostos tetos aplicáveis aos *spreads* de algumas tipologias de crédito, acrescido do anteriormente referido, o retorno é cada vez

menor. Dessa forma, a possibilidade de incumprimento ou *default* tem hoje um risco potencial mais elevado.

- Está a entidade atenta e mais criteriosa na decisão de concessão de crédito, seja na obtenção de mais e melhor informação para uma tomada de decisão consciente, dotando sua direção de crédito dos meios humanos e técnicos para o fazer?

Mesmo sabendo que a banca é um exemplo de inovação e tem de estar constantemente a reinventar-se, estas mudanças extremas, têm gerado impactos nos custos de estrutura, somados aos custos que resultam das alterações da regulação. Ainda que a política geral seja a de que o custo do dinheiro está baixo (por força do excesso de liquidez no mercado) e tem sido forte a concorrência e pressão em baixar cada vez mais os *spreads* de crédito, torna-se importante fazer a questão.

- A instituição prevê repercutir esses custos de estrutura aos seus clientes, seja com aumento de *spreads*, seja através da margem complementar (comissões)?

O Governador do Banco de Portugal, em Dezembro de 2014, no XI Fórum Banca colocou a seguinte questão: «É aceitável que um banco financie entidades não financeiras de um mesmo conglomerado?». A questão resultou dos critérios de transparência, necessários ao sistema bancário e questionava a concessão de crédito de um banco a uma entidade do seu Grupo económico.

De notar que as transações entre entidades do grupo são escrutinadas no âmbito da auditoria às contas consolidadas.

O que pensa sobre o assunto. Concorde com a concessão de crédito intragrupo, ou apenas de uma forma mais limitada e controlada?

Depósitos:

Constata-se que as taxas de referência da Euribor se mantêm muito baixas, não se vislumbrando quando poderão aumentar, o que associado ao “dinheiro barato” injetado pelo BCE, remete as taxas de remuneração de depósitos para valores igualmente baixos.

- Sabendo que a volatilidade dos mercados tem levado a alterações de perfil dos clientes (atuais e potenciais) para um perfil mais conservador, está a instituição atenta às mudanças de perfil que possam verificar-se com seus clientes (atuais e potenciais) e pronta a responder a suas expectativas e desejos, mesmo sabendo que taxas elevadas e baixo risco é difícil de conjugar, isto é, tendo consciência de ser difícil de «ter sol na eira e chuva no nabal»?

- Em resumo, tem a instituição, um leque de oferta variado e versátil que vá ao encontro das necessidades específicas de cada cliente?

- Concorde que uns dos maiores desafios provem dos novos hábitos dos consumidores?

- De que forma o consegue? Oferecendo que tipo de soluções? Emissão de obrigações ou títulos de investimento? Produtos fora de balanço?

A próxima questão prende-se às resistências que possam verificar-se de clientes com um perfil clássico, que hoje em dia continuam apenas a querer aderir a produtos tipo “depósito a prazo clássico”, com capital garantido e taxa fixa pelo período/prazo contratualizado.

- A receptividade dos clientes à vossa oferta tem sido positiva?

Análise de riscos:

- Será que o desenvolvimento de ferramentas de avaliação de risco, para dar resposta às necessidades de reporte da supervisão, no que respeita a análise de risco, poderá levar as pessoas a pressuporem de que o risco é agora mais fácil de controlar?

- Poderá verificar-se um efeito inverso, de descurar a análise, quando se pensar que as ferramentas e os automatismos estabilizarem?

- Num mercado dinâmico e inovador como o financeiro, não podem, como em situações passadas, surgir novas situações de risco ou *stress*?

De acordo com os critérios de análise de risco de crédito, que agravaram as imparidades sobre o crédito, tiveram o efeito de aumentar o custo do risco de crédito, já no exercício de 2014 (Fonte: Relatório de Estabilidade Financeira BdP – Maio 2015).

- Não colocando em causa a sua mensuração, este aumento de custos não poderá vir a ser refletido no cliente, por força de encarecer o custo do crédito para o banco. Podendo assim o banco ter de repercutir no *spread* ou no comissionamento esse custo?

Com o início da crise financeira e a assunção dos critérios prudenciais de Basileia III, passou a ser dada especial atenção ao risco de liquidez. Nesse sentido, a banca portuguesa teve necessidade de ajustar o rácio de liquidez, desalavancando seu balanço. De acordo com o Banco de Portugal, essa desalavancagem foi conseguida na generalidade, tendo o rácio crédito-depósitos passado de 162% em 2009 para apenas 107% em 2014.

- Atendendo a que estávamos numa conjuntura de recessão, como foi possível ao banco corrigir esse rácio? Mediante a captação de recursos/depósitos a clientes, fomentando um incentivo à poupança?

Órgãos sociais – elegibilidade e idoneidade:

O sector bancário esteve sempre sobre pressão dos *media*, fosse em fases de crescimento, por pura inveja, ou agora, por associar que são uma das causas e não consequências da crise.

Acrescem as notícias pouco abonatórias de atitudes de banqueiros pouco recomendáveis, que mesmo como exceção, são de imediato generalizadas pelos *media*.

Sob o tema da reputação da banca e consciente da sua importância, a União Europeia (Diretiva 2013/36/EU) e o Banco de Portugal, através da alteração ao Regime Geral das Instituições de Crédito (RGICSF), publicou o artigo 30º-D dedicado em exclusivo aos requisitos de idoneidade dos Órgãos Sociais.

- Poderão as alterações emanadas do novo Regime Geral das Instituições de Crédito e Sociedades Financeiras (RGICSF), resultantes da transposição de normas comunitárias para a lei portuguesa, os quais transmitem a ideia e necessidade de maior profissionalismo

e responsabilidade dos Órgãos Sociais de uma instituição financeira, trazer uma melhor transparência e melhoria na imagem do gestor bancário (desgastada com casos BPP, BPN e mais recentemente comissão de inquérito BES/GES)?

- Está sensível ao tema do escrutínio que é feito diariamente a todos os elementos dos Órgãos Sociais de qualquer instituição financeira? Sabendo que hoje em dia, é fundamental liderar pelo exemplo, tem havido uma partilha desta preocupação com seus pares?

- E essa preocupação tem sido transmitida aos colaboradores, passando a mensagem de que sua postura e atitudes, mesmo fora do local de trabalho, estão sempre em escrutínio e quaisquer ações menos pensadas podem gerar um impacto negativo na imagem da instituição?

- Face aos mais elevados padrões de exigência no acesso à profissão de gestor e administrador de uma instituição financeira, com maior enfoque na total disponibilidade (exclusividade), formação académica na área financeira (qualificação profissional) e na idoneidade, considera que este “maior profissionalismo” pode ter impactos na banca que ajudem a mesma a se reinventar e a rejuvenescer, que possam trazer novas ideias ou possam levar os bancos a modificarem seu modelo de governação?

- Julga que o impacto será reduzido ou acentuado, na banca nacional?

- E, na sua opinião, o mesmo deverá ser positivo ou negativo?

Modelo de regulação e supervisão nacional:

Há quem advogue a alteração de modelo de regulação e de supervisão ao nível nacional, para um modelo parecido com o aplicado na Holanda – modelo *twin peaks* - de apenas duas entidades supervisoras.

Chegou mesmo a ser projeto e a estar em consulta pública a nível nacional (em 2009), uma alteração ao modelo de regulação das atividades financeiras, com a adoção do modelo *twin peaks*.

- O que considera sobre o tema, atendendo a que a maior parte dos países europeus tem apenas uma entidade reguladora a nível nacional?

Os Grupos financeiros são muito heterogéneos, com empresas de vários ramos de atividades financeiras, como banca, seguros, sociedades gestoras de fundos de investimento e sgps, juntamente com empresas de prestação de serviços para o grupo não financeiras, o que cria dificuldades na análise de contas consolidadas dos Grupos Financeiros, sob a supervisão de várias entidades diferentes e independentes entre si.

- Face ao acima referido, concorda que a redução do número de entidades de supervisão poderia tornar a supervisão mais eficiente? Ou seria melhor manter e dar estabilidade ao atual modelo?

- Dadas as especificidades das atividades sob a alçada de cada uma das atuais entidades de supervisão, pela sua grande dimensão e pelas suas especificidades (que é um critério de diferenciação entre elas), uma alteração de modelo, poderia criar o risco de tornar ingeríveis cada uma das novas entidades supervisoras, podendo tornar-se estas demasiado grande e ingeríveis?

Respondendo às questões tema da dissertação:

- Existe um excesso de regulação e de supervisão que poderia ser ajustado e redimensionado?

- Poderá o mesmo condicionar a gestão estratégica dos bancos e limitar a sua eficiência?

Em complemento à questão anterior e como nota final.

- Concorda com a premissa: Bancos estáveis e prudentes, mas ao mesmo tempo inovadores e ágeis?

Questionário respondido por:

Nome: _____

Instituição Financeira: _____

Grato pela atenção e precioso tempo dedicado a este trabalho.

Com os votos do maior sucesso pessoal e profissional

Subcrevo-me com elevação,

Carlos Pica

ANEXOS

Entrevistas

Anexo I – Sr. António José;

Anexo II – Eng.º Fernando Faria de Oliveira;

Anexo III – Eng.º Licínio Pina;

Anexo IV – Eng.º Luís Mira Amaral.

(Página proporcionadamente deixada em branco)



Projeto de dissertação de mestrado

REGULAÇÃO E SUPERVISÃO: ALAVANCA OU TRAVÃO À EXCELÊNCIA DO DESEMPENHO NOS BANCOS?

No âmbito da dissertação de mestrado, sob o tema «Regulação e supervisão: Alavanca ou travão à excelência do desempenho nos bancos?», torna-se necessário e importante aferir a opinião e a perceção da administração das principais instituições financeiras nacionais, sobre as alterações na regulação e supervisão que foram e têm vindo a ser regulamentadas e exigidas à banca, bem como está a decorrer a sua adaptação e os impactos a esta.

Dessa forma, e com especial enfoque em dois temas, na alteração ao Regime Geral das Instituições de Crédito e Sociedades Financeiras (RGICSF) e nas novas obrigações (principalmente a nível de reporte prudencial e financeiro) decorrentes das exigências de regulação do novo organismo – a *European Banking Authority* (EBA), pretende-se colocar algumas questões que, sendo acima de tudo, de âmbito geral da gestão organizativa, devem ter como alvo quem hierarquicamente estará melhor preparado para lhes dar resposta, pela visão global estratégica que terá da entidade que representa (*CEO Chief Executive Officer*).

Pretendeu-se não ser exaustivo, mas sim, dar antes de cada questão, um enquadramento que pudesse auxiliar e servir de mote ao tema, fundamentando a razão e necessidade da questão.

O tema em causa, não visa questionar as decisões, mas sim, atestar seus impactos (sejam eles positivos ou negativos) e se possível verificar melhorias possíveis de adaptação a estas.

Agradeço desde já a atenção e precioso tempo que será dispensado da sua parte, com este tema.

Questões colocadas:

Organização e alterações estruturais:

- Resultante da crise financeira, iniciada em 2008, têm vindo a surgir alterações profundas na regulação e supervisão bancária. Poderá dar-nos uma opinião sobre a mesma, isto é, como tem visto as alterações constantes surgidas na supervisão e regulação?

Numa resposta concreta para explicar, podemos dizer que antes não havia trancas nenhuma na porta e de repente puseram cinco trancas na porta e agora nem conseguem abrir a porta. É um pouco do que foi feito. Havia pouco controlo, onde deixavam passar muita coisa e agora há legislação a mais, onde para fazer funcionar qualquer coisa é complicado. Para mim é um problema que o banco central não está a ver bem. Tanto quer controlar que asfixia e complicam as coisas sem necessidade de tanto controlo, por vezes repetido, em duplicado. Por exemplo para depositar mil euros é preciso preencher inúmeros papéis. Para quê? O cliente vai lê-los todos? Não se poderia resumir?

Na minha opinião, quem legisla - o supervisor, deveria vir para o terreno, para ver e perceber na prática, o que custa aos bancos.

- Concorda que é inevitável e que as mesmas são necessárias e incontornáveis?

Claro que sim. Não havia legislação nenhuma, por isso era necessário fazer alguma coisa. Só que algumas são exageradas, passando do oito para o oitenta, sem ter-se o bom senso de ver o que realmente era preciso. Tanto se quis proteger o cliente, que em alguns casos o que estamos é ainda mais a asfixiar e a complicá-lo com tanta informação desnecessária, que se poderia resumir em muito menos papel.

- Atendendo à imagem negativa transmitida, pelos casos sobejamente conhecidos, a nível internacional e nacional (BPP, BPN e BES/GES), poderão estas alterações regulatórias ajudar na promoção/melhoria na “imagem” das instituições financeiras, perante os *media*, seus clientes e perante a economia (em resumo, a todos os *stakeholders*)? No fundo,

transmitindo um sinal de “transparência” da informação e de uma gestão mais controlada e escrutinada?

Só se for perante os *media*, mas os *media* não fazem negócios. Só no sentido de transparência, mas não há necessidade de tanta burocracia para se demonstrar transparência. Ser transparente não quer dizer mais burocracia.

- Poderão estas medidas e alterações na regulação e supervisão nacional e europeia serem entendidas como que uma certificação de qualidade dos bancos a nível nacional e europeu e melhorar o prestígio dos reguladores e banca?

Sim, mas mais pelos *media*. Pois para fazer e controlar bem o que se quer, não é preciso tanta legislação. O prestígio está mais no cliente sair satisfeito que na burocracia que temos que fazer.

Impactos da regulação e supervisão:

- Esta sobrecarga de reportes (que implica mais tempo de dedicação por parte dos recursos à disposição da instituição) tem levado a instituição a aumentar os seus custos com pessoal (ou a prever fazê-lo)?

Derivado ao esforço de informatização que se tem vindo a fazer na Caixa Agrícola, não. Tem ajudando a que não se note grande aumento ou sobrecarga no trabalho.

- Ou por outro lado, tem levado o banco a equacionar e otimizar seus recursos humanos, através de reorganização interna e reafecção nas tarefas do pessoal ou alocação dos colaboradores a novas tarefas/funções, gerando alterações na orgânica da instituição financeira?

Sim, isso tem-se verificado. A realocação de recursos de uns locais para outros, isto é, de umas tarefas que desempenhavam para outras, agora com maior necessidade. Não evita que não tenha custos acrescidos, com papel, mais horas de trabalho. Algo que poderia ser dinamizado para outras situações. Quando se está a fazer reportes, não se pode fazer outra coisa.

Tem-se verificado na banca a necessidade de desenvolvimentos a nível informático, nomeadamente por necessidade de convergência e consolidação de informação, a qual, em muitas situações se encontra dispersa por várias aplicações informáticas.

O próprio Governador do Banco de Portugal Dr. Carlos Costa referiu que «não há boa supervisão sem boa informação».

A insuficiente qualidade das bases de dados, é ela, uma limitação que coloca obstáculos ao desenvolvimento e alinhamento estratégico da entidade, e na sua tomada de decisão. Sendo hoje em dia uma peça bastante importante também para o reporte de informação financeira, prudencial, estatística e de gestão, há um esforço na instituição, no sentido de atualizar e completar informação das bases de dados de clientes, seja junto dos balcões, seja através do *compliance* ou auditoria interna.

Existe hoje plena consciência das necessidades a nível de reporte e de que uma excelente qualidade das bases de dados é uma forma de mitigar os seus riscos, melhorando a qualidade da informação em suas análises de riscos.

- Teve a vossa instituição necessidade de proceder a alterações ao nível dos sistemas de informação e melhoria da qualidade de sua base de dados, para dar resposta às novas exigências regulamentares?

Sim. Aliás há sempre necessidade contínua de atualizar os sistemas informáticos e a informação neles contida, de forma a dar as respostas que precisamos. Á medida das necessidades que nos são exigidas ou que verificamos que deveremos ter, por nossa iniciativa. É uma dinâmica que tem de estar sempre constante.

- Poderemos assegurar que a instituição está preparada e dotada dos meios tecnológicos e humanos para dar resposta às novas exigências ou tem a instituição previsto um aumento (a decorrer ou já ocorrido) nos custos de desenvolvimento de *software* e/ou aplicações/ferramentas que deem resposta ao exigido? Ou seja, verifica-se ou prevê-se investimento tecnológico para atender às novas exigências regulatórias?

Isso não tenho dúvidas. Até pelo que referi atrás.

- Sob o mesmo tema, e pelas mesmas razões, o banco teve necessidade de recorrer a serviços externos/*outsourcing* no sentido de apoiarem a mudança e implementação de muitos dos novos requisitos e exigências regulamentares e de supervisão?

Nos últimos tempos não temos recorrido a *outsourcing*. Utilizamos a prata da casa. Temos também o apoio do nosso revisor de contas e da parte da informática, mas não precisamos de recorrer a mais ninguém, por nenhuma situação especial, como as novas exigências supervisão.

- Essa falta de estabilização na informação que é solicitada, não poderá ser um entrave á estabilidade dos reportes nas instituições, com todos os custos de estrutura inerentes a cada alteração (custos pessoal e administrativos/tecnológicos) a terem de ser feitos e suportados por estas?

Claro que se houver estabilidade, será mais fácil ou levará a que com o tempo e experiencia se melhora. Agora se estiverem sempre a mudar, tornará mais difícil e complicado.

Face às novas exigências de regulação e de supervisão, ocorreram grandes transformações na organização de um banco. Criou-se uma situação, que de momento se apresenta como consumada e não reversível, que é o facto de termos mais recursos afetos a tarefas de *back office* que a tarefas ligadas à parte comercial. A estes, acresce a necessidade/obrigatoriedade de segregação de funções essenciais (auditor interno, *compliance*, analista de riscos), tendo sido determinado pela supervisão que algumas destas funções devem ter um carácter de exclusividade, isto é, não podem desempenhar mais nenhuma função para além da função específica que lhes foi designada. Sabendo que existem bancos com variadas dimensões, não deveria o Banco de Portugal ser sensível a isso e criar ou um regime de exceção, para instituições de reduzida dimensão, ou permitir a afetação de mais alguma ou algumas tarefas que não colidam com a atividade principal adstrita ao colaborador.

Nota: corre-se o risco de uma entidade de pequena dimensão, ter um colaborador, que pela reduzida dimensão da entidade, apenas tem trabalho nessa tarefa, para lhe ocupar um dia por semana.

- Tal situação parece razoável e deve ser aplicada sem exceções? Como ultrapassá-la?

Parece-me que deveriam atender à dimensão das instituições. O banco central deveria ter em atenção que há bancos e bancos, isto é, há regras e exigências aplicada a grandes bancos que não se podem aplicar a uma caixa agrícola. A dimensão é completamente diferente.

No que respeita às caixas agrícolas, é preciso ver que se não fossem elas, muita coisa hoje não estaria feita e não estaríamos no nível a que estamos hoje nas exportações, se não fosse a banca nacional e em especial, os bancos locais, que normalmente desenvolvem uma atividade muito importante no apoio a empresários novos que vão aparecendo e que a banca local vai apoiando e que se vão desenvolvendo, com apoio dessa banca, nem que seja pelo facto do conhecimento pessoal de proximidade, pois se fossem à outra banca dificilmente teriam acesso a crédito, nem sequer os recebiam.

Essa banca local foi mesmo criada para que os pequenos se possam desenvolver, que funciona muito no conhecimento pessoal, na capacidade e histórico dele e a supervisão não percebe isso.

Esse conhecimento pessoal de quem é, donde veio, o que é que faz, o que é que já fez. É isto que leva a conhecer melhor e decidir se vamos ou não apostar nele. Muitas vezes aparecem grandes empresários que começaram assim, dando-lhes a mão pela primeira vez e apostando neles.

- Face ao anteriormente exposto, e mesmo sendo a banca portuguesa reconhecida como uma das mais inovadoras, poderá o excesso de regulação, limitar a criatividade, o raciocínio crítico e a capacidade de reflexão dos trabalhadores, ao estarem apenas a ser reativos às novas e inúmeras exigências a nível de reporte (financeiro, prudencial, *compliance*, controlo interno, auditoria interna, gestão riscos)?

Pode, pois o que se verifica é que andamos muitas vezes só atrás dos problemas, sem ter tempo para raciocinar e ponderar.

O problema é que quando se fazem estas leis, não se tem em atenção a dimensão dos países e as especificidades de suas instituições, muito uteis ao desenvolvimento económico do país.

- Analisando em concreto o caso português, podem as especificidades e a dimensão reduzida das instituições nacionais e seu mercado de atuação mais pequeno (face à banca europeia), condicionar e sobrecarregar as instituições financeiras portuguesas, isto é, poderão as instituições financeiras nacionais de menor dimensão (face a outra banca europeia) sofrer um maior impacto das alterações emanadas pelo BCE e EBA, os quais se aplicam a todo o espaço euro?

Nossa banca nacional funciona bem e é muito eficiente face a outros países, como por exemplo a banca espanhola, no entanto a nossa dimensão não consegue competir com as mesmas armas com a banca de outra dimensão como a francesa ou alemã.

O prémio Nobel da Economia 2014 Jean Tirole defendeu que às autoridades cabe encontrar o equilíbrio entre uma regulação excessiva, que impossibilita a inovação e o empreendedorismo, e uma regulação demasiado fraca, que deixa os riscos sistémicos acumularem-se.

No fundo e apesar das críticas ao excesso de regulação e supervisão, transmite a ideia de encontrar-se um ponto de equilíbrio, que permite maior controlo e monitorização dos riscos, sem “amordaçar” as instituições financeiras. Ou seja, que exista a mesma qualidade e grau de exigência, mas com menos quantidade.

Com todos os ganhos que se poderiam ganhar em produtividade e não afetando a qualidade da informação, as instituições poderiam tentar sensibilizar as autoridades reguladoras a poder condensar e consolidar informação que é solicitada e que por vezes aparenta estar a ser reportada de forma repetida, seja em reportes diferentes, seja para entidades e departamentos diferentes. Em conjunto com as entidades de supervisão e sobre a sua coordenação, poder-se-ia formar equipas de trabalho multidisciplinares onde a troca de experiência e os pontos de vista das instituições financeiras fosse transmitido,

- Sabendo que há sempre espaço para melhorar, concorda com a opinião acima descrita? Ou o caminho poderá ser outro?

Sim. Inclusive a nível administrativo, verifica-se que se poderia ganhar se o banco central percebe-se no terreno como a banca trabalha.

Ainda há pouco tempo um empresário estrangeiro dizia «você têm burocracia a mais. Querem investimento estrangeiro, regulem menos».

A fundamental importância da contabilidade financeira na decisão de gestão:

- A administração considera a área financeira como um sector chave da sua instituição? Partilha das várias opiniões acima que convergem no sentido de que órgãos sociais com conhecimentos técnicos na área financeira/contabilidade podem minorar riscos de gestão?

Sim, é uma das áreas chave. Claro que se não tiverem conhecimentos técnicos, pode ser mais difícil analisar as contas. Não significa é que tenham que ter “n” cursos e canudos, pois isso por vezes, não significa que saibam analisar a informação.

Papel da banca na economia nacional/resiliência das instituições de crédito:

Condicionados pelo BCE, UE e FMI, os governos têm o dilema de cortar despesa pública ou serem eles a estimular a economia, com investimento publico. Têm existido vozes favoráveis a ambas as posições, inclusive a nível internacional, nomeadamente nos EUA, com economistas, políticos e banqueiros em ambas posições.

Quando nos são dadas ou impostas orientações para cortar na despesa pública, como manter o Estado como catalisador de estímulo ao investimento? Terão que ser os bancos, a impulsionar as empresas e os particulares (consumidores privados) a terem esse papel, por iniciativa privada e não como consequência de estímulo publico? Incentivar ou cortar?

- Na sua opinião deve ser o Estado o maior impulsionador da nossa economia que tarda a acelerar? De que modo o poderá fazer, dadas as condicionantes?

Não, não concordo. O Estado tem que dar é as condições aos privados para o fazerem. O Estado é mau gestor e quando consegue gerir bem, gere muito caro. Com custos que o contribuinte é que tem de pagar. Portanto tem que dar é condições aos privados para funcionarem e fiscalizá-los. Ou no caso do sector financeiro, delega em entidades, como o BdP e a CMVM que fiscalizam pelo Estado.

- Não podem ou devem os bancos ter um papel primordial ou bastante importante, incentivando ao investimento privado? De que modo o poderão fazer?

Sim. Têm, continuam e continuarão a ter. Quem tem desenvolvido a economia é principalmente a banca. Foi um pouco fora de controlo, como falámos atrás, mas tem sido sempre a força económica para fazer o motor da economia andar.

Inclusive no meu caso, foi a banca que me ajudou a dar o primeiro impulso, por isso é sempre a banca o grande impulsionador duma economia, ajudando ao investimento e dando as ferramentas para trabalhar.

A crise económica/financeira iniciada em 2008 tem levado a um novo redimensionamento da banca, com o encerramento de balcões, fusões entre instituições e alienações de sectores de negócios, como a atividade de seguros.

- Tem a sua instituição tido especial atenção numa possibilidade de redimensionar sua instituição ou negócio?

A Caixa Agrícola tem uma contingência de estar limitada ao seu conselho, pelo que não pode crescer para fora dele.

Em termos de balcões colocou-se a hipótese de fechar um balcão que dava prejuízo, mas como era o único banco presente nessa localidade, ponderámos e decidir manter o balcão, para não privar a sua população de ter acesso a um banco. Não nos sentimos com coragem na única freguesia que estava mal. É nossa marca nas caixas agrícolas e faz parte do ADN, está nos nossos genes, prestar esse serviço às populações e chegar onde os outros não chegam.

- Está atento a uma potencial boa oportunidade que possa surgir?

Como referi acima, não é possível fazê-lo na caixa agrícola. Estamos limitados às paredes do conselho, pelo que isso nem se coloca.

Responsabilidade social:

«O primeiro passo no programa de cinco passos de Friedman para a recuperação económica é a formação e a educação da população». Sejam os colaboradores, no sentido do impacto direto na capacidade e desempenho da empresa, seja no sentido de reduzir a iliteracia financeira da população (desde escolas, empresas e centro de idosos).

É factual, que continua a verificar-se uma grande iliteracia financeira, por parte dos clientes bancários (apesar do surgimento de algum apoio que tem vindo a aparecer, como é o caso do portal do cliente bancário, criado pelo BdP.

- A sua instituição é sensível a esta matéria perante os seus clientes (ou potenciais), ou seja, tem em especial atenção as necessidades de informação a prestar, sendo pró-ativa na sua divulgação, a qual poderá mesmo ter uma vertente não só pedagógica, mas também social (exemplo: através do *site* da instituição, formação nas escolas, ...)?

Na questão anterior já estávamos a falar dum exemplo de responsabilidade social.

A relação de proximidade e sua responsabilidade social, faz-nos por exemplo que mantenhamos aberto um balcão numa freguesia, mesmo sem que o mesmo seja rentável. Isso faz parte da nossa cultura social, sendo o único banco na freguesia não queríamos privar sua população dessa referencia e ponto de apoio.

Quanto à formação, sempre apoiámos esclarecer os clientes, desde que eles estejam dispostos e queiram acatar isso, pois é preciso que também o queiram.

A Caixa Agrícola apoia as escolas do seu conselho, dentro do possível, com especial destaque dado ao apoio à escola profissional agrícola que como é óbvio faz parte até de nosso nome.

- Sabendo do peso e influência dos *media*, está a instituição atenta e aderente a iniciativas de responsabilidade social, para com sua comunidade? De que forma o fazem?

Sim. Sempre tivemos. Claro que dado um conselho desta dimensão é-nos difícil atender a uns, sem atender a todos. No entanto, sempre que podemos, ajudamos coletividades, lares, situações de emergência social, bombeiros, seja através de mecenato, seja por associar-nos a iniciativas de carácter social.

- Derivado, nos últimos anos, ao aumento de desemprego, de pessoas carenciadas e do aumento da idade média da população nacional, a instituição, nos últimos anos, aumentou seus apoios de âmbito social, seja com donativos, apoios a instituições solidariedade social e outras?

Como disse antes, sim. Apesar de estarmos num conselho com forte dinâmica e potencial, às vezes surgem situações às quais damos a nossa atenção, ajudando sempre no que pudermos. Estamos atentos e apoiamos socialmente pessoas do concelho, entidades, bombeiros, o hospital. Estamos inseridos na comunidade, por isso apoiamos muita coisa no social. Existem muitos outros balcões e agências de bancos, mas é à caixa agrícola que se dirigem logo.

Têm-se vindo a registar problemas graves de dificuldades financeiras (em pessoas empregadas), com sobre-endividamento e perda de rendimentos (pelo elevado aumento de impostos que reduziu poder de compra), chegando mesmo a verificar-se a existência de trabalhadores de instituições financeiras (colaboradores que se encontram com contractos de trabalho em *full time*) em estado ou situações precárias próximas do limiar de pobreza.

- Dessa forma e pela sua importância como exemplo de responsabilidade social, é importante conhecer se a instituição (a administração e em especial, sua área ou direcção de recursos humanos) tem estado atenta a sinais que possam daí advir, de forma a agir com rapidez a uma situação de crise, com algum colaborador?

Sim é verdade. Estamos atentos, mas sabe que pelas nossas especificidades e proximidade de estarmos numa Caixa Agrícola e num conselho, facilmente conseguimos conhecer não só nossos colaboradores, como sua família. É-nos assim mais fácil ter conhecimento imediato de alguma situação que mereça nossa atenção. Acredito que essa situação será mais difícil num banco de nível nacional, onde a dimensão é outra e é mais impessoal. Numa Caixa Agrícola será mais difícil não ter conhecimento de situações de sobre-endividamento.

- Está a área ou direcção de recursos humanos/pessoal preparada para monitorizar e detetar a probabilidade de ocorrência de alguma situação de deterioração social-económico-financeira de um seu colaborador?

Como lhe dizia, não é uma questão que se coloque, pois a proximidade e o conhecimento pessoal tornam fácil conhecer as pessoas e saber o que fazem. Claro que temos sabido nunca tirar o tapete a casos que possam surgir, seja por dilatação de prazos ou carência capital. Não vamos asfixiá-los se momentaneamente não podem pagar.

- Existe formação interna sobre os riscos de sobre-endividamento?

As pessoas estão conscientes desses riscos e suas consequências.

Relação banca/clientes:

No final de Abril 2015, foi publicado o relatório da supervisão comportamental da atividade em 2014, que evidenciava uma redução nas incidências detetadas e nas coimas aplicadas, referindo no comunicado do Banco de Portugal que «o número de reclamações de clientes bancários sobre produtos e serviços diminuiu 21%, num contexto de maior estabilidade das normas aplicáveis aos mercados bancários de retalho». Este aparenta ser já um resultado de maior e melhor preparação das instituições na divulgação de informação aos clientes e nos procedimentos de *compliance* e controlo interno dos bancos.

- No âmbito do novo quadro de exigências regulatórias, qual tem sido a postura da instituição financeira, de forma a mitigar esses impactos e riscos de incumprimento subjacentes (*compliance*), isto é, no sentido de dar resposta atempada/em tempo útil e com informação de qualidade (fiável e fidedigna)?

A caixa tem feito sempre muita formação interna e externa aos seus colaboradores preparando-os para responder a todas as exigências. Para além da atualização informação constante., investimento tecnológico

- Devido à dispersão e complexidade da informação bancária, tem a instituição acautelado e apoiado a formação interna e externa, de modo a capacitar seus colaboradores dos meios intelectuais e críticos de forma a responder às exigências (não só de pessoal de *back office*, como dos colaboradores de *front office*, nomeadamente nas exigências de *compliance* e de divulgação de informação ao cliente)?

A caixa investe bastante em formação dos seus colaboradores, em todas as áreas. Anda sempre alguém em formação, nomeadamente coordenado pelos recursos humanos com o IFB. Aliás existem x horas obrigatórias a serem dadas aos colaboradores.

Relação banca/media:

- O que fazer para melhorar a imagem da banca, sabendo que o primeiro passo é o de prevenção e evitarmos que ocorram novas situações de *default* de instituições financeiras? Como prevenir?

Por vezes prevenir é um pouco complicado, porque a banca por vezes não consegue fugir dessas situações. Depende por vezes da conjuntura da economia, ou seja, de fatores externos que os bancos não controlam. Veja o exemplo do que se passa na Grécia. Toda a banca grega pode falir e quem é que tem culpa? Não são os bancos.

O que se pode fazer para evitar. Acima de tudo bom senso. Mas não só dos bancos, mas de toda a economia e dos Estados, políticos e o próprio povo.

- A crise tem levado a atitudes mais conservadoras da instituição, como um sistema de autodefesa ou a ideia a prevalecer e a transmitir à economia deverá ser positiva, no sentido de aumentar a confiança e o investimento, devendo a banca dar o exemplo, como motor impulsionador da economia que representa?

A caixa sempre foi prudente, sempre tivemos essas atitudes mesmo antes e depois da crise. Uma instituição moderna, mas conservadora, porque não embandeiramos em arcos, ou nos deslumbramos em época farta. Portanto, acho que temos a estabilidade que hoje temos, devemos-lho necessariamente a esse sentido de prudência. Modernices, mas q.b.

Sabendo que estas situações de crise de confiança são reflexo dos escândalos ocorridos nestes últimos anos, levando a um receio de perda generalizado, como transmitir e tranquilizar os clientes, acionistas e investidores, que não devemos generalizar e que o sistema financeiro é resiliente e cada vez mais transparente?

O sistema financeiro é bom. Funciona bem. Não se deve é misturar as coisas, como acontece quando se mistura política com banca. Nunca corre bem. O sistema bancário assenta na confiança e é isso que se tem de transmitir aos clientes.

Relação com clientes:

- A função estratégica de um banco passa por construir e cimentar laços e relações pessoais com os clientes. Estando num mundo cada vez mais impessoal e individualista, julga que este lema ainda se mantém atual, devendo incentivar a relação de proximidade com nossos clientes?

Sempre foi, não há outra possibilidade sem ser assim. Tem que haver uma mútua confiança, para que a relação funcione bem, e a banca tem a obrigação de acompanhar o cliente, para saber se está a aplicar bem o que vai buscar ao banco. Quando não se fiscaliza às vezes há surpresas. É preciso ser uma confiança dos dois lados, pois têm que ser também os clientes, em quem o banco confiou dinheiro, que devem aplicar no investimento que foi razão do negócio.

No fundo, deve haver orientação para o cliente.

- Os elevados padrões de exigência (na regulação e supervisão), mesmo a nível de *front office*, onde para abrir uma simples conta de depósito á ordem poderemos demorar quase uma hora, não poderão colocar em causa um dos fatores de sucesso da banca, primar e oferecer um serviço de excelência a nossos clientes?

Sim, burocracia em excesso pode complicar a relação do cliente com seu banco.

- Face ao aumento das exigências de supervisão e regulação, tornou-se mais difícil para o banco, conseguir que os colaboradores mantenham o enfoque no essencial: a sua principal função é social – ajudar os clientes a progredir e a crescer? A chamada “orientação para o cliente”.

Claro, como falámos é preciso que se mantenha e melhore o controlo para com o cliente e em seu apoio. Por vezes é difícil sem dúvida, com tanto tempo ocupado com exigências de burocracia.

O sentido de responsabilidade que temos, faz-nos ter também a noção de que temos que saber por vezes dizer que não, porque não podemos estar também a ajudar a fazer o seu funeral, mas sim é preciso que percebam que não é viável mais crédito.

Há pessoas que crescem demasiado sempre apoiados no crédito, quando deveriam ir crescendo à medida que vão ganhando e investindo, consolidando e não escalando no crédito. Assim, temos que saber que quando damos dinheiro a mais é mau para nós e para os nossos clientes, mesmo que eles não gostem de o ouvir.

Colaboradores:

Face a tantas pressões e exigências, o erro, mesmo não premeditado, está potencialmente presente.

No final de 2014, foi publicado pela *Association of Certified Fraud Examiners* (ACFE), o estudo sobre a fraude a nível global “*Report to the nations on occupational fraud and abuse*”, o qual refere que os serviços financeiros são os que têm o maior numero de casos de fraude reportados. Para além das evidências de controlo e de auditoria interna, com maior ênfase na segregação de funções, a resolução de parte das situações dependerá sempre do fator humano.

- Tendo a noção de que o custo da fraude é enorme, não só a nível reputacional, como financeiro, venho questionar se é sensível ao tema e se face a isso, tem a Instituição incutido em seus colaboradores elevados padrões de comprometimento e de sentido de responsabilidade, divulgando e transmitindo qual a missão e os valores pelos quais a entidade se rege?

Claro que sim. Estamos atentos e a caixa tem controlos internos para detetar, verificar e controlar essas possíveis situações. Felizmente não temos tido experiência de situações desse nível.

Pode haver uma certa atração por quem mexe com dinheiro, mas no nosso caso não temos tido casos de problemas com nossos colaboradores.

Há um controlo diário a quem mexe com dinheiro. Aos mesmos transmitimos a necessidade de responsabilidade nas funções que desempenham.

Ao nosso nível também é mais difícil isso acontecer.

Com as constantes alterações na regulação e na supervisão (reporte financeiro e prudencial, *compliance*, controlo interno), com cada vez mais exigências em prazos mais curtos, a

necessidade de adquirir novos conhecimentos e solidificar os já adquiridos, é essencial que esteja à altura das circunstâncias. Isto é, é fundamental a experiência conciliada com conhecimentos técnicos sólidos.

- Está a instituição sensível a este tema, seja por formação interna e externa aos seus colaboradores, seja por iniciativa da instituição, seja por iniciativa destes?

Sim, a formação dos colaboradores é essencial e tem sido muito atenta e feita pela caixa agrícola, no desempenho de suas tarefas para um desenvolvimento pessoal e profissional.

- A entidade fomenta e estimula essa necessidade internamente? Seja através de apoios à formação, seja por incentivos à progressão interna?

Sim, como já falámos, sempre apoiámos e gastamos imenso em formação interna.

Num mercado de enorme concorrência e de margens mais curtas, a necessidade de inovar e de diferenciação da concorrência é fundamental. Em complemento às questões anteriores é estimulada a criatividade e pró-atividade de seus colaboradores? De que forma o conseguem e como os motivar a ir mais além dos seus objetivos pré-definidos?

Sim, incentivamos a que as pessoas sejam dinâmicas e tragam sempre novas ideias, desde que reais. Como dizia. Modernices, mas q.b.

O sentido de responsabilidade faz com que não nos aventuremos com o dinheiro de nossos clientes.

Como complemento aos incentivos a colaboradores, concorda com a frase «a ambição, se não for desmedida, pode ser um bom impulsionador ao autodesenvolvimento»?

Sim claro, conforme respondi acima.

As chefias superiores e intermédias são elas próprias incentivadas a fomentar essa pró-atividade e a inovar, ajudando a potenciar o capital organizacional, humano e tecnológico da instituição?

É igual a toda a estrutura e posições que ocupam na caixa.

Crédito:

- Face a este potencial aumento de encargos, nos custos de estrutura do banco, a juntar às limitações de *spreads* e taxas aplicáveis a clientes, não estará subjacente um risco de redução nos resultados da instituição financeira, face à conjuntura económica de deflação, como diminuição de novas operações de crédito e a consequente redução da margem financeira e complementar, com reflexo, num menor produto bancário do banco, podendo por em causa a solvabilidade dos bancos?

Claro que temos que nos adaptar e ser contidos nos gastos. Pois estamos em época de vacas magras. Mas não tanto pelo excesso de regulação, mas mais pela conjuntura económica. Crise com pouco investimento, pouca procura de crédito (pelo menos crédito de qualidade), taxas Euribor baixas.

A alteração aos critérios e métodos de mensuração da imparidade da carteira de crédito, resultantes da carta circular 2/2014/DSP, de 26 de Fevereiro do Banco de Portugal, originou nas contas do exercício de 2014, o elevado reforço de imparidades sobre crédito e o consequente aumento do custo do risco de crédito (relatório de estabilidade financeira do Banco de Portugal - Maio 2015).

- Dessa forma, ao aumentar o custo do crédito, existe a possibilidade de os bancos ajustarem suas margens (cada vez mais mitigadas), nomeadamente nos *spreads* (margem financeira) e nas comissões (margem complementar), encarecendo as operações de crédito para o cliente?

Depende. Cada caso é analisado individualmente e tendo em conta o seu envolvimento como cliente da instituição.

Pela experiência, é factual que os mercados financeiros atuam e alteram com grande rapidez, o que ontem parecia ser verdade absoluta, hoje pode já não se aplicar, o que implica constante atualização e um “estar sempre atento” às novidades e mudanças. Foi assim com o paradigma da liquidez, onde há poucos anos com a necessidade de desalavancar balanços, o preço do dinheiro aumentou, gerando uma luta enorme pela captação de recursos/depósitos. Hoje, com os rácios de alavancagem das instituições mais

baixos, existe uma elevada liquidez em circulação no sistema financeiro, seja pelo menor consumo, seja pelo BCE a injetar liquidez, através de compra de dívida pública e concessão de linhas de crédito à banca (exemplo: TLTRO).

- Sabendo que o objetivo do banco regulador europeu é que essa liquidez passe para a economia real e que está monitorizando os bancos no sentido de verificar isso mesmo (através dos fluxos de crédito reportados nas Estatísticas Monetárias Financeiras), o que tem feito a instituição nesse sentido?

Como lhe disse somos muito prudentes, pelo que não vamos atrás de conceder crédito de qualquer maneira. Mesmo com o crédito à habitação, na época em que toda a banca andava a conceder créditos à habitação a toda a gente, contivemo-nos sem ir atrás dos outros. Cada caso é sempre ponderado individualmente, pois como dizia atrás, o dinheiro não é nosso, mas sim de nossos clientes.

Um dos grandes problemas da liquidez deve-se em parte à supervisão, que não criou uma lei que na altura travasse a tempo, deixando que os bancos se endividassem ao nível a que se endividaram.

- Como tem sido a concessão de crédito para a instituição, sabendo que a economia nacional continua com sinais ténues de crescimento, face a esta pouca procura (pelo menos, procura de qualidade e não de clientes de risco elevado, já com indícios de incumprimento)?

É como atrás foi dito. A concessão de crédito é feita de forma ponderada e operação a operação, cliente a cliente. Analisando a relação do cliente com a caixa agrícola, situação económica do cliente, fim a que se destina o crédito, e garantias associadas.

- Há um esforço e enfoque em determinados nichos de negócio ou de clientes, que se aponte como tendo maior potencial de crescimento?

Com viu com o crédito à habitação, não somos de modas.

De acordo com últimos dados, apontam para um aumento neste ano de 2015 no consumo e investimento privado.

- Tem a vossa instituição notado essas mudanças, com o impacto positivo no aumento de crédito concedido, ou ainda não podemos aferir estarmos a mudar de ciclo, pois os aumentos verificados são ainda muito ténues?

São ainda muito ténues. A economia nacional ainda não registou crescimento que seja relevantes. Os sinais de crescimento foram poucos e por isso não temos notado grande procura de crédito na caixa. Crédito de qualidade, claro.

Num mercado com clientes mais conhecedores, com noção de seus direitos e dos conceitos das diferentes taxas (TAE, TAN, TAEG), basta uma décima para se ganhar e perder um cliente.

- Assim, com as quebras nas margens, somado às baixas taxas de referência e forte concorrência, como consegue a entidade ser concorrencial e gerar ganhos com as suas operações de crédito?

Acima de tudo com base na relação que temos com nossos clientes na confiança e relação de proximidade, pelo que nos procuram pelo nosso serviço de qualidade e relação que já mantêm connosco.

Com disse, não temos sequer armas para entrar em corridas com outros bancos nacionais que concorrem com diferentes armas. E como não embandeiramos em loucuras, mantemos nossa postura de ponderação.

- Com forte contenção de gastos e otimização de seus recursos humanos e tecnológicos, de forma a minimizar o impacto para o cliente?

Claro que como as margens são curtas temos que saber ser contidos nos nossos gastos e despesas. Tentamos não repercutir esses gastos nos nossos clientes, mas sim em reduzi-los internamente.

Atendendo a que regulamentarmente foram impostos tetos aplicáveis aos *spreads* de algumas tipologias de crédito, acrescido do anteriormente referido, o retorno é cada vez menor. Dessa forma, a possibilidade de incumprimento ou *default* tem hoje um risco potencial mais elevado.

- Está a entidade atenta e mais criteriosa na decisão de concessão de crédito, seja na obtenção de mais e melhor informação para uma tomada de decisão consciente, dotando sua direção de crédito dos meios humanos e técnicos para o fazer?

Como disse, o volume de procura de crédito não é muito, pelo que não vejo necessidades de mais recursos nessa área. Dado o elevado conhecimento do nosso mercado, temos esse privilégio de podermos conhecer melhor nossos clientes, tendo muita informação sobre quem é, o que faz, o que fez e o que quer fazer. Assim as decisões tomadas pela administração na concessão do crédito são sempre ponderadas com base em informação muito completa sobre o cliente.

Mesmo sabendo que a banca é um exemplo de inovação e tem de estar constantemente a reinventar-se, estas mudanças extremas, têm gerado impactos nos custos de estrutura, somados aos custos que resultam das alterações da regulação. Ainda que a política geral seja a de que o custo do dinheiro está baixo (por força do excesso de liquidez no mercado) e tem sido forte a concorrência e pressão em baixar cada vez mais os *spreads* de crédito, torna-se importante fazer a questão.

- A instituição prevê repercutir esses custos de estrutura aos seus clientes, seja com aumento de *spreads*, seja através da margem complementar (comissões)?

Tentamos ser contidos nos gastos e despesas e não repercutir nos nossos clientes.

Conforme também já referi, não entramos nessas lutas de *spreads* com a outra banca. Nossa postura é diferente e baseia-se na relação pessoal e de confiança e na qualidade de nosso serviço. É isso que nos diferencia.

O Governador do Banco de Portugal, em Dezembro de 2014, no XI Fórum Banca colocou a seguinte questão: «É aceitável que um banco financie entidades não financeiras de um mesmo conglomerado?». A questão resultou dos critérios de transparência, necessários ao sistema bancário e questionava a concessão de crédito de um banco a uma entidade do seu Grupo económico.

De notar que as transações entre entidades do grupo são escrutinadas no âmbito da auditoria às contas consolidadas.

O que pensa sobre o assunto. Concorda com a concessão de crédito intragrupo, ou apenas de uma forma mais limitada e controlada?

Não sou muito a favor da concessão de crédito intragrupo.

Concordo que a ser feito, deve ser de forma limitada e controlada.

Depósitos:

Constata-se que as taxas de referência da Euribor se mantêm muito baixas, não se vislumbrando quando poderão aumentar, o que associado ao “dinheiro barato” injetado pelo BCE, remete as taxas de remuneração de depósitos para valores igualmente baixos.

- Sabendo que a volatilidade dos mercados tem levado a alterações de perfil dos clientes (atuais e potenciais) para um perfil mais conservador, está a instituição atenta às mudanças de perfil que possam verificar-se com seus clientes (atuais e potenciais) e pronta a responder a suas expectativas e desejos, mesmo sabendo que taxas elevadas e baixo risco é difícil de conjugar, isto é, tendo consciência de ser difícil de «ter sol na eira e chuva no nabal»?

- Em resumo, tem a instituição, um leque de oferta variado e versátil que vá ao encontro das necessidades específicas de cada cliente?

Achamos que sim. Não temos produtos estruturados e complexos, mas sim produtos que julgo irem ao encontro das necessidades de nossos clientes.

Claro que não vamos atrás de conceder taxas elevadíssimas e disparatadas que possam colocar em causa a nossa margem.

Como temos um bom rácio transformação, temos a vantagem de não sermos obrigados a isso.

- Concorda que uns dos maiores desafios provem dos novos hábitos dos consumidores?

Os nossos clientes privilegiam muito os produtos que compreendem, não produtos demasiado complexos e que acima de tudo, lhes tenham como garantido o capital investido.

- De que forma o consegue? Oferecendo que tipo de soluções? Emissão de obrigações ou títulos de investimento? Produtos fora de balanço?

Como disse não enveredamos por aí. Nem os nossos clientes procuram produtos assim em nós. Oferecemos de qualquer forma soluções que tentamos que sejam de acordo com os clientes e seu perfil, indo ao encontro das suas necessidades e expectativas.

A próxima questão prende-se às resistências que possam verificar-se de clientes com um perfil clássico, que hoje em dia continuam apenas a querer aderir a produtos tipo “depósito a prazo clássico”, com capital garantido e taxa fixa pelo período/prazo contratualizado.

- A receptividade dos clientes à vossa oferta tem sido positiva?

Sim. Julgamos que sim e tanto assim é, que mantemos um rácio transformação muito baixo, o que prova a confiança dos nossos clientes em nos confiar suas poupanças.

Análise de riscos:

- Será que o desenvolvimento de ferramentas de avaliação de risco, para dar resposta às necessidades de reporte da supervisão, no que respeita a análise de risco, poderá levar as pessoas a pressuporem de que o risco é agora mais fácil de controlar?

Poderá criar essa expectativa. De qualquer forma, parece-me que pela informatização e cada vez mais informação que existe, o grau de controlo é maior. Por isso nesse aspeto, sim. No entanto e como já alertei, há riscos que dependem de fatores externos que não controlamos, pelo que é preciso não ter a ilusão de que o controlo de risco é total.

- Poderá verificar-se um efeito inverso, de descurar a análise, quando se pensar que as ferramentas e os automatismos estabilizarem?

Da nossa parte e pelo conhecimento que temos, mantemos o mesmo nível de rigor que tínhamos já antes da crise. Nossa análise mantém o mesmo nível de ponderação na análise e concessão de crédito.

- Num mercado dinâmico e inovador como o financeiro, não podem, como em situações passadas, surgir novas situações de risco ou *stress*?

Podem e como também já falámos, temos o caso da Grécia, que nos influencia a todos, tendo impacto em toda a zona euro. Esses fatores externos são os piores e mais difíceis de prever, pois não os controlamos. Neste caso da Grécia é ainda pior, pois o mesmo não é só económico, mas tem igualmente causas políticas, o que torna ainda mais imprevisível.

De acordo com os critérios de análise de risco de crédito, que agravaram as imparidades sobre o crédito, tiveram o efeito de aumentar o custo do risco de crédito, já no exercício de 2014 (Fonte: Relatório de Estabilidade Financeira BdP – Maio 2015).

- Não colocando em causa a sua mensuração, este aumento de custos não poderá vir a ser refletido no cliente, por força de encarecer o custo do crédito para o banco. Podendo assim o banco ter de repercutir no *spread* ou no comissionamento esse custo?

Claro que sim. Se o cliente tiver mais risco, o *spread* será maior. Mas como somos prudentes na análise, o mais normal é de que se o risco é maior, simplesmente não se concede. Como disse somos ponderados na decisão e não temos necessidade de ir atrás do risco.

Claro que a operação tem de gerar algum ganho ou margem para a caixa. Não só para pagar aos nossos depositantes, como porque não vivemos do ar, pelo que tem de gerar receita para cobrir nossos custos e despesas, inclusive da operação de conceder o crédito.

Com o início da crise financeira e a assunção dos critérios prudenciais de Basileia III, passou a ser dada especial atenção ao risco de liquidez. Nesse sentido, a banca portuguesa teve necessidade de ajustar o rácio de liquidez, desalavancando seu balanço. De acordo com o Banco de Portugal, essa desalavancagem foi conseguida na generalidade, tendo o rácio crédito-depósitos passado de 162% em 2009 para apenas 107% em 2014.

- Atendendo a que estávamos numa conjuntura de recessão, como foi possível ao banco corrigir esse rácio? Mediante a captação de recursos/depósitos a clientes, fomentando um incentivo à poupança?

Não foi problema que se colocasse à Caixa Agrícola. Já estávamos dentro dos critérios. Nisso somos um banco privilegiado, onde agora se verifica que as caixas agrícolas tinham razão em ter rácios transformação baixos.

Órgãos sociais – elegibilidade e idoneidade:

O sector bancário esteve sempre sobre pressão dos *media*, fosse em fases de crescimento, por pura inveja, ou agora, por associar que são uma das causas e não consequências da crise.

Acrescem as notícias pouco abonatórias de atitudes de banqueiros pouco recomendáveis, que mesmo como exceção, são de imediato generalizadas pelos *media*.

Sob o tema da reputação da banca e consciente da sua importância, a União Europeia (Diretiva 2013/36/EU) e o Banco de Portugal, através da alteração ao Regime Geral da Instituições Crédito (RGICSF), publicou o artigo 30º-D dedicado em exclusivo aos requisitos de idoneidade dos Órgãos Sociais.

- Poderão as alterações emanadas do novo Regime Geral das Instituições de Crédito e Sociedades Financeiras (RGICSF), resultantes da transposição de normas comunitárias para a lei portuguesa, os quais transmitem a ideia e necessidade de maior profissionalismo e responsabilidade dos Órgãos Sociais de uma instituição financeira, trazer uma melhor transparência e melhoria na imagem do gestor bancário (desgastada com casos BPP, BPN e mais recentemente comissão de inquérito BES/GES)?

Como já dizia no princípio, é acima de tudo para satisfazer os *media*.

Os exemplos são a exceção à regra. A grande maioria dos gestores e administradores são gente competente e séria. E aqueles que são executivos não o são por acaso.

- Está sensível ao tema do escrutínio que é feito diariamente a todos os elementos dos Órgãos Sociais de qualquer instituição financeira? Sabendo que hoje em dia, é fundamental liderar pelo exemplo, tem havido uma partilha desta preocupação com seus pares?

Sim. Temos estado atentos a todas as alterações e exigências de leis e regulamentos que têm saído. Como mantemos um contacto muito direto de confiança mútua com o BdP, estamos a par do que vai sendo regulado.

- E essa preocupação tem sido transmitida aos colaboradores, passando a mensagem de que sua postura e atitudes, mesmo fora do local de trabalho, estão sempre em escrutínio e

quaisquer ações menos pensadas podem gerar um impacto negativo na imagem da instituição?

Claro que sim. Os colaboradores têm consciência de que suas atitudes podem ter impacto, pelo que fazem no seu dia-a-dia. Tentamos inculcar padrões de elevada responsabilidade de moral e conduta em todos eles.

- Face aos mais elevados padrões de exigência no acesso à profissão de gestor e administrador de uma instituição financeira, com maior enfoque na total disponibilidade (exclusividade), formação académica na área financeira (qualificação profissional) e na idoneidade, considera que este “maior profissionalismo” pode ter impactos na banca que ajudem a mesma a se reinventar e a rejuvenescer, que possam trazer novas ideias ou possam levar os bancos a modificarem seu modelo de governação?

Não sei, pois já tivemos na caixa de tudo, incluindo colaboradores com cursos, que mais valia ficarem em casa, pois nem para fotocópias serviam e outros que sem cursos eram excelentes técnicos e funcionários.

- Julga que o impacto será reduzido ou acentuado, na banca nacional?

Espero que esse impacto seja reduzido. No entanto, haverá que ter em conta o tempo necessário de o fazer, pois creio que não haverá assim tantos gestores disponíveis que para além da sua formação académica tenham a experiência e o bom senso para dar cumprimento ao determinado.

- E, na sua opinião, o mesmo deverá ser positivo ou negativo?

Pois a essa pergunta só o futuro o dirá, e espero que não possa vir a acontecer o mesmo que há uns anos atrás aconteceu com o aparecimento dos *yuppies* nos Estados Unidos.

Modelo de regulação e supervisão nacional:

Há quem advogue a alteração de modelo de regulação e de supervisão ao nível nacional, para um modelo parecido com o aplicado na Holanda – modelo *twin peaks* - de apenas duas entidades supervisoras.

Chegou mesmo a ser projeto e a estar em consulta pública a nível nacional (em 2009), uma alteração ao modelo de regulação das atividades financeiras, com a adoção do modelo *twin peaks*.

- O que considera sobre o tema, atendendo a que a maior parte dos países europeus tem apenas uma entidade reguladora a nível nacional?

Penso que a haver duas entidades certamente a regulação e a supervisão da atividade financeira ganharão com isso, pois costuma-se dizer que quatro olhos veem mais do que dois e não seria pior do que o modelo atual.

Os Grupos financeiros são muito heterogéneos, com empresas de vários ramos de atividades financeiras, como banca, seguros, sociedades gestoras de fundos de investimento e sgps, juntamente com empresas de prestação de serviços para o grupo não financeiras, o que cria dificuldades na análise de contas consolidadas dos Grupos Financeiros, sob a supervisão de várias entidades diferentes e independentes entre si.

- Face ao acima referido, concorda que a redução do número de entidades de supervisão poderia tornar a supervisão mais eficiente? Ou seria melhor manter e dar estabilidade ao atual modelo?

Não concordo. Penso que seria melhor manter o atual modelo, mas que as diversas entidades de supervisão das atividades que a elas estão sujeitas, trocassem entre elas, com maior eficiência as informações que necessariamente são transversais na heterogeneidade dos Grupos financeiros.

- Dadas as especificidades das atividades sob a alçada de cada uma das atuais entidades de supervisão, pela sua grande dimensão e pelas suas especificidades (que é um critério de diferenciação entre elas), uma alteração de modelo, poderia criar o risco de tornar ingeríveis cada uma das novas entidades supervisoras, podendo tornar-se estas demasiado grande e ingeríveis?

Seria sem dúvida um risco a ter em conta, pelas características diferentes e específicas, da banca, das seguradoras, dos fundos.

Respondendo às questões tema da dissertação:

- Existe um excesso de regulação e de supervisão que poderia ser ajustado e redimensionado?

Já falámos que passámos de uma casa sem fechaduras, para uma casa com algumas cinco trancas que agora temos dificuldades em conseguir abrir. Há um excesso de burocracia. Claro que alguns reportes são sem dúvida essenciais, mas vê-se que outros são demais e duplicam informação e trabalho, ocupando recursos que poderiam estar a fazer outras coisas, relacionadas com o negócio e a atividade comercial de um banco.

A própria legislação fiscal e tributária já nos obriga a criar controlos, que em certa medida já controlam algumas das situações previstas pela regulação.

- Poderá o mesmo condicionar a gestão estratégica dos bancos e limitar a sua eficiência?

Claro que pode. Conforme falámos o excesso de burocracia e de exigência de regulação é um exagero. Como disse uma vez um grande empresário: O controlo do controlo é mais caro que não ter controlo.

Isto é, é preciso sem dúvida controlar e supervisionar, mas é preciso bom senso e saber que melhor controlo não se mede por mais papel e reportes, mas sim por eficientes controlos.

Em complemento à questão anterior e como nota final.

- Concorda com a premissa: Bancos estáveis e prudentes, mas ao mesmo tempo inovadores e ágeis?

Sem dúvida. Só assim os bancos conseguem crescer e sobreviver. Conforme já dito em questões anteriores sempre nos pautámos pela prudência, com os pés bem assentes na terra, mas sempre com visão para o futuro.

Questionário respondido por:

Nome: Sr. António José dos Santos – Presidente do Conselho de Administração

Instituição Financeira: Caixa de Crédito Agrícola de Torres Vedras

Grato pela atenção e precioso tempo dedicado a este trabalho.

Com os votos do maior sucesso pessoal e profissional

Subcrevo-me com elevação,

Carlos Pica



REGULAÇÃO E SUPERVISÃO: ALAVANCA OU TRAVÃO À EXCELÊNCIA DO DESEMPENHO NOS BANCOS?

No âmbito da dissertação de mestrado, sob o tema «Regulação e supervisão: Alavanca ou travão à excelência do desempenho nos bancos?», torna-se necessário e importante aferir a opinião e a perceção da administração das principais instituições financeiras nacionais, sobre as alterações na regulação e supervisão que foram e têm vindo a ser regulamentadas e exigidas à banca, bem como está a decorrer a sua adaptação e os impactos a esta.

Dessa forma, e com especial enfoque em dois temas, na alteração ao Regime Geral das Instituições de Crédito e Sociedades Financeiras (RGICSF) e nas novas obrigações (principalmente a nível de reporte prudencial e financeiro) decorrentes das exigências de regulação do novo organismo – a *European Banking Authority* (EBA), pretende-se colocar algumas questões que, sendo acima de tudo, de âmbito geral da gestão organizativa, devem ter como alvo quem hierarquicamente estará melhor preparado para lhes dar resposta, pela visão global estratégica que terá da entidade que representa (Associação Portuguesa de Bancos - APB).

Pretendeu-se não ser exaustivo, mas sim, dar antes de cada questão, um enquadramento que pudesse auxiliar e servir de mote ao tema, fundamentando a razão e necessidade da questão.

O tema em causa, não visa questionar as decisões, mas sim, atestar seus impactos (sejam eles positivos ou negativos) e se possível verificar melhorias possíveis de adaptação a estas.

Agradeço desde já a atenção e precioso tempo que será dispensado da sua parte, com este tema.

Questões colocadas:

Organização e alterações estruturais:

- Resultante da crise financeira, iniciada em 2008, têm vindo a surgir alterações profundas na regulação e supervisão bancaria. Poderá dar-nos uma opinião sobre a mesma, isto é, como tem visto as alterações constantes surgidas na supervisão e regulação?

A grande alteração (revolução) no domínio regulatório tem duas vertentes distintas: uma vertente prudencial e outra vertente, a comportamental.

A prudencial, numa primeira fase, constituiu, sem dúvida o foco principal e a que teve mais impacto e é extremamente exigente, complexa, muitas vezes inconsistente nos objetivos que os vários atos de regulação definem, em outros redundante, mas era indiscutivelmente necessária. Tem originado uma grande sobrecarga para os bancos, que tiveram necessidade de se prepararem para serem capazes de as absorver e responder a esses requisitos. Tem também, como já referi, custos muito significativos para o sistema bancário. Mas não há dúvida que o seu objetivo tinha que ser alcançado, face à crise financeira que aconteceu, era indispensável assegurar uma melhor solidez das instituições e de evitar as situações de necessidade de acorrer a crises financeiras significativas com elevados custos para o Estado e os contribuintes e para o sistema.

Verificou-se que, para além dos aspetos de regulação prudencial, devido à fragmentação financeira na Europa, devia ser criada uma União Bancária, a qual está ainda em construção, como um pilar já bastante desenvolvido, ainda que em fase de tirar as primeiras ilações sobre o seu funcionamento e eficácia - o pilar SSM - *Single Supervisory Mechanism*.

O segundo pilar, o *Single Resolution Mechanism*, está configurado e parcialmente regulamentado, mas só arranca, de facto, no próximo ano, em termos europeus. Em Portugal temos em curso uma experiência, e significativa, que é o da resolução do BES.

O terceiro pilar, O Fundo de Garantia de Depósitos Comum, está por definir. Tem neste momento apenas uma vertente de cooperação e coordenação entre os fundos de garantia de depósitos dos diferentes países.

A Federação Bancária Europeia e as Associações Bancárias Europeias têm insistido muito na necessidade de recalibrar algumas das medidas de regulação que foram tomadas, exatamente na ótica de fazer uma avaliação sobre a efetividade das medidas em função dos objetivos que eram visados, se estão a ser prosseguidos e se não há impactos negativos na aplicação dessas medidas, principalmente no que respeita aos impactos no financiamento da economia.

Segunda fase da questão: Dentro deste novo quadro, digamos, do novo paradigma do sistema bancário, tudo o que tem a ver com a vertente comportamental passou também a ter um impacto muito grande nas instituições e está já, muito provavelmente, a alterar e criar uma nova cultura.

As preocupações com a governação, com as boas práticas, com a conduta e a ética no sistema bancário, as preocupações de relação /proteção do cliente, tudo isto passou a estar presente no nosso dia-a-dia, ao mesmo nível que as preocupações com as questões prudenciais e do negócio.

Vivemos de facto num quadro extremamente duro, rigoroso, mas que tem este objetivo de pretender bancos mais sólidos, fortalecidos e confiáveis.

Nesta fase em que estamos a 10 meses de funcionamento do SSM - *Single Supervisory Mechanism*, as principais preocupações reveladas pela autoridade de supervisão europeia, tem muito a ver com aquilo que se traduz no exercício do SREP - *Supervisory Review and Evaluation Process*.

Tem quatro grandes finalidades:

A primeira grande preocupação está ao nível da avaliação dos modelos de negócio dos bancos, se são consistentes, se permitem prever rentabilidades razoáveis por parte das instituições bancárias.

A segunda está a nível dos modelos de governo das instituições e dos seus mecanismos de controlo interno, abrangendo não só a composição e adequação do perfil dos gestores (*fit and proper*) dos conselhos de administração, executivos e não executivos, mas também a nível dos responsáveis dos vários departamentos de controlo interno e de gestão dos riscos.

Em terceiro a avaliação dos riscos para capital e dos que respeitam aos modelos de risco adotados. Aqui a enorme preocupação que está a ser revelada é que, no âmbito europeu, a qualidade de capital é profundamente objeto de diferentes interpretações e metodologias

entre os Estados Membros. Está neste momento a haver uma tentativa de uniformização dos critérios de avaliação da qualidade de capital, por parte do BCE. Isto é, o BCE está a realizar uma avaliação das discricionariedades existentes (há mais de 120) com a finalidade de, a prazo, as uniformizar, e a analisar as respetivas implicações. Das decisões do supervisor SSM podem resultar necessidades de aumento de capital.

A quarta finalidade centra-se na avaliação do risco para liquidez e *funding*.

Um exemplo muito concreto das discricionariedades em avaliação tem a ver com os DTAs - *deferred tax assets* ou os DTC - *deferred tax credits*, os quais têm três tipos de preocupações diferentes por parte das autoridades europeias: numa ótica de SSM, quer-se garantir que os DTAs têm consistência suficiente para serem considerados capital que garanta a solvência das instituições e, portanto, se houver uma apreciação de que os bancos são capazes de gerar resultados positivos para consumir esses DTAs.

Na ótica da Direção Geral da Concorrência, a preocupação é outra, é a de saber se um banco tem uma ajuda de Estado legítima ou não. E irá colocar-se, a partir de janeiro de 2016, a questão que importa à Autoridade Única de Resolução que é saber se, no caso de insolvência da instituição, os DTAs podem ser considerados, se servem para alguma coisa (em termos de *bail-in*).

Este regime dos DTAs ou DTCs existe, objetivamente, para evitar uma grande desvantagem competitiva da banca do sul da Europa, pois nos países do norte da Europa não existe desfasamento entre resultado contabilístico e resultado fiscal, como acontece em Portugal, Espanha, Itália e Grécia. No nosso caso, embora consideremos que a formulação encontrada é consistente, estamos esperançados que, com a revogação e substituição do Aviso 3/95 do BdP, se tenda para uma convergência entre a contabilidade e a fiscalidade, eliminando aquela disparidade.

- Concorda que é inevitável e que as mesmas são necessárias e incontornáveis?

As alterações na regulação e supervisão são necessárias e incontornáveis. Tem é que ter dois tipos de preocupação: a calibragem das medidas regulatórias a adotar e os *timings* de execução.

Calibragem quer dos impactos nas instituições, quer dos impactos na economia.

Os períodos de entrada em vigor e os períodos de transição devem ser definidos tendo em conta a capacidade de resposta das instituições. E deve-se ter sempre presente o princípio da proporcionalidade na sua aplicação, ter em conta a dimensão das instituições.

- Atendendo à imagem negativa transmitida, pelos casos sobejamente conhecidos, a nível internacional e nacional (BPP, BPN e BES/GES), poderão estas alterações regulatórias ajudar na promoção/melhoria na “imagem” das instituições financeiras, perante os *media*, seus clientes e perante a economia (em resumo, a todos os *stakeholders*)? No fundo, transmitindo um sinal de “transparência” da informação e de uma gestão mais controlada e escrutinada?

Como referi, pretende não só transmitir um sinal de transparência como também de solidez. Bancos mais sólidos, mais confiáveis.

No domínio da necessidade de diálogo entre os diferentes *stakeholders* e os reguladores e os legisladores, para além da preocupação da avaliação dos impactos, que faz parte do *impact assessment*, para uma *better regulation*, os elementos principais são saber se os atos regulatórios são apropriados aos seus propósitos e necessidades, se são eficientes, proporcionados e operacionais. Há igualmente um outro aspeto, que é muito salientado, neste momento, no documento "*Better Regulation for Better Results*" da Comissão Europeia: é fundamental evitar custos desnecessários. É preciso fazer uma avaliação prévia e preparar a medida regulatória ou regulamentar por forma a prosseguir aquilo que apelida "*least burdens way*", isto é, as medidas devem ser concebidas de maneira a conduzirem ou obrigarem ao menor custo possível para as instituições.

Os custos repercutem-se no cliente, como é normal. Mesmo que a maior parte da banca diga que não e que os vai absorver internamente, é inevitável.

Este é o primeiro objetivo, o da avaliação.

Depois temos como segundo objetivo o que se chama de refrescamento da legislação existente, isto é, quando se verifique que é conveniente complementar os regulamentos ou as leis atualmente vigentes, devem fazer-se os necessários ajustamentos, recalibrar sempre que recomendável. Aquilo por que a EBF sempre pugnou: calibragem e recalibragem.

O último objetivo desta iniciativa da Comissão é assegurar o seu compromisso de consultar os *stakeholders* na nova produção legislativa, de maneira a que as novas leis e

regulamentos saiam já com um maior nível de segurança jurídica e económica possível. É algo que sempre defendemos, quer através da APB, no seu diálogo com as autoridades bancárias, quer enquanto associados da EBF, a nível das instituições da União Europeia.

- Poderão estas medidas e alterações na regulação e supervisão nacional e europeia serem entendidas como que uma certificação de qualidade dos bancos a nível nacional e europeu e melhorar o prestígio dos reguladores e banca?

Poderá passar essa mensagem, no entanto continuam a subsistir desafios para a banca e para todo o sector bancário.

Eu tenho definido para o próximo futuro cinco grandes desafios que se colocam ao nosso sistema bancário:

O primeiro é assegurar o seu papel no financiamento da economia e continuar a apoiar, se possível ainda mais, o crescimento económico em Portugal. Este é sem dúvida, em termos globais o seu primeiro grande desafio.

O segundo é a recuperação da reputação da banca, porque, de facto, a banca foi muito causticada pelo efeito sucessivo dos quatro casos recentes de crises em bancos, e muito em particular do caso BES.

O terceiro é a capacidade de absorção e resposta a tudo o que tem a ver com a nova regulação e a nova cultura de supervisão e que tem um impacto muito significativo nas instituições, quer em termos do seu funcionamento, quer em termos de custos.

O quarto diz respeito ao desenvolvimento muito rápido da banca digital. É um processo que deve ser seguido com muita atenção. Vai ter muitas implicações, não apenas no que respeita aos sistemas de pagamento, mas em tudo o que tem a ver com a utilização da tecnologia digital, em termos de gestão, em termos de processo, em termos de automatização crescente no domínio da banca, que deve ser devidamente antecipado e preparado, pois irá ter implicações relevantes nos modelos de negócio dos bancos, mas também potenciais implicações sociais, pois vai, eventualmente, traduzir-se em dois tipos de situação: o primeiro será o redimensionamento, uma reavaliação dos efetivos e o segundo relaciona-se com a eventual necessidade de analisar, em termos do número de agências e localização destas, se elas são mesmo necessárias e rentáveis. No fundo, importa estimar se e quando se justifica uma diminuição mais ou menos rápida e

significativa do numero de agencias, resultante da possibilidade de criar, em sua substituição, agencias virtuais, que acabam por requerer alguma centralização de instrumentos e processos. O desenvolvimento ocorrerá no sentido de poder vir a dispensar, em algumas circunstâncias, uma agência física, mas tendo, igualmente, de gerar capacidade para responder às mesmas necessidades dos clientes, de outra maneira.

Antes de referir o quinto e maior (neste momento) de todos os desafios, poderia intercalar o de incrementar as ações de formação e (re)qualificação. Formação em vários domínios, frentes e população bancária.

O desafio da retoma da rentabilidade é muito exigente e premente. Tanto na atuação na componente "proveitos", como na de "custos", deparam-se vários problemas.

Em relação aos proveitos, a insuficiente procura de crédito, o muito elevado nível de NPL do lado das empresas, a pressão sobre a margem financeira e sobre as comissões, são fatores que limitam a capacidade de aumentar proveitos.

Impactos da regulação e supervisão:

- Esta sobrecarga de reportes (que implica mais tempo de dedicação por parte dos recursos à disposição da instituição) tem levado as instituições a aumentar os seus custos com pessoal (ou a prever fazê-lo)?

Não se tem visto muito. Em situação de lucros e rentabilidade baixa, os bancos têm-se contido neste aspeto, de forma a não aumentar seus gastos e não afetar negativamente seus custos de estrutura.

- Ou por outro lado, tem levado os bancos a equacionar e otimizar seus recursos humanos, através de reorganização interna e reafecção nas tarefas do pessoal ou alocação dos colaboradores a novas tarefas/funções, gerando alterações na orgânica da instituição financeira?

Tem-se caminhado, de facto, para uma realocação ou reafecção de recursos para dar resposta a estas necessidades e requisitos novos.

Houve nomeadamente uma realocação e requalificação significativas em todas as áreas de controlo interno.

Tem-se verificado na banca a necessidade de desenvolvimentos a nível informático, nomeadamente por necessidade de convergência e consolidação de informação, a qual, em muitas situações se encontra dispersa por várias aplicações informáticas.

O próprio Governador do Banco de Portugal Dr. Carlos Costa referiu que «não há boa supervisão sem boa informação».

A insuficiente qualidade das bases de dados, é ela, uma limitação que coloca obstáculos ao desenvolvimento e alinhamento estratégico da entidade, e na sua tomada de decisão. Sendo hoje em dia uma peça bastante importante também para o reporte de informação financeira, prudencial, estatística e de gestão, há um esforço da banca, no sentido de atualizar e completar informação das bases de dados de clientes, seja junto dos balcões, seja através do *compliance* ou auditoria interna.

Existe hoje plena consciência das necessidades a nível de reporte e de que uma excelente qualidade das bases de dados é uma forma de mitigar os seus riscos, melhorando a qualidade da informação em suas análises de riscos.

- Pela sua perceção, tiveram as instituições financeiras, necessidade de proceder a alterações ao nível dos sistemas de informação e melhoria da qualidade de sua base de dados, para dar resposta às novas exigências regulamentares?

Isso sem dúvida que é essencial. São requeridos importantes investimentos e, igualmente, desenvolvimentos a nível tecnológico. A banca digital está a crescer a um ritmo avassalador, como é mais notório na nossa vizinha Espanha. E isso vai ter muitas implicações em termos da necessidade de redimensionar os nossos bancos, alterar bastante os modelos de negócio, absorver e desenvolver novas competências.

- Poderemos assegurar que a banca está preparada e dotada dos meios tecnológicos e humanos para dar resposta às novas exigências ou tem a instituição previsto um aumento (a decorrer ou já ocorrido) nos custos de desenvolvimento de *software* e/ou aplicações/ferramentas que deem resposta ao exigido? Ou seja, verifica-se ou prevê-se investimento tecnológico para atender às novas exigências regulatórias?

Com grande esforço, o sector tem respondido bem aos desafios que têm surgindo, apesar do exagero dos reportes solicitados - e custos associados - e dos prazos fixados, por vezes

demasiadamente curtos. Julgo que é incontornável que toda a banca tenha necessidade de recorrer a desenvolvimentos tecnológicos para conseguir dar resposta.

- Sob o mesmo tema, e pelas mesmas razões, pensa que os bancos tiveram necessidade de recorrer a serviços externos/*outsourcing* no sentido de apoiarem a mudança e implementação de muitos dos novos requisitos e exigências regulamentares e de supervisão?

Provavelmente sim, ainda que exista, em especial nos bancos de maior dimensão, capacidades de desenvolvimento interno.

- Essa falta de estabilização na informação que é solicitada, não poderá ser um entrave à estabilidade dos reportes nas instituições, com todos os custos de estrutura inerentes a cada alteração (custos pessoal e administrativos/tecnológicos) a terem de ser feitos e suportados por estas?

Toda esta complexidade e intensidade de reportes acarreta sempre aumentos de custos, os quais se poderão repercutir nos clientes. Mas faz parte do reforço de supervisão julgado indispensável.

Face às novas exigências de regulação e de supervisão, ocorreram grandes transformações na organização de um banco. Criou-se uma situação, que de momento se apresenta como consumada e não reversível, que é o facto de termos mais recursos afetos a tarefas de *back office* que a tarefas ligadas à parte comercial. A estes, acresce a necessidade/obrigatoriedade de segregação de funções essenciais (auditor interno, *compliance*, analista de riscos), tendo sido determinado pela supervisão que algumas destas funções devem ter um carácter de exclusividade, isto é, não podem desempenhar mais nenhuma função para além da função específica que lhes foi designada. Sabendo que existem bancos com variadas dimensões, não deveria o Banco de Portugal ser sensível a isso e criar ou um regime de exceção, para instituições de reduzida dimensão, ou permitir a afetação de mais alguma ou algumas tarefas que não colidam com a atividade principal adstrita ao colaborador.

Nota: corre-se o risco de uma entidade de pequena dimensão, ter um colaborador, que pela reduzida dimensão da entidade, apenas tem trabalho nessa tarefa, para lhe ocupar um dia por semana.

- Tal situação parece razoável e deve ser aplicada sem exceções? Como ultrapassá-la?

Não há dúvida que a complexidade de todas estas novas regras/normas que temos que cumprir, se para os bancos de maior dimensão é mais facilmente assumível (embora com custos), para os bancos de pequena dimensão é muito mais difícil dar resposta a tudo o que é exigido agora, no domínio da supervisão prudencial.

Conforme já tinha referido, a grande questão prende-se com o princípio da proporcionalidade.

Saiu um documento da EBF de 20 de Julho 2015, onde refere exatamente que o que está em causa - embora esse documento se refira em especial à política de remunerações dos órgãos sociais, num projeto em discussão a nível europeu - deve ser apreciado de acordo com o princípio da proporcionalidade. Na aplicação das regras da proporcionalidade é a própria CRD IV que define que «institutions comply with the following principles in a manner and to the extent that is appropriate to their size, internal organization and the nature, scope and complexity of their activities», ou seja, deve-se sempre atender à dimensão e complexidade da instituição.

- Face ao anteriormente exposto, e mesmo sendo a banca portuguesa reconhecida como uma das mais inovadoras, poderá o excesso de regulação, limitar a criatividade, o raciocínio crítico e a capacidade de reflexão dos trabalhadores, ao estarem apenas a ser reativos às novas e inúmeras exigências a nível de reporte (financeiro, prudencial, *compliance*, controlo interno, auditoria interna, gestão riscos)?

Pelo menos nesta fase de preparação e absorção do novo enquadramento regulatório, pode ter implicações dessa ordem, designadamente pela necessidade de concentrar atenções e desviar recursos. Os bancos não podem deixar de preencher competências para ter capacidade de resposta ao elevado fluxo de exigências. Mas não podem descurar, ao mesmo tempo, a gestão do negócio, ainda mais sensível num contexto difícil como o que temos vivido.

- Analisando em concreto o caso português, podem as especificidades e a dimensão reduzida das instituições nacionais e seu mercado de atuação mais pequeno (face à banca europeia), condicionar e sobrecarregar as instituições financeiras portuguesas, isto é, poderão as instituições financeiras nacionais (sendo de menor dimensão, face a outra banca europeia) sofrer um maior impacto das alterações emanadas pelo BCE e EBA, os quais se aplicam a todo o espaço euro?

Claro que sim. Conforme já referido, a própria EBF refere a necessidade de se atender e distinguir a dimensão, proporcionalidade e complexidade das instituições.

Comparando a banca nacional com a europeia, face à menor dimensão dos nossos bancos, o peso dos encargos com o cumprimento das exigências regulatórias e de supervisão é maior face a instituições de maior dimensão, que têm maior capacidade para diluir e absorver esses custos.

O prémio Nobel da Economia 2014 Jean Tirole defendeu que às autoridades cabe encontrar o equilíbrio entre uma regulação excessiva, que impossibilita a inovação e o empreendedorismo, e uma regulação demasiado fraca, que deixa os riscos sistémicos acumularem-se.

No fundo e apesar das críticas ao excesso de regulação e supervisão, transmite a ideia de encontrar-se um ponto de equilíbrio, que permite maior controlo e monitorização dos riscos, sem “amordaçar” as instituições financeiras. Ou seja, que exista a mesma qualidade e grau de exigência, mas com menos quantidade.

Com todos os ganhos que se poderiam ganhar em produtividade e não afetando a qualidade da informação, as instituições poderiam tentar sensibilizar as autoridades reguladoras a poder condensar e consolidar informação que é solicitada e que por vezes aparenta estar a ser reportada de forma repetida, seja em reportes diferentes, seja para entidades e departamentos diferentes. Em conjunto com as entidades de supervisão e sobre a sua coordenação, poder-se-ia formar equipas de trabalho multidisciplinares onde a troca de experiência e os pontos de vista das instituições financeiras fosse transmitido,

- Sabendo que há sempre espaço para melhorar, concorda com a opinião acima descrita? Ou o caminho poderá ser outro?

A palavra calibragem sempre foi uma palavra muito querida no âmbito da EBF. Todas as medidas, antes de serem definidas e adotadas, devem ser avaliadas nas suas consequências para o setor, na sua capacidade de resposta, e em função do seu impacto na economia.

A carga é muito pesada, em quantidade e complexidade. Por exemplo, no que tem a ver com os requisitos de capital, passámos de Basileia II onde tínhamos um rácio de capital para Basileia III, onde não só se aumentaram os valores exigíveis do rácio capital, como se substituiu um rácio por dez rácios, os quais têm todos eles que ser cumpridos.

Os modelos e as exigências de regulação e supervisão deveriam ser devidamente avaliadas, primeiro, e testadas, depois, numa ótica de verificação da sua eficácia e se estão a cumprir os objetivos que visaram.

A fundamental importância da contabilidade financeira na decisão de gestão:

- Considera a área financeira como um sector chave das instituições financeiras? Partilha das várias opiniões acima que convergem no sentido de que órgãos sociais com conhecimentos técnicos na área financeira/contabilidade podem minorar riscos de gestão?

Concordo absolutamente. O conhecimento financeiro é sem dúvida chave, indispensável, na gestão dum banco. Na composição das equipas de gestão é fundamental essa competência e conhecimento técnico especializado, que é determinante para a exploração do banco. Lacunas nesta área podem ser limitativas de atos de gestão. É por isso fulcral a formação de todos os gestores na área financeira, sem prejuízo do papel específico do administrador com o pelouro financeiro.

A grande prova disso é o grande enfoque que é dado à importância do CFO no órgão de gestão dum banco.

Papel da banca na economia nacional/resiliência das instituições de crédito:

Condicionados pelo BCE, UE e FMI, os governos têm o dilema de cortar despesa pública ou serem eles a estimular a economia, com investimento publico. Têm existido vozes favoráveis a ambas as posições, inclusive a nível internacional, nomeadamente nos EUA, com economistas, políticos e banqueiros em ambas posições.

Quando nos são dadas ou impostas orientações para cortar na despesa pública, como manter o Estado como catalisador de estímulo ao investimento? Terão que ser os bancos, a impulsionar as empresas e os particulares (consumidores privados) a terem esse papel, por iniciativa privada e não como consequência de estímulo público? Incentivar ou cortar?

- Na sua opinião deve ser o Estado o maior impulsionador da nossa economia que tarda a acelerar? De que modo o poderá fazer, dadas as condicionantes?

Nós vivemos numa economia de mercado, e numa economia de mercado sem dúvida que o investimento privado é a chave da criação de riqueza. O crescimento económico requer um ambiente, uma envolvente global estimuladora do exercício da atividade empresarial: um quadro macroeconómico são, com ênfase na sustentabilidade das finanças públicas; um quadro institucional favorável, sobressaindo a realização de reformas estruturais, políticas que melhorem o nível de capital humano, mercados laborais flexíveis e um sistema financeiro sólido; um quadro de reforço da competitividade, alicerçada no conhecimento, na eficiência, na produtividade e na inovação; e uma cultura que incentive a iniciativa e capacidade empresarial, que engloba visão, investimento e necessidade de financiamento. A função chave do Estado deve ser a criação deste quadro.

Sem dúvida que no âmbito da sua ação o Estado deve desenvolver políticas públicas adequadas, e também proceder a investimentos públicos que sejam requeridos para o Bem Comum e os que, no âmbito do tal quadro global, permita que o sector privado possa atuar de uma maneira mais eficaz.

O investimento público depende naturalmente do quadro macroeconómico em que se vive: um quadro são permite realizar mais investimento público, um quadro com desequilíbrios limita-o. A grande questão está em saber se o investimento público, desde que seja devidamente avaliado em função dos benefícios sociais e económicos, favorece o crescimento económico e o bem-estar social sem provocar desequilíbrios importantes no âmbito das finanças públicas. A sustentabilidade é a questão a ter sempre presente. Depende muito da situação do país, a capacidade do Estado poder promover mais investimento publico, para impulsionar o crescimento económico. Na nossa atual situação, o investimento público tem de ser deveras seletivo.

Isto está relacionado com as duas escolas de pensamento macroeconómico.

Uma delas diz que é a correção de desequilíbrios macroeconómicos profundos que cria condições para que o investimento privado seja atraído e dinamizado e, por isso, o que se

deve fazer é corrigir esse desequilíbrio, adotando as medidas necessárias, que numa primeira fase conduzem em geral a recessão económica e à chamada austeridade. Em aproximação grosseira, isto significa que o período de austeridade é mais intenso mas mais curto.

A outra escola pretende que a correção dos desequilíbrios é facilitada se conseguir-se atenuar a recessão económica e como nesse contexto não há praticamente investimento do sector privado, que não encontra atratividade para investir, o sector público, de acordo com a teoria *Keynesiana*, deve atuar, promovendo investimento público. O resultado desse diferencial positivo no crescimento económico permitiria atenuar a austeridade, ainda que a correção dos desequilíbrios necessite de mais tempo para ser concretizada. Grosseiramente: a austeridade necessária à correção dos desequilíbrios seria aligeirada na sua intensidade, mas mais prolongada no tempo. Em qualquer dos casos, a perceção dos mercados financeiros e de investimento é fator intransponível para redinamizar o investimento privado e promover crescimento sustentado.

- Não podem ou devem os bancos ter um papel primordial ou bastante importante, incentivando ao investimento privado? De que modo o poderão fazer?

Os bancos devem estar preparados e disponíveis para financiar as empresas e apoiar os investidores. A banca nacional é responsável por cerca de um terço das necessidades de financiamento das empresas. Sem prejuízo de ser indispensável a existência de um mercado de capitais mais dinâmico e de uma salutar complementaridade de fontes de financiamento alternativas (bolsa, capital de risco, *shadow banking*, mercado de obrigações e securitizações, fundos, ...), o sector bancário é mesmo o coração da economia e o primeiro parceiro das empresas. No atual contexto, depois do período de desalavancagem e de pressão sobre a liquidez, a banca tem o maior interesse em conceder crédito solvente e em apoiar projetos de investimento válidos. É fundamental aumentar os seus proveitos para melhorar a rentabilidade.

A crise económica/financeira iniciada em 2008 tem levado a um novo redimensionamento da banca, com o encerramento de balcões, fusões entre instituições e alienações de sectores de negócios, como a atividade de seguros.

- Concorda com essa necessidade de redimensionar dimensão dos bancos ou negócios?

É incontornável, pela necessidade de reduzir custos operativos e pela mudança para a banca *online*, pelo menor negócio em balcão físico, pela menor rentabilidade cm balcões com rentabilidade negativa. Por outro lado, um dos corolários do novo enquadramento do sector a nível europeu irá conduzir a um movimento de fusões e de aquisições transfronteiriças. Em Portugal também é de esperar que, a prazo, aconteçam esses movimentos.

- Julga que o processo estará já em fase conclusão?

Ainda não, porque como dizia, estamos no decorrer de um processo que me parece estar a acelerar e será rápido com grandes mudanças originadas pela banca *online*, conforme referi anteriormente e pela necessidade de aprofundar a redução de custos.

Responsabilidade social:

«O primeiro passo no programa de cinco passos de Friedman para a recuperação económica é a formação e a educação da população». Sejam os colaboradores, no sentido do impacto direto na capacidade e desempenho da empresa, seja no sentido de reduzir a iliteracia financeira da população (desde escolas, empresas e centro de idosos).

É factual, que continua a verificar-se uma grande iliteracia financeira, por parte dos clientes bancários (apesar do surgimento de algum apoio que tem vindo a aparecer, como é o caso do portal do cliente bancário, criado pelo BdP.

- A APB é sensível a esta matéria perante os clientes (ou potenciais) bancários, ou seja, tem em especial atenção as necessidades de informação a prestar, sendo pró-ativa na sua divulgação, a qual poderá mesmo ter uma vertente não só pedagógica, mas também social (exemplo: através do *site* da instituição, formação nas escolas, ...)?

Sim, a APB está comprometida na execução de várias ações no domínio da educação financeira, quer no âmbito do Programa Nacional de Educação Financeira, coordenado pelo Conselho Nacional de Supervisores Financeiros, quer com iniciativas próprias e dos Grupos de Trabalho constituídos com os nossos associados. Pode constatar-se no *site* da APB, um *site* específico de apoio à literacia financeira "Boas práticas, boas contas", a divulgação de ações específicas levadas a cabo pela APB para vários públicos, a sua participação anual no Dia Mundial da Poupança ou no *European Money Week*. Por outro

lado, cada banco tem uma margem de atuação própria, complementar. Estas ações começam na escola, alargam-se para diferentes segmentos de clientes bancários, e é importante o retorno social que daí advém.

Este esforço que o sector bancário tem vindo a desenvolver pode ainda não ser muito notória, porque grande número das ações é pontual e direcionada e por isso a sua visibilidade não é muito grande. Mas é cada vez maior

- Sabendo do peso e influência dos *media*, está a associação atenta e aderente com os bancos em iniciativas de responsabilidade social? De que forma o fazem?

Estamos sem dúvida muito sensibilizados para a componente de responsabilidade social da atividade bancária e da política dos bancos. E sabe-se que em épocas como esta, de crise, as situações de necessidade são muitas. A comunicação está muita atenta a iniciativas neste campo, mas não é por isso que os bancos as promovem - é porque assumem que faz parte do seu papel na sociedade. Por isso vão promovendo suas atuações de âmbito social, cultural e recreativo, e naturalmente contam com a comunicação social na sua divulgação.

No entanto, em consequência da crise económica e financeira e face aos menores resultados da banca, houve que realizar cortes significativos na concessão de apoios, patrocínios, subsídios, seja no âmbito do mecenato social como no cultural e mesmo no desportivo e de lazer. Ainda que permaneça presente a política de responsabilidade social por parte das instituições, as ações nela integradas tiveram de ser mais seletivas, devido à redução das dotações orçamentais. É sem dúvida importante que o sector bancário mantenha o compromisso de estar sempre presente no âmbito do apoio social.

- Derivado, nos últimos anos, ao aumento de desemprego, de pessoas carenciadas e do aumento da idade média da população nacional, a associação e seus associados, nos últimos anos, aumentou seus apoios de âmbito social, seja com donativos, apoios a instituições solidariedade social e outras?

Como referido, em crise as necessidades que aparecem são muitas e a banca tenta dentro de suas limitações acudir e ajudar. No entanto sabemos que em época de rentabilidade mais baixa, é-nos mais difícil corresponder aos pedidos cada vez mais numerosos de diversas entidades a nível local e nacional.

Têm-se vindo a registar problemas graves de dificuldades financeiras (em pessoas empregadas), com sobre-endividamento e perda de rendimentos (pelo elevado aumento de impostos que reduziu poder de compra), chegando mesmo a verificar-se a existência de trabalhadores de instituições financeiras (colaboradores que se encontram com contractos de trabalho em *full time*) em estado ou situações precárias próximas do limiar de pobreza.

- Dessa forma e pela sua importância como exemplo de responsabilidade social, é importante conhecer se a Associação (a administração e em especial, sua área ou direção de recursos humanos) tem estado atenta a sinais que possam daí advir, de forma a agir com rapidez a uma situação de crise, com algum colaborador?

A associação está atenta a tendências e sinais, mas a nossa atuação só pode ser genérica. Os casos concretos são tratados pelos associados.

- Está a área ou direção de recursos humanos/pessoal preparada para monitorizar e detetar a probabilidade de ocorrência de alguma situação de deterioração social-económico-financeira de um seu colaborador?

Na grande maioria das instituições, creio que os departamentos de Recursos Humanos estão preparados e conscientes dessa necessidade preventiva.

- Existe formação interna sobre os riscos de sobre-endividamento?

No domínio da preparação das ações de educação financeira, existirá essa preocupação. Mas em relação aos empregados bancários deve esperar-se que já tenham incutida essa necessidade preventiva.

Relação banca/clientes:

No final de Abril 2015, foi publicado o relatório da supervisão comportamental da atividade em 2014, que evidenciava uma redução nas incidências detetadas e nas coimas aplicadas, referindo no comunicado do Banco de Portugal que «o número de reclamações de clientes bancários sobre produtos e serviços diminuiu 21%, num contexto de maior estabilidade das normas aplicáveis aos mercados bancários de retalho». Este aparenta ser já

um resultado de maior e melhor preparação das instituições na divulgação de informação aos clientes e nos procedimentos de *compliance* e controlo interno dos bancos.

- No âmbito do novo quadro de exigências regulatórias, qual tem sido a postura da APB, de forma a mitigar esses impactos e riscos de incumprimento subjacentes (*compliance*) de seus associados, isto é, no sentido de dar resposta atempada/em tempo útil e com informação de qualidade (fiável e fidedigna)?

Os nossos bancos têm desenvolvido significativamente os seus departamentos de compliance, de modo a corresponderem às exigências neste domínio. A APB trabalha nomeadamente a montante, respondendo a consultas e prestando informação sobre aspetos regulatórios e legislativos. Através do IFB/ISGB realiza ações de formação que possam ser auxílio aos quadros envolvidos nessas tarefas.

Juntamente com a EBF, tentamos transmitir as preocupações relacionadas com a recalibragem e os *timings* de resposta.

Relação banca/media:

- O que fazer para melhorar a imagem da banca, sabendo que o primeiro passo é o de prevenção e evitarmos que ocorram novas situações de *default* de instituições financeiras? Como prevenir?

A relação com os *media* é um dos nosso principais focos da estratégia de comunicação da APB. Nós estamos, em termos da APB, a procurar calibrar a nossa política de comunicação e ela, obviamente tem que passar por uma atuação nos diferentes *stakeholders* e a banca tem que ter a comunicação social como uma grande prioridade, dada a sua grande abrangência e impacto na sociedade. Estamos a fazer um enorme esforço para criar uma relação com os *media* que permita antecipar notícias sobre a banca de modo a que estas possam ser divulgadas de forma rigorosa, evitando-se desinformação que penaliza a já enfraquecida imagem que a banca apresenta nos nossos dias.

Daí a necessidade de sempre que se perspetivam notícias relevantes sobre a banca, procurar elucidar os jornalistas, com elementos técnicos de suporte, que permitam que as notícias saiam de forma correta e esclarecedora. Existe uma grande propensão para falar sobre temas bancários sem se terem conhecimentos técnicos apropriados. A banca é um alvo apetecido, está geralmente sobre ataque, e surgem frequentemente notícias meramente

especulativas ou mal fundamentadas. No entanto, há que registar que nos órgãos de comunicação especializados em matéria económica há um nível de conhecimento muito melhor e uma maior preocupação em transmitir notícias corretas. E temos vindo a intensificar os contactos com os jornalistas, sempre na perspectiva de transmitir informação fidedigna e rigorosa. A APB procura também contribuir para a atualização do conhecimento dos jornalistas económicos, proporcionado a alguns a possibilidade de participação em cursos ministrados pelo IFB e ISGB. Sempre que há cursos para executivos e até nas licenciaturas, nós temos facultado condições especiais a jornalistas económicos, colaborando na sua formação.

- A crise tem levado a atitudes mais conservadoras das instituições financeiras, como um sistema de autodefesa ou a ideia a prevalecer e a transmitir à economia deverá ser positiva, no sentido de aumentar a confiança e o investimento, devendo a banca dar o exemplo, como motor impulsionador da economia que representa?

A nossa postura tem sido de reforçar a transparência e a ética e de transmitir os valores e os códigos de conduta que norteiam as instituições bancárias e também enfatizar a missão fulcral e insubstituível do sector bancário para o crescimento económico e bem-estar social. A estratégia de cada banco é, naturalmente, autónoma, mas claramente que, face ao contexto que atravessámos e à situação de sobre-endividamento ou insuficiência de capitais de muitas empresas, ainda se verifica pouca procura de crédito e o crescimento do investimento ainda é insatisfatório. Mas, repito, os bancos estão agora muito confortáveis em liquidez e apetentes, até para contribuírem para o aumento da sua rentabilidade, para financiar a economia e em condições de taxa de juro favoráveis, obviamente oferecendo preços ponderados pelo risco da operação.

Sabendo que estas situações de crise de confiança, são reflexo dos escândalos ocorridos nestes últimos anos, levando a um receio de perda generalizado, como transmitir e tranquilizar os clientes, acionistas e investidores, que não devemos generalizar e que o sistema financeiro é resiliente e cada vez mais transparente?

Mais uma vez através de divulgação, de uma comunicação eficaz e de grande transparência. São os atos de *good governance* e boas práticas bancárias que melhor podem contribuir para a imagem e reputação dos bancos.

Relação com clientes:

- A função estratégica de um banco passa por construir e cimentar laços e relações pessoais com os clientes. Estando num mundo cada vez mais impessoal e individualista, julga que este lema ainda se mantém atual, devendo incentivar a relação de proximidade com nossos clientes?

O sistema financeiro continua a assentar num regime fiduciário de confiança mútua. O aconselhamento dos clientes, a capacidade de lhes apresentar soluções e produtos adequados às suas necessidades e perfis de risco, requererão sempre o contacto pessoal. No entanto com o advento da banca digital, sem dúvida que iremos passar por uma fase de tendencialmente mais, digamos, "impessoal", onde podemos não ver a cara do cliente, mas o serviço prestado pelo banco tem de continuar a ser tido como de qualidade, pois as necessidades dos clientes permanecem, com maiores ou menores ajustamentos. Os bancos têm de desenvolver novas competências e processos para continuar a merecer a confiança e a fidelidade do cliente, tomando em consideração que este atua racionalmente, mas procura as vias mais cómodas, e que a tal "impessoalidade" será um fator a considerar.

- Os elevados padrões de exigência (na regulação e supervisão), mesmo a nível de *front office*, onde para abrir uma simples conta de depósito á ordem poderemos demorar quase uma hora, não poderão colocar em causa um dos fatores de sucesso da banca, primar e oferecer um serviço de excelência a nossos clientes?

Sem dúvida que a supervisão comportamental, no sentido de defesa dos direitos dos clientes, tem aumentado exponencialmente o nível de exigência de informação para o cliente, sendo algumas das medidas bastante positivas no sentido de melhorar e clarificar a relação cliente/banco. No entanto, outras vêm-se revelando exageradas e várias vezes desnecessárias, criando perdas de tempo e excesso de burocracia, com papéis que o cliente talvez nunca acabe por ler. Todas as medidas deveriam ser concebidas incluindo a preocupação de reduzir os custos inerentes ao mínimo. E isto é ainda mais relevante quando a banca tem a sua rendibilidade sob forte pressão.

- Face ao aumento das exigências de supervisão e regulação, tornou-se mais difícil para o banco, conseguir que os colaboradores mantenham o enfoque no essencial: a sua principal função é social – ajudar os clientes a progredir e a crescer? A chamada “orientação para o cliente”.

Na estrutura de pessoal dos bancos, os quadros afetos a atividades comerciais têm vindo a perder peso, tendo aumentado as atividades de controlo interno, reporte, compliance e gestão de risco, entre outras.

Mas a gestão dos bancos tem sempre de estar focada no negócio, na vertente comercial. Nesta fase de absorção do novo enquadramento da atividade bancária, o aumento de custos provocado pela necessidade de lhe dar resposta exerce forte pressão sobre os resultados. A redução dos custos operacionais prosseguida pela maioria das instituições, é contrariada por estes novos custos.

Colaboradores:

Face a tantas pressões e exigências, o erro, mesmo não premeditado, está potencialmente presente.

No final de 2014, foi publicado pela *Association of Certified Fraud Examiners* (ACFE), o estudo sobre a fraude a nível global “*Report to the nations on occupational fraud and abuse*”, o qual refere que os serviços financeiros são os que têm o maior numero de casos de fraude reportados. Para além das evidências de controlo e de auditoria interna, com maior enfase na segregação de funções, a resolução de parte das situações dependerá sempre do fator humano.

- Tendo a noção de que o custo da fraude é enorme, não só a nível reputacional, como financeiro, venho questionar se é sensível ao tema e se face a isso, tem a APB tentado inculcar em seus associados elevados padrões de comprometimento e de sentido de responsabilidade, divulgando e transmitindo qual a missão e os valores pelos quais o sector bancário se rege?

Claro que sim. A APB sabe que o escrutínio sobre a banca, o maior entre todas as atividades económicas, é bastante assertivo. E estamos a trabalhar intensamente no domínio das questões de governo e comportamentais. Estamos a fazer um estudo comparativo dos modelos de governo, códigos de ética e conduta e boas práticas bancárias

adotados nos outros Estados Membros e esperamos apresentar aos associados os nossos projetos nesses domínios no próximo ano.

Num mercado de enorme concorrência e de margens mais curtas, a necessidade de inovar e de diferenciação da concorrência é fundamental. Em complemento as questões anteriores, concorda que deve ser estimulada a criatividade e pró-atividade dos colaboradores na banca? De que forma o podem conseguir e como os motivar a ir mais além dos seus objetivos pré-definidos?

Concordo. Nos nossos dias a liderança motivacional e a gestão do talento são determinantes para o seu bom desempenho. Os gestores de topo devem criar condições para poderem conhecer melhor as capacidades dos seus colaboradores, para as aproveitarem no sentido de se poder obter o seu maior contributo para criação de valor, e naturalmente, proporcionar-lhes oportunidades de enriquecerem os seus conhecimentos e valorizar-se profissionalmente, por via de ações de formação apropriadas. A APB e nomeadamente o IFB e ISGB têm dado um bom contributo nessas ações. Mas, tendo em conta que estamos a viver um novo paradigma no sector, estão em processo de reformulação estratégica e reestruturação, que visa responder mais e melhor às novas necessidades da banca, em termos de formação geral e específica.

Em termos de quadros superiores dos bancos é fundamental uma atualização permanente, para acompanhar e tirar partido do clima de grandes mudanças do enquadramento da atividade bancária, das grandes tendências e desafios que se colocam e de que resultarão alterações em termos estratégicos e de modelos de negócio,

As instituições naturalmente têm liberdade de escolher onde adquirir a formação, mas do meu ponto de vista, aquilo que levou à criação do IFB e do ISGB, há mais de 30 anos atrás, mantém-se completamente válido. São instituições que são absolutamente instrumentais para o sistema bancário, na medida em que cobrem necessidades horizontais, permitindo oferecer formação especializada e conjugando docentes muito qualificados, com bons perfis académicos e/ou experiência profissional. Todas as instituições podem utilizar os serviços do IFB/ISGB obtendo o mesmo nível de qualidade. Desde a formação de base, que cobre necessidades de quadros bancários não licenciados, designadamente os entrantes no sector, passando pelos cursos de licenciatura, particularmente orientados para os bancários ainda não licenciados, até aos tais cursos de especialização, aos cursos para

executivos e aos cursos de pós-graduação, permitindo uma formação a nível de alta direção, a gama de oferta do IFB/ISGB é vasta.

Só que as circunstâncias mudaram muito. O sistema bancário, há 30 anos, tinha um número muito significativo de não licenciados, portanto, com aspirações naturais de requalificação profissional, e os cursos de gestão bancária, incluindo o ensino à distância, que facilitava, eram muito procurados. Hoje em dia, porém, e na medida em que a maior parte das instituições, nas suas admissões, já dê prioridade à admissão de empregados licenciados, essa procura tem sofrido redução. Mas continua a ser uma oferta importante para os bancários de muitas instituições.

Como complemento aos incentivos a colaboradores, concorda com a frase «a ambição, se não for desmedida, pode ser um bom impulsionador ao autodesenvolvimento»?

Concordo. A ambição de uns até pode induzir a de outros, criando um clima competitivo que, desde que seja são e ético, beneficia as instituições.

As chefias superiores e intermédias devem ser elas próprias incentivadas a fomentar essa pró-atividade e a inovar, ajudando a potenciar o capital organizacional, humano e tecnológico da instituição?

A motivação e auto motivação devem ser transversais a toda uma instituição. Quadros não motivados, não convencem, não rendem o que podiam e deviam, acabam por não dar o contributo que corresponderia ao seu potencial.

Crédito:

- Face a este potencial aumento de encargos, nos custos de estrutura do banco, a juntar às limitações de *spreads* e taxas aplicáveis a clientes, não estará subjacente um risco de redução nos resultados das instituições financeiras, face à conjuntura económica de deflação, como diminuição de novas operações de crédito e a consequente redução da margem financeira e complementar, com reflexo, num menor produto bancário do banco, podendo por em causa a solvabilidade dos bancos?

Claro que sim, a necessidade de se dotar de recursos para responder aos novos requisitos regulatórios e de supervisão traduz-se em aumentos de custos de estrutura, sejam custos com pessoal, sejam de outra natureza, como custos tecnológicos, associados aos ajustamentos de IT. Num contexto de pressão sobre a margem financeira e as comissões, do custo de capital, de elevado nível de NPL e de necessidades de provisionamento e registo de imparidades elevadas e, ao mesmo tempo, de procura de crédito reduzida, o aparecimento de novos custos, necessários, é mais um fator desfavorável.

Mas há que realçar o esforço que tem vindo a ser realizado pelos bancos para se manterem resilientes e eficientes, numa envolvente adversa.

A alteração aos critérios e métodos de mensuração da imparidade da carteira de crédito, resultantes da carta circular 2/2014/DSP, de 26 de Fevereiro do Banco de Portugal, originou nas contas do exercício de 2014, o elevado reforço de imparidades sobre crédito e o consequente aumento do custo do risco de crédito (relatório de estabilidade financeira do Banco de Portugal - Maio 2015).

- Dessa forma, ao aumentar o custo do crédito, existe a possibilidade de os bancos ajustarem suas margens (cada vez mais mitigadas), nomeadamente nos *spreads* (margem financeira) e nas comissões (margem complementar), encarecendo as operações de crédito para o cliente?

Este aumento de custos, numa altura de ganhos e margens mais curtas, é inevitável, que deverão tender a poder ser refletidos nos clientes, seja por via de *spreads* ou de comissões. Mas, sob esse ponto de vista, o baixo valor das taxas de juro da Euribor e a conjuntura económica têm permitido manter preços do crédito que estão favoráveis para os clientes. No caso do crédito à habitação em *stock*, poderá mesmo falar-se em transferência de rendimento dos bancos para os clientes.

Pela experiência, é factual que os mercados financeiros atuam e alteram com grande rapidez, o que ontem parecia ser verdade absoluta, hoje pode já não se aplicar, o que implica constante atualização e um “estar sempre atento” às novidades e mudanças. Foi assim com o paradigma da liquidez, onde há poucos anos com a necessidade de desalavancar balanços, o preço do dinheiro aumentou, gerando uma luta enorme pela captação de recursos/depósitos. Hoje, com os rácios de alavancagem das instituições mais

baixos, existe uma elevada liquidez em circulação no sistema financeiro, seja pelo menor consumo, seja pelo BCE a injetar liquidez, através de compra de dívida pública e concessão de linhas de crédito à banca (exemplo: TLTRO).

- Sabendo que o objetivo do banco regulador europeu é que essa liquidez passe para a economia real e que está monitorizando os bancos no sentido de verificar isso mesmo (através dos fluxos de crédito reportados nas Estatísticas Monetárias Financeiras), a APB tem feito ou monitorizado essa atuação?

Temos acompanhado os dados divulgados das posições de toda a banca. Nesse sentido, constata-se que o aproveitamento de circunstâncias tão favoráveis é limitado, pois, com já referi, a procura de crédito e o investimento ficam aquém do desejável.

- Há um esforço e enfoque em determinados nichos de negócio ou de clientes, que se aponte como tendo maior potencial de crescimento?

Tem-se verificado um maior dinamismo no turismo e no sector exportador, mais recentemente também no imobiliário: O sector agroindustrial também tem crescido e com bons resultados.

De acordo com últimos dados, apontam para um aumento neste ano de 2015 no consumo e investimento privado.

- Tem a Associação notado essas mudanças, com o impacto positivo no aumento de crédito concedido, ou ainda não podemos aferir estarmos a mudar de ciclo, pois os aumentos verificados são ainda muito ténues?

São sem dúvida ainda ténues, resultantes de vários fatores, como a Grécia, o caso BES, que provocou danos de imagem ao País afetando intenções de investimento. Mas o conjunto de indicadores económicos atuais, com melhorias muito significativas e as intenções de investimento ainda por concretizar, permitem uma melhoria de expectativas real.

Num mercado com clientes mais conhecedores, com noção de seus direitos e dos conceitos das diferentes taxas (TAE, TAN, TAEG), basta uma décima para se ganhar e perder um cliente.

- Assim, com as quebras nas margens, somado às baixas taxas de referência e forte concorrência, como podem os bancos ser concorrenciais e gerar ganhos com as suas operações de crédito?

Através de otimização de custos, nomeadamente de custos de estrutura e um bom rácio de eficiência. Para melhorar a rentabilidade deverá efetuar boas análises de risco que quantifiquem o custo do risco da operação, de forma a poder cobrir o mesmo.

Em relação aos créditos já em carteira, a alternativa possível é tentar vendê-los, se for conveniente e indicado, securitizá-los, se possível, ou... esperar por aumento das taxas de referência que ajustem as taxas de juros implícitas aos contratos.

- Com forte contenção de gastos e otimização de seus recursos humanos e tecnológicos, de forma a minimizar o impacto para o cliente?

Sim. Racionalizar custos e reafectar recursos subaproveitados ou em baixo rendimento.

Conforme referido, parece no entanto que parte dos custos terão que passar por serem repercutidos nos contratos de crédito a clientes.

Atendendo a que regulamentarmente foram impostos tetos aplicáveis aos *spreads* de algumas tipologias de crédito, acrescido do anteriormente referido, o retorno é cada vez menor. Dessa forma, a possibilidade de incumprimento ou *default* tem hoje um risco potencial mais elevado.

- Julga que seus associados estão mais atentos e mais criteriosos na decisão de concessão de crédito, seja na obtenção de mais e melhor informação para uma tomada de decisão consciente, dotando suas direções de crédito dos meios humanos e técnicos para o fazer?

Sem dúvida que sim. Os critérios de análise de risco e de cálculo de imparidade têm vindo a ser cada vez mais rigorosos. Face a um grande aumento de risco de crédito, uma má decisão na concessão terá efeitos mais pesados na rentabilidade de um banco, a qual por si já é cada vez mais reduzida, face á conjuntura económica.

Mesmo sabendo que a banca é um exemplo de inovação e tem de estar constantemente a reinventar-se, estas mudanças extremas, têm gerado impactos nos custos de estrutura,

somados aos custos que resultam das alterações da regulação. Ainda que a política geral seja a de que o custo do dinheiro está baixo (por força do excesso de liquidez no mercado) e tem sido forte a concorrência e pressão em baixar cada vez mais os *spreads* de crédito, torna-se importante fazer a questão.

- Pensa que a banca prevê repercutir esses custos de estrutura aos seus clientes, seja com aumento de *spreads*, seja através da margem complementar (comissões)?

Depende da política comercial de cada banco. Mas o preço deve ser sempre ajustado ao risco das operações e deve também refletir custos do capital, de funding, de estrutura.

O Governador do Banco de Portugal, em Dezembro de 2014, no XI Fórum Banca colocou a seguinte questão: «É aceitável que um banco financie entidades não financeiras de um mesmo conglomerado?». A questão resultou dos critérios de transparência, necessários ao sistema bancário e questionava a concessão de crédito de um banco a uma entidade do seu Grupo económico.

De notar que as transações entre entidades do grupo são escrutinadas no âmbito da auditoria às contas consolidadas.

O que pensa sobre o assunto. Concorde com a concessão de crédito intragrupo, ou apenas de uma forma mais limitada e controlada?

É uma matéria que deve ser muito ponderada, avaliando-se implicações e impactos. A solução passará sempre pelo controle e fixação de limites de exposição. Não podemos ignorar e deixar de ter em conta a importância dos conglomerados financeiros na economia.

Temos que olhar para este tema sob duas óticas: a ótica de efeitos de contágio que possam fragilizar a parte bancária, em função das exposições relativas a outras participadas da holding do conglomerado - e isto obriga a vários tipos de precauções e vários tipos de controlo, que muitas vezes não são nada fáceis de realizar (exemplo do caso BES/GES), principalmente se o conglomerado tiver características multinacionais.

A outra ótica tem a ver com a necessidade de não criar condições - porque vivemos em economia de mercado e globalizada - que nos coloquem em situação de inferioridade em relação aos nossos concorrentes.

Dou um exemplo. Neste momento há conglomerados financeiros que querem tomar posição na banca portuguesa. O caso do Novo Banco é um exemplo. Uma legislação nacional que seja (extremamente) limitativa da atuação desses conglomerados, provavelmente fá-los-ia desinteressar da intenção compra.

Resumindo, temos que ter dois tipos de preocupações: as relacionadas com as questões prudenciais e comportamentais na ótica bancária e as que têm a ver com o funcionamento da economia. Numa economia de mercado, globalizada, deve evitar-se cair numa situação desfavorável face a outros concorrentes. Tem portanto, que ser objeto de grande ponderação, devendo prosseguir-se uma aproximação de tipicamente de *benchmarking*.

Tomo também como exemplo as conclusões do relatório parlamentar do BES, que referem a necessidade de atuação rápida para resolver e atenuar riscos associados aos conglomerados. Concordo que são necessárias novas medidas, mas considero que a complexidade da matéria exige um particular cuidado de se análise.

Não podemos esquecer que os conglomerados financeiros estiveram na origem da pujança de países, como o Japão, Coreia do Sul e outros. São realidades económicas que existem há muitos anos, por isso tudo deve ser feito com muita ponderação.

Depósitos:

Constata-se que as taxas de referência da Euribor se mantêm muito baixas, não se vislumbrando quando poderão aumentar, o que associado ao “dinheiro barato” injetado pelo BCE, remete as taxas de remuneração de depósitos para valores igualmente baixos.

- Sabendo que a volatilidade dos mercados tem levado a alterações de perfil dos clientes (atuais e potenciais) para um perfil mais conservador, está a instituição atenta às mudanças de perfil que possam verificar-se com seus clientes (atuais e potenciais) e pronta a responder a suas expectativas e desejos, mesmo sabendo que taxas elevadas e baixo risco é difícil de conjugar, isto é, tendo consciência de ser difícil de «ter sol na eira e chuva no nabal»?

- Em resumo, as instituições já se adaptaram e têm hoje um leque de oferta variado e versátil que vá ao encontro das necessidades específicas de cada cliente?

Os depósitos estão remunerados em função do contexto de dinheiro barato. As taxas de juro da Euribor e das operações ativas estão em valores muito baixos.

Nota-se, na banca, uma abordagem ao cliente que procura esclarecer para que este tome as opções mais adequadas ao seu perfil de risco e aos seus objetivos. O depósito é um produto de risco baixo ou mesmo garantido; já o risco associado a produtos mais complexos ou reestruturados deve ser objeto de consciencialização por parte dos clientes. As questões e polémicas surgidas com obrigações e papel comercial do BES alertaram para a necessidade de reforçar o esclarecimento dos clientes, passando-lhes com clareza a mensagem do risco associado à expectativa de maior rentabilidade em certos produtos em que pretenda investir. Os bancos beneficiarão desta postura, reforçando a confiança dos seus clientes.

Um outro aspeto merece também ser referido: no processo da resolução ainda não existe uma "consciencialização" (digamos assim) dos impactos do *bail-in*. O *bail-in* europeu só garante os depósitos até cem mil euros por titular de conta. Todos os outros créditos têm uma determinada hierarquia, onde se estabeleceu que os depósitos acabam por corresponder ao nível mais elevado de proteção, mas podem ser perdidos, com exceção dos depósitos garantidos, no valor limite dos cem mil euros. A hierarquia dos credores sujeitos a *bail-in* é: acionistas, dívida júnior, dívida sénior e depósitos, que são os mais protegidos.

- Concorda que um dos maiores desafios provem dos novos hábitos dos consumidores?

A nível das poupanças e investimentos, a maioria dos clientes portugueses correspondeu e apresenta um perfil conservador, preferindo aplicar em depósitos e não em produtos mais complexos. A instabilidade dos mercados fez ainda mais retrair os clientes mais dinâmicos ou afoitos ou propensos a assumir algum risco. Aos bancos compete informar e prestar aconselhamento rigoroso aos clientes, em função do seu perfil de risco e do conhecimento que tem das suas capacidades.

- De que forma o consegue? Oferecendo que tipo de soluções? Emissão de obrigações ou títulos de investimento? Produtos fora de balanço?

Conforme referido acima, a conjuntura e o perfil dos clientes, não tem levado a grande necessidade de diversificar a oferta, mantendo-se o depósito como investimento de referência, para os clientes aforradores. O que não significa que as instituições não procurem inovar e desenvolver alternativas.

A próxima questão prende-se às resistências que possam verificar-se de clientes com um perfil clássico, que hoje em dia continuam apenas a querer aderir a produtos tipo “depósito a prazo clássico”, com capital garantido e taxa fixa pelo período/prazo contratualizado.

- A receptividade dos clientes a essa oferta tem sido positiva?

Sem dúvida. Há que realçar o comportamento dos depósitos, que tem sido muito positivo. É no fundo uma questão cultural, pois a cultura de risco em Portugal é (muito) conservadora.

Análise de riscos:

- Será que o desenvolvimento de ferramentas de avaliação de risco, para dar resposta às necessidades de reporte da supervisão, no que respeita a análise de risco, poderá levar as pessoas a pressuporem de que o risco é agora mais fácil de controlar?

Pode criar essa sensação. E, de facto, os mecanismos de avaliação de risco vão sendo aprofundados e aperfeiçoados e o supervisor não só é muito exigente na análise dos modelos de risco, como realiza ações de avaliação das carteiras de crédito dos bancos regularmente. É uma matéria de elevada complexidade e importantíssima na gestão dos bancos. É da análise do risco e de consumo de capital que resultam as decisões de conceder ou não crédito aos clientes.

- Poderá verificar-se um efeito inverso, de descurar a análise, quando se pensar que as ferramentas e os automatismos estabilizarem?

Uma das maiores debilidades do nosso sistema bancário está no elevadíssimo nível de NPL-Non Performing Loans, temos taxas de incumprimento muito elevadas no contexto europeu. É um problema que não é de fácil resolução e que necessitará de uma estratégia do sector. A relação NPL/ (equity + provisions), designada por Texas Ratio, é das mais desfavoráveis na União europeia. Constituem preocupações fundamentais da gestão os temas da recuperação de crédito, do tratamento dos NPLs e das imparidades. Considero que teria sido muito útil o recurso a instrumentos específicos, como *bad banks* criados especificamente para transferir um determinado tipo de créditos de má qualidade, bem como uma maior utilização de fundos de reestruturação e imobiliários. Mas não foi possível criar os primeiros.

Os bancos têm vindo a reforçar suas provisões e imparidades, mas nunca foi possível fazer uma limpeza mais célere e mais radical, exatamente porque convivemos, ao mesmo tempo, com problemas delicados ao nível da rentabilidade dos bancos. Esta, por sua vez tem um impacto muito grande junto dos seus acionistas e novos investidores. Uma atuação eventualmente mais intensa teria provavelmente requerido necessidades de capital e, no contexto que vivemos, não estamos ainda em tempo de atração de investidores ou acionistas para esse efeito. Teria sido preferível que as exigências de capital não fossem tão duras? Deixo a pergunta.

Acho que, apesar de tudo, tem-se vindo a trabalhar bem, os balanços são escrutinados cada vez com mais rigor, o provisionamento tem sido forte e adequado, os rácios de capital acima dos requisitos. Naturalmente, ainda existirão algumas preocupações.

- Num mercado dinâmico e inovador como o financeiro, não podem, como em situações passadas, surgir novas situações de risco ou *stress*?

Conforme referimos anteriormente, sim. Mas o BCE, ao implementar o SREP, tem em vista um seguimento aprofundado da solidez da banca - capital, liquidez, *leverage*, mecanismos de controlo interno adequados. Para além disso, estão a crescer outros sectores financeiros, como o *shadow banking*, e há que, por um lado, evitar a arbitragem regulatória e, por outro, tratar devidamente o potencial de risco que sectores não regulados ou menos regulados comportam.

De acordo com os critérios de análise de risco de crédito, que agravaram as imparidades sobre o crédito, tiveram o efeito de aumentar o custo do risco de crédito, já no exercício de 2014 (Fonte: Relatório de Estabilidade Financeira BdP – Maio 2015).

- Não colocando em causa a sua mensuração, este aumento de custos não poderá vir a ser refletido no cliente, por força de encarecer o custo do crédito para o banco. Podendo assim o banco ter de repercutir no *spread* ou no comissionamento esse custo?

Sem dúvida que a possibilidade de isso se verificar é considerável. Faz parte da racionalidade na gestão.

Com o início da crise financeira e a assunção dos critérios prudenciais de Basileia III, passou a ser dada especial atenção ao risco de liquidez. Nesse sentido, a banca portuguesa teve necessidade de ajustar seu rácio de liquidez, desalavancando seu balanço. De acordo com o Banco de Portugal, essa desalavancagem foi conseguida na generalidade, tendo o rácio crédito-depósitos passado de 162% em 2009 para apenas 107% em 2014.

- Atendendo a que estávamos numa conjuntura de recessão, como foi possível à banca corrigir esse rácio? Mediante a captação de recursos/depósitos a clientes, fomentando um incentivo à poupança?

Conforme referi, a captação de depósitos foi e continua com um excelente comportamento. Por outro lado, a desalavancagem a que a banca foi forçada, aliada à diminuição da procura de crédito, contribuiu também para conseguir a rápida diminuição do rácio de transformação.

Órgãos sociais – elegibilidade e idoneidade:

- Poderão as alterações emanadas do novo Regime Geral das Instituições de Crédito e Sociedades Financeiras (RGICSF), resultantes da transposição de normas comunitárias para a lei portuguesa, os quais transmitem a ideia e necessidade de maior profissionalismo e responsabilidade dos Órgãos Sociais de uma instituição financeira, trazer uma melhor transparência e melhoria na imagem do gestor bancário (desgastada com casos BPP, BPN e mais recentemente comissão de inquérito BES/GES)?

A composição dos conselhos e o nível de especialização e de adequação ao cargo que desempenham (*fit and proper*) são bastante importantes e estão no quadro das preocupações do regulador.

Como refere, um dos aspetos importantes é o fato da equipa ser, por um lado, avaliada como um todo, onde se complementem e formem um órgão com reconhecida capacidade.

Mas há funções dentro dos órgãos sociais que são objeto de maior escrutínio: não só do CEO, mas também do CFO e do responsável pela área de risco. São funções chave dentro das instituições bancárias.

Depois é cada vez mais relevante o funcionamento do órgão do controlo de gestão - o Conselho Geral e de Supervisão, nuns casos, o *Chairman* e os administradores não executivos, integrando Comitês específicos - estratégia e organização, auditoria, risco,

nomeações e remunerações, por exemplo, noutros. A adequação do perfil e curriculum dos administradores ao exercício dessas funções é uma preocupação cada vez maior por parte dos reguladores, bem como a escolha dos administradores ditos independentes - aqueles que não tenham ligações com acionistas (inexistência de conflito de interesses). Aumenta também a preocupação de critérios "*fit and proper*" na nomeação dos administradores independentes, designadamente para integrarem comissões de auditoria e de avaliação de riscos.

A nível europeu está em curso, designadamente por iniciativa das Associações de Bancos, uma reflexão sobre os modelos e práticas de governo societário na banca, onde se inclui um caminho para uma cultura de *chairmanship*, que é algo que ainda não se pratica eficazmente em Portugal. O órgão liderado pelo *Chairman* - Conselho de Administração (alargado) ou Conselho Geral e de Supervisão - não só colabora ativamente na definição das estratégias e na aprovação dos grandes documentos de gestão, como tem a atribuição de fiscalizar os atos de gestão e de assegurar a eficiência do controlo interno da instituição.

A APB também já está a trabalhar nos temas do governo dos bancos, dos códigos de ética e de conduta, na área das boas práticas bancárias, tendo começado por fazer um estudo comparativo do que já existe ou está em desenvolvimento pelas suas congéneres associadas da EBF.

- Está sensível ao tema do escrutínio que é feito diariamente a todos os elementos dos Órgãos Sociais de qualquer instituição financeira? Sabendo que hoje em dia, é fundamental liderar pelo exemplo, tem havido uma partilha desta preocupação com seus associados?

Claro e a APB tem participado no debate a nível da EBF e estado atenta a essas novas exigências.

- E essa preocupação tem sido transmitida internamente aos colaboradores da APB (como por exemplo, os formadores do IFB), passando a mensagem de que sua postura e atitudes, mesmo fora do local de trabalho, estão sempre em escrutínio e quaisquer ações menos pensadas podem gerar um impacto negativo na imagem da instituição?

A idoneidade, o sentido ético, a par da competência técnica são pontos-chave, particularmente na atividade bancária. Pelo elevado escrutínio da própria opinião pública,

qualquer atitude de um órgão gestão ou seu membro que seja reprovável poderá ser logo alvo de generalização, pelo que o comportamento, a conduta, dos gestores da banca não pode deixar de pautar-se, em todas as suas ações, por elevados critérios de idoneidade, por um compromisso de honra.

- Face aos mais elevados padrões de exigência no acesso à profissão de gestor e administrador de uma instituição financeira, com maior enfoque na total disponibilidade (exclusividade), formação académica na área financeira (qualificação profissional) e na idoneidade, considera que este “maior profissionalismo” pode ter impactos na banca que ajudem a mesma a se reinventar e a rejuvenescer, que possam trazer novas ideias ou possam levar os bancos a modificarem seu modelo de governação?

Está a caminhar-se no sentido de exigir não só maior qualificação e adequação profissional dos gestores às suas funções, como também assegurar elevados padrões de conduta, honra, ética e idoneidade. E também no aprofundamento dos modelos e práticas de governo, como já mencionei. O objetivo é sempre o mesmo: deter uma banca forte, eficiente, moderna, confiável.

- Julga que o impacto será reduzido ou acentuado, na banca nacional?

Acentuado. Ajudará a recuperar mais depressa a reputação do setor.

- E, na sua opinião, o mesmo deverá ser positivo ou negativo?

Positivo, claramente.

Modelo de regulação e supervisão nacional:

Há quem advogue a alteração de modelo de regulação e de supervisão ao nível nacional, para um modelo parecido com o aplicado na Holanda – modelo *twin peaks* - de apenas duas entidades supervisoras.

Chegou mesmo a ser projeto e a estar em consulta pública a nível nacional (em 2009), uma alteração ao modelo de regulação das atividades financeiras, com a adoção do modelo *twin peaks*.

- O que considera sobre o tema, atendendo a que a maior parte dos países europeus tem apenas uma entidade reguladora a nível nacional?

Estive a par dessa proposta, com a separação da parte comportamental da parte prudencial.

Nós devemos procurar sempre seguir *benchmarks*. Eu não gosto muito de inovar em matérias já experimentadas, que necessitam de ter a maior garantia possível de um bom funcionamento. Não creio que haja experiência empírica suficiente que nos indique que outros modelos são mais eficazes. Se houvesse, naturalmente inclinar-me-ia para os adotar. Mudar só porque há aspetos que não correram bem às vezes (e que podem não ter a ver com o modelo, mas com a execução) pode comportar custos. Os dois modelos referidos coexistem dentro da Europa, mas o modelo dual que refere existe em menos países do eurogrupo.

Na APB não fizemos nenhuma avaliação sobre os diferentes modelos de regulação e supervisão.

Os Grupos financeiros são muito heterogéneos, com empresas de vários ramos de atividades financeiras, como banca, seguros, sociedades gestoras de fundos de investimento e sgps, juntamente com empresas de prestação de serviços para o grupo não financeiras, o que cria dificuldades na análise de contas consolidadas dos Grupos Financeiros, sob a supervisão de várias entidades diferentes e independentes entre si.

- Face ao acima referido, concorda que a redução do número de entidades de supervisão poderia tornar a supervisão mais eficiente? Ou seria melhor manter e dar estabilidade ao atual modelo?

Como disse, não conseguimos saber, sem maior evidência empírica, se daí adviriam vantagens na regulação e supervisão. Repito, prefiro seguir as melhores práticas de *benchmark* e as indicações que nos aportam.

- Dadas as especificidades das atividades sob a alçada de cada uma das atuais entidades de supervisão, pela sua grande dimensão e pelas suas especificidades (que é um critério de diferenciação entre elas), uma alteração de modelo, poderia criar o risco de tornar ingeríveis cada uma das novas entidades supervisoras, podendo tornar-se estas demasiado grande e ingeríveis?

Não sei. Somente testando os modelos. No entanto, é claro que um só organismo de regulação e supervisão tem o risco de poder ser uma entidade pesada e menos eficiente. Existe esse risco.

Respondendo às questões tema da dissertação:

- Existe um excesso de regulação e de supervisão que poderia ser ajustado e redimensionado?

Sem dúvida que sim. Conforme respondido anteriormente, há grande necessidade de calibragem e de ajustamento de *timings* de implementação, de resposta por parte das instituições. E deve, na ação dos reguladores, atender ao princípio da proporcionalidade.

- Poderá o mesmo condicionar a gestão estratégica dos bancos e limitar a sua eficiência?

Pode, naturalmente. Por não estar calibrado, um requisito regulatório ou de supervisão pode criar dificuldades na eficiência dos bancos, com relevo para as que têm repercussões na economia real. Por exemplo, rácios de capital excessivos podem reduzir a capacidade de concessão de crédito.

Em complemento à questão anterior e como nota final.

- Concorda com a premissa: Bancos estáveis e prudentes, mas ao mesmo tempo inovadores e ágeis?

Claramente que sim. A solidez é indispensável, o risco assumido deve ser gerido com prudência. A eficiência e a rendibilidade da instituição estão relacionadas com a flexibilidade e rapidez na aplicação das medidas de gestão necessárias para as melhorar e no ajustamento dos modelos de negócio. A inovação confere quase sempre vantagens competitivas.

Por outro lado, o sector bancário deve ser complementado pelos outros sectores financeiros. A concorrência com eles tendencialmente irá aumentar.

Uma das grandes iniciativas europeias, com o apoio geral da Comissão Europeia e do Parlamento Europeu é o desenvolvimento da União dos Mercados de Capitais, que juntamente com a União Bancária, poderão vir a criar a União dos Mercados Financeiros,

que é o objetivo final. A União dos Mercados de Capitais é bem vinda, porque toda a economia e os próprios sectores financeiros só podem beneficiar da complementaridade da sua ação. E se é um facto que na Europa, o sistema bancário é responsável por uma percentagem muito elevada das necessidades de financiamento das empresas, os outros sectores financeiros, têm uma posição, nos mercados da Europa, que fica muito aquém daquilo que se passa, por exemplo, nos Estados Unidos. E dentro deste espírito de complementaridade faz sentido pugnar por um maior desenvolvimento do mercado de capitais.

Quando se fala de mercado de capitais, naturalmente lembramo-nos da bolsa em primeiro lugar, mas para além desta e porventura, neste momento com um impacto muito significativo, aparecem todas as outras formas de financiamento da economia, entre as quais, o mercado das obrigações e securitizações, os fundos de investimento, o capital de risco sob as suas diversas formas, o *shadow banking*, só para mencionar algumas.

A maior preocupação que deve existir nesta matéria, tem a ver com questões de segurança e de tratamento regulatório equitativo entre os diferentes sectores financeiros.

A banca favorece e está largamente empenhada nesta união dos mercados de capitais, chamando a atenção para algumas matérias que devem ser devidamente ponderadas, em termos de atuação de um sector que está pouco regulado e em muitas circunstâncias não regulado e ao mesmo tempo chamando a atenção para questões de arbitragem que se colocam neste domínio. Mas não há duvidas que a existência do mercado de capitais regulado é extremamente favorável para o sistema bancário.

Veja o caso concreto da economia portuguesa. Uma das razões de fundo neste momento da falta de procura de crédito no sistema bancário, é a descapitalização das empresas, o sobre-endividamento das empresas, o facto de apresentarem balanços que não permitem ultrapassar o crivo do risco, que limita a nossa própria capacidade de aumentarmos o nosso volume de negócios. E sem duvida que um mercado de capitais forte iria corrigir a situação de partida de acesso ao crédito bancário.

Portanto, nós próprios seremos bastante favorecidos se um mercado de capitais eficiente pudesse funcionar e daí o nosso empenho e colaboração ativa neste momento na preparação e legislação sobre o mercado de capitais.

Questionário respondido por:

Nome: Eng.º Fernando Manuel Barbosa Faria de Oliveira – Presidente da Direção

Instituição Financeira: Associação Portuguesa de Bancos - APB

Grato pela atenção e precioso tempo dedicado a este trabalho.

Com os votos do maior sucesso pessoal e profissional

Subscrevo-me com elevação,

Carlos Pica



REGULAÇÃO E SUPERVISÃO: ALAVANCA OU TRAVÃO À EXCELÊNCIA DO DESEMPENHO NOS BANCOS?

No âmbito da dissertação de mestrado, sob o tema «Regulação e supervisão: Alavanca ou travão à excelência do desempenho nos bancos?», torna-se necessário e importante aferir a opinião e a perceção da administração das principais instituições financeiras nacionais, sobre as alterações na regulação e supervisão que foram e têm vindo a ser regulamentadas e exigidas à banca, bem como está a decorrer a sua adaptação e os impactos a esta.

Dessa forma, e com especial enfoque em dois temas, na alteração ao Regime Geral das Instituições de Crédito e Sociedades Financeiras (RGICSF) e nas novas obrigações (principalmente a nível de reporte prudencial e financeiro) decorrentes das exigências de regulação do novo organismo – a *European Banking Authority* (EBA), pretende-se colocar algumas questões que, sendo acima de tudo, de âmbito geral da gestão organizativa, devem ter como alvo quem hierarquicamente estará melhor preparado para lhes dar resposta, pela visão global estratégica que terá da entidade que representa (*CEO Chief Executive Officer*).

Pretendeu-se não ser exaustivo, mas sim, dar antes de cada questão, um enquadramento que pudesse auxiliar e servir de mote ao tema, fundamentando a razão e necessidade da questão.

O tema em causa, não visa questionar as decisões, mas sim, atestar seus impactos (sejam eles positivos ou negativos) e se possível verificar melhorias possíveis de adaptação a estas.

Agradeço desde já a atenção e precioso tempo que será dispensado da sua parte, com este tema.

Questões colocadas:

Organização e alterações estruturais:

- Resultante da crise financeira, iniciada em 2008, têm vindo a surgir alterações profundas na regulação e supervisão bancaria. Poderá dar-nos uma opinião sobre a mesma, isto é, como tem visto as alterações constantes surgidas na supervisão e regulação?

Após a crise financeira iniciada em 2008 vários outros acontecimentos se tem verificado a nível global e no nosso País, assistimos a queda de alguns bancos que provocaram várias disrupções na economia e no sistema bancário. A supervisão alterou-se sendo mais intrusiva e atuante mas iniciou-se um novo conceito mais de monitorização das ações de supervisão que foram transferidas para a responsabilidade das instituições, num sistema de autorregulação.

- Concorda que é inevitável e que as mesmas são necessárias e incontornáveis?

Não concordo de todo. Embora compreenda que o regulador não pode ser um polícia mas deverá ser o garante (guardião) dos clientes bancários.

- Atendendo à imagem negativa transmitida, pelos casos sobejamente conhecidos, a nível internacional e nacional (BPP, BPN e BES/GES), poderão estas alterações regulatórias ajudar na promoção/melhoria na “imagem” das instituições financeiras, perante os *media*, seus clientes e perante a economia (em resumo, a todos os *stakeholders*)? No fundo, transmitindo um sinal de “transparência” da informação e de uma gestão mais controlada e escrutinada?

O que aconteceu com os bancos que refere são de índole diversa. As questões da gestão dos bancos estão assentes na prática de gestão dos seus gestores os quais devem ter características de gestão prudente que nenhum regulador consegue impor. A gestão bancária é uma gestão de riscos e estes devem ser mitigados para não comprometerem a sustentabilidade das instituições.

- Poderão estas medidas e alterações na regulação e supervisão nacional e europeia serem entendidas como que uma certificação de qualidade dos bancos a nível nacional e europeu e melhorar o prestígio dos reguladores e banca?

Antes de mais a certificação de qualidade não deve ser passada pelo fiscalizador mas sim pelos clientes através da confiança que é gerada por eles no banco e demonstrada pelos resultados regulares que apresentam.

Impactos da regulação e supervisão:

- Esta sobrecarga de reportes (que implica mais tempo de dedicação por parte dos recursos à disposição da instituição) tem levado a instituição a aumentar os seus custos com pessoal (ou a prever fazê-lo)?

De acordo com as novas exigências, no que respeita a recursos humanos, procedeu-se à reestruturação e reafectação das pessoas às tarefas, de forma a poder dar resposta ao exigido, não estando previsto um aumento do quadro de pessoal.

- Ou por outro lado, tem levado o banco a equacionar e otimizar seus recursos humanos, através de reorganização interna e reafectação nas tarefas do pessoal ou alocação dos colaboradores a novas tarefas/funções, gerando alterações na orgânica da instituição financeira?

Sim, os novos reportes e exigências da regulação vieram a obrigar os bancos a dotarem-se de equipas mais especializadas e aumentar os custos em sistemas de informação e de formação dos seus quadros. Por outro lado obrigou à constituição de novas áreas para dar resposta às exigências regulamentares. A própria supervisão do banco central também se alterou criando outras áreas que não só a prudencial.

Tem-se verificado na banca a necessidade de desenvolvimentos a nível informático, nomeadamente por necessidade de convergência e consolidação de informação, a qual, em muitas situações se encontra dispersa por várias aplicações informáticas.

O próprio Governador do Banco de Portugal Dr. Carlos Costa referiu que «não há boa supervisão sem boa informação».

A insuficiente qualidade das bases de dados, é ela, uma limitação que coloca obstáculos ao desenvolvimento e alinhamento estratégico da entidade, e na sua tomada de decisão. Sendo hoje em dia uma peça bastante importante também para o reporte de informação financeira, prudencial, estatística e de gestão, há um esforço na instituição, no sentido de atualizar e completar informação das bases de dados de clientes, seja junto dos balcões, seja através do *compliance* ou auditoria interna.

Existe hoje plena consciência das necessidades a nível de reporte e de que uma excelente qualidade das bases de dados é uma forma de mitigar os seus riscos, melhorando a qualidade da informação em suas análises de riscos.

- Teve a vossa instituição necessidade de proceder a alterações ao nível dos sistemas de informação e melhoria da qualidade de sua base de dados, para dar resposta às novas exigências regulamentares?

Não tivemos de alterar os sistemas core mas tivemos de efetuar novos desenvolvimentos informáticos para dar resposta às solicitações.

- Poderemos assegurar que a instituição está preparada e dotada dos meios tecnológicos e humanos para dar resposta às novas exigências ou tem a instituição previsto um aumento (a decorrer ou já ocorrido) nos custos de desenvolvimento de *software* e/ou aplicações/ferramentas que deem resposta ao exigido? Ou seja, verifica-se ou prevê-se investimento tecnológico para atender às novas exigências regulatórias?

Temos de estar sempre preparados para efetuar novos desenvolvimentos para dar resposta ao que nos é pedido. No entanto, para dar resposta ao exigido de momento estamos preparados para dar resposta.

- Sob o mesmo tema, e pelas mesmas razões, o banco teve necessidade de recorrer a serviços externos/*outsourcing* no sentido de apoiarem a mudança e implementação de muitos dos novos requisitos e exigências regulamentares e de supervisão?

Sim, o recurso a meios externos é sempre uma inevitabilidade dado que os desenvolvimentos são efetuados durante um curto espaço de tempo com equipas multidisciplinares e com conhecimentos para apoiar o banco na implementação, devendo depois existir competências internas que efetuem a manutenção evolutiva dos sistemas.

- Essa falta de estabilização na informação que é solicitada, não poderá ser um entrave á estabilidade dos reportes nas instituições, com todos os custos de estrutura inerentes a cada alteração (custos pessoal e administrativos/tecnológicos) a terem de ser feitos e suportados por estas?

Sim. A falta de estabilidade de informação e a sua solicitação da mesma sem consistência, provoca custos acrescidos em tecnologia e tempo aos quadros da instituição.

Face às novas exigências de regulação e de supervisão, ocorreram grandes transformações na organização de um banco. Criou-se uma situação, que de momento se apresenta como consumada e não reversível, que é o facto de termos mais recursos afetos a tarefas de *back office* que a tarefas ligadas à parte comercial. A estes, acresce a necessidade/obrigatoriedade de segregação de funções essenciais (auditor interno, *compliance*, analista de riscos), tendo sido determinado pela supervisão que algumas destas funções devem ter um carácter de exclusividade, isto é, não podem desempenhar mais nenhuma função para além da função específica que lhes foi designada. Sabendo que existem bancos com variadas dimensões, não deveria o Banco de Portugal ser sensível a isso e criar ou um regime de exceção, para instituições de reduzida dimensão, ou permitir a afetação de mais alguma ou algumas tarefas que não colidam com a atividade principal adstrita ao colaborador.

Nota: corre-se o risco de uma entidade de pequena dimensão, ter um colaborador, que pela reduzida dimensão da entidade, apenas tem trabalho nessa tarefa, para lhe ocupar um dia por semana.

- Tal situação parece razoável e deve ser aplicada sem exceções? Como ultrapassá-la?

A segregação de funções é uma questão que deve existir, mas a aplicabilidade em instituições de reduzida dimensão é cada vez mais difícil face às atividades segregadas e responsabilidades. No caso das Caixas Agrícolas o problema tem mais acuidade e deverá ser a Caixa Central a assumir algumas das funções em nome das Caixas Agrícolas. Entendo que o princípio da segregação de funções é crucial para a mitigação de riscos operacionais.

- Face ao anteriormente exposto, e mesmo sendo a banca portuguesa reconhecida como uma das mais inovadoras, poderá o excesso de regulação, limitar a criatividade, o raciocínio crítico e a capacidade de reflexão dos trabalhadores, ao estarem apenas a ser reativos às novas e inúmeras exigências a nível de reporte (financeiro, prudencial, *compliance*, controlo interno, auditoria interna, gestão riscos)?

Penso que não será o caso. As equipas terão de ser ecléticas e dar resposta às necessidades de regulamentação. O que acontece é que tem de ser em maior número e dotadas de tecnologia para puderem dar resposta às exigências e não desfocar do essencial.

- Analisando em concreto o caso português, podem as especificidades e a dimensão reduzida das instituições nacionais e seu mercado de atuação mais pequeno (face à banca europeia), condicionar e sobrecarregar as instituições financeiras portuguesas, isto é, poderão as instituições financeiras nacionais de menor dimensão (face a outra banca europeia) sofrer um maior impacto das alterações emanadas pelo BCE e EBA, os quais se aplicam a todo o espaço euro?

Sim as instituições mais pequenas terão um maior custo face aos ativos em balanço para cumprirem com as regras regulamentares. Deveriam as exigências regulamentares estar adaptadas à dimensão das instituições.

O prémio Nobel da Economia 2014 Jean Tirole defendeu que às autoridades cabe encontrar o equilíbrio entre uma regulação excessiva, que impossibilita a inovação e o empreendedorismo, e uma regulação demasiado fraca, que deixa os riscos sistémicos acumularem-se.

No fundo e apesar das críticas ao excesso de regulação e supervisão, transmite a ideia de encontrar-se um ponto de equilíbrio, que permite maior controlo e monitorização dos riscos, sem “amordaçar” as instituições financeiras. Ou seja, que exista a mesma qualidade e grau de exigência, mas com menos quantidade.

Com todos os ganhos que se poderiam ganhar em produtividade e não afetando a qualidade da informação, as instituições poderiam tentar sensibilizar as autoridades reguladoras a poder condensar e consolidar informação que é solicitada e que por vezes aparenta estar a ser reportada de forma repetida, seja em reportes diferentes, seja para entidades e

departamentos diferentes. Em conjunto com as entidades de supervisão e sobre a sua coordenação, poder-se-ia formar equipas de trabalho multidisciplinares onde a troca de experiência e os pontos de vista das instituições financeiras fosse transmitido,

- Sabendo que há sempre espaço para melhorar, concorda com a opinião acima descrita? Ou o caminho poderá ser outro?

O equilíbrio entre dimensão da instituição a regular e regulador deve existir. Mas não me parece que essa seja a preocupação dos reguladores. Penso que a sua ideia é nivelar todos pelos mesmos critérios sem ter em atenção as suas especificidades.

A fundamental importância da contabilidade financeira na decisão de gestão:

- A administração considera a área financeira como um sector chave da sua instituição? Partilha das várias opiniões acima que convergem no sentido de que órgãos sociais com conhecimentos técnicos na área financeira/contabilidade podem minorar riscos de gestão?

A área financeira é importante para a instituição no entanto a equipa de gestão deve ter competências para dominar todas as áreas da atividade do banco. O facto de uma formação específica estar dentro das competências da administração do banco não quer dizer que minora os riscos de gestão.

Papel da banca na economia nacional/resiliência das instituições de crédito:

Condicionados pelo BCE, UE e FMI, os governos têm o dilema de cortar despesa pública ou serem eles a estimular a economia, com investimento publico. Têm existido vozes favoráveis a ambas as posições, inclusive a nível internacional, nomeadamente nos EUA, com economistas, políticos e banqueiros em ambas posições.

Quando nos são dadas ou impostas orientações para cortar na despesa pública, como manter o Estado como catalisador de estímulo ao investimento? Terão que ser os bancos, a impulsionar as empresas e os particulares (consumidores privados) a terem esse papel, por iniciativa privada e não como consequência de estímulo publico? Incentivar ou cortar?

- Na sua opinião, deve ser o Estado o maior impulsionador da nossa economia que tarda a acelerar? De que modo o poderá fazer, dadas as condicionantes?

O investimento público é um acelerador da economia. No entanto este investimento não pode colocar em causa a sustentabilidade das contas públicas. O estado deve criar incentivos de ordem fiscal para o crescimento económico designadamente nas regiões agora definidas como de baixa densidade, permitindo aos investidores a localização dos seus investimentos privilegiadamente junto dessas localidades.

Devem ser desenvolvidas políticas de emprego, premiando as empresas que ao longo dos exercícios fossem gerando novos empregos com incentivos ao nível do IRC, deduzindo uma determinada percentagem em função da empregabilidade criada.

- Não podem ou devem os bancos ter um papel primordial ou bastante importante, incentivando ao investimento privado? De que modo o poderão fazer?

Os bancos têm uma função importante nas economias. A função redistributiva. Os bancos são os incentivadores do investimento mas este não deve assentar exclusivamente em capitais alheios.

A crise económica/financeira iniciada em 2008 tem levado a um novo redimensionamento da banca, com o encerramento de balcões, fusões entre instituições e alienações de sectores de negócios, como a atividade de seguros.

- Tem a sua instituição tido especial atenção numa possibilidade de redimensionar sua instituição ou negócio?

O Crédito Agrícola tem uma missão no mercado, diferenciada da generalidade dos bancos seus concorrentes. O CA vê oportunidades onde outros vêem dificuldades. O CA tem para além de uma função empresarial uma responsabilidade social que o impulsiona numa relação com as comunidades que não observa apenas o negócio direto.

- Está atento a uma potencial boa oportunidade que possa surgir?

Sim, estamos sempre atentos aos movimentos de mercado e o surgimento de uma oportunidade pode ser a alavanca para o crescimento.

Responsabilidade social:

«O primeiro passo no programa de cinco passos de Friedman para a recuperação económica é a formação e a educação da população». Sejam os colaboradores, no sentido do impacto direto na capacidade e desempenho da empresa, seja no sentido de reduzir a iliteracia financeira da população (desde escolas, empresas e centro de idosos).

É factual, que continua a verificar-se uma grande iliteracia financeira, por parte dos clientes bancários (apesar do surgimento de algum apoio que tem vindo a aparecer, como é o caso do portal do cliente bancário, criado pelo BdP.

- A sua instituição é sensível a esta matéria perante os seus clientes (ou potenciais), ou seja, tem em especial atenção as necessidades de informação a prestar, sendo pró-ativa na sua divulgação, a qual poderá mesmo ter uma vertente não só pedagógica, mas também social (exemplo: através do *site* da instituição, formação nas escolas, ...)?

Os reguladores têm vindo a impor aos bancos alguns princípios de comunicação. No entanto penso que essa deve ser despoletada pela própria instituição. O cliente só acredita na instituição se ela lhe transmitir toda a informação e sair das suas instalações devidamente esclarecido.

- Sabendo do peso e influência dos *media*, está a instituição atenta e aderente a iniciativas de responsabilidade social, para com sua comunidade? De que forma o fazem?

Sim estamos atentos e aproveitamos todas as iniciativas vindas das próprias comunidades para os apoiar.

O CA tem vindo a efetuar algumas ações de divulgação do que há de melhor no sector primário designadamente com a realização de colóquios sobre inovação e empreendedorismo bem como pela promoção de produtos de excelência como é o vinho e o azeite.

- Derivado, nos últimos anos, ao aumento de desemprego, de pessoas carenciadas e do aumento da idade média da população nacional, a instituição, nos últimos anos, aumentou seus apoios de âmbito social, seja com donativos, apoios a instituições solidariedade social e outras?

Aumentaram sobretudo os pedidos. Derivado essencialmente à crise económica.

Têm-se vindo a registar problemas graves de dificuldades financeiras (em pessoas empregadas), com sobre-endividamento e perda de rendimentos (pelo elevado aumento de impostos que reduziu poder de compra), chegando mesmo a verificar-se a existência de trabalhadores de instituições financeiras (colaboradores que se encontram com contractos de trabalho em *full time*) em estado ou situações precárias próximas do limiar de pobreza.

- Dessa forma e pela sua importância como exemplo de responsabilidade social, é importante conhecer se a instituição (a administração e em especial, sua área ou direção de recursos humanos) tem estado atenta a sinais que possam daí advir, de forma a agir com rapidez a uma situação de crise, com algum colaborador?

Os colaboradores, pela sua característica de empregados bancários tem obrigação de estar mais atentos que o comum cidadão e por isso devem ter literacia financeira não se expondo a endividamento superior ao seu potencial de cumprimento. No entanto sempre existe algum ou alguns que por diversas razões não têm essa educação e é necessário estabelecer planos de recuperação da sua situação económica.

- Está a área ou direção de recursos humanos/pessoal preparada para monitorizar e detetar a probabilidade de ocorrência de alguma situação de deterioração social-económico-financeira de um seu colaborador?

Sim, a área de recursos humanos tem essa competência.

- Existe formação interna sobre os riscos de sobre-endividamento?

Não existe.

Relação banca/clientes:

No final de Abril 2015, foi publicado o relatório da supervisão comportamental da atividade em 2014, que evidenciava uma redução nas incidências detetadas e nas coimas aplicadas, referindo no comunicado do Banco de Portugal que «o número de reclamações de clientes bancários sobre produtos e serviços diminuiu 21%, num contexto de maior

estabilidade das normas aplicáveis aos mercados bancários de retalho». Este aparenta ser já um resultado de maior e melhor preparação das instituições na divulgação de informação aos clientes e nos procedimentos de *compliance* e controlo interno dos bancos.

- No âmbito do novo quadro de exigências regulatórias, qual tem sido a postura da instituição financeira, de forma a mitigar esses impactos e riscos de incumprimento subjacentes (*compliance*), isto é, no sentido de dar resposta atempada/em tempo útil e com informação de qualidade (fiável e fidedigna)?

A instituição da supervisão comportamental tem vindo a obrigar as instituições a cumprirem perante os clientes obrigações de informação e de relacionamento que alterou a comunicação com os clientes e o esquema relacional. A comunicação interna tem sido uma arma utilizada para mitigar os riscos de incumprimento, assim como a criação de novas estruturas para dar resposta a estas exigências.

- Devido à dispersão e complexidade da informação bancária, tem a instituição acautelado e apoiado a formação interna e externa, de modo a capacitar seus colaboradores dos meios intelectuais e críticos de forma a responder às exigências (não só de pessoal de *back office*, como dos colaboradores de *front office*, nomeadamente nas exigências de *compliance* e de divulgação de informação ao cliente)?

Sim tem efetuado essa informação junto da rede através da produção de novas orientações e comunicações.

Relação banca/media:

- O que fazer para melhorar a imagem da banca, sabendo que o primeiro passo é o de prevenção e evitarmos que ocorram novas situações de *default* de instituições financeiras? Como prevenir?

O que fazer, é fazer banca e não imaginação de produtos complexos que muito poucos percebem cuja atratividade por via de rendimento podem levar a uma situação de captura de massas. Os produtos devem ser adequados à rede que o banco tem. Simples, perceptíveis e claros.

- A crise tem levado a atitudes mais conservadoras da instituição, como um sistema de autodefesa ou a ideia a prevalecer e a transmitir à economia deverá ser positiva, no sentido de aumentar a confiança e o investimento, devendo a banca dar o exemplo, como motor impulsionador da economia que representa?

A crise deveria ter trazido ensinamentos ao sistema bancários que alterasse procedimentos designadamente na competitividade bancária. Assiste-se novamente a uma guerra de preços cujo final será o mesmo de 2011.

Sabendo que estas situações de crise de confiança são reflexo dos escândalos ocorridos nestes últimos anos, levando a um receio de perda generalizado, como transmitir e tranquilizar os clientes, acionistas e investidores, que não devemos generalizar e que o sistema financeiro é resiliente e cada vez mais transparente?

A confiança é um bem essencial à atividade bancária mas o que se passa na realidade é o regulador a tentar colocar polícias nos bancos a obrigar a emitir normas e a produzirem reportes mas o essencial da banca que é comprar dinheiro e vender dinheiro está totalmente liberalizado à luz das regras de mercado e não reguladas e, tendencialmente os bancos tentam por via do preço obter quota de mercado e resultados o que a prazo criará problemas sérios.

Relação com clientes:

- A função estratégica de um banco passa por construir e cimentar laços e relações pessoais com os clientes. Estando num mundo cada vez mais impessoal e individualista, julga que este lema ainda se mantém atual, devendo incentivar a relação de proximidade com nossos clientes?

A banca de proximidade é aquela que melhor defende o cliente e o banco. O conhecimento individualizado das pessoas é essencial. No entanto a banca de proximidade é aquela que retira da comunidade valor e transfere para a mesma parte desse valor.

- Os elevados padrões de exigência (na regulação e supervisão), mesmo a nível de *front office*, onde para abrir uma simples conta de depósito á ordem poderemos demorar quase

uma hora, não poderão colocar em causa um dos fatores de sucesso da banca, primar e oferecer um serviço de excelência a nossos clientes?

De facto as exigências de regulação trouxeram uma burocratização que importa contornar. Os bancos devem dotar-se de meios tecnológicos para tornar mais eficiente os processos, com obediência à regulação imposta. A partir de Setembro no CA a abertura de conta que demora agora quarenta minutos passará a demorar cinco minutos face a novas tecnologias introduzidas nos balcões.

- Face ao aumento das exigências de supervisão e regulação, tornou-se mais difícil para o banco, conseguir que os colaboradores mantenham o enfoque no essencial: a sua principal função é social – ajudar os clientes a progredir e a crescer? A chamada “orientação para o cliente”.

O tempo é um bem escasso, no entanto o foco no cliente é essencial e não é nos papéis.

Colaboradores:

Face a tantas pressões e exigências, o erro, mesmo não premeditado, está potencialmente presente.

No final de 2014, foi publicado pela *Association of Certified Fraud Examiners* (ACFE), o estudo sobre a fraude a nível global “*Report to the nations on occupational fraud and abuse*”, o qual refere que os serviços financeiros são os que têm o maior numero de casos de fraude reportados. Para além das evidências de controlo e de auditoria interna, com maior ênfase na segregação de funções, a resolução de parte das situações dependerá sempre do fator humano.

- Tendo a noção de que o custo da fraude é enorme, não só a nível reputacional, como financeiro, venho questionar se é sensível ao tema e se face a isso, tem a Instituição incutido em seus colaboradores elevados padrões de comprometimento e de sentido de responsabilidade, divulgando e transmitindo qual a missão e os valores pelos quais a entidade se rege?

A envolvimento dos colaboradores na missão, no desempenho e posicionamento do banco é essencial para o sucesso do mesmo. Todos devem conhecer bem a orientação do banco.

Com as constantes alterações na regulação e na supervisão (reporte financeiro e prudencial, *compliance*, controlo interno), com cada vez mais exigências em prazos mais curtos, a necessidade de adquirir novos conhecimentos e solidificar os já adquiridos, é essencial que esteja à altura das circunstâncias. Isto é, é fundamental a experiência conciliada com conhecimentos técnicos sólidos.

- Está a instituição sensível a este tema, seja por formação interna e externa aos seus colaboradores, seja por iniciativa da instituição, seja por iniciativa destes?

A formação em contínuo é essencial para um bom desempenho, por isso o banco está atento a essas exigências.

- A entidade fomenta e estimula essa necessidade internamente? Seja através de apoios à formação, seja por incentivos à progressão interna?

Sim a instituição apoia a formação dos seus colaboradores quer seja interna ou externa através da subsidiação de bolsa de propinas.

Num mercado de enorme concorrência e de margens mais curtas, a necessidade de inovar e de diferenciação da concorrência é fundamental. Em complemento às questões anteriores, é estimulada a criatividade e pró-atividade de seus colaboradores? De que forma o conseguem e como os motivar a ir mais além dos seus objetivos pré-definidos?

As próprias pessoas têm de perceber que cada vez mais a competição é intensa e só conseguem sobreviver se forem atualizando os seus conhecimentos e as suas competências. É uma necessidade que cada um tem de sentir e procurar ultrapassar.

Como complemento aos incentivos a colaboradores, concorda com a frase «a ambição, se não for desmedida, pode ser um bom impulsionador ao autodesenvolvimento»?

Quem não tiver ambição não terá sucesso. Por isso ela é essencial desde que não atrole ninguém.

As chefias superiores e intermédias são elas próprias incentivadas a fomentar essa proatividade e a inovar, ajudando a potenciar o capital organizacional, humano e tecnológico da instituição?

As chefias devem inculcar nas suas equipas um espírito proactivo. Por isso todas essas competências devem ser apuradas e melhoradas.

Crédito:

- Face a este potencial aumento de encargos, nos custos de estrutura do banco, a juntar às limitações de *spreads* e taxas aplicáveis a clientes, não estará subjacente um risco de redução nos resultados da instituição financeira, face à conjuntura económica de deflação, como diminuição de novas operações de crédito e a consequente redução da margem financeira e complementar, com reflexo, num menor produto bancário do banco, podendo por em causa a solvabilidade dos bancos?

As margens são cada vez mais curtas. Por isso não pode haver erros na concessão do crédito. Tem de manter a maturidade e a sua rentabilidade.

A alteração aos critérios e métodos de mensuração da imparidade da carteira de crédito, resultantes da carta circular 2/2014/DSP, de 26 de Fevereiro do Banco de Portugal, originou nas contas do exercício de 2014, o elevado reforço de imparidades sobre crédito e o consequente aumento do custo do risco de crédito (relatório de estabilidade financeira do Banco de Portugal - Maio 2015).

- Dessa forma, ao aumentar o custo do crédito, existe a possibilidade de os bancos ajustarem suas margens (cada vez mais mitigadas), nomeadamente nos *spreads* (margem financeira) e nas comissões (margem complementar), encarecendo as operações de crédito para o cliente?

O próprio regulador tem vindo a impor algumas regras quanto aos custos secundários do crédito. As comissões são limitadas, devendo os bancos assentar a rentabilidade o preço do financiamento.

Pela experiência, é factual que os mercados financeiros atuam e alteram com grande rapidez, o que ontem parecia ser verdade absoluta, hoje pode já não se aplicar, o que implica constante atualização e um “estar sempre atento” às novidades e mudanças. Foi assim com o paradigma da liquidez, onde há poucos anos com a necessidade de desalavancar balanços, o preço do dinheiro aumentou, gerando uma luta enorme pela captação de recursos/depósitos. Hoje, com os rácios de alavancagem das instituições mas baixos, existe uma elevada liquidez em circulação no sistema financeiro, seja pelo menor consumo, seja pelo BCE a injetar liquidez, através de compra de dívida pública e concessão de linhas de crédito à banca (exemplo: TLTRO).

- Sabendo que o objetivo do banco regulador europeu é que essa liquidez passe para a economia real e que está monitorizando os bancos no sentido de verificar isso mesmo (através dos fluxos de crédito reportados nas Estatísticas Monetárias Financeiras), o que tem feito a instituição nesse sentido?

Tem feito crescer a sua carteira de crédito para obter financiamento mais barato junto do BCE.

- Como tem sido a concessão de crédito para a instituição, sabendo que a economia nacional continua com sinais ténues de crescimento, face a esta pouca procura (pelo menos, procura de qualidade e não de clientes de risco elevado, já com indícios de incumprimento)?

Vai havendo alguma procura de crédito e sendo o mercado muito pequeno e os bancos muitos a competição torna-se intensa. Não devemos no entanto entrar na loucura das taxas baixas.

- Há um esforço e enfoque em determinados nichos de negócio ou de clientes, que se aponte como tendo maior potencial de crescimento?

Sim o nosso plano de atividades prevê que sejam os sectores da agricultura, apoio social e indústria transformadora os sector a privilegiar e a conquistar.

De acordo com últimos dados, apontam para um aumento neste ano de 2015 no consumo e investimento privado.

- Tem a vossa instituição notado essas mudanças, com o impacto positivo no aumento de crédito concedido, ou ainda não podemos aferir estarmos a mudar de ciclo, pois os aumentos verificados são ainda muito ténues?

Sim temos notado. Há mais procura de crédito e algum investimento.

Num mercado com clientes mais conhecedores, com noção de seus direitos e dos conceitos das diferentes taxas (TAE, TAN, TAEG), basta uma décima para se ganhar e perder um cliente.

- Assim, com as quebras nas margens, somado às baixas taxas de referência e forte concorrência, como consegue a entidade ser concorrencial e gerar ganhos com as suas operações de crédito?

Em primeiro lugar é necessário não concentrar crédito em segundo lugar a oferta tem de ser atrativa para o cliente que vá para além do preço. A relação comercial e envolvente do cliente com o banco é uma arma a utilizar.

- Com forte contenção de gastos e otimização de seus recursos humanos e tecnológicos, de forma a minimizar o impacto para o cliente?

O cliente apenas se preocupa se a relação com o banco lhe acrescenta valor caso contrário pouco se preocupa com os problemas internos do banco.

Atendendo a que regulamentarmente foram impostos tetos aplicáveis aos *spreads* de algumas tipologias de crédito, acrescido do anteriormente referido, o retorno é cada vez menor. Dessa forma, a possibilidade de incumprimento ou *default* tem hoje um risco potencial mais elevado.

- Está a entidade atenta e mais criteriosa na decisão de concessão de crédito, seja na obtenção de mais e melhor informação para uma tomada de decisão consciente, dotando sua direção de crédito dos meios humanos e técnicos para o fazer?

Sim claro, foram instituídas quer equipas quer tecnologia para apreciação do risco de crédito. A análise de risco de crédito é essencial.

Mesmo sabendo que a banca é um exemplo de inovação e tem de estar constantemente a reinventar-se, estas mudanças extremas, têm gerado impactos nos custos de estrutura, somados aos custos que resultam das alterações da regulação. Ainda que a política geral seja a de que o custo do dinheiro está baixo (por força do excesso de liquidez no mercado) e tem sido forte a concorrência e pressão em baixar cada vez mais os *spreads* de crédito, torna-se importante fazer a questão.

- A instituição prevê repercutir esses custos de estrutura aos seus clientes, seja com aumento de *spreads*, seja através da margem complementar (comissões)?

A instituição não prevê repercutir custos mas sim rentabilizar o seu balanço que possa acudir a todos os encargos e acrescentar valor.

O Governador do Banco de Portugal, em Dezembro de 2014, no XI Fórum Banca colocou a seguinte questão: «É aceitável que um banco financie entidades não financeiras de um mesmo conglomerado?». A questão resultou dos critérios de transparência, necessários ao sistema bancário e questionava a concessão de crédito de um banco a uma entidade do seu Grupo económico.

De notar que as transações entre entidades do grupo são escrutinadas no âmbito da auditoria às contas consolidadas.

O que pensa sobre o assunto. Concorde com a concessão de crédito intragrupo, ou apenas de uma forma mais limitada e controlada?

Admito a concessão de crédito intragrupo desde que devidamente regulamentada em termos de exposição. No entanto as empresas detidas por acionistas qualificados ou membros dos conselhos de administração não devem ser financiadas pelo banco.

Depósitos:

Constata-se que as taxas de referência da Euribor se mantêm muito baixas, não se vislumbrando quando poderão aumentar, o que associado ao “dinheiro barato” injetado pelo BCE, remete as taxas de remuneração de depósitos para valores igualmente baixos.

- Sabendo que a volatilidade dos mercados tem levado a alterações de perfil dos clientes (atuais e potenciais) para um perfil mais conservador, está a instituição atenta às mudanças

de perfil que possam verificar-se com seus clientes (atuais e potenciais) e pronta a responder a suas expectativas e desejos, mesmo sabendo que taxas elevadas e baixo risco é difícil de conjugar, isto é, tendo consciência de ser difícil de «ter sol na eira e chuva no nabal»?

- Em resumo, tem a instituição um leque de oferta variado e versátil que vá ao encontro das necessidades específicas de cada cliente?

Os movimentos de mercado obrigam os bancos a remunerar em baixa os depósitos de clientes. A oferta do banco vai para além dos depósitos, havendo um leque de produtos fora de balanço e não garantidos pelos sistemas de garantia que podem ser vendidos pela rede. No entanto é preciso alertar para o risco associado a estes produtos.

- Concorda que um dos maiores desafios provem dos novos hábitos dos consumidores?

Não será por certo os novos hábitos de consumo que constituem os maiores desafios da banca. Mas sim o crescimento ténue da economia / globalização económica.

- De que forma o consegue? Oferecendo que tipo de soluções? Emissão de obrigações ou títulos de investimento? Produtos fora de balanço?

As soluções apresentadas em mercado devem ser adequadas ao mercado em cada momento.

A próxima questão prende-se às resistências que possam verificar-se de clientes com um perfil clássico, que hoje em dia continuam apenas a querer aderir a produtos tipo “depósito a prazo clássico”, com capital garantido e taxa fixa pelo período/prazo contratualizado.

- A receptividade dos clientes à vossa oferta tem sido positiva?

Sim os clientes querem um banco em quem confiem. A oferta de produtos simples de perceção fácil e que garanta o capital são as preferências dos consumidores.

Análise de riscos:

- Será que o desenvolvimento de ferramentas de avaliação de risco, para dar resposta às necessidades de reporte da supervisão, no que respeita a análise de risco, poderá levar as pessoas a pressuporem de que o risco é agora mais fácil de controlar?

Não sei se pressupõem mas é uma garantia para o cliente o facto do banco estar mais atento aos riscos das operações.

- Poderá verificar-se um efeito inverso, de descurar a análise, quando se pensar que as ferramentas e os automatismos estabilizarem?

As ferramentas são um grande auxílio mas não são a solução para a mitigação total do risco. Antes de mais o bom senso do analista é primordial.

- Num mercado dinâmico e inovador como o financeiro, não podem, como em situações passadas, surgir novas situações de risco ou *stress*?

A atividade bancária é uma atividade de risco. O que os bancos têm de fazer é minimizá-lo.

De acordo com os critérios de análise de risco de crédito, que agravaram as imparidades sobre o crédito, tiveram o efeito de aumentar o custo do risco de crédito, já no exercício de 2014 (Fonte: Relatório de Estabilidade Financeira BdP – Maio 2015).

- Não colocando em causa a sua mensuração, este aumento de custos não poderá vir a ser refletido no cliente, por força de encarecer o custo do crédito para o banco. Podendo assim o banco ter de repercutir no *spread* ou no comissionamento esse custo?

Cada vez menos esse efeito será repercutido no cliente já que a concorrência obriga a selecionar bons riscos e o preço aqui é essencial para a sua captura.

Com o início da crise financeira e a assunção dos critérios prudenciais de Basileia III, passou a ser dada especial atenção ao risco de liquidez. Nesse sentido, a banca portuguesa teve necessidade de ajustar o rácio de liquidez, desalavancando seu balanço. De acordo com o Banco de Portugal, essa desalavancagem foi conseguida na generalidade, tendo o rácio crédito-depósitos passado de 162% em 2009 para apenas 107% em 2014.

- Atendendo a que estávamos numa conjuntura de recessão, como foi possível ao banco corrigir esse rácio? Mediante a captação de recursos/depósitos a clientes, fomentando um incentivo à poupança?

O CA sempre foi um banco credor perante o mercado. O rácio de transformação atualmente é de 70%.

Órgãos sociais – elegibilidade e idoneidade:

- Poderão as alterações emanadas do novo Regime Geral das Instituições de Crédito e Sociedades Financeiras (RGICSF), resultantes da transposição de normas comunitárias para a lei portuguesa, os quais transmitem a ideia e necessidade de maior profissionalismo e responsabilidade dos Órgãos Sociais de uma instituição financeira, trazer uma melhor transparência e melhoria na imagem do gestor bancário (desgastada com casos BPP, BPN e mais recentemente comissão de inquérito BES/GES)?

Os gestores bancários têm de reunir um conjunto de competências que incluem a sua conduta e idoneidade que nenhum regulador consegue atribuir se não fizer parte da formação intrínseca da pessoa.

- Está sensível ao tema do escrutínio que é feito diariamente a todos os elementos dos Órgãos Sociais de qualquer instituição financeira? Sabendo que hoje em dia, é fundamental liderar pelo exemplo, tem havido uma partilha desta preocupação com seus pares?

Sim, a partilha é essencial na gestão bancária.

- E essa preocupação tem sido transmitida aos colaboradores, passando a mensagem de que sua postura e atitudes, mesmo fora do local de trabalho, estão sempre em escrutínio e quaisquer ações menos pensadas podem gerar um impacto negativo na imagem da instituição?

Sim, hoje é apreciada a conduta das pessoas dentro e fora da instituição.

- Face aos mais elevados padrões de exigência no acesso à profissão de gestor e administrador de uma instituição financeira, com maior enfoque na total disponibilidade

(exclusividade), formação académica na área financeira (qualificação profissional) e na idoneidade, considera que este “maior profissionalismo” pode ter impactos na banca que ajudem a mesma a se reinventar e a rejuvenescer, que possam trazer novas ideias ou possam levar os bancos a modificarem seu modelo de governação?

A exclusividade é absolutamente essencial para o acesso à função de administração de bancos.

- Julga que o impacto será reduzido ou acentuado, na banca nacional?

É acentuado, se colocado em prática.

- E, na sua opinião, o mesmo deverá ser positivo ou negativo?

Positivo

Modelo de regulação e supervisão nacional:

Há quem advogue a alteração de modelo de regulação e de supervisão ao nível nacional, para um modelo parecido com o aplicado na Holanda – modelo *twin peaks* - de apenas duas entidades supervisoras.

Chegou mesmo a ser projeto e a estar em consulta pública a nível nacional (em 2009), uma alteração ao modelo de regulação das atividades financeiras, com a adoção do modelo *twin peaks*.

- O que considera sobre o tema, atendendo a que a maior parte dos países europeus tem apenas uma entidade reguladora a nível nacional?

Considero que devem existir as três autoridades de supervisão mas também considero que devem interagir e pautarem-se pelos mesmos critérios de regulação.

Os Grupos financeiros são muito heterogéneos, com empresas de vários ramos de atividades financeiras, como banca, seguros, sociedades gestoras de fundos de investimento e sgps, juntamente com empresas de prestação de serviços para o grupo não

financeiras, o que cria dificuldades na análise de contas consolidadas dos Grupos Financeiros, sob a supervisão de várias entidades diferentes e independentes entre si.

- Face ao acima referido, concorda que a redução do número de entidades de supervisão poderia tornar a supervisão mais eficiente? Ou seria melhor manter e dar estabilidade ao atual modelo?

Estabilidade ao modelo.

- Dadas as especificidades das atividades sob a alçada de cada uma das atuais entidades de supervisão, pela sua grande dimensão e pelas suas especificidades (que é um critério de diferenciação entre elas), uma alteração de modelo, poderia criar o risco de tornar ingeríveis cada uma das novas entidades supervisoras, podendo tornar-se estas demasiado grande e ingeríveis?

Sim penso que se tornariam demasiado pesadas e acabavam por não funcionar. É melhor fracionadas.

Respondendo às questões tema da dissertação:

- Existe um excesso de regulação e de supervisão que poderia ser ajustado e redimensionado?

Sim excessiva regulação comportamental e com obrigações sem interesse nem para o consumidor nem para a banca.

- Poderá o mesmo condicionar a gestão estratégica dos bancos e limitar a sua eficiência?

Condiciona e ocupa tempo necessário para outras tarefas.

Em complemento à questão anterior e como nota final.

- Concorda com a premissa: Bancos estáveis e prudentes, mas ao mesmo tempo inovadores e ágeis?

Concordo, desde que exequível.

Questionário respondido por:

Nome: Eng.º Licínio Pina - Presidente do Conselho de Administração

Instituição Financeira: Grupo Crédito Agrícola

Grato pela atenção e precioso tempo dedicado a este trabalho.

Com os votos do maior sucesso pessoal e profissional

Subscrevo-me com elevação,

Carlos Pica



REGULAÇÃO E SUPERVISÃO: ALAVANCA OU TRAVÃO À EXCELÊNCIA DO DESEMPENHO NOS BANCOS?

No âmbito da dissertação de mestrado, sob o tema «Regulação e supervisão: Alavanca ou travão à excelência do desempenho nos bancos?», torna-se necessário e importante aferir a opinião e a perceção da comissão executiva das principais instituições financeiras nacionais, sobre as alterações na regulação e supervisão que foram e têm vindo a ser regulamentadas e exigidas à banca, bem como está a decorrer a sua adaptação e os impactos a esta.

Dessa forma, e com especial enfoque em dois temas, na alteração ao Regime Geral das Instituições de Crédito e Sociedades Financeiras (RGICSF) e nas novas obrigações (principalmente a nível de reporte prudencial e financeiro) decorrentes das exigências de regulação do novo organismo – a *European Banking Authority* (EBA), pretende-se colocar algumas questões que, sendo acima de tudo, de âmbito geral da gestão organizativa, devem ter como alvo quem hierarquicamente estará melhor preparado para lhes dar resposta, pela visão global estratégica que terá da entidade que representa (*CEO Chief Executive Officer*).

Pretendeu-se não ser exaustivo, mas sim, dar antes de cada questão, um enquadramento que pudesse auxiliar e servir de mote ao tema, fundamentando a razão e necessidade da questão.

O tema em causa, não visa questionar as decisões, mas sim, atestar seus impactos (sejam eles positivos ou negativos) e se possível verificar melhorias possíveis de adaptação a estas.

Agradeço desde já a atenção e precioso tempo que será dispensado da sua parte, com este tema.

Questões colocadas:

Organização e alterações estruturais:

- Resultante da crise financeira, iniciada em 2008, têm vindo a surgir alterações profundas na regulação e supervisão bancaria. Poderá dar-nos uma opinião sobre a mesma, isto é, como tem visto as alterações constantes surgidas na supervisão e regulação?

Primeiro é preciso saber distinguir entre supervisão e regulação, porque muitas pessoas as confundem. A regulação económica foi criada para colmatar as chamadas falhas de mercado e no mercado financeiro, mais concretamente no sector bancário existem acima de tudo com o chamado risco sistémico, que é uma externalidade que uma instituição provoca para todo o sistema, sendo na banca, em especial o risco de falência, cujo principal risco pode resultar numa corrida aos depósitos que pode disseminar-se aos outros bancos. Na economia real, é a chamada poluição. Uma empresa industrial quando polui, provoca uma externalidade negativa para o exterior. Essa externalização em especial do risco sistémico, justifica uma forte e eficiente regulação do sistema bancário.

Existe ainda um outro problema que é o da assimetria da informação. Na banca, o cliente tem sempre acesso a menos informação de que o banco, e é por isso que estes têm a função de intermediários e conta com esta intermediação. Se não existisse essa assimetria, o depositante ou aforrador poderia diretamente emprestar a quem solicita crédito. Se é o banco que o faz, é porque tem mais informação sobre o mercado de crédito, estando por isso mais dotado e capacitado para fazer esse papel e ligação entre aforradores e clientes credores. Ganhando/cobrando no diferencial entre juro pago e recebido, por seu papel de intermediário financeiro.

Relativamente ao dinheiro que os bancos emprestam às empresas, é suposto que sejam estas que sabem mais sobre a sua situação económico-financeira, que os bancos. Mal da empresa, se o gestor souber menos da sua situação financeira que o próprio banco que a financia. Como é que os bancos se defendem. Cobrando pelo risco. Quanto mais opaca for a informação da empresa para o banco, maior é o risco apurado e maior é o *spread* das taxas de juro cobrado à empresa.

Isto é o conceito de regulação económica que se aplica ao sector bancário, com especial enfoque no risco sistémico e de assimetrias de informação. Conceitos que justificam a necessidade de regulação económica do setor financeiro e especial, o bancário, surgindo os reguladores. No caso português são três (Banco Portugal, CMVM e Associação Seguros e Fundos pensões - ASF).

O supervisor é quem vai ver se as normas emanadas pelos reguladores estão a ser cumpridas. No fundo, o Banco de Portugal, com a supervisão prudencial e comportamental, tem a função de verificar se em nome da regulação, os bancos estavam a praticar ou não as suas normas. Em Portugal, surge a confusão entre regulação e supervisão, porque o Banco de Portugal efetua as duas funções. Tal como se passa com a ASF e a CMVM.

Hoje em dia, ao passar para a autoridade europeia, vê-se claramente uma separação entre as duas funções, competindo ao BCE a supervisão e à EBA a regulação. Existem mesmo assim, alguns casos ou áreas onde não é muito nítida a separação entre BCE e EBA, existindo mesmo alguma sobreposição entre ambas.

As pessoas esquecem-se, quando se fala de União bancária europeia, que um dos pilares fundamentais foi o surgimento e o papel primordial da EBA, surgido após a crise financeira. Normalmente só se lembram do BCE.

As normas de regulação são sempre alimentadas por uma crise financeira, dando origem sempre a ajustes a esses quadros normativos. O grande problema é que essas novas normas são feitas para a crise financeira passada e nunca para crises financeiras do futuro. Houve uma grande crise, vamos então ajustar a regulação. O problema é que é sempre ajustada pelo passado. O problema é que a criatividade humana e a inovação financeira, vão sempre criar novas situações que a regulação que estava a ser feita tendo em vista evitar crises financeiras anteriores, não consegue ou não está preparada para detetar.

Isto para dizer que não acredito, que por melhor regulação que tenhamos, possamos evitar futuras crises financeiras. Pois elas irão sempre acontecer.

Conforme referi em meu livro de 2008 “E depois da crise?”, e sabido pelos engenheiros que pequenas crises podem sempre aparecer e são inevitáveis. É preciso é conseguir evitar o aparecimento de grandes crises. É quase como dizer que o sistema deve sempre deixar «escapar o vapor», fazendo alguns ajustes, de forma a que consigamos evitar o surgimento de grandes crises.

O problema é que um sistema demasiado focado e preocupado em evitar pequenas crises, pode ter o risco de criar uma regulação demasiado rígida, criando efeito de acumulação que possa rebentar numa grande crise. Podemos dar o exemplo dum edifício num sismo. O edifício mais rígido é aquele que cai primeiro. O edifício mais maleável é aquele que abana e mexe, mas que será sempre o que resiste mais. Pois o que abana é flexível e não parte.

Em resumo, devemos ter um esquema de regulação preparado para evitar grandes crises, mas não devemos ter a veleidade de que o mesmo vai conseguir evitar todas as pequenas convulsões ou pequenas crises que surjam. Devemos ser suficientemente realistas, mas também humildes para perceber que, melhor que seja a regulação económica do sistema financeiro, não conseguiremos evitar que haja ou ocorram crises ocasionalmente.

Um dos grandes problemas do excesso de exigências e de regulação, é o facto de estar a gerar o aparecimento do chamado *shadow banking*, que é o conjunto de operadores que escapam á regulação e supervisão que vão captar tudo aquilo que os bancos não podem ou estão limitados de fazer, operações que eles vão fazer de forma informal fora do sistema financeiro. Isto é, hoje já estamos a ter, apesar da maior regulação e exigência que está a ser exercida sobre o sector bancário, o aparecimento de um sector bancário sombra, um sistema paralelo sem nenhuma regulação e supervisão, com grande risco de criar problemas graves no futuro. Ou seja, o excesso de regulação que temos agora a pesar sobre os bancos, está a incentivar e a estimular a criação deste sistema bancário paralelo, podendo ser fonte de instabilidade no futuro e criar problemas ao sistema bancário formal, que podem depois se refletir, podendo mesmo criar problemas a nível económico-social.

Demonstra a falta de bom senso, com exigências exageradas sobre a banca (Basileia III, União bancária Europeia, BCE e EBA), que por vezes leva os bancos a trabalhar muitas vezes e quase somente para o supervisor e regulador, quase se esquecendo o cliente. Criou um colete-de-forças por uma reação do regulador híper-exagerada, resultante da crise financeira.

- Concorda que é inevitável e que as mesmas são necessárias e incontornáveis?

Conforme o que já foi dito acima, nada é perfeito, nada é imutável, pelo que não podemos ter uma regulação ou normas á prova de bala, que consigam evitar tudo. Temos de ser ambiciosos no sentido de prever e evitar surgimento de grandes desastres ou crises, sendo ao mesmo tempo humildes e realistas para perceber que por mais normas ou regulação que

tenhamos, não se consegue evitar aquilo que é endógeno ao sistema, alguma instabilidade ou crise pontual e circunscrita.

Está a haver um exagero de reação e focada no passado, não no futuro. Quanto muito, uma pessoa aprende com os erros do passado e tenta humildemente precaver o futuro, isto é, ter a perceção de que não se consegue dominar o futuro.

Especialmente com a inovação financeira, que tem o efeito positivo de estimular e desenvolver a economia e a afetação de recursos e da intermediação financeira feita em prol desta, mas tem também um efeito pernicioso de poder criar riscos sistémicos.

- Atendendo à imagem negativa transmitida, pelos casos sobejamente conhecidos, a nível internacional e nacional (BPP, BPN e BES/GES), poderão estas alterações regulatórias ajudar na promoção/melhoria na “imagem” das instituições financeiras, perante os *media*, seus clientes e perante a economia (em resumo, a todos os *stakeholders*)? No fundo, transmitindo um sinal de “transparência” da informação e de uma gestão mais controlada e escrutinada?

Na minha opinião, isso não chega. Porque por mais supervisão que queiram fazer, é necessário é que os administradores das instituições financeiras tenham elevados padrões de moral e idoneidade e que os mesmos os transmitam aos seus empregados/colaboradores.

A imagem da banca muda com comportamentos responsáveis dos gestores bancários. Esses devem ser os primeiros a mudar a imagem da credibilidade do sector bancário.

- Poderão estas medidas e alterações na regulação e supervisão nacional e europeia serem entendidas como que uma certificação de qualidade dos bancos a nível nacional e europeu e melhorar o prestígio dos reguladores e banca?

Conforme falámos, nem tanto. Obviamente tal será importante em termos mediáticos, mas na relação com os acionistas e clientes, a relação de confiança com o seu banco é muito mais importante que qualquer regulação e supervisão.

Impactos da regulação e supervisão:

- Esta sobrecarga de reportes (que implica mais tempo de dedicação por parte dos recursos à disposição da instituição) tem levado a instituição a aumentar os seus custos com pessoal (ou a prever fazê-lo)?

Nestas áreas em que nos fazem mais exigências de *compliance* e de auditoria, dada a sua especialização técnica, não há hipóteses de haver rotação ou reafecção de recursos, isto é, não é possível ir buscar às agências, esses efetivos para colmatar as necessidades.

Assim, sendo um trabalho com elevadas competências técnicas, só temos duas soluções, contratar pessoas específicas para estas áreas ou através de *outsourcing*.

Obviamente implica um aumento de custos de estrutura.

Tivemos de recorrer às duas soluções, face às necessidades de resposta a curto prazo.

- Ou por outro lado, tem levado o banco a equacionar e otimizar seus recursos humanos, através de reorganização interna e reafecção nas tarefas do pessoal ou alocação dos colaboradores a novas tarefas/funções, gerando alterações na orgânica da instituição financeira?

As especificidades da qualificação técnica requerida, não permitem que possam ser reafetos recursos das agências, menos qualificados, para o elevado grau de exigência pretendido. Assim, tivemos que adquirir mais pessoas externamente.

Tem-se verificado na banca a necessidade de desenvolvimentos a nível informático, nomeadamente por necessidade de convergência e consolidação de informação, a qual, em muitas situações se encontra dispersa por várias aplicações informáticas.

O próprio Governador do Banco de Portugal Dr. Carlos Costa referiu que «não há boa supervisão sem boa informação».

A insuficiente qualidade das bases de dados, é ela, uma limitação que coloca obstáculos ao desenvolvimento e alinhamento estratégico da entidade, e na sua tomada de decisão. Sendo hoje em dia uma peça bastante importante também para o reporte de informação financeira, prudencial, estatística e de gestão, há um esforço na instituição, no sentido de atualizar e

completar informação das bases de dados de clientes, seja junto dos balcões, seja através do *compliance* ou auditoria interna.

Existe hoje plena consciência das necessidades a nível de reporte e de que uma excelente qualidade das bases de dados é uma forma de mitigar os seus riscos, melhorando a qualidade da informação em suas análises de riscos.

- Teve a vossa instituição necessidade de proceder a alterações ao nível dos sistemas de informação e melhoria da qualidade de sua base de dados, para dar resposta às novas exigências regulamentares?

Obviamente que sim. É fundamental um bom sistema informático e base de dados de forma a operacionalmente podermos dar resposta a todas as solicitações.

As necessidades de atualização e melhorias a nível dos sistemas de informação é, no entanto, uma necessidade em contínuo.

- Poderemos assegurar que a instituição está preparada e dotada dos meios tecnológicos e humanos para dar resposta às novas exigências ou tem a instituição previsto um aumento (a decorrer ou já ocorrido) nos custos de desenvolvimento de *software* e/ou aplicações/ferramentas que deem resposta ao exigido? Ou seja, verifica-se ou prevê-se investimento tecnológico para atender às novas exigências regulatórias?

Sim. A nível de pessoal, temos que ter é pessoas com qualificações adequadas e em número suficiente de forma a conseguir dar resposta atempada e com a qualidade exigida. Até porque as áreas de *compliance* e auditoria têm um problema muito simples, têm que responder diretamente ao Banco de Portugal. Por isso e pela segregação de funções que é exigido às funções, não pode ser por *outsourcing*.

Reafirmo que isto tem obviamente um aumento de custos para o banco.

- Sob o mesmo tema, e pelas mesmas razões, o banco teve necessidade de recorrer a serviços externos/*outsourcing* no sentido de apoiarem a mudança e implementação de muitos dos novos requisitos e exigências regulamentares e de supervisão?

Sim, como já referi, tivemos que recorrer em algumas situações específicas a *outsourcing*. Por exemplo, quando se trata de segurança informática recorremos a uma empresa que nos ajudasse a proteger o sistema.

- Essa falta de estabilização na informação que é solicitada, não poderá ser um entrave á estabilidade dos reportes nas instituições, com todos os custos de estrutura inerentes a cada alteração (custos pessoal e administrativos/tecnológicos) a terem de ser feitos e suportados por estas?

Sem dúvida que sim, não só pelo acréscimo de custos já enunciado, como pelo facto da instabilidade da informação, obrigar a mais custos e a mais desenvolvimentos. Isto se não obrigar a necessitar de mais recursos humanos e tecnológicos.

Face às novas exigências de regulação e de supervisão, ocorreram grandes transformações na organização de um banco. Criou-se uma situação, que de momento se apresenta como consumada e não reversível, que é o facto de termos mais recursos afetos a tarefas de *back office* que a tarefas ligadas à parte comercial. A estes, acresce a necessidade/obrigatoriedade de segregação de funções essenciais (auditor interno, *compliance*, analista de riscos), tendo sido determinado pela supervisão que algumas destas funções devem ter um carácter de exclusividade, isto é, não podem desempenhar mais nenhuma função para além da função específica que lhes foi designada. Sabendo que existem bancos com variadas dimensões, não deveria o Banco de Portugal ser sensível a isso e criar ou um regime de exceção, para instituições de reduzida dimensão, ou permitir a afetação de mais alguma ou algumas tarefas que não colidam com a atividade principal adstrita ao colaborador.

Nota: corre-se o risco de uma entidade de pequena dimensão, ter um colaborador, que pela reduzida dimensão da entidade, apenas tem trabalho nessa tarefa, para lhe ocupar um dia por semana.

- Tal situação parece razoável e deve ser aplicada sem exceções? Como ultrapassá-la?

Acho que dever-se-ia atender à proporcionalidade e dimensão dos diferentes bancos.

O que sinto é que se os bancos maiores se queixam da carga que estão a ter, o que será com os bancos mais pequenos? De qualquer forma, não sinto essa atenção e sensibilidade por parte do regulador e supervisor.

- Face ao anteriormente exposto, e mesmo sendo a banca portuguesa reconhecida como uma das mais inovadoras, poderá o excesso de regulação, limitar a criatividade, o raciocínio crítico e a capacidade de reflexão dos trabalhadores, ao estarem apenas a ser reativos às novas e inúmeras exigências a nível de reporte (financeiro, prudencial, *compliance*, controlo interno, auditoria interna, gestão riscos)?

Como falámos no início de nossa conversa, arriscamo-nos a passar tempo dedicados só a dar resposta á supervisão e regulação, quase esquecendo o cliente, onde deveríamos estar focados e centrados. Por isso, claramente que pode condicionar a capacidade criativa dum banco e de seus quadros.

- Analisando em concreto o caso português, podem as especificidades e a dimensão reduzida das instituições nacionais e seu mercado de atuação mais pequeno (face à banca europeia), condicionar e sobrecarregar as instituições financeiras portuguesas, isto é, poderão as instituições financeiras nacionais (sendo de menor dimensão, face a outra banca europeia) sofrer um maior impacto das alterações emanadas pelo BCE e EBA, os quais se aplicam a todo o espaço euro?

Não será tanto assim por uma razão muito simples: na banca de retalho, a competição continua a ser à escala nacional e não a nível europeu. Por isso na banca de retalho isso não é tão evidente, pois a dimensão é mais nacional que internacional.

Claro que dentro de um país, com bancos de diferentes dimensões, as cargas dos custos de estrutura são mais pesadas e mais relativos nos bancos de menos dimensão.

Por isso hoje, se os bancos grandes se queixam, o que diremos dos bancos de menor dimensão?

O prémio Nobel da Economia 2014 Jean Tirole defendeu que às autoridades cabe encontrar o equilíbrio entre uma regulação excessiva, que impossibilita a inovação e o

empreendedorismo, e uma regulação demasiado fraca, que deixa os riscos sistémicos acumularem-se.

No fundo e apesar das críticas ao excesso de regulação e supervisão, transmite a ideia de encontrar-se um ponto de equilíbrio, que permite maior controlo e monitorização dos riscos, sem “amordaçar” as instituições financeiras. Ou seja, que exista a mesma qualidade e grau de exigência, mas com menos quantidade.

Com todos os ganhos que se poderiam ganhar em produtividade e não afetando a qualidade da informação, as instituições poderiam tentar sensibilizar as autoridades reguladoras a poder condensar e consolidar informação que é solicitada e que por vezes aparenta estar a ser reportada de forma repetida, seja em reportes diferentes, seja para entidades e departamentos diferentes. Em conjunto com as entidades de supervisão e sobre a sua coordenação, poder-se-ia formar equipas de trabalho multidisciplinares onde a troca de experiência e os pontos de vista das instituições financeiras fosse transmitido,

- Sabendo que há sempre espaço para melhorar, concorda com a opinião acima descrita? Ou o caminho poderá ser outro?

Sim. Conforme já referi anteriormente, a reação da regulação tem sido exagerada e focada em factos passados, o que não prevê e evita futuras crises, existindo a possibilidade de ocorrência de futuros riscos sistémicos, conforme referi.

Este colete-de-forças leva a que não nos consigamos focar no primordial, o cliente, passando muito tempo a responder à regulação e supervisão.

Tudo isto pode limitar a atuação do sector financeiro, em focar-se no investimento, como pilar que é de inovação, para impulsionar e desenvolver a economia real.

Como referi, a própria inovação, é ela apontada como gerando situações e produtos novos, os quais não estão previstos ou regulados de forma adequada, podendo gerar novos riscos.

Para mim, o maior risco de restringir o sector bancário, é como referi, o *shadow banking*, que leva a que entidades se virem para um sector sombra desregulado, onde não existem todas estas restrições.

A fundamental importância da contabilidade financeira na decisão de gestão:

- A comissão executiva considera a área financeira como um sector chave da sua instituição? Partilha das várias opiniões acima que convergem no sentido de que órgãos sociais com conhecimentos técnicos na área financeira/contabilidade podem minorar riscos de gestão?

Sem dúvida, que o CFO tem uma importância muito grande, nomeadamente no comité de ativos e passivos ALM, portanto na gestão do balanço do banco.

Papel da banca na economia nacional/resiliência das instituições de crédito:

Condicionados pelo BCE, UE e FMI, os governos têm o dilema de cortar despesa pública ou serem eles a estimular a economia, com investimento publico. Têm existido vozes favoráveis a ambas as posições, inclusive a nível internacional, nomeadamente nos EUA, com economistas, políticos e banqueiros em ambas posições.

Quando nos são dadas ou impostas orientações para cortar na despesa pública, como manter o Estado como catalisador de estímulo ao investimento? Terão que ser os bancos, a impulsionar as empresas e os particulares (consumidores privados) a terem esse papel, por iniciativa privada e não como consequência de estímulo publico? Incentivar ou cortar?

- Na sua opinião, deve ser o Estado o maior impulsionador da nossa economia que tarda a acelerar? De que modo o poderá fazer, dadas as condicionantes?

Não. O Estado tem duas funções, tem de fazer de regulador e supervisor (delegando essas tarefas ou papel em organismos ou entidades), seja Estado a nível nacional ou Estado num sentido de União Europeia. Ou seja, o Estado na banca tem de ser regulador e supervisor.

Para além disso, tem de ver onde existem falhas de sistema, isto é, nos casos onde o sistema bancário não chega para resolver os problemas de financiamento económico. Nestes casos, o Estado pode e deve atuar como forma complementar, atenuando ou eliminado falhas e lacunas.

No meu tempo, quando era ministro da indústria e energia, havia (e ainda há) dificuldade de crédito às pmes. Para isso, criei os sistemas de garantia mutua, que ainda hoje funcionam, pois reconheci que havia uma falha de mercado relativamente às pmes e era necessário ajudar a facilitar o acesso a crédito às pmes. No fundo, uma pme, tendo um aval

duma sociedade garantia mutua, na dúvida, é mais fácil e de menor risco para um banco financiar uma empresa, facilitando a concessão de crédito.

Depois verifiquei também que o sistema bancário tradicional não está vocacionado para apoiar *start-ups* e projetos de risco. Criei o Regime de Apoio à Dinamização do Capital de Risco, apoiando a criação de sociedade de capital de risco, no âmbito do PEDIP.

Cobriu-se na altura duas falhas de mercado, que identifiquei, através dos fundos comunitários. Isto em complemento da função dos bancos.

Hoje em dia há duas novas falhas de mercado ou do sistema financeiro que as instituições financeiras deveriam cobrir e que não o conseguindo fazer, deveria o Estado chamar a elas, sua responsabilidade de forma a colmatar estas lacunas:

Que é o facto de haver empresas, talvez economicamente viáveis, mas financeiramente desequilibradas (e sendo assim, a banca comercial não vai financiá-las), estando altamente endividadas, pelo que não é com mais dívida em cima que vão resolver o seu problema. Neste caso, deveria o Estado, através de fundos de recapitalização, equivalente ao que a banca denominou de *contingent convertibles (CoCos)*, atuar para recapitalizar as empresas, as empresas recuperavam e depois logo o Estado resgatava esses fundos.

Outra falha que como fator de desenvolvimento deveria fazer tem a ver com o fato dos depósitos na banca serem de prazo de maturidade máxima de um a dois anos.

Se aparecer um grande projeto com a duração de cinco a dez anos, estaremos pouco adaptados para financiar um projeto desses, por termos aqui um *gap* de maturidade, por termos um *funding* de curto prazo a um-dois anos para financiar projetos a cinco-dez anos.

Deveria ser uma instituição financeira de desenvolvimento estatal que poderia atuar como banco para fazer isso, suprimindo a condicionante do prazo grande do financiamento.

- Não podem ou devem os bancos ter um papel primordial ou bastante importante, incentivando ao investimento privado? De que modo o poderão fazer?

A metodologia é muito simples, Deixemos o sector bancário privado funcionar, sem interferência do Estado. Este deve-se focar em supervisionar e regular, reconhecendo e cobrindo as falhas de mercado e de sistema que o sector bancário não consegue cobrir ou dar resposta, atuando assim apenas como complemento do sistema financeiro.

O sector bancário é dinâmico e impulsiona a economia e respetivo investimento, pelo seu papel de intermediário financeiro, captando depósitos e concedendo crédito e investimento a quem o solicita. Reconhecendo que o sistema bancário privado não consegue resolver tudo e daí a necessidade de intervenção do Estado, como complementar ao sistema e ao mercado bancário.

Por exemplo, os bancos devem acima de tudo ser privados, para não existir tentação de governos tentarem fazer micro-gestão de crédito, dentro de bancos de capital público, sabendo nos riscos que daí resulta.

A crise económica/financeira iniciada em 2008 tem levado a um novo redimensionamento da banca, com o encerramento de balcões, fusões entre instituições e alienações de sectores de negócios, como a atividade de seguros.

- Tem a sua instituição tido especial atenção numa possibilidade de redimensionar sua instituição ou negócio?

Não, porque já o fizemos no início, podendo na altura ter ido mais além.

Temos até a situação do negócio da banca *online* que se encontra em expansão e com impactos no modelo de negócio que levarão a necessidades de redimensionar a banca.

Um banco, como empresa de retalho, tem sempre que manter agências físicas, porque estas ajudam a gerir a marca de retalho. Por isso, mesmo que não precise delas quase para transações, vai ter que as manter, pois é um contacto, que gera visibilidade perante o público.

Depois, em tudo o que é transações, a tendência vai ser cada vez mais, que isso seja feito *online* e não fisicamente. Por isso as agências estão a ter cada vez menos gente. É óbvio que este fenómeno sente-se cada vez mais, em zonas do país do litoral, com maior literacia e maior poder de compra, do que em zonas interiores com menos literacia e menor poder de compra.

Estes últimos, clientes do interior, têm é normalmente um custo acrescido, porque têm menor poder de compra e um custo de os servir mais caro.

Por isso um banco que trabalhe mais *online*, está a trabalhar com clientes com maior poder de compra, que lhe vão dar mais produto bancário, a que se soma ter menos custos de os servir. Um banco que não acompanhe isto está tramado.

Por outro lado, se tivermos uma população de maior idade, vai ser mais fácil fazer o acesso online aos bancos através dos telemóveis e smartphones, do que no internet banking e computadores em casa. Pessoas menos instruídas e mais idosas, não têm internet ou um pc em casa, mas todos eles têm um telemóvel, pelo que será mais fácil a estes evoluir de um telemóvel para um smartphone, tendo a partir daí acesso ao banco, para realizar seus pagamentos. Os smartphones estão massificados, pelo que facilmente instalam e acedem às aplicações dos bancos. Pelo que pequenas operações ou pagamentos, conseguirão realizar através desses dispositivos.

O mesmo se passou em África onde muita gente passou a ter acesso à banca, via telemóvel.

- Está atento a uma potencial boa oportunidade que possa surgir?

Não temos em vista qualquer projeto de fusão. O projeto que está na ordem do dia e que mesmo não sabendo se avança, parece estar bem visto, é a fusão BPI/BCP.

O Novo Banco é uma situação diferente. Tinha duas hipóteses. Ou era comprado por um player já existente, o que implicava um valor menor de compra, que iria ter reflexos nos bancos que iriam apanhar com isso no fundo de resolução, ou seja, é pior para estes pelas perdas que vão ter no fundo de resolução, mas a médio/longo prazo seria melhor para o sistema pois iria reduzir o número de operadores.

Sendo um player do exterior, paga um valor maior, pelo que o impacto para o fundo de resolução é menor, mas em termos de rendabilidade dos bancos é pior, pois não reduz o número de operadores a atuar no mercado.

Responsabilidade social:

«O primeiro passo no programa de cinco passos de Friedman para a recuperação económica é a formação e a educação da população». Sejam os colaboradores, no sentido do impacto direto na capacidade e desempenho da empresa, seja no sentido de reduzir a iliteracia financeira da população (desde escolas, empresas e centro de idosos).

É factual, que continua a verificar-se uma grande iliteracia financeira, por parte dos clientes bancários (apesar do surgimento de algum apoio que tem vindo a aparecer, como é o caso do portal do cliente bancário, criado pelo BdP.

- A sua instituição é sensível a esta matéria perante os seus clientes (ou potenciais), ou seja, tem em especial atenção as necessidades de informação a prestar, sendo pró-ativa na sua divulgação, a qual poderá mesmo ter uma vertente não só pedagógica, mas também social (exemplo: através do *site* da instituição, formação nas escolas, ...)?

Aqui no BIC, transmitimos a mensagem ao funcionário do balcão que deve transmitir sempre ao cliente que quer investir em fundos mobiliários, que aquilo não é depósitos de capital garantido e que por isso, tem risco. Se o cliente precisa da sua poupança para comer, não deve enveredar por esse tipo de produtos, mas sim deve fazer depósitos. O excesso de liquidez que tenha que não lhe seja essencial para viver, então pode aplicar em produtos de maior rentabilidade, mas de maior risco.

Aqui só vendemos fundos mobiliários com baixo risco de mercado. Quem quiser produtos com maior risco, não é no retalho.

Funcionamos no fundo com a noção de garantir total transparência perante o cliente.

- Sabendo do peso e influência dos *media*, está a instituição atenta e aderente a iniciativas de responsabilidade social, para com sua comunidade? De que forma o fazem?

Sim, temos feito algumas coisas. Temos apoiado u conjunto de iniciativas a nível local e regional e faço-o sempre desde que as redes comerciais digam que tenham interesse. Temos apoiado a nível central também várias instituições, como por exemplo a fundação da Dr.^a Maria Barroso (Fundação *Pro Dignitate*) e o Instituto de Apoio à Criança da Dr.^a Manuela Eanes. Temos também apoiado algumas associações de solidariedade social por razões humanitárias. Fizemos um programa de seniores e temos igualmente apoiado o desporto.

Tenha-se no entanto consciência e não existam ilusões, pois um banco não é uma entidade de solidariedade social, daí não sejamos ingénuos ao ponto de pensar que não é tomada em conta a possibilidade de obter algum retorno mediático, em termos de marketing, por parte do gestor, pois essa é mesmo a sua função. Procurar um ponto de equilíbrio fazendo um ponderado *marketing-mix* de cada ato de gestão, neste caso de apoio social e de mecenato.

- Derivado, nos últimos anos, ao aumento de desemprego, de pessoas carenciadas e do aumento da idade média da população nacional, a instituição, nos últimos anos, aumentou

seus apoios de âmbito social, seja com donativos, apoios a instituições solidariedade social e outras?

Sim, o banco tem estado atento às situações mais prementes que nos surjam e dando resposta na medida das suas possibilidades.

Têm-se vindo a registar problemas graves de dificuldades financeiras (em pessoas empregadas), com sobre-endividamento e perda de rendimentos (pelo elevado aumento de impostos que reduziu poder de compra), chegando mesmo a verificar-se a existência de trabalhadores de instituições financeiras (colaboradores que se encontram com contractos de trabalho em *full time*) em estado ou situações precárias próximas do limiar de pobreza.

- Dessa forma e pela sua importância como exemplo de responsabilidade social, é importante conhecer se a instituição (a comissão executiva e em especial, sua área ou direcção de recursos humanos) tem estado atenta a sinais que possam daí advir, de forma a agir com rapidez a uma situação de crise, com algum colaborador?

É muito raro, no entanto sempre que algum nosso funcionário tem algum problema de índole financeiro, temos atenção com este e facultamos acesso a crédito a uma taxa de juro bastante simpática.

Sim, estamos atentos a alertas e indícios de que possa ocorrer alguma situação de risco e tentamos ajudar na medida do possível.

- Está a área ou direcção de recursos humanos/pessoal preparada para monitorizar e detetar a probabilidade de ocorrência de alguma situação de deterioração social-económico-financeira de um seu colaborador?

A deteção e monitorização dessas situações parte quase sempre dos recursos humanos, que são quem está melhor preparado para identificar essas situações.

- Existe formação interna sobre os riscos de sobre-endividamento?

Não. Porque deve ser uma matéria para a qual um funcionário bancário deve estar mais que consciente das suas repercussões e riscos.

Relação banca/clientes:

No final de Abril 2015, foi publicado o relatório da supervisão comportamental da atividade em 2014, que evidenciava uma redução nas incidências detetadas e nas coimas aplicadas, referindo no comunicado do Banco de Portugal que «o número de reclamações de clientes bancários sobre produtos e serviços diminuiu 21%, num contexto de maior estabilidade das normas aplicáveis aos mercados bancários de retalho». Este aparenta ser já um resultado de maior e melhor preparação das instituições na divulgação de informação aos clientes e nos procedimentos de *compliance* e controlo interno dos bancos.

- No âmbito do novo quadro de exigências regulatórias, qual tem sido a postura da instituição financeira, de forma a mitigar esses impactos e riscos de incumprimento subjacentes (*compliance*), isto é, no sentido de dar resposta atempada/em tempo útil e com informação de qualidade (fiável e fidedigna)?

Nós temos o DAI-Departamento de Auditoria Interna que trata em conjunto com a Direção de Marketing desses assuntos, no sentido de monitorizar e verificar o correto e atempado cumprimento dos requisitos exigidos, seja perante os clientes, seja perante as autoridades reguladoras e supervisoras, seja a nível prudencial, como comportamental.

- Devido à dispersão e complexidade da informação bancária, tem a instituição acautelado e apoiado a formação interna e externa, de modo a capacitar seus colaboradores dos meios intelectuais e críticos de forma a responder às exigências (não só de pessoal de *back office*, como dos colaboradores de *front office*, nomeadamente nas exigências de *compliance* e de divulgação de informação ao cliente)?

O departamento de recursos humanos gere a formação interna e externa dentro do banco. Temos tido atenção em manter atualizados os conhecimentos de nossos funcionários, pois herdámos uma estrutura humana muito desmotivada e muito desatualizada, pelo que houve necessidade de os motivar.

Relação banca/media:

- O que fazer para melhorar a imagem da banca, sabendo que o primeiro passo é o de prevenção e evitarmos que ocorram novas situações de *default* de instituições financeiras? Como prevenir?

Tem que ser um comportamento voltado ao *back to basics*, com comportamento ético, responsável e com total transparência e seriedade perante seus clientes. Não vai ser por mais reguladores, que isso será feito, pois terá sempre que partir dos próprios gestores bancários.

Aqui, só autorizo a venda de produtos no retalho de baixo risco. Tudo o que ofereça maior risco eu não autorizo a venda no retalho. Esses produtos só são vendidos nos centros de investimento e apenas após verificarem que os clientes têm condições para investir em produtos de maior risco, na qual exijo a resposta a uma questão simples. O cliente irá precisar desse dinheiro para viver e comer? Se assim for, não tem perfil para esse tipo de produtos.

A melhoria da imagem passa pela banca e temos que ser nós, os gestores bancários a limpar a má imagem que casos como BPN, BPP e BES criaram. Não será só nem pela supervisão comportamental ou prudencial que se resolve a questão da imagem do setor bancário.

- A crise tem levado a atitudes mais conservadoras da instituição, como um sistema de autodefesa ou a ideia a prevalecer e a transmitir à economia deverá ser positiva, no sentido de aumentar a confiança e o investimento, devendo a banca dar o exemplo, como motor impulsionador da economia que representa?

No BIC temos uma gestão muito conservadora dos fundos. Eles nem entram nos objetivos de rentabilidade e de incentivos variáveis dos colaboradores, de forma a não incentivar uma venda maciça desses produtos de maior risco, de forma a garantir um comportamento sério e transparente.

Sabendo que estas situações de crise de confiança, são reflexo dos escândalos ocorridos nestes últimos anos, levando a um receio de perda generalizado, como transmitir e tranquilizar os clientes, acionistas e investidores, que não devemos generalizar e que o sistema financeiro é resiliente e cada vez mais transparente?

Através da relação com estes, de transparência e de idoneidade, transmitindo valores com os quais estes se identifiquem e valorizem. Essa imagem passa muito pela atitude dos gestores de seriedade.

Relação com clientes:

- A função estratégica de um banco passa por construir e cimentar laços e relações pessoais com os clientes. Estando num mundo cada vez mais impessoal e individualista, julga que este lema ainda se mantém atual, devendo incentivar a relação de proximidade com nossos clientes?

Conforme referi, no BIC, há a preocupação do banco transmitir a mensagem ao cliente dos riscos de investir em fundos mobiliários, e da sua necessidade ou não de proteger suas poupanças, que caso necessite delas para comer e viver, sugere-se que envereda por depósitos e não outro tipo de produtos. Isto é, tentamos transmitir e perceber o perfil do cliente e o peso do seu investimento na sua vida e a diferença que faz para ele.

- Os elevados padrões de exigência (na regulação e supervisão), mesmo a nível de *front office*, onde para abrir uma simples conta de depósito á ordem poderemos demorar quase uma hora, não poderão colocar em causa um dos fatores de sucesso da banca, primar e oferecer um serviço de excelência a nossos clientes?

Como já falámos claro que sim, condicionando e ocupando recursos com questões burocráticas e que consomem imenso tempo.

- Face ao aumento das exigências de supervisão e regulação, tornou-se mais difícil para o banco, conseguir que os colaboradores mantenham o enfoque no essencial: a sua principal função é social – ajudar os clientes a progredir e a crescer? A chamada “orientação para o cliente”.

Torna-se mais difícil, mas como também já expliquei, tivemos o bom senso de não incluir produtos de maior risco nos objetivos dos funcionários em *front office*, de forma a que os mesmos, conseguem estar focado em servir o cliente, sem objetivos de impingir produtos de risco elevado a este.

Temos igualmente especial atenção ao cliente e atender às suas necessidades e a seu nível de endividamento, ajudando-o face às suas necessidades de negócio e expectativas.

Colaboradores:

Face a tantas pressões e exigências, o erro, mesmo não premeditado, está potencialmente presente.

No final de 2014, foi publicado pela *Association of Certified Fraud Examiners* (ACFE), o estudo sobre a fraude a nível global “*Report to the nations on occupational fraud and abuse*”, o qual refere que os serviços financeiros são os que têm o maior numero de casos de fraude reportados. Para além das evidências de controlo e de auditoria interna, com maior ênfase na segregação de funções, a resolução de parte das situações dependerá sempre do fator humano.

- Tendo a noção de que o custo da fraude é enorme, não só a nível reputacional, como financeiro, venho questionar se é sensível ao tema e se face a isso, tem a Instituição incutido em seus colaboradores elevados padrões de comprometimento e de sentido de responsabilidade, divulgando e transmitindo qual a missão e os valores pelos quais a entidade se rege?

Claro que sim. Os padrões de ética e de idoneidade aplicáveis aos gestores, são igualmente referências para todos os funcionários.

Com as constantes alterações na regulação e na supervisão (reporte financeiro e prudencial, *compliance*, controlo interno), com cada vez mais exigências em prazos mais curtos, a necessidade de adquirir novos conhecimentos e solidificar os já adquiridos, é essencial que esteja à altura das circunstâncias. Isto é, é fundamental a experiência conciliada com conhecimentos técnicos sólidos.

- Está a instituição sensível a este tema, seja por formação interna e externa aos seus colaboradores, seja por iniciativa da instituição, seja por iniciativa destes?

Como já falámos, claro que sim e apoiamos a formação sempre que necessário.

- A entidade fomenta e estimula essa necessidade internamente? Seja através de apoios à formação, seja por incentivos à progressão interna?

Sim. Cada vez mais precisamos de quadros com elevado nível de formação e especialização, para desempenho de determinadas funções.

Num mercado de enorme concorrência e de margens mais curtas, a necessidade de inovar e de diferenciação da concorrência é fundamental. Em complemento às questões anteriores, é estimulada a criatividade e pró-atividade de seus colaboradores? De que forma o conseguem e como os motivar a ir mais além dos seus objetivos pré-definidos?

Existem prémios de desempenho e de cumprimento de objetivos, conforme já falámos e que visam estimular e motivar a performance dos funcionários. Como também lhe referi, herdei uma situação bastante complexa, onde a desmotivação era geral, pelo que o desafio de inverter esta situação foi elevado.

Como complemento aos incentivos a colaboradores, concorda com a frase «a ambição, se não for desmedida, pode ser um bom impulsionador ao autodesenvolvimento»?

Tudo na vida tem os seus limites. Um tipo deve ser ambicioso q.b. Significa ter ambição, ter uma boa performance, mas tendo responsabilidades éticas e sociais. A ambição tem que ser balizada e limitada por nossas responsabilidades éticas e sociais.

Um tipo sem ambição não serve numa banca com fins lucrativos. No entanto, mesmo com ambição, uma pessoa sem ética e idoneidade é perigosíssima para a instituição, pelo que também não serve.

As chefias superiores e intermédias, são elas próprias incentivadas a fomentar essa pró-atividade e a inovar, ajudando a potenciar o capital organizacional, humano e tecnológico da instituição?

Sim, é transversal a toda a estrutura, devendo regerem-se por elevados padrões éticos e morais. Todos têm métodos e métricas de avaliação.

Crédito:

- Face a este potencial aumento de encargos, nos custos de estrutura do banco, a juntar às limitações de *spreads* e taxas aplicáveis a clientes, não estará subjacente um risco de redução nos resultados da instituição financeira, face à conjuntura económica de deflação, como diminuição de novas operações de crédito e a consequente redução da margem

financeira e complementar, com reflexo, num menor produto bancário do banco, podendo por em causa a solvabilidade dos bancos?

Não é só um risco, mas um facto dos custos destas alterações nos estarem a reduzir a rentabilidade do banco, que face às taxas baixas que a concorrência está a praticar na concessão de crédito, corre-se o risco de a médio prazo ocorrerem problemas resultantes de ROE negativos.

A alteração aos critérios e métodos de mensuração da imparidade da carteira de crédito, resultantes da carta circular 2/2014/DSP, de 26 de Fevereiro do Banco de Portugal, originou nas contas do exercício de 2014, o elevado reforço de imparidades sobre crédito e o consequente aumento do custo do risco de crédito (relatório de estabilidade financeira do Banco de Portugal - Maio 2015).

- Dessa forma, ao aumentar o custo do crédito, existe a possibilidade de os bancos ajustarem suas margens (cada vez mais mitigadas), nomeadamente nos *spreads* (margem financeira) e nas comissões (margem complementar), encarecendo as operações de crédito para o cliente?

Conforme já referido, não é possível passar para o cliente, dada a fortíssima concorrência sobre a concessão de crédito, com margens muito esmagadas. Assim, mesmo que quiséssemos repercutir no cliente, não conseguíamos.

Pela experiencia, é factual que os mercados financeiros atuam e alteram com grande rapidez, o que ontem parecia ser verdade absoluta, hoje pode já não se aplicar, o que implica constante atualização e um “estar sempre atento” às novidades e mudanças. Foi assim com o paradigma da liquidez, onde há poucos anos com a necessidade de desalavancar balanços, o preço do dinheiro aumentou, gerando uma luta enorme pela captação de recursos/depósitos. Hoje, com os rácios de alavancagem das instituições mais baixos, existe uma elevada liquidez em circulação no sistema financeiro, seja pelo menor consumo, seja pelo BCE a injetar liquidez, através de compra de dívida pública e concessão de linhas de crédito à banca (exemplo: TLTRO).

- Sabendo que o objetivo do banco regulador europeu é que essa liquidez passe para a economia real e que está monitorizando os bancos no sentido de verificar isso mesmo

(através dos fluxos de crédito reportados nas Estatísticas Monetárias Financeiras), o que tem feito a instituição nesse sentido?

No Bic tenho um rácio de transformação baixo. Eu nunca tive um problema de rácios de transformação de 140%, 160%, etc.

O problema da alavancagem não se põe, porque tivemos sempre um crescimento dos depósitos superior ao aumento do crédito.

O meu problema é o contrário da alavancagem. Tive taxas de crescimento dos depósitos sempre superior às taxas de crescimento do crédito. Isto verificou-se porque quando comprámos o BPN, pretendi recuperar o volume de negócios que havia no BPN, um pouco como o Dr. Stock da Cunha está fazendo no Novo Banco, por isso, à partida eu paguei mais que a concorrência pelos depósitos. Só que a partir do momento em que a taxa de crescimento dos depósitos começou a ser largamente excedentária em relação á taxa de crescimento do crédito, comecei a reduzir as taxas passivas, aproximando-me da concorrência. O que é que originou? Neste momento tenho uma taxa de crescimento dos depósitos quase igual à do crédito e com rácio de transformação na ordem dos 80%, pelo que se verifica que nunca tivemos o problema de desalavancagem que os outros bancos tiveram que fazer.

Na continuação do raciocínio anterior, face aos rácios invejáveis que tínhamos quando adquirimos o BPN, estávamos em excelentes condições de conceder mais facilmente crédito. O que acontece é que no momento em poderíamos começar a conceder crédito, já a restante banca tinha concluído o processo de desalavancagem e por isso, por uma questão de *timing*, as expectativas que tínhamos criadas, não se concretizaram, pois a concorrência já era novamente ativa na concessão de crédito. Foi um sentido de oportunidade que falhou por pouco, pois bastaria termos adquirido o BPN dois anos antes e estaríamos quase sozinhos no mercado creditício, pois a banca estava num processo de desalavancagem, contraindo o crédito.

- Como tem sido a concessão de crédito para a instituição, sabendo que a economia nacional continua com sinais ténues de crescimento, face a esta pouca procura (pelo menos, procura de qualidade e não de clientes de risco elevado, já com indícios de incumprimento)?

Continua muito fraca a procura, sobretudo de bom crédito industrial, ligado aos bens transacionáveis.

- Há um esforço e enfoque em determinados nichos de negócio ou de clientes, que se aponte como tendo maior potencial de crescimento?

Conforme resposta anterior, o crédito ao sector exportador e sector industrial são os que se perfilam com maior potencial de crescimento.

Não é exclusivo, mas privilegiamos naturalmente as empresas destes sectores, nomeadamente as exportadoras. Como compreende, uma empresa exportadora está mais imune às vicissitudes do mercado doméstico, reduzindo seu risco, representando outro potencial e outra qualidade, uma empresa que exporte para bons mercados.

Sempre defendi igualmente que nós deveríamos agrupar o sector industrial em *clusters*, os quais representam grande potencial de crescimento empresarial, desde que bem dinamizados.

De acordo com últimos dados, apontam para um aumento neste ano de 2015 no consumo e investimento privado.

- Tem a vossa instituição notado essas mudanças, com o impacto positivo no aumento de crédito concedido, ou ainda não podemos aferir estarmos a mudar de ciclo, pois os aumentos verificados são ainda muito ténues?

Têm sido ainda uns sinais de crescimento ténues.

A minha preocupação é que estamos a verificar os bancos a voltarem ao crédito à habitação e crédito ao consumo com *spreads* esmagados, esquecendo-se do passado recente. Nós fizemos uma campanha de crédito á habitação mas apenas para bons clientes, que nos ofereçam *cross-selling*, agora estamos é a sentir que os *spreads* que nós oferecemos estão a ser esmagados pela concorrência entrando em *spreads* do passado. O que representa um grande risco. Estou no entanto a sentir que as taxas baixíssimas praticadas pela banca estão a passar também para o crédito ao consumo. Mais uma vez refiro, voltando a práticas do passado.

Num mercado com clientes mais conhecedores, com noção de seus direitos e dos conceitos das diferentes taxas (TAE, TAN, TAEG), basta uma décima para se ganhar e perder um cliente.

- Assim, com as quebras nas margens, somado às baixas taxas de referência e forte concorrência, como consegue a entidade ser concorrencial e gerar ganhos com as suas operações de crédito?

Com contenção de gastos, não repercutindo esses custos para o cliente. Igualmente não entrando nos *spreads* esmagadíssimos para conseguir créditos, pondo em causa a rentabilidade do banco.

- Com forte contenção de gastos e otimização de seus recursos humanos e tecnológicos, de forma a minimizar o impacto para o cliente?

Sim mas como acima referido, não só com redução de custos, mas também não entrando em loucuras de taxas baixíssimas.

Atendendo a que regulamentarmente foram impostos tetos aplicáveis aos *spreads* de algumas tipologias de crédito, acrescido do anteriormente referido, o retorno é cada vez menor. Dessa forma, a possibilidade de incumprimento ou *default* tem hoje um risco potencial mais elevado.

- Está a entidade atenta e mais criteriosa na decisão de concessão de crédito, seja na obtenção de mais e melhor informação para uma tomada de decisão consciente, dotando sua direção de crédito dos meios humanos e técnicos para o fazer?

Sim, a análise de risco de crédito tem um papel fundamental no conselho de crédito, não assumindo riscos desnecessários que nos possam criar problemas mais graves, como o incumprimento.

Mesmo sabendo que a banca é um exemplo de inovação e tem de estar constantemente a reinventar-se, estas mudanças extremas, têm gerado impactos nos custos de estrutura, somados aos custos que resultam das alterações da regulação. Ainda que a política geral seja a de que o custo do dinheiro está baixo (por força do excesso de liquidez no mercado)

e tem sido forte a concorrência e pressão em baixar cada vez mais os *spreads* de crédito, torna-se importante fazer a questão.

- A instituição prevê repercutir esses custos de estrutura aos seus clientes, seja com aumento de *spreads*, seja através da margem complementar (comissões)?

Já referi que não. Até porque devido às taxas muito baixas da concorrência, mesmo que quisesse era impossível, ser concorrencial, se repercutisse esses custos aos clientes, seja pelo *spread* ou por um *fee*.

Os acréscimos de custos decorrentes destas alterações não podem ser repercutidos ao cliente, por duas razões muito simples:

Primeiro, como sabe, todo o esquema de comissões está a ser regulado e controlado fortemente com fixação de tetos ou valores limite aos *fees*.

Em termos de crédito, como sabe a concorrência dos bancos é feroz, sobre as empresas viáveis e atrativas, pelo que estamos com *spreads* europeus com margens muito esmagadas, pelo que concorrencialmente não é possível passar custos para os clientes.

Isso significa a redução das margens e aquilo que conhece bem, dos ROE serem na banca marginalmente negativos, o que na minha opinião irá ter consequências para a banca, a médio prazo.

E quando um setor se mantém ao longo dos anos sistematicamente com rentabilidades muito baixas ou negativas, gera impacto negativo nos acionistas, o que gera por sua vez, movimentos de concentração e fusão e gera mudanças de acionistas. Por isso julgo que algo se irá passar em termos de mudanças a nível de acionistas na banca.

O Governador do Banco de Portugal, em Dezembro de 2014, no XI Fórum Banca colocou a seguinte questão: «É aceitável que um banco financie entidades não financeiras de um mesmo conglomerado?». A questão resultou dos critérios de transparência, necessários ao sistema bancário e questionava a concessão de crédito de um banco a uma entidade do seu Grupo económico.

De notar que as transações entre entidades do grupo são escrutinadas no âmbito da auditoria às contas consolidadas.

O que pensa sobre o assunto. Concorde com a concessão de crédito intragrupo, ou apenas de uma forma mais limitada e controlada?

Desde que seja tudo transparente e claro, pode não haver problema. Mas se possível deve-se evitar.

Depósitos:

Constata-se que as taxas de referência da Euribor se mantêm muito baixas, não se vislumbrando quando poderão aumentar, o que associado ao “dinheiro barato” injetado pelo BCE, remete as taxas de remuneração de depósitos para valores igualmente baixos.

- Sabendo que a volatilidade dos mercados tem levado a alterações de perfil dos clientes (atuais e potenciais) para um perfil mais conservador, está a instituição atenta às mudanças de perfil que possam verificar-se com seus clientes (atuais e potenciais) e pronta a responder a suas expectativas e desejos, mesmo sabendo que taxas elevadas e baixo risco é difícil de conjugar, isto é, tendo consciência de ser difícil de «ter sol na eira e chuva no nabal»?

- Em resumo, tem a instituição um leque de oferta variado e versátil que vá ao encontro das necessidades específicas de cada cliente?

Sim, mas conforme referi, um cliente de retalho não acede facilmente a produtos estruturados ou mais complexos.

- Concorde que um dos maiores desafios provem dos novos hábitos dos consumidores?

O perfil conservador do cliente português é muito constante, pelo que o depósito, produto de capital garantido, continua a ser o mais procurado.

- De que forma o consegue? Oferecendo que tipo de soluções? Emissão de obrigações ou títulos de investimento? Produtos fora de balanço?

Como referi, o produto de poupança principal é o depósito (produto de capital garantido).

Para o tipo de clientes com perfil conservador, até um depósito que tenha uma rentabilidade associada a um indexante, terá que ser não um grupo de títulos, mas sim um indexante que ele entenda, como por exemplo o ouro, isto é, indexando a rentabilidade à

cotação do ouro, do petróleo ou de outro ativo físico (ativo subjacente) facilmente compreensível pelo cliente.

Sendo eu próprio cliente de outros bancos, sei que os nossos clientes são mais conservadores que clientes de outros bancos.

A próxima questão prende-se às resistências que possam verificar-se de clientes com um perfil clássico, que hoje em dia continuam apenas a querer aderir a produtos tipo “depósito a prazo clássico”, com capital garantido e taxa fixa pelo período/prazo contratualizado.

- A receptividade dos clientes à vossa oferta tem sido positiva?

Sim e está de acordo com o perfil da maioria de nossos clientes.

Análise de riscos:

- Será que o desenvolvimento de ferramentas de avaliação de risco, para dar resposta às necessidades de reporte da supervisão, no que respeita a análise de risco, poderá levar as pessoas a pressuporem de que o risco é agora mais fácil de controlar?

Sim, se julgarmos que utilizando os modelos matemáticos, resolvemos todos os problemas de análise de risco. Mas a pior coisa que um individuo pode ter é julgar que por ter ferramentas sofisticadíssimas de análise matemática tem o problema resolvido.

Estas ferramentas são meramente auxiliares. Quanto melhores forem e mais informação tiverem, melhores métodos de análise nos dão, mas nada substitui, a meu ver, o julgamento do analista. A questão de julgamento de valor, que os métodos matemáticos não substituem e que justifica que sejam analistas seniores, com mais experiência a analisarem os casos de maior dimensão e complexidade.

- Poderá verificar-se um efeito inverso, de descurar a análise, quando se pensar que as ferramentas e os automatismos estabilizarem?

Pela explicação acima, sim. É preciso ter cuidado e ter consciência que os modelos matemáticos são meros auxiliares.

- Num mercado dinâmico e inovador como o financeiro, não podem, como em situações passadas, surgir novas situações de risco ou *stress*?

Sim. Como já falámos anteriormente enumerei dois riscos que me parecem perigosos. O *shadow banking* e o risco sistémico. O primeiro podendo degenerar no segundo. Cujo impacto pode ser enorme se não se tomarem devidas precauções e nos acautelarmos.

De acordo com os critérios de análise de risco de crédito, que agravaram as imparidades sobre o crédito, tiveram o efeito de aumentar o custo do risco de crédito, já no exercício de 2014 (Fonte: Relatório de Estabilidade Financeira BdP – Maio 2015).

- Não colocando em causa a sua mensuração, este aumento de custos não poderá vir a ser refletido no cliente, por força de encarecer o custo do crédito para o banco. Podendo assim o banco ter de repercutir no *spread* ou no comissionamento esse custo?

Mais uma vez e tal como disse para o aumento dos custos com a maior regulação e supervisão, o aumento das imparidades e do risco de crédito, é um custo que teremos igualmente que absorver internamente. A concorrência feroz no crédito a isso obriga, não podendo refletir esses custos para os clientes.

Com o início da crise financeira e a assunção dos critérios prudenciais de Basileia III, passou a ser dada especial atenção ao risco de liquidez. Nesse sentido, a banca portuguesa teve necessidade de ajustar o rácio de liquidez, desalavancando seu balanço. De acordo com o Banco de Portugal, essa desalavancagem foi conseguida na generalidade, tendo o rácio crédito-depósitos passado de 162% em 2009 para apenas 107% em 2014.

- Atendendo a que estávamos numa conjuntura de recessão, como foi possível ao banco corrigir esse rácio? Mediante a captação de recursos/depósitos a clientes, fomentando um incentivo à poupança?

Como disse, tivemos o privilégio de não precisar de fazer qualquer esforço de correção para desalavancarmos.

Órgãos sociais – elegibilidade e idoneidade:

O sector bancário esteve sempre sobre pressão dos *media*, fosse em fases de crescimento, por pura inveja, ou agora, por associar que são uma das causas e não consequências da crise.

Acrescem as notícias pouco abonatórias de atitudes de banqueiros pouco recomendáveis, que mesmo como exceção, são de imediato generalizadas pelos *media*.

Sob o tema da reputação da banca e consciente da sua importância, a União Europeia (Diretiva 2013/36/EU) e o Banco de Portugal, através da alteração ao Regime Geral das Instituições de Crédito (RGICSF), publicou o artigo 30º-D dedicado em exclusivo aos requisitos de idoneidade dos Órgãos Sociais.

- Poderão as alterações emanadas do novo Regime Geral das Instituições de Crédito e Sociedades Financeiras (RGICSF), resultantes da transposição de normas comunitárias para a lei portuguesa, os quais transmitem a ideia e necessidade de maior profissionalismo e responsabilidade dos Órgãos Sociais de uma instituição financeira, trazer uma melhor transparência e melhoria na imagem do gestor bancário (desgastada com casos BPP, BPN e mais recentemente comissão de inquérito BES/GES)?

A imagem da banca recupera-se com equipas de gestão credíveis, sérias e que não enganem os clientes e atuem com total transparência perante estes.

É chocante que em certas situações, os *media* critiquem sempre a regulação e supervisão e esqueçam-se de mencionar a atuação dos gestores e acionistas desses bancos, que são os primeiros e principais responsáveis. Independentemente de a regulação e supervisão poder ter feito melhor ou pior como medidas preventivas.

Resumindo, são os gestores e acionistas que têm de melhorar a imagem de credibilidade da banca.

A regulação e supervisão devem sim, tentar dissuadir comportamentos nocivos. O regulador e supervisor, quando muito tentam que sejamos bem comportados.

Se um indivíduo for à partida intelectualmente desonesto e mal comportado, não é o supervisor que irá conseguir coloca-lo na ordem. Terá sim, que monitorizar e garantir que esses indivíduos não acedem às funções de gestor bancário, restringindo o acesso a pessoas de carácter ético e de idoneidade duvidoso.

Pessoas credíveis, acima de qualquer suspeita.

- Está sensível ao tema do escrutínio que é feito diariamente a todos os elementos dos Órgãos Sociais de qualquer instituição financeira? Sabendo que hoje em dia, é fundamental liderar pelo exemplo, tem havido uma partilha desta preocupação com seus pares?

Claro que sim, Como referi anteriormente, são as equipas de gestão que podem melhorar e são a imagem de seu banco. Quem resgata ou pode resgatar a imagem da banca são acima de tudo os gestores.

- E essa preocupação tem sido transmitida aos colaboradores, passando a mensagem de que sua postura e atitudes, mesmo fora do local de trabalho, estão sempre em escrutínio e quaisquer ações menos pensadas podem gerar um impacto negativo na imagem da instituição?

É transversal a todos os funcionários. A idoneidade e seriedade devem estar sempre presentes, transmitindo e reconhecendo-se os funcionários nos valores de seu banco.

- Face aos mais elevados padrões de exigência no acesso à profissão de gestor e administrador de uma instituição financeira, com maior enfoque na total disponibilidade (exclusividade), formação académica na área financeira (qualificação profissional) e na idoneidade, considera que este “maior profissionalismo” pode ter impactos na banca que ajudem a mesma a se reinventar e a rejuvenescer, que possam trazer novas ideias ou possam levar os bancos a modificarem seu modelo de governação?

Claro que sim. No entanto alerto que podemos ter os tipos melhor e mais qualificados do mundo, mas se eles não tiverem ética nem moral, esqueça. Pode ter os melhores modelos de *governance* do mundo, mas se as pessoas não tiverem ética, nem moral, cai tudo.

Acho que o supervisor deve não só atender às qualificações, mas acima de tudo à idoneidade, à ética e ao comportamento moral das pessoas. Não chega ter grandes modelos de *governance* e ter tipos com altas qualificações.

A análise ética, de idoneidade e de moral serão sempre um pilar fundamental.

- Julga que o impacto será reduzido ou acentuado, na banca nacional?

Vai haver grandes transformações, pelo que seu impacto será acentuado.

- E, na sua opinião, o mesmo deverá ser positivo ou negativo?

Acho que é positivo.

Modelo de regulação e supervisão nacional:

Há quem advogue a alteração de modelo de regulação e de supervisão ao nível nacional, para um modelo parecido com o aplicado na Holanda – modelo *twin peaks* - de apenas duas entidades supervisoras.

Chegou mesmo a ser projeto e a estar em consulta pública a nível nacional (em 2009), uma alteração ao modelo de regulação das atividades financeiras, com a adoção do modelo *twin peaks*.

- O que considera sobre o tema, atendendo a que a maior parte dos países europeus tem apenas uma entidade reguladora a nível nacional?

Já em 2009, tinha referido e mencionado essa proposta em meu livro «E depois da crise?», no capítulo «VI.4 A reforma da supervisão do sistema financeiro português: o modelo *Twin Peaks* proposto pelo Governo português», onde analisei a proposta do Estado Português. Conforme referi em meu livro, o primeiro apontamento é de que não há modelos perfeitos, todos têm vantagens e inconvenientes.

De qualquer forma, não concordei com isso e hoje em dia com a união bancária europeia e o papel do BCE, ainda faz menos sentido. O que já na altura fazia sentido era uma maior convergência e maior coordenação entre todos os reguladores nacionais (BdP, CMVM, ASF).

Hoje em dia, não temos união seguradora europeia, mas já temos união bancária europeia, pelo que já temos aqui alguma segmentação, com a banca tratada à parte e centralizada a nível europeu.

Os Grupos financeiros são muito heterogéneos, com empresas de vários ramos de atividades financeiras, como banca, seguros, sociedades gestoras de fundos de

investimento e sgps, juntamente com empresas de prestação de serviços para o grupo não financeiras, o que cria dificuldades na análise de contas consolidadas dos Grupos Financeiros, sob a supervisão de várias entidades diferentes e independentes entre si.

- Face ao acima referido, concorda que a redução do número de entidades de supervisão poderia tornar a supervisão mais eficiente? Ou seria melhor manter e dar estabilidade ao atual modelo?

Conforme referi, com o BCE e EBA faz ainda menos sentido alterar o modelo. Eu prefiro manter três entidades, com uma grande coordenação entre eles.

- Dadas as especificidades das atividades sob a alçada de cada uma das atuais entidades de supervisão, pela sua grande dimensão e pelas suas especificidades (que é um critério de diferenciação entre elas), uma alteração de modelo, poderia criar o risco de tornar ingeríveis cada uma das novas entidades supervisoras, podendo tornar-se estas demasiado grande e ingeríveis?

Os países do norte da europa têm uma disciplina que nós não temos, pelo que a existência de uma única entidade pode aí fazer sentido, mas em Portugal eu não acredito na viabilidade desse modelo cá. Criaria um organismo majestático e bastante rígido.

Por isso, hoje em dia ainda menos razão de ser, tem a alteração de modelo.

Respondendo às questões tema da dissertação:

- Existe um excesso de regulação e de supervisão que poderia ser ajustado e redimensionado?

Mudou-se radicalmente de pouca ou nenhuma regulação para um grande excesso de regulação e supervisão. Espero que os reguladores tenham o bom senso de ver de que estão com um excesso de exigências, que só se transformam em reportes e papel acrescido, mas que não muda o comportamento ético das pessoas, antes pelo contrário. Apenas representa um consumo de papel e de recursos, pelo que espero que o pêndulo volte para o equilíbrio, pois o sistema está desproporcionado.

A questão fundamental é julgar a ética e a moral dos gestores e é sobre estes fatores que o julgamento do supervisor deve ter especial atenção.

Por mais papel ou documentos, modelos matemáticos e reporte que produza, se um individuo for por natureza aldrabão, mais cedo ou mais tarde, incumpre e engana.

- Poderá o mesmo condicionar a gestão estratégica dos bancos e limitar a sua eficiência?

Claro que sim. Este excesso de reportes, cria custos para os bancos e obriga a afetar recursos a essas tarefas.

Como referi acima, em especial a falta de ética, de idoneidade e de conduta moral, podem por em risco o próprio banco. Pelo que se o regulador não tiver especial atenção e não atuar perante estas situações o risco poderá ser elevado para a instituição.

Em complemento à questão anterior e como nota final.

- Concorde com a premissa: Bancos estáveis e prudentes, mas ao mesmo tempo inovadores e ágeis?

Tem que haver aí uma questão de equilíbrio. A inovação financeira é sempre positiva, estamos sempre a evoluir, mas é preciso também lembrar que a inovação financeira

também gera riscos, gera novos produtos tóxicos, gera atividades não reguladas como o *shadow banking* e portanto vai criar risco sistémico.

Ou seja, tem que haver é equilíbrio, devemos estar sempre a evoluir e a inovar, mas com ética, moral e responsabilidade social compatibilizadas. Não se esqueça que num banco, você está a gerir um ativo publico, que é a confiança dos depositantes.

Questionário respondido por:

Nome: Eng.º Luís Mira Amaral - Presidente da Comissão Executiva

Instituição Financeira: Banco BIC Português, S.A

Grato pela atenção e precioso tempo dedicado a este trabalho.

Com os votos do maior sucesso pessoal e profissional

Subscrevo-me com elevação,

Carlos Pica

INSTITUTO POLITÉCNICO DE LISBOA
INSTITUTO SUPERIOR DE CONTABILIDADE
E ADMINISTRAÇÃO DE LISBOA



REGULAÇÃO E SUPERVISÃO:
ALAVANCA OU TRAVÃO À
EXCELÊNCIA DO DESEMPENHO
NOS BANCOS?

Carlos Alberto Pica

Lisboa, Março de 2016

INSTITUTO POLITÉCNICO DE LISBOA
INSTITUTO SUPERIOR DE CONTABILIDADE E
ADMINISTRAÇÃO DE LISBOA

REGULAÇÃO E SUPERVISÃO:
ALAVANCA OU TRAVÃO À
EXCELÊNCIA DO DESEMPENHO
NOS BANCOS?

Carlos Alberto Pica

VERSÃO FINAL

Dissertação submetida ao Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Contabilidade e Gestão das Instituições Financeiras, realizada sob a orientação científica do Professor Doutor Jorge José Martins Rodrigues, da área de Organização e Gestão.

Constituição do Júri:

Presidente _____ Doutora Ana Maria de Sotomayor

Arguente _____ Professor Eng.º Luís Fernando de Mira Amaral

Vogal _____ Doutor Jorge Martins Rodrigues (Orientador)

Lisboa, Março de 2016

Declaro ser o autor desta dissertação, que constitui um trabalho original e inédito, que nunca foi submetido (no seu todo ou qualquer das suas partes) a outra instituição de ensino superior para obtenção de um grau académico ou outra habilitação. Atesto ainda que todas as citações estão devidamente identificadas. Mais acrescento que tenho consciência de que o plágio – a utilização de elementos alheios sem referência ao seu autor – constitui uma grave falta de ética, que poderá resultar na anulação da presente dissertação.

Nosso caráter é o resultado da nossa conduta.

Aristóteles

AGRADECIMENTOS

Cabe-me neste espaço agradecer a todos aqueles que proporcionaram para que eu atingisse mais este objetivo.

Agradeço ao Doutor Jorge Rodrigues o apoio e orientação e por todas as críticas e conselhos dados durante a elaboração desta dissertação.

Agradeço ao Sr. Eng.º Luís Mira de Amaral, cuja conceituada experiência no setor bancário, permitiu que com suas críticas e opiniões enriquecessem bastante este trabalho.

A todos aqueles que contribuíram para este trabalho, em especial pela colaboração nas entrevistas com o contributo essencial de sua reputada experiência, sua partilha e disponibilidade concedida.

A todos os meus professores de mestrado, pelos conhecimentos adquiridos e que terei muito gosto em poder transmitir.

Um agradecimento muito especial e sentido a toda a minha família, pelo tempo precioso que, com grande esforço me dispensaram para poder realizar este trabalho.

Agradeço, também, a todos os meus colegas de mestrado, especialmente, às minhas e aos meus colegas de trabalhos de grupo, por todos os conselhos, as críticas, opiniões e ideias diferentes que ajudaram ao longo deste mestrado.

A todos bem-haja!

RESUMO

Face à criação da *European Banking Authority* no final de 2014 e as alterações a nível regulatório e de supervisão, o aumento das exigências a nível prudencial e comportamental coloca a questão se as mesmas não poderão condicionar a gestão eficiente de um banco. Na revisão da literatura contextualizou-se o período temporal em que as diferentes entidades, mecanismos e modelos de regulação e supervisão surgiram, com recurso a textos legais e alguns artigos de índole científica. Sendo este tema extremamente recente, não existem muitos artigos ou estudos científicos robustos, sendo esta investigação, acima de tudo, uma análise exploratória. Por tal motivo utilizou-se uma abordagem de entrevistas semiabertas a uma amostra de conveniência de personalidades da banca, com *know-how* publicamente reconhecido e experiência que puderam partilhar e validar posteriormente. Foram analisados os dados do setor bancário português no exercício de 2014, os quais relevam, especialmente, o aumento do custo do risco. Como conclusão, a resposta à questão de investigação parece ser afirmativa e unânime: existe excesso de regulação que condiciona uma gestão bancária eficiente. Contudo, para além das eventuais discussões sobre como o regulador poderá corrigir, sem ferir a qualidade da supervisão, existe também um tema relacionado que merece ser destacado: a vigilância e aferição da idoneidade e ética dos membros dos órgãos de decisão são fundamentais no setor bancário.

Palavras – Chave

Supervisão, regulação, eficiência, setor bancário, rendibilidade, *subprime*

ABSTRACT

Given to the creation of the *European Banking Authority* in late 2014 and the amendments to regulatory and supervisory, the increase of the level of prudential and behavioral requirements raises the question whether they may condition the efficient management of a bank. In the review of literature it was contextualized the time period in which the different entities, mechanisms and regulatory and supervisory models have emerged, using legal texts and some scientific nature articles. Being this a very new theme, there aren't many articles or robust scientific studies, making this research, above all, an exploratory analysis. For this reason we used an approach of semi-open interviews with a convenience panel of personalities sample, with publicly recognized know how and experience they were able to share and validate later. Portuguese banking sector data were analyzed in the year 2014, whose conclusions fall under especially about the increased risk of the cost. In conclusion, the answer to the research question seems to be affirmative and unanimous: there is over-regulation that conditions an efficient bank management. However, in addition to any discussions about how the regulator can correct without hurting the quality of supervision, there's also a connected topic that deserves to be highlighted: monitoring and measuring the competence and ethics of members of the governing organs are critical in the banking sector.

Keywords

Supervision, regulation, efficiency, banking, profitability, subprime

ÍNDICE

1.	INTRODUÇÃO	1
1.1	Clima de mudança	1
1.2	Motivações	3
1.3	Metodologia do trabalho	4
1.4	Estrutura da dissertação	7
2.	ENQUADRAMENTO HISTÓRICO	9
2.1	Razões da crise	11
2.1.1	<i>Subprime</i>	11
2.1.2	Falta de ética e de inação	12
2.2	Consequências da crise	16
2.3	Derivados	18
2.4	<i>Offshores</i>	21
2.4.1	Desvantagens e riscos para a economia	21
2.4.2	SPV - <i>Special Purpose Vehicle</i>	22
2.4.3	<i>Shadow banking</i>	22
2.4.4	Resiliência dos <i>Offshores</i>	23
2.5	EMIR – <i>European Market Infrastructure Regulatory</i>	24
2.6	Câmara de compensação - SEPA	25
2.7	FATCA - <i>Foreign Account Tax Compliance Act</i>	27
2.8	Desemprego	28
2.9	Conclusão histórica	29
3.	ÉTICA E IDONEIDADE NA BANCA	31
3.1	Conceito de ética	31
3.2	Ética na economia e na banca	32
3.2.1	Porquê a preocupação com a liquidez?	33
3.3	Idoneidade da banca e dos banqueiros	36
3.4	Elegibilidade dos Órgãos sociais das instituições Crédito	39
3.4.1	A fundamental importância da contabilidade na decisão de gestão	41

3.4.2	Política de remunerações dos órgãos sociais	42
3.5	Escolha e nomeação do Governador para o Banco de Portugal	43
3.6	Fraude	43
3.7	Proximidade da banca com a política	46
3.8	Responsabilidade social – imagem da banca	49
3.9	O papel do auditor	52
3.10	Banca e sua imagem	53
4.	SUPERVISÃO PRUDENCIAL E COMPORTAMENTAL	55
4.1	Regulação e supervisão	55
4.2	Entidades de supervisão nacionais	57
4.3	Fundo de Resolução	59
4.4	Mecanismo Único de Supervisão (MUS) e a União Bancária	60
4.5	<i>European Banking Authority (EBA)</i>	63
4.6	Supervisão Prudencial	65
4.7	Supervisão comportamental	68
4.7.1	Fórum para a supervisão comportamental bancária	69
4.7.2	Supervisão dos mercados financeiros a retalho	69
5.	A EXIGÊNCIA DE REGULAÇÃO/SUPERVISÃO	71
5.1	Supervisão e regulação centralizadas no BCE e EBA	72
5.1.1	SREP - Supervisory Review and Evaluation Process	73
5.2	Reportes obrigatórios	73
5.2.1	<i>Corep - Common Reporting</i>	75
5.2.2	<i>Finrep - Framework of Financial Reporting</i>	76
5.2.3	Informação a reportar	76
5.2.4	Tratamento dos dados a montante e a jusante	78
5.2.5	European Reporting Framework (ERF)	79
6.	CRITÉRIOS DE DEFINIÇÃO DE CONGLOMERADO FINANCEIRO	81

7.	MODELO DE SUPERVISÃO E REGULAÇÃO	87
7.1	O Banco Central Europeu e a preservação do papel dos Bancos Centrais Nacionais na supervisão prudencial	87
7.2	Falta de consenso acerca do melhor modelo	87
7.3	Tipos de modelos de supervisão do setor financeiro	88
7.4	Modelo de supervisão e regulação nacional	89
7.5	Falta de consenso acerca do melhor modelo	90
7.5.1	<i>Estudo do Bank Regulation, Supervision and Monitoring Enhance or Impede Bank Efficiency?</i>	90
7.5.1.1	Principais contribuições para esta dissertação	92
7.6	Argumentos em abono da Autoridade única	95
8.	RISCO SISTÉMICO	99
9.	ANÁLISE AOS DADOS FINANCEIROS	103
9.1	A importância de um eficiente Sistema de Informação de Gestão (SIG)	103
9.2	A importância da contabilidade na decisão de gestão	104
9.3	Os dados do setor bancário português, 2014	106
9.4	Desafios da banca - Análise aos dados financeiros 2014	107
9.4.1	Indicadores financeiros – contas consolidadas	107
9.4.1.1	Peso das atividades do sector financeiro face ao PIB	107
9.4.1.2	Grau de alavancagem e liquidez	107
9.4.1.3	Exposição a Dívida Pública	108
9.4.1.4	Imobiliário	109
9.4.1.5	Atividade de seguros	111
9.4.1.6	Balcões e redimensionamento	112
9.4.1.7	Eficiência	113
9.4.1.8	Financiamento da banca	113
9.4.1.9	Risco de crédito	114
9.4.1.9.1	Imparidade da carteira de crédito	116
9.4.1.10	Resiliência do sector bancário	117
9.4.2	Conclusões retiradas	120
10.	CONCLUSÃO	123

10.1	Limitações e contingências	128
10.2	Investigação futura	129
	REFERÊNCIAS	131
	ANEXO	141
	A - Figuras	141
	B - Tabelas	155
	C – Guião de entrevistas	161
	ANEXOS	179
	Entrevistas	179
	Anexo I – Sr. António José	181
	Anexo II – Eng.º Fernando Faria de Oliveira	209
	Anexo III – Eng.º Licínio Pina	247
	Anexo IV – Eng.º Luís Mira Amaral	271

ÍNDICE DO APÊNDICE

INDICE DE FIGURAS	141
Figura 1.1 EMIR vrs DFA	141
Figura 3.1 Tipos de fraude que podem ser cometidos	142
Figura 3.2 Tipos de fraude mais cometidos	142
Figura 3.3 Setor atividade de ocorrência de fraude	143
Figura 3.4 Comportamento desonesto de diferentes grupos sociais	143
Figura 3.5 Necessidade de Educação Financeira	144
Figura 4.1 <i>Three stages to economic and monetary union (EMU)</i>	144
Figura 4.2 <i>Convergence criteria</i>	145
Figura 5.1 Fraca regulação e burocracia a mais preocupa empresários	145
Figura 5.2 <i>Workflow</i> demonstrativo da alteração de comunicação e transmissão de informação à EBA	146
Figura 5.3 informação <i>Corep</i>	146
Figura 5.4 <i>Workflow</i> da informação reportada à EBA	147
Figura 7.1 Levantamento estrutura supervisão nos países membros da UE	148
Figura 7.2 Modelo <i>twin peaks</i> proposto em 2009 pelo Ministério das Finanças	149
Figura 7.3 <i>Functions of the state</i>	149
Figura 8.1 Tipos de dimensão dos riscos sistémicos	150
Figura 8.2 As etapas do efeito dominó	150
Figura 8.3 Diagrama esquemático do risco sistémico	151
Figura 8.4 impacto potencial de eventos verificados no sistema financeiro	151
Figura 9.1 Rácio de transformação	152
Figura 9.2 Exposição a dívida pública portuguesa	152

Figura 9.3 Exposição ao sector bancário	153
Figura 9.4 Crédito por contraparte e com colateral imobiliário	153
Figura 9.5 Imparidade e custo do risco	154
Figura 9.6 Estrutura de financiamento bancário	154
ÍNDICE DE TABELAS	155
Tabela 5.1 Grupos bancários da UE alvo de auditoria nacional ou direta da EBA (1 de 2)	155
Tabela 5.2 Grupos bancários da UE alvo de auditoria nacional ou direta da EBA (2 de 2)	156
Tabela 5.3 Calendarização das várias taxonomias de reporte	157
Tabela 5.4 Visão geral dos reportes - mapas aplicáveis	157
Tabela 9.1 Indicadores financeiros – contas consolidadas 2014	158
Tabela 9.2 Peso das atividades do sector financeiro face ao PIB	158
Tabela 9.3 Alavancagem e liquidez	158
Tabela 9.4 Principais indicadores do sector financeiro	159

LISTA DE ABREVIATURAS

ANC - Autoridades Nacionais Competentes;

ASF - Autoridade de Supervisão de Seguros e Fundos de Pensões;

AQR - *Asset Quality Review*;

BCE - Banco Central Europeu;

BCN - Bancos Centrais Nacionais;

BdP - Banco de Portugal;

BIC - *Bank Identifier Code*;

BIRD - *Banks Integrated Reporting Dictionary*;

CMVM - Comissão do Mercado de Valores Mobiliários;

CNC - Comissão de Normalização Contabilística;

CRR - Regulamento de Requisitos de Capital;

DL - Decreto-Lei;

DMIF - Diretiva relativa aos Mercados de Instrumentos Financeiros;

DRRB - Diretiva para a Recuperação e Resolução Bancárias;

EBA - *European Banking Authority*;

ECB - *European Central Bank*;

EMIR - *European Market Infrastructure Regulatory*;

ERF - *European Reporting Framework*;

EUA - Estados Unidos da América;

FATCA - *Foreign Account Tax Compliance Act*;

FED - *Federal Reserve System*;

FMI - Fundo Monetário Internacional;

IAS - *International Accounting Standards*;

IBAN - *International Bank Account Number*;

ITS - *Implementing Technical Standards on Supervisory Reporting*;

LSI - *Less Significant Institutions*;

LCR - *Liquidity Coverage Ratio*;

MIFID - *Markets in Financial Instruments Directive*;

MUR - Mecanismo Único de Resolução;

MUS - Mecanismo Único de Supervisão;

NCRF - Normas Contabilísticas e de Relato Financeiro;

NIB - Número de Identificação Bancária;

NIC - Normas Internacionais de Contabilidade;

NSFR - *Net Stable Funding Ratio*;

PIB - Produto Interno Bruto;

POC - Plano Oficial de Contabilidade;

QE - *Quantitative Easing*;

REF - BdP - Relatório de Estabilidade Financeira do Banco de Portugal;

RGICSF - Regime Geral das Instituições de Crédito e Sociedades Financeiras;

RJIPSP - Regime Jurídico relativo ao acesso à atividade das Instituições de Pagamento e à prestação de Serviços de Pagamento;

SDD - *Single Data Dictionary*;

SEPA - *Single Euro Payments Area*;

SIFI - *Systemically Important Financial Institution*;

SNC - Sistema de Normalização Contabilística;

SREP - *Supervisory Review and Evaluation Process*;

SSM - *Single Supervisory Mechanism*;

TAE - Taxa Anual Efetiva;

TAEG - Taxa Anual Efetiva Geral;

TAN - Taxa Anual Nominal;

TBTF - *Too Big To Fail*;

TCTF - *Too Connected To Fail*;

TLTRO - *Targeted Longer-Term Refinancing Operations*;

UE – União Europeia;

(Página proporcionadamente deixada em branco)

1. INTRODUÇÃO

Sabendo que o tema das alterações na regulação e supervisão e seu aumento de exigências a nível prudencial e comportamental é recente e atual, o qual só irá e poderá estabilizar com o tempo, é no entanto um assunto polémico.

É necessário esclarecer que com este trabalho não se pretende alimentar essa polémica, até porque a mesma leva a que existam opiniões e pontos de vista muito díspares, mas ambas podem ser posições defensáveis.

Assim, é objetivo primordial deste trabalho esclarecer o leitor sobre alguns dos aspetos relevantes que estiveram na sua origem, a situação atual e dar condições a que se possa ponderar nas consequências que poderão advir da sua implementação.

1.1 Clima de mudança

Dada a volatilidade e clima de mudança e adaptação a novas realidades que se têm verificado no sector bancário, têm surgido novos enquadramentos legislativos que nos deixam com a sensação de necessidade de atualização e de adaptação de todo o sector financeiro a estas mudanças. Tal implica constantes necessidades de reestruturação, com aumento de exigências, nomeadamente de requisitos de capital (Basileia III e Solvência II), novas exigências de reporte (*Corep/Finrep, Funding and Capital Plan*), criação de uma nova entidade de regulação autónoma do Banco Central Europeu (BCE), a *European Banking Authority* (EBA), mantendo-se o BCE como entidade supervisora do setor bancário do espaço monetário e financeiro europeu.

Com a aplicação efetiva dos pilares de Basileia III, onde passaram a ter grande destaque os exigentes requisitos de liquidez aos bancos e com o advento dos novos requisitos para as entidades seguradoras, igualmente mais exigentes, denominados de Solvência II, a entrar em vigor no início de 2016, passou a ser mais exigente, não só a regulação das entidades supervisoras, como passou a ser mais «apertado» o quadro de exigências a serem cumpridas pelas várias entidades financeiras.

Para além das alterações regulamentares, verificou-se também a entrada das próprias entidades de supervisão e dos governos no capital e na própria gestão/administração das instituições financeiras, sendo exemplo os denominados *Cocos* (obrigações convertíveis), cuja sua grande e principal característica que caracteriza e diferenciação dos *Cocos* de um

empréstimo obrigacionista reside no facto dos referidos *Cocos* terem a particularidade de contarem para efeitos de cálculo de fundos próprios de base, ajudando à ponderação dos rácios de capital e contribuindo para o cumprimento dos rácios mínimos exigíveis.

É fator de muito relevo, mencionar igualmente que o modelo de *governance* nas instituições financeiras está igualmente a alterar-se, principalmente com a alteração do Regime Geral das Instituições de Crédito e Sociedades Financeiras (RGICSF), onde surgem mais apertados controlos e exigências no acesso à profissão de gestor e administrador de uma instituição financeira, bem como a nível sancionatório, com penas mais pesadas para a prevaricação dos membros dos órgãos sociais.

Em resultado de todas estas alterações que têm vindo a ocorrer, e que visam não só melhorar e evitar que voltem a ocorrer situações de crise e de insolvência no sector, têm não só carácter preventivo, mas igualmente um carácter pedagógico, visando alterar atitudes nos gestores bancários e também visando a opinião pública, no sentido de a acalmar, com uma maior e mais eficaz regulação do sector financeiro. Opinião publica essa, que foi criando uma posição muito desfavorável sobre as entidades de regulação por não terem previsto ou acautelado os problemas que vieram a surgir e que vieram a provar-se ser sistémicos. No fundo, questionando se a regulação não tem sido branda e se os critérios de supervisão não deveriam ser mais exigentes.

Face a isso e como resultado de um «apertar» de exigências e controlos sobre as instituições financeiras, têm algumas entidades financeiras questionado a sua dimensão e eficácia, nomeadamente, referindo que o acréscimo de exigências tem resultado num aumento de custos de estrutura, num aumento dos custos com recursos humanos (contratação, reafecção, alterações na orgânica da instituição financeira), no grande aumento e investimento em custos de recursos tecnológicos e informáticos e no aumento na contratação de serviços de *outsourcing*. Todos estes custos, necessários no sentido de colmatar e poder dar resposta ao que é e vai sendo exigido pelas entidades de supervisão, têm sido questionados por pessoas do setor financeiro, se o retorno efetivamente obtido é considerável ou relevante, de forma que o mesmo possa justificar este assumido acréscimo substancial de custos.

Devido a toda esta convulsão de alterações, sobre a qual pende atualmente uma opinião pública desfavorável para todo o sector, convirá analisar os seus impactos na dinâmica e

gestão das instituições, como as mesmas têm enfrentado e preveem atacar as novas exigências, de forma a minimizar e manter a sua eficiência.

Tendo as entidades de supervisão sido acusadas de terem sido apenas reativas e de terem reagido de forma tardia, as novas medidas estruturais na regulação e supervisão, terão como principais metas e desafios, evitar novas ocorrências sistémicas de crises financeiras, e que possam gerar alertas, para que se possa atuar atempadamente.

A tudo isto, obviamente, juntou-se mais um imponderável, a crise grega, com consequências imprevisíveis para a economia financeira europeia (pelo menos à data da elaboração deste trabalho).

1.2 Motivações

O ano de 2010 foi caracterizado pela globalização da crise financeira iniciada em 2008, pelo que não deixou de ser intencional o *timing* de elaboração do chamado Basileia III, numa altura em que, não só a nível político e económico, como a nível de opinião pública, se começaram a intensificar as preocupações sobre a eficiência e eficácia da supervisão e regulação do sector bancário.

São, portanto, resultantes de todas estas convulsões, a elaboração dos acordos de Basileia III no final de 2010, e sua adaptação à regulamentação e supervisão nacionais, onde se inclui o grande aumento de regulação, supervisão e monitorização, com especial foco nos Estados Unidos da América e na Europa (reforço dos poderes do FED e do BCE, este ultimo com a criação da EBA – *European Banking Authority*, com o reforço de poderes a nível legislativo e de reporte sobre as entidades bancárias). O mesmo é referido nas linhas gerais da EBA «*One of the EBA's key tasks is to promote convergence of supervisory practices to a high standard so as to ensure that regulatory and supervisory rules are implemented equally across all Member States*» (EBA, 2014), com referencia à necessidade de reforçar a supervisão através da convergência do sector financeiro, tendo para esse fim sido implementadas novas medidas mais restritivas de análise de risco e de reporte contabilístico-prudencial.

Nesse sentido, a falta ou a ineficácia das entidades de supervisão foram apontadas como uma das principais causas da crise financeira, sendo facilmente entendida a necessidade e o claro sentido de oportunidade de proceder a alterações profundas na *governance* dos bancos. Nomeadamente, num período tido de convulsão e incerteza quanto ao sistema

financeiro, no qual o seu clímax gerou um grave clima de desconfiança na banca, com as instituições bancárias a não confiarem nos outros bancos, tendo mesmo levado ao fecho temporário do Mercado Monetário Interbancário, por força dessa quebra de confiança no sistema, não estando os bancos, nessa altura, propensos a emprestarem dinheiro uns aos outros. Em resultado disso agravaram-se os problemas de liquidez que levaram a repercutir-se na economia real.

Com tudo isso e em resultado disso, acresceram os problemas financeiros verificados em várias instituições financeiras nacionais.

Em resumo, estaremos numa dicotomia, onde face a pressões de governos nacionais e de organizações mundiais, conjuntamente com a opinião pública, surgiu a necessidade de proceder a alterações profundas na orgânica das instituições de supervisão e na sua regulação e exigência de supervisão, melhorando e tornando mais exigentes os critérios de análise.

Devemos, portanto, poder analisar esta dicotomia, atestar as suas razões de ser e, se possível, encontrar um ponto de equilíbrio, bem como medidas para minimizar os riscos de ambas as partes: risco de perda de eficiência na supervisão e risco de perda de eficiência da entidade financeira.

Neste sentido, o presente documento tem por finalidade suscitar a possibilidade de resposta ou respostas à questão de investigação da dissertação:

Regulação e supervisão: alavanca ou travão à excelência do desempenho nos bancos?

1.3 Metodologia do trabalho

Sendo o tema da regulação e supervisão um tema polémico e muito vasto, sobre o qual ainda pouco se sabe, este trabalho exploratório coloca o foco no início das crises financeiras (a primeira em 2008 do *subprime* e seguidamente em 2010, numa crise europeia nos países periféricos do espaço da moeda única). Esta crise financeira que passou em Portugal e nos restantes países do Sul da Europa, para uma crise de dívida soberana, situa-nos nas origens e causas das mesmas e as consequências que daí advieram, de forma a, como diz uma expressão popular conhecida, «estudar e conhecer o passado para perceber o presente e preparar o futuro», ou como disse Georges Braque, pintor e escritor francês (falecido em 1963) «O futuro é a projeção do passado, condicionada pelo

presente». Ambas as expressões conhecidas reforçam o peso da história e o entendimento de que daí se possam tirar as devidas lições.

Para perceber melhor o que está a acontecer, foram preparadas entrevistas presenciais realizadas temporalmente no final Maio e Junho 2015. Foi elaborado um questionário genérico, com questões abrangentes de diversas temáticas, focado nas alterações de regulação e supervisão, mais no âmbito organizacional e de gestão, tendo como alvo individualidades com *know-how* e reputação inquestionáveis, que sem qualquer margem, se pudesse assumir como mais-valias incontestáveis para este trabalho, pela sua longa dedicação e experiência no setor bancário.

As questões visaram abranger as duas vertentes macro de supervisão, prudencial e comportamental, com questões relativas às várias áreas de atuação de uma instituição bancária, juntamente abordando as relações do banco com diferentes *stakeholders*.

A escolha da metodologia de entrevistas presenciais foi uma opção que pretendeu tirar maior proveito do *background* da relevante experiência na banca dos entrevistados, que pareceu ser mais adequada ao perfil da qualidade dos entrevistados, face a um questionário de perguntas e respostas múltiplas, normalmente mais empregue. Inclusive, porque sendo uma temática abrangente e não um tema fechado, obriga a resposta não fechadas, mas de opinião aberta e que trazem maior conhecimento ao leitor. É uma temática muito abrangente que não se explica por modelos matemáticos ou estatísticos, mas onde a parte prática da experiência se sobrepõe a qualquer modelo de análise. Como referia Luís Mira Amaral em sua entrevista, «os modelos são bons auxiliares no apoio à gestão, mas não se sobrepõem à experiência criteriosa do analista».

Aproveitando esse facto, na estrutura do guião de entrevistas pretendeu-se iniciar com uma questão de opinião livre do entrevistado, sobre as alterações na regulação e supervisão, permitindo liberdade de resposta, tornando mais enriquecedor obter essa vertente. Posteriormente foram compostas questões agrupadas sobre várias temáticas tidas como importantes, para formar opiniões e obter respostas que conduzissem à questão fulcral da dissertação. As temáticas abordadas respeitaram a: Organização e alterações estruturais, impactos da regulação e supervisão, a fundamental importância da contabilidade financeira na decisão de gestão, papel da banca na economia nacional/resiliência das instituições de crédito, responsabilidade social, relação banca/clientes, relação banca/*media*, relação com

clientes, colaboradores, crédito, depósitos, análise de riscos, órgãos sociais – elegibilidade e idoneidade, modelo de regulação e supervisão nacional.

Colocou-se uma questão referente à importância da contabilidade, por força do grande enfoque que tem vindo a ser dado à importância do *chief financial officer* (CFO) dentro dos órgãos de gestão e de decisão na estrutura de um banco.

Abordaram-se dois tipos de relação com clientes, a relação geral da banca ou do setor bancário com os clientes e a relação do banco ou instituição com seus clientes, em particular.

Sendo os depósitos e o crédito o *core business* dos bancos, nos produtos ativos e passivos, foram abordados destacadamente. De igual forma, dada a importância crescente da análise de riscos de negócio, foi o mesmo tema de abordagem nas questões colocadas.

Face ao apertar dos critérios de elegibilidade e exigência a nível de idoneidade e ética dos membros dos órgãos de decisão de um banco (RGICSF), uma das temáticas de abordagem versou esse tema.

No final da entrevista, como conclusão, questionou-se diretamente as questões chave da dissertação. Se existe um excesso de regulação e de supervisão no setor bancário e se o mesmo poderá condicionar a gestão estratégica dos bancos e limitar a sua eficiência.

A questão final foi como que um desafio a uma grande premissa sobre o setor bancário, perguntando sobre a opinião e concordância do entrevistado a uma frase que pode ser como que um bilhete de identidade de atuação de um banco: bancos estáveis e prudentes, mas ao mesmo tempo inovadores e ágeis?

Pretendeu-se igualmente que fossem entrevistados de instituições de diferente dimensão e estrutura, que pudesse acrescer uma visão com perspetivas próprias e específicas, como fator de diferenciação positiva, entre ambos. No fundo, a amostra resulta de conveniência, tendo as mesmas sido transcritas e revistas pelos próprios.

No trabalho exploratório, procedeu-se à consulta de obras relacionadas com a temática, incluindo livros de jornalistas com conhecimentos específicos e especializados na temática, por serem referência como *opinion maker* especialistas no setor bancário.

1.4 Estrutura da dissertação

A realização deste trabalho parece-nos um tema de importante relevância e atualidade, na qual se pretende abordar a temática da supervisão e monitorização do setor bancário, as alterações decorridas nos últimos anos e resultantes da crise financeira iniciada em 2008. Situações que levaram a profundas reformas, as quais ainda hoje se estão a processar a nível de supervisão contabilística, prudencial e comportamental.

Assim, far-se-á uma abordagem das instituições que têm atualmente a seu cargo, esta importante tarefa, na regulação e supervisão das instituições financeiras, o Banco de Portugal (BdP), a Comissão de Mercados de Valores Mobiliários (CMVM) e a Autoridade de Supervisão de Seguros e Fundos de Pensões (ASF), juntamente com a análise aos modelos de supervisão e regulação existentes e sua observação na eficiência dos vários modelos.

O principal enfoque será dado às instituições do sector bancário, pelo que será dado maior destaque ao seu regulador e supervisor nacional, o Banco de Portugal, sem menosprezo pela igual e relevante importância das outras duas entidades supervisoras nacionais.

Posteriormente iremos analisar as posições do sector financeiro do exercício de 2014, com a análise a versar o clima e cenário atual, ainda de crise financeira, com as alterações na *governance* que já tiveram que ser implementadas na estrutura dos bancos, com análise aos dados financeiros do último exercício e sua leitura.

Foram igualmente feitas entrevistas a uma amostra de conveniência de personalidades do setor bancário, com elevado conhecimento e experiência, que possam transmitir uma opinião enriquecedora sobre esta temática. Essas entrevistas foram posteriormente validadas pelos respetivos entrevistados.

Na preparação e prevenção de potenciais crises do setor bancário, é relevante referir que foi entendido, deixar de fora da abordagem deste trabalho a referência à Diretiva da Resolução, surgida com a Diretiva 2014/59/UE do Parlamento Europeu e do Conselho de 15 de maio de 2014, pela extensão que a mesma comporta em si e pela sua forte implementação em 2016, em especial, onde as medidas de recapitalização interna entraram em vigor em 1 de janeiro de 2016. Assim seu grande impacto e implicações no setor em 2016, saíam já do âmbito temporal deste trabalho, definido como baliza temporal, Junho de 2015. Assim, neste trabalho não foi abordado o impacto das alterações decorrentes da

transposição e implementação da Diretiva europeia da resolução, ficando no entanto a referencia a esta, pela sua dimensão de elevada importância para o setor bancário.

É no entanto de grande relevo referir, relativamente à diretiva da Resolução bancária, que as regras uniformizadas para todas as instituições bancárias do espaço da união bancária para a recuperação e a resolução bancárias (diretiva DRRB) vieram e visaram «regulamentar a prevenção das crises bancárias e assegurar a resolução ordenada dos bancos em situação de insolvência, minimizando, ao mesmo tempo, o impacto desses fenómenos na economia real e nas finanças públicas», conforme é referido no *site* do Conselho Europeu (2015), no denominado *single rulebook*, do *bank recovery resolution*. Tema com elevado potencial para um estudo mais elaborado, após a estabilização de sua implementação.

2. ENQUADRAMENTO HISTÓRICO

George Santayana (filósofo e poeta), escreveu no seu livro *The Life of Reason - the phases of human progress* «*Those who cannot remember the past are condemned to repeat it*» (Santayana, 1906: 284).

Assim, para entender a forte e urgente necessidade de proceder a alterações na forma e método de regulação e supervisão, é necessário fazer um enquadramento histórico, de forma a explicar o que aconteceu, suas causas e as consequências que levaram às alterações profundas verificadas.

Em situações de crise financeira ocorridas ao longo dos tempos, em especial no século XX, tem-se notado a existência de um padrão comum a todas elas, isto é, um afrouxar e laxismo associado a uma fase de crescimento que deu origem a desregulamentação do sistema financeiro/económico. Que se explica pelos períodos de crescimento posteriores a uma crise que degeneram num “esquecimento” rápido dos períodos ou crises ocorridas anteriormente, bem como uma regulação resultante e saída das crises, que regra geral têm uma perspetiva de *backward regulation* (com base e assente no que se passou na última crise) e não numa perspetiva de *forward regulation* (no sentido preventivo de projetar e visionar expectativas ou indícios de potenciais focos de crise futuras). Tal facto deveria ser tido em conta, no sentido das autoridades reguladoras mundiais perceberem e entenderem que as novas crises que possam surgir ainda que possam ser similares a anteriores, nunca serão iguais a estas.

Existem três datas fundamentais nesta crise que ainda hoje perdura, que são:

- Ano de 2008, com o início da crise *subprime*, relativa a investimentos e aplicações materialmente relevantes em produtos estruturados complexos associados ao crédito imobiliário, com origem localizada nos Estados Unidos da América;
- Ano de 2010, com o início da crise do euro, em consequência da crise do *subprime* e devido ao forte envolvimento da banca europeia, o contágio e contaminação à banca europeia e consequentemente às economias europeias, levam ao prolongar da crise, levando num primeiro instante ao envolvimento dos Estados pertencentes ao espaço comum, com a emissão massificada de dívida pública e, quando esta não foi mais comportável, ao pedido de apoio e assistência do Fundo Monetário Internacional (FMI), da

União Europeia (UE) e do Banco Central Europeu (BCE), como ocorrido no caso de Portugal;

- Ano de 2014: ano bastante importante com a materialização do novo modelo de regulação e supervisão, com a separação clara em duas entidades distintas a nível europeu, uma para a supervisão (BCE) e outra para a regulação (*European Banking Authority – EBA*), juntamente com a passagem da supervisão das maiores instituições financeiras do Espaço da moeda única, a serem feitas diretamente pelo BCE e não ao nível dos bancos centrais nacionais (ou autoridades competentes nacionais, consoante o modelo de supervisão nacional vigente), instituições bancárias denominadas por instituições de elevado risco sistémico ou SIFI - *Systemically Important Financial Institution*. Relativamente aos restantes bancos, de menor dimensão, tidos como de risco não sistémico ou *Less Significant Institutions - LSI*, a responsabilidade da supervisão continuou a ser feita pelos bancos centrais nacionais. No entanto, funcionando por delegação do BCE, visto esta entidade manter o poder de decisão final sobre a supervisão de todo o sistema bancário europeu.

É importante referir, no entanto, que a decisão e criação da EBA foi tomada ainda no mandato do anterior presidente (Jean-Claude Trichet), sendo constituída no início de 2011, conforme indicado em sua apresentação em seu *website*, no capítulo *about us* «*The EBA was established on 1 January 2011 as part of the European System of Financial Supervision (ESFS) and took over all existing responsibilities and tasks of the Committee of European Banking Supervisors.*» (EBA, 2011).

Esta anterior nota é importante, no sentido de que atribui «o seu a seu dono», sendo de plena justiça atribuir a Trichet esse mérito.

Há quem atribua e refira igualmente como sendo uma data importante e de viragem na crise do euro, o ano de 2011, em que o presidente do Banco Central Europeu foi substituído, saindo Jean-Claude Trichet (presidente desde 2003) e entrando Mario Draghi, em Novembro de 2011 (ECB, 2011), acima de tudo por duas razões que são apontadas ao anterior presidente: Sua inação no início da crise e o desgaste na imagem que carregou desde o início de seu mandato, com o processo movido contra si (e outras pessoas), por alegadas irregularidades na instituição financeira francesa *Crédit Lyonnais*, adquirida em 2003 pelo *Crédit Agricole*. Apesar de ilibado em 2003, ano em que entraria como

presidente do Banco Central Europeu, foi uma mancha que teve sempre que carregar consigo (The Economist, 2003):

Jean-Claude Trichet, the governor of the Bank of France, has been cleared of involvement in the accounting scandal at Crédit Lyonnais in the early 1990s. The way now seems clear for him to succeed Wim Duisenberg as head of the European Central Bank.

2.1 Razões da crise

2.1.1 *Subprime*

Para quem tem estado atento à informação e notícias ou se interessa minimamente por assuntos ou temas da área económica e financeira, saberá, que a crise do *subprime* teve o seu ponto de origem, na avidez da banca norte-americana face ao especulativo e elevado crescimento contínuo do mercado imobiliário, levando estes a conceder crédito hipotecário a pessoas sem poder de compra para suportar essas dívidas.

O interesse maior estava no colateral associado à dívida (a hipoteca).

O nome de *subprime*, que será mais correto como *subprime mortgage*, corresponde na realidade a empréstimos hipotecários de risco.

Com essas dívida e colaterais, um certo tipo de banca de investimento criou produtos complexos ou estruturados (mencionados neste trabalho, também como derivados), colocando esses produtos financeiros no mercado, de uma forma bastante alavancada, podendo, apenas a título de exemplo, uma dívida de cem mil dólares gerar derivados de montante de um milhão dólares.

Alavancagem – forma de *trading* que permite com menor investimento inicial o incremento dos ganhos, pois está-se a investir uma pequena parcela do investimento total. O grande risco especulativo resulta do fato se o negócio correr mal, as perdas também são incrementadas, pois no fundo estamos a falar de um investimento ainda não totalmente realizado ou coberto, isto é, amplia os potenciais lucros como também as potenciais perdas.

Os ganhos adquiridos com este sistema especulativo e de alavancagem, convidavam ao facilitismo na concessão de crédito, sendo interessante verificar, até mesmo, o ridículo da concessão de crédito: «O crédito era fácil – aliás, era demasiado fácil: havia quem dissesse, no sector, que bastava a pessoa ter pulsação para obter uma hipoteca.» (Fawcett, 2014: 163).

Ajudando na clarificação e entendimento deste tipo de produtos especulativos, foi atribuído a estes a denominação popular de créditos “Ninja”, por serem empréstimos concedidos a quem não podia comprovar ter rendimentos, nem emprego e nem a propriedade de ativos, nomeadamente depósitos bancários (*No Income, No Job, no Assets*).

O grande empolar e dimensão global do risco, verificou-se com o problema da securitização dessas carteiras de crédito, onde as instituições transferiram o risco, com a venda dessas carteiras. Tal originou um sentido de desresponsabilização nas entidades que concediam os mencionados créditos. No fundo, para esta banca o que estava em causa, não era nem a capacidade do cliente poder pagar, nem o crédito em si, mas sim apenas a hipoteca e o valor do imóvel, o qual se esperava que continuasse indefinidamente a crescer de valor.

Por sua vez, as entidades financeiras que tomavam o risco, pelo seu desconhecimento da qualidade dessas carteiras, não conseguiam atuar num sentido preventivo e prudencial, de previsão de potencial risco de perdas futuras.

Porquê dar destaque e ênfase á crise do *subprime*? Por uma razão muito simples – Globalização. O facto de vivermos numa economia global com mercados totalmente interligados, fez com que a crise iniciada nos EUA, se expandisse e afetasse bancos e outras entidades do setor financeiro mundial, que tinham subscrito esses produtos derivados. Daí, contaminar toda a economia, foi um pequeno passo, a qual na Europa gerou uma crise bancária com reflexos na moeda única e posteriormente, numa crise de dívida pública, onde o fator especulação teve igualmente grande preponderância.

2.1.2 Falta de ética e de inação

Independentemente, das causas factuais e concretas da crise, existem duas que não deixam de estar verdadeiramente relacionadas com todas elas:

- A falta de ética ou de transparência e de boa *governance*, juntamente com a inação.

Edmund Burke (1729 - 1797) estadista, escritor e filósofo político britânico, que proferiu uma famosa e enigmática expressão «basta que os homens de bem não façam nada para que o mal triunfe», numa de suas traduções para português da frase dita como sendo a expressão original «*The only thing necessary for the triumph of evil is for good men to do nothing*» (1770: 106). Frase de início do livro de Marc Roche de 2015 *Banksters*, à qual, se associarmos ao que aconteceu na crise financeira iniciada em 2008, sobre a qual se poderá

refletir se a mesma refere que as pessoas que poderiam intervir e fazer alguma coisa para a atenuar ou mesmo evitar, não o fizeram porque não quiseram, porque não puderam ou porque não o conseguiram.

Da mesma forma é importante e atual meditarmos sobre o seu alerta «Os perigos crescem se os desprezamos» (Roche, 2015), sobre o perigo da passividade «*Dangers by being despised grow great*» (discurso de Edmund Burke, 1792).

Para além da inação e conforme referido, a falta de ética, tem sido apontada, várias vezes como causa dos males do mundo. E em particular como estando na origem das crises financeiras, sendo referidos os seis pecados cometidos pelo sector financeiro denominados pecados da finança, que levaram à crise de *subprime* (2008) e consequente crise do euro com início em 2010, sendo igualmente considerados como razões e defeitos apontados à crise nacional verificada com o BES/GES: opacidade das contas, cupidez, evasão fiscal, subtração à regulamentação, impunidade e orgulho/altivez (Roche, 2015: 14):

Seis dos sete pecados capitais bíblicos da finança tiveram uma importância determinante neste *thriller* fascinante e implacável da queda do Banco Espírito Santo. A opacidade das contas, a cupidez, a evasão fiscal, a subtração à regulamentação, a impunidade e o orgulho dominavam no QG lisboeta deste grupo tentacular e diversificado.

No entanto, da mesma forma como são referidos como causa, são igualmente apontados como persistindo a sua existência dentro do sector financeiro (Roche, 2015: 23):

O orgulho (o sentimento de impunidade e de superioridade), a gula (a cupidez), a luxúria (o machismo e a misoginia), a avareza (a evasão fiscal), a cólera (a recusa da regulamentação) e a inveja (a corrida aos bónus que leva ao crime) estavam presentes tanto em *Wall Street* como na City [...] e ainda lá estão. O único dos vícios caros a Tomás de Aquino que não tem direito a existir na finança é a preguiça.

Para além dos fatores comportamentais ou de índole ética, existiram fatores económico-financeiros e decisões que levaram ao despoletar ou que aceleraram a crise, como foi o caso da aplicação da Lei *Smoot-Hawley*.

Após a crise de 1929, foram aprovadas leis para proteger a economia e «para evitar que os bancos e a *Wall Street* repetissem os mesmos erros.» (Fawcett, 2014:253), como foi o caso da Lei acima referida (Fawcett, 2014:254):

Muitas dessas leis, como a Lei Smoot-Hawley, foram revogadas nos anos noventa depois da garantia dada pelos bancos e pelas corretoras de que nunca mais cometeriam os mesmos erros. Mas o certo é que depois nem precisaram de uma década para, com a sua incontida cupidez, destruírem de novo a economia. E até já estamos a ouvir os mesmos bancos a dizer que leis semelhantes de aprovação recente têm de ser revogadas.

O grave problema foi que (mais uma vez), a falta de ética esteve presente, nas pressões para revogar esta Lei, com o pressuposto de que a mesma (criada após a crise de 1929), já estaria desatualizada e que não seria necessária, pois restringia a atividade bancária, não permitindo o desenvolvimento da banca e consequentemente da economia. No entanto, verificou-se que num sinal de ganancia e de cupidez da banca, perdeu-se o controlo da situação.

Para isso afirmou Fawcett (2014: 280), lembrando que:

Durante centenas de anos, os que são controlados têm-se queixado sempre, como foi o caso dos bancos americanos nos anos noventa, de que essas restrições não são necessárias. Mas sempre que elas são levantadas forma-se mais uma bolha especulativa e rebenta mais uma crise.

No entanto, verificou-se que a culpa não pode ser totalmente imputada ao sector financeiro e em particular aos bancos, pois decorrente do clima de euforia e de grandes lucros e rendimentos gerados, o governo norte-americano viu-se tentado e também a estimulou (Roche, 2015: 155):

O governo chegou a decretar que, dependendo da localização do banco, uma pequena percentagem, que poderia chegar aos 20 por cento de todas as hipotecas, devia ser dada aos menos privilegiados. Esta decisão forçava a concessão de empréstimos aos que não os podiam suportar

Para além dos sinais acima descritos, outra das razões, prendeu-se com o clima de crescimento desregulado, com elevados lucros, que levou a um descorar na análise e avaliação de riscos, o que fez com que essa desatenção fizesse com que os analistas e gestores não vissem os alertas e avisos «à navegação». Este costuma ser apontado como um erro comum de análise, quando as coisas estão a correr bem, pressupõe-se que só podem correr ainda melhor e que como vimos no parágrafo anterior, até mesmo levou o estado norte-americano a proceder no mesmo sentido da incúria. Aliás é nos períodos de

crescimento em que se formam ou fortalecem os riscos, por esse abrandar de regulação e controlo.

Assim, muitos economistas fizeram *mea culpa*, por não terem olhado para os sinais, tal como o próprio supervisor (Fed) «Como toda a geração do pós-guerra, estava preocupado com a inflação e o desemprego, não com a estabilidade financeira. Não prestei a mínima atenção ao efeito das taxas de juro baixas no endividamento das famílias bem como nos Estados.» (Roche, 2015: 31).

Como grande exemplo, a falência do *Barings* em 1995, mesmo sendo mais de dez anos atrás, já continha os sintomas que se vieram a demonstrar em 2008. A falência do *Barings*, resultante do mercado especulativo na bolsa de Singapura, foi um dos primeiros grandes sinais de alerta do risco da desregulação dos mercados, à deriva num mercado especulativo selvagem (Roche 2015: 112):

A falência, no dia 26 de fevereiro de 1995, do Barings deveria ter feito soar todos os sinais de alarme sobre os perigos desta finança enlouquecida. De facto, os ingredientes do que iria passar-se estavam ali, a começar pela inconsciência conjugada com a cupidez de numerosos dirigentes.

De uma forma sucinta, relativamente aos sinais ou indícios de risco, associados à crise do *subprime*, iniciada em 2008:

- Já existiam indícios de risco:

- *Deficit* na conta corrente dos EUA;
- Baixas taxas de poupança das famílias e elevados níveis de dívida;
- Imperfeições dos modelos de classificação/*rating*.

- Os quais foram ignorados por força:

- De uma longa e contínua estabilidade financeira;
- Crescimento económico e em particular, do sector financeiro.

- Apontam-se como sendo três, os graves e mais relevantes indícios que levaram à crise *subprime*:

- As inovações no sector financeiro e o crescimento do sector criaram uma oportunidade de assumir mais risco, através de novos produtos. Resultados iniciais

obtidos com produtos inovadores e diversificação (com a transferência de riscos resultante da securitização das carteiras);

- Pressão crescente ao nível do desempenho/performance de gestão nos mercados financeiros, na obtenção e alavancagem dos resultados;

- A maximização dos lucros associada á pressão sobre os gestores para apresentarem mais e maiores resultados, levou à assunção por estes de que «os fins justificam os meios» e que determinados comportamentos são económica e moralmente justificáveis.

No entanto para muitos economistas a principal razão da crise financeira, aponta-se à desregulação e à falta de fiscalização ou ao aliviar desta (Roche, 2015: 172):

Alan Greenspan, presidente do Fed entre 1987 e 2006 [...]. Alguns especialistas pensam que a desregulação e a falta de fiscalização das instituições financeiras durante os anos de Greenspan criaram um terreno fértil para a corrupção e, no fim, para o colapso de todo o sistema bancário e da economia em geral.

2.2 Consequências da crise

Face às evidências e ocorrências, houve uma pergunta que surgiu inevitavelmente, «Podem os governos mundiais [...] aprender de facto com esta história recente e restaurar mecanismos eficazes de proteção e de limitação?» (Fawcett, 2014: 156).

Também como consequência da crise, retomaram-se ideias e conceitos económicos antigos. «As ideias do economista John Maynard Keynes estão a regressar ao círculo dos decisores de todo o mundo industrializado com medidas intervencionistas, como a que recomenda que os governos devem gastar dinheiro para estimular o crescimento.» (Roche, 2015: 235), ou seja, face aos excessos de uma economia de mercado desregulada, não só se entendeu que o Estado deveria voltar a regular mais e melhor o sistema financeiro, como este deveria igualmente desempenhar um papel importante de intervenção, como impulsionador e estimulador da economia, não deixando esse papel em exclusivo para os mercados e para os bancos. No sentido literal o Estado não gasta, mas, principalmente através de emissão de Dívida e estímulos, cria condições para estimular a economia.

O pedido de intervenção do Estado na economia resulta do risco sistémico da interconetividade do sistema bancário com toda a economia (ver capítulo sobre risco sistémico) e das consequências graves para todos os *stakeholders* (com a contaminação à

economia real dos riscos financeiros), vendo-se os Estados obrigados a intervir, para segurar todo o setor financeiro e, ironicamente salvar os bancos. «Deixaram atrás de si um campo de ruínas que obrigou os seus sucessores a proceder a despedimentos maciços. Para as vítimas, a fatura é pesada. O contribuinte teve de apertar o cinto. Os Estados foram obrigados a desembolsar somas abissais para salvar...os bancos» (Roche, 2015: 80).

Mesmo com intervenção estatal foi impossível segurar todos os bancos, tanto na Europa, como nos EUA, tendo muitos vindo a ter de declarar a sua falência e insolvência. Os casos mais mediáticos foram os seguintes, dentre os quais abaixo mencionados, apenas o *Lehman Brothers* veio a falir:

- Europa: *Royal Bank of Scotland, Loyds, Société Générale*

- EUA » *Lehman Brothers, Merrill Lynch, Citigroup*

Em Portugal tivemos três situações de insolvência (BPP, BPN/SLN e BES/GES), para as quais existiu intervenção do Estado, com exceção do BPP, que abriu falência.

Em resposta à questão por muitos levantada, a primeira consequência na regulação em consequência da crise *subprime*, foi a criação nos Estados Unidos da América, da Lei *Dodd-Frank*, no sentido de voltar a regular e disciplinar os mercados financeiros (Fawcett, 2014: 235):

Em 2010 foi aprovada a Lei Dodd-Frank para a Reforma de Wall Street e Proteção dos Consumidores como consequência direta da Grande Recessão. Esta lei foi a maior reforma do sector regulador desde a Grande Depressão. Contém várias determinações, entre as quais a proibição de os bancos comercializarem muitas das suas acções e a regulação dos negócios de derivados. Também proíbe o uso do dinheiro dos contribuintes para resgatar os bancos que foram considerados «demasiado grandes para falir» em 2008.

Mais tarde viria a ser adotada na União Europeia uma lei semelhante, tendo como base a Lei *Dodd-Frank* e em resultado da globalização da crise financeira: EMIR – *European Market Infrastructure Regulatory*.

Como primeiro resultado da sua aplicabilidade, foram detetadas inconsistências e de forma coerciva, foram instaurados processos (Fawcett, 2014: 235):

Depois de analisar a contabilidade de muitos bancos ao abrigo da Lei *Dodd-Frank*, os reguladores federais decidiram instaurar processos contra dezassete dos maiores bancos americanos, afirmando que eles estavam sobrevalorizados ou apresentavam de

forma errónea os seus valores mobiliários para conseguirem empréstimos hipotecários apoiados pelo Governo.

A crise de 2008, denominada de crise *subprime*, desencadeada com a evidência da falência do primeiro banco nos EUA – *Lehman Brothers*, gerou um efeito de dominó com grandes e graves impactos económico-financeiros com uma dimensão global, a qual fugiu completamente ao controlo dos reguladores e supervisores e assumiu proporções que ninguém esperaria e anteciparia.

Sobre a crise do *subprime*, Krugman (2009: 21) referiu que:

uma recessão é um acontecimento deveras estranho, visto que durante uma crise económica, especialmente se esta for grave, parece que a oferta surge em todo o lado e a procura desaparece por completo. Há trabalhadores empenhados, mas os empregos escasseiam, fábricas extremamente produtivas, mas falta de encomendas, lojas abertas, mas sem clientes.

Foram igualmente apontados como dois grandes fatores que impulsionaram a crise financeira e que continuam a ser fatores de risco: os produtos estruturados ou complexos ou derivados, e os *offshores*, ou entidades em domicílio fiscal favorável.

No entanto para além da definição dos dois fatores acima descritos, julgo ser igualmente importante referir outro tipo de transação ao nível especulativo e que as entidades de supervisão têm demonstrado especial atenção, nomeadamente cancelando em bolsa esse tipo de transações, sempre que os mercados ou algum título em especial se encontra sobre grande pressão especulativa. É o chamado *short-selling*. Produto puramente especulativo, no fundo resume-se a vender hoje o que não possuímos e que só iremos comprar no futuro, pressupondo uma redução futura no preço ou cotação do ativo vendido.

2.3 Derivados

Num conceito lato, derivados são produtos financeiros, cuja estrutura de rendimento ou rentabilidade assenta ou deriva (e daí o termo) da valorização de um ativo a que está associado (desde outros ativos financeiros como ações a cotações de produtos não financeiros, denominados por *commodities* (petróleo, metais preciosos, cereais, café, açúcar, etc.).

Conforme referido, os derivados ou produtos estruturados, são produtos complexos, muito assentes na especulação, com critérios técnicos de elevada complexidade, que leva um

comum cliente bancário a não possuir conhecimentos para entender o seu mecanismo ou *modus operandi*.

A sua complexidade, o que *per si* já representa um sinal acrescido de risco, foi apontada como tendo sido uma das principais causas do descontrolo financeiro, muito por causa da falta de regulação associada a estes produtos financeiros (Roche, 2015: 206):

Entre 1989 e 2007, sob o efeito de uma desregulamentação financeira selvagem, os produtos derivados, cada vez mais complexos e incontroláveis, eram negociados de comum acordo, diretamente entre as duas partes, de maneira opaca e sem deixar vestígios.

Sobre a complexidade de alguns produtos financeiros e a incúria visando apenas o lucro fácil e descurando o risco, tinha sido alvo de alerta de Milton Friedman, nobel da economia em 1976 e conselheiro económico do presidente Ronald Regan. Sobre ele e relacionando com os produtos estruturados, Fawcett (2014: 248) referiu:

O quarto passo do plano de Friedman é a necessidade de regras adequadas para incentivar o investimento de capital, evitando a imprudência. Isto quer dizer que, por exemplo, os bancos devem ser impedidos de criar derivados tão pouco saudáveis e complexos, como os da crise hipotecária, permitindo-lhes, ao mesmo tempo, encontrar novas formas de investir e de emprestar dinheiro com lucro.

Dessa forma, estes produtos financeiros, foram um dos principais alvos de regulação financeira, como consequência da crise. Por forma a poderem ser controlados e supervisionados e estando num mercado global, foi necessário tomar medidas concertadas nos EUA, conjuntamente com a União Europeia (Roche, 2015: 207):

com o objectivo de assegurar a transparência e a segurança, os Estados Unidos e a União Europeia obrigaram os bancos a fazer transitar a totalidade dos produtos derivados pelas estações de triagem centralizadas encarregadas de efectuar os regulamentos e de administrar o negócio: as câmaras de compensação.

Estas medidas foram posteriormente transpostas para a legislação nacional, em Portugal, fazendo parte da regulamentação geral da CMVM, onde constam recomendações sobre os perigos de negociação de derivados, sendo referido o seguinte (CMVM, 2014):

45. Recomenda-se às instituições visadas que desenvolvam mecanismos de análise das bolsas ou câmaras de compensação onde negoceiam contratos derivados por forma a aperceberem-se dos riscos inerentes à negociação nessas praças.

As entidades financeiras e corretoras que disponibilizam estes produtos estruturados foram igualmente obrigadas a alertar de forma clara e visível, sobre os riscos associados a estes produtos, nomeadamente a probabilidade de perda não só do juro esperado, mas também do capital investido.

A empresa *IG Markets Ld* (site <http://www.ig.com/pt>), empresa de *trading*, líder mundial no setor de derivados que opera em muitos países, incluindo Portugal, tem no final de suas páginas (não só na inicial) um alerta importante e que nos remete para o risco do carácter especulativo dos produtos derivados (IG Markets, 2015):

Os CFDs são Produtos Financeiros Complexos Um investimento responsável exige que conheça as suas implicações e esteja disposto a aceitá-las. Advertências Específicas ao investidor: - Pode Implicar a perda da totalidade ou mais do que o capital investido. - Pode proporcionar rendimento nulo ou negativo.

Ainda que alarmista e generalista, a expressão que deve ficar sobre o elevado perigo destes produtos estruturados, foi-o referido por um mediático e reputado investidor com elevada experiência no setor financeiro e especulativo (Fawcett, 2014: 234):

Warren Buffett, um dos mais bem-sucedidos investidores de todos os tempos, disse uma vez: «Os derivados são armas de destruição maciça financeira.» E é certo que os derivados causaram ondas de destruição em massa na economia mundial em 2008.

Apesar do perigo que sua complexidade possa originar, atualmente é obrigatório por parte das instituições bancárias, identificar e caracterizar o perfil de cliente e verificar se este tem perfil adequado para a complexidade dos produtos que pretende subscrever, tendo este que assumir mediante um termo de responsabilidade, o conhecimento prévio dos riscos associados. Permite a defesa do consumidor/cliente, mediante a triagem de seu perfil de negócio.

Essa regulamentação foi criada com a Diretiva relativa aos Mercados de Instrumentos Financeiros – DMIF (MIFID - *Markets in Financial Instruments Directive*), visando não só regras de disciplina e conduta na execução da atividade de intermediação financeira, como de transparência e clarificação dos direitos dos clientes e deveres de informação dos intermediários financeiros aos clientes e ao mercado.

2.4 *Offshores*

Convirá antes de mais esclarecer que face à crise financeira e questões de branqueamento de capitais e financiamento ao terrorismo, mediante pressões internacionais, foi possível chegar a acordo com as entidades financeiras de *offshores*, mediante acordos que atualmente permitem trocas de informação financeira. São aqueles a quem denominamos por *offshores* cooperantes, ajudando a um clima de maior transparência ao sistema financeiro e reputacional destas zonas francas.

Dessa forma, os riscos normalmente associados a estas zonas francas, estão particularmente associados aos *offshores* denominados por não cooperantes que, como sua denominação indica, não permitem troca de dados financeiros de seus clientes, com restantes autoridades a nível internacional.

2.4.1 Desvantagens e riscos para a economia

Outro ponto importante, ao qual é apontado culpas no agravar da crise, tem a ver com transparência fiscal, face a transações não tributadas e por vezes sem conhecimento de origem e/ou destino, isto porque os *offshores* ou também denominados de zonas francas tem regimes fiscais muito mais favoráveis. O seu risco principal resulta portanto da potencial evasão fiscal.

Face às perdas fiscais potenciais, tem havido quem alegue, no sentido de uma otimização fiscal, que se deveriam eliminar os *offshores*.

Os *offshores* abarcam todo o tipo de negócios que possam gerar rentabilidade, não se fixando unicamente em produtos financeiros, isto é, visam abranger todos os sectores vistos como lucrativos ou potencialmente geradores de riqueza.

Atestando a sua diversidade de sectores de atuação, Roche (2015: 40) referiu que «[...] há várias companhias *offshore* matriculadas nos paraísos fiscais que devem gerir as diferentes componentes da carteira – imobiliário, iates, telas de mestres, acções e lingotes de ouro. Ora, em geral, estes centros financeiros extraterritoriais não têm impostos.»

No fundo, como funciona um *offshore* em plena operacionalidade e impunidade. Roche (2015: 54) deu o exemplo do *offshore* de Nauru, explicando sobre a facilidade e rapidez de criar uma conta num desses paraísos fiscais:

[...] com uma única caixa postal [...] Montagem de uma sociedade em menos de quarenta e oito horas, formalidades administrativas mínimas e vigilância financeira

reduzida à sua mais simples expressão sobre as transferências de fundos, custo de inscrição ridiculamente baixo e segredo bancário total.

2.4.2 SPV - *Special Purpose Vehicle*

Um dos melhores exemplos de entidades especialmente criadas para e «à medida» dos *offshores*, são os SPV - *Special Purpose Vehicle*, que segundo a «*Tax justice Network*, a organização internacional de luta contra a evasão fiscal, considera que os SPV são a principal atração dos paraísos fiscais» (Roche, 2015: 15). Normalmente sediados em *offshores*, os SPV são um fator que questiona a transparência das contas das entidades financeiras e suas operações.

Segundo Roche (2015: 15), o seu *modus operandi* é facilmente explicável:

Os SPV são entidades convenientes, entidades vazias destinadas a estruturar as transacções, que abrigam tudo e mais alguma coisa, aviões em *leasing*, *joint venture* petrolíferas, ou qualquer outra empresa que procure evitar a dupla tributação. Quando a operação se conclui, o SPV autodestrói-se e desaparece.

Estas entidades são também denominadas por SIV- *Special Investments Vehicles*, estando muito relacionados a uma atividade financeira denominada por *Shadow banking*.

2.4.3 *Shadow banking*

Num conceito corrente, *shadow banking* representa um suposto mercado financeiro paralelo, não regulado nem disciplinado, sem a existência de garantias associadas, operando à margem da regulação do sistema bancário.

Não só nos *offshores* (não cooperantes), mas com grande expressão neles, o *shadow banking* é visto como um perigo ainda vigente a eliminar ou controlar, sendo por Roche (2015: 15) indicado como uma das principais causas da insolvência do GES «O segundo motivo desta descida aos infernos foi o recurso á economia-sombra (*shadow banking*). O Banco Espírito Santo e os seus accionistas utilizaram todos os meios dessa finança não regulamentada»

Cintra *et* Farhi (2008: 36) descreveram o que é o *shadow banking*:

Esses agentes formaram o chamado global *shadow banking system* ("sistema bancário global na sombra" ou paralelo). Um conjunto de instituições que funcionava como

banco, sem sê-lo, captando recursos no curto prazo, operando altamente alavancadas e investindo em ativos de longo prazo e ilíquidos. Mas, diferentemente dos bancos, eram displicentemente reguladas e supervisionadas, sem reservas de capital, sem acesso aos seguros de depósitos, às operações de redesconto e às linhas de empréstimos de última instância dos bancos centrais.

Da mesma forma, no *paper* de Cintra e Farhi (2008: 37), McCulley complementou o entendimento:

Segundo McCulley, diretor executivo da maior gestora de recursos do mundo, a Pimco, o global shadow banking system inclui todos os agentes envolvidos em empréstimos alavancados que não têm (ou não tinham, pela norma vigente antes da eclosão da crise) acesso aos seguros de depósitos e/ou às operações de redesconto dos bancos centrais.

Fortalecendo o que acima foi dito, a nível nacional, já em 2009, o Sr. Engenheiro Luís Mira Amaral, CEO do Banco BIC Português, pela sua grande experiência profissional no sector financeiro, em seu livro «E Depois da Crise? Cenários para o Futuro das Economias Portuguesas e Mundiais», alertou para um real e grande perigo relativo ao *shadow banking* e a sua existência, no capítulo «VI. A Gestão do Risco e a Criação do Sector Bancário-Sombra: a regulação bancária em causa» (2009: 75).

De forma resumida, pode-se entender o elevado risco de estarmos a falar de um suposto mercado financeiro paralelo, não regulado nem disciplinado, sem a existência de garantias associadas. Poderemos de imediato pressupor a forte possibilidade de aqui existirem atividades menos lícitas como branqueamento de capitais.

No entanto, a elevada regulação do sistema financeiro, face a um sistema desregulado (como o *shadow banking*), mas eficaz e célere, associado a elevada rentabilidade, tornam-no apetecível e atrativo. A este facto soma-se o elevado risco de contágio que, face ao seu crescimento elevado, adquire contornos de poder vir a contaminar o mercado financeiro regulado, pois suas ligações a este existem e poderão disseminar seus riscos rapidamente a todo o sistema financeiro.

2.4.4 Resiliência dos *Offshores*

Apesar da maior regulação e transparência no controlo de transações, em especial com a criação da EMIR e através de regulação das câmaras de compensação, as zonas francas continuam a existir em elevado número, sendo a sua disseminação elevada: «...revelações,

em abril de 2013, do consórcio de jornalismo de investigação americano ICIJ sobre os dados da *OffshoreLeaks*. Esta investigação internacional revelara a existência de mais de cento e vinte mil sociedades opacas nos paraísos fiscais.» (Roche, 2015: 71).

Na defesa dos *offshores*, a principal argumentação assenta na livre circulação de capitais, sendo referido em sua defesa que estes sustentam e preservam (Roche, 2015: 39):

a liberdade de circulação para os capitais e o direito de obter lucros de práticas fiscais diferentes. Antes de precisar que a confidencialidade permite proteger as suas ovelhas dos arrebatamentos e da intrusão dos meios de comunicação.

2.5 EMIR – *European Market Infrastructure Regulatory*

Face aos graves riscos para todo o sistema financeiro que ainda persistem e em função do que aconteceu, tiveram os Estados que tomar medidas preventivas. Dessa forma, foi criada nos EUA a comissão *Volcker* encarregue da reforma bancária, cujo relatório foi apresentado a 12-09-2011, que, conforme já referido anteriormente, teve como primeira grande medida de regulação, em 2010, a chamada Lei *Dodd-Frank*, implementada enquanto decorria a comissão *Volcker* (Roche, 2015: 220):

Assinada a 21 de julho de 2010 pelo presidente Obama, a lei de regulação financeira chamada *Dodd-Frank* – que compreende a regra *Volcker* – é um dos pilares da nova regulamentação financeira norte-americana. A legislação visa controlar melhor o risco sistémico.

No fundo, aquela que se intitula como regra *Volcker*, relata que (Roche, 2015: 220) «[...] a regra *Volcker* proíbe aos bancos a prática das «operações por conta própria», através das quais intervêm nos mercados de forma desconectada da sua atividade de consultadoria em investimento». Referindo-se a operações não regulamentadas, a regra *Volcker* implementou regras de standardização e uniformização dos produtos financeiros.

Mais tarde, viria a ser adotada na União Europeia uma lei semelhante, tendo como base a Lei *Dodd-Frank* e em resultado da globalização da crise financeira: EMIR – *European Market Infrastructure Regulatory*.

Roche (2015: 223) refere as bases das duas leis:

Dodd-Frank Act nos Estados Unidos e o EMIR (*European Market Infrastructure Regulation*) prevêm não só a compensação centralizada obrigatória, mas também a

inscrição das transacções num registo de dados oficial, bem como a standardização dos produtos.

O EMIR resulta do Regulamento da UE 648/2012, de 4 de Julho de 2012. Muito focado na mitigação dos potenciais riscos sistémicos, visa regular as operações relativas aos derivados do mercado de balcão, contrapartes centrais e a criação de repositórios de transacções.

Tem como principais objetivos (Teixeira, 2014: 10):

Diminuição do risco sistémico, proteção dos investidores e igualdade de circunstâncias para os participantes do mercado, pela aplicação uniforme na União Europeia de:

- Obrigação de compensação centralizada;
- Aplicação de técnicas de mitigação de risco;
- Concentrar informação do reporte para identificar nível de risco sistémico – volumes e entidades.

Conforme já referido, o EMIR tem grandes semelhanças à imagem da Lei *Dodd-Frank Act* (DFA), conforme se verifica na Figura 1.1 (em Anexo).

2.6 Câmara de compensação - SEPA

No sentido da transparência, controlo e monitorização das transacções monetárias e financeiras, foi criada uma câmara ou sistema de compensação europeu, que está sob a alçada da EBA, cuja medida mais mediática foi a uniformização de procedimentos de cobranças e pagamentos. Esta medida de elevado relevo na uniformização de procedimentos a nível de cobranças e pagamento, foi a implementação da Área Única de Pagamentos em Euros (SEPA – *Single Euro Payments Area*), a cujo espaço aderiram igualmente países fora da União Monetária Europeia, como o Reino Unido.

Processo de implementação da SEPA iniciado em 2008, em 1 de Fevereiro 2016 irá terminar o período transitório das derrogações temporárias ao regulamento (UE) N.º 260/2012, com a consequente uniformização de procedimentos de operações de cobranças e pagamentos dentro da Europa, nomeadamente com o termo da utilização do Número de Identificação Bancária (NIB) no processamento das operações nacionais (passagem da utilização obrigatória do IBAN - *International Bank Account Number*), a utilização obrigatória do formato uniformizado (ISO 20022 XML) na transmissão de pagamentos em

lote por parte dos utilizadores que não sejam consumidores ou microempresas e o termo da solicitação do código *Swift* (BIC - *Bank Identifier Code*) para a realização de operações de pagamento nacionais e transfronteiriças.

Estas alterações surgem na sequência da conclusão da migração para a SEPA, as quais veem trazer vantagens na:

- Possibilidade de conta bancária única para cobranças e pagamentos na zona SEPA;
- Uniformização de procedimentos, melhorando a eficiência na execução de pagamentos;
- Permitindo maior proteção aos utilizadores dos serviços de cobranças/pagamentos;
- Eliminando potenciais riscos de barreiras ou entraves técnicos, operacionais, legais ou de mercado, na execução das transações transnacionais;
- Potenciando o desenvolvimento de soluções inovadoras no âmbito dos instrumentos de pagamento de retalho (por exemplo: internet, telemóvel e faturação eletrónica);
- Possibilitando a execução de transações no espaço SEPA atualmente confinadas ao espaço nacional, como pagamentos de despesas, através de um débito direto SEPA mesmo com contas domiciliadas em outro país do espaço SEPA;
- Recebimento de ordenados em contas nacionais, de entidades patronais sediadas em outros países zona SEPA.

Em resumo, apesar da mudança acarretar sempre custos na implementação e adaptação aos novos requisitos técnicos necessários da sua implementação, a mudança para a implementação do SEPA apresenta um potencial de vantagens de ganhos operacionais, de redução de custos com a uniformização de processos e de um alargamento de sua oferta de produtos e instrumentos a nível transacional a seus clientes, podendo ajudar a melhorias assinaláveis na eficiência operacional das instituições financeiras.

Conforme referiu o presidente do BCE Jean-Claude Trichet, no documento de apresentação do SEPA (ECB, 2009: 5) «Na SEPA, todos os pagamentos de retalho em euros serão considerados domésticos, deixando de existir qualquer diferenciação entre pagamentos a nível nacional e transfronteiras.»

Em complemento, foi de extrema importância para a transparência, uniformização e melhor eficácia do sistema de processamento de transações e de gestão de liquidez, contribuindo para a sua integração financeira, a implementação do sistema TARGET2 em

todo o espaço monetário europeu. Conforme o BdP refere em sua instrução n.º 54/2012, de 15 de Janeiro de 2013:

O TARGET2 é o novo Sistema de Liquidação por Bruto em Tempo Real (SLBTR) do Eurosistema e assenta na utilização de uma plataforma única partilhada (PUP), em substituição do anterior sistema descentralizado, o que se traduz numa harmonização de interfaces, procedimentos e preços para toda a área do euro

Para testar a sua importância e referente ao potencial de um risco sistémico das câmaras de compensação, Roche alerta (2015: 208):

Se uma delas desmoronasse, o contágio no sistema bancário ameaçaria estender-se por intermédio das garantias depositadas junto delas. Os derivados são o principal fator de interconexão entre os bancos.

De acordo com a instrução nº 11/2015 do BdP, de 15 de Julho, alterou-se igualmente o denominado SITEME - Sistema de Transferências Eletrónicas de Mercado, o qual respeita à informação da realização de operações de mercado aberto dentro do espaço do euro, bem como das operações realizadas do Mercado Monetário Interbancário sem Garantia, que é regulado pela Instrução do BdP n.º 25/2012. Conforme referido na Instrução do BdP nº 11/2015 de 15/07/2015 (2015: 1):

O SITEME funciona em tempo real e as operações são processadas com carácter definitivo e irreversível, aplicando-se supletivamente as regras da componente nacional do Sistema de Transferências Automáticas Transeuropeias de Liquidação por Bruto em Tempo Real, abreviadamente designado TARGET2-PT.

De igual forma e de acordo com a instrução 10/2015 de 15 de Julho, também do BdP, alterou-se o denominado COLMS - Sistema de Gestão de Ativos de Garantia e Operações, respeitante à informação do processamento das operações de política monetária do Eurosistema e das operações da Facilidade de Liquidez de Contingência, para a gestão dos ativos de garantia e para a gestão do crédito intradiário.

2.7 FATCA - *Foreign Account Tax Compliance Act*

Numa questão de controlo de capitais, nomeadamente no que tem a ver com otimização fiscal e com branqueamento de capitais, os EUA foram mais longe ao criarem a *Foreign Account Tax Compliance Act* – FATCA, demonstrando o seu poder económico, perante a economia mundial. Conforme iremos ver mais há frente, o fator sancionatório ou coercivo, é per si inibidor da tentação de cometer atos de gestão premeditadamente desonestos.

Os EUA entendem isso, ao terem um regime sancionatório mais pesado, isto é, as consequências para quem infringe são pesadas, como algumas entidades financeiras europeias já comprovaram (Roche, 2015: 202):

[...] como mostra o montante da multa colossal infligida pelo Tesouro e pelas agências americanas ao BNP Paribas, as ameaças de sanção que os Estados Unidos fazem pesar sobre o conjunto dos estabelecimentos da zona euro constituem agora um perigo real para as economias europeias.

Às sanções de infração, acresce o reporte obrigatório solicitado a nível mundial pelas autoridades americanas (*Treasure Department* e *IRS - Internal Revenue Services*), denominado de FATCA, cuja regulamentação final publicada em 17 de Janeiro de 2013, obriga «voluntariamente» todas as instituições financeiras não residentes nos Estados Unidos da América a terem de declarar a partir do ano de 2014, a comunicação dos titulares de contas bancárias que sejam considerados como residentes nos EUA, sejam eles particulares ou empresas.

Caso as entidades não adiram e não reportem a informação, as autoridades tributárias americanas, irão atribuir uma penalização de efetuar uma retenção na fonte de 30% a todos os rendimentos fixos auferidos por essa instituição, que tenham origem no seu território (EUA), vedando-lhes igualmente o acesso a terem bancos correspondentes nos EUA. Atendendo aos mercados financeiros extremamente globalizados e sendo a economia norte americana, a maior economia mundial e o maior mercado financeiro do mundo, é fácil entender o impacto que pode ter a não adesão e reporte desta informação por parte de qualquer instituição financeira, conforme *paper* publicado no Jornal de Negócios em Março de 2013, por Carla Isaac, sob o título «FATCA e as suas implicações» (Isaac 2013) «Neste momento, não aderir ao FATCA não é uma opção para a maior parte dos grupos financeiros, dadas as sérias repercussões económicas, financeiras e de reputação que a não adesão ao FATCA pode implicar».

Ou seja, estamos perante um reporte de informação não obrigatório, sendo incontornável não o fazer, só possível ser imposta pelos EUA, que trará vantagens para a economia norte-americana no sentido da transparência das transações internacionais.

2.8 Desemprego

Porquê o destaque dado ao desemprego, que numa primeira leitura será sempre tido como uma consequência das crises financeiras e económicas?

A sua grande importância para toda a economia já nos era dito numa expressão de Shakespeare, o qual descrevia de forma metafórica o desemprego «Tirais a minha vida, quando me tirais os meios pelos quais eu a vivo» (Fawcett, 2014: 188), podendo aferir, acima de tudo, do seu extremo impacto social.

A razão principal de dar destaque ao desemprego prende-se com o facto de «o desemprego poder ser simultaneamente causa e consequência de uma recessão» (Fawcett, 2014: 188), isto é, é uma variável de difícil previsão que começando em resultado ou consequência de um início de crise, pode tornar-se fator ou origem do agravar da mesma, sendo portanto causa e consequência.

No fundo já se tinha verificado em resultado da crise de 1929, que não existem sequer verdades absolutas, isto é, mesmo os modelos económicos mais completos e complexos não conseguem prever as suas consequências, em particular, as derivadas do fator desemprego. «A depressão foi tão grave e tão inesperada que uma geração inteira de economistas se viu obrigada a repensar as teorias já existentes e a desenvolver outras.» (Fawcett, 2014: 216).

Deve por isso ser tido em especial atenção e apoio a nível estatal, com a criação de leis que consigam prevenir e mitigar esse risco, o qual acarreta forte penalização social e económica. São disso exemplo, a deslocalização de multinacionais de um país para outro, gerando um aumento do desemprego no país de onde se deslocaliza e fixando-se em países com condições de salários mais baixos e menores condições de emprego, ou seja, tornando-se causa potenciadora de crise.

2.9 Conclusão histórica

Em jeito de conclusão e como diz Bill Fawcett, no subtítulo de sua obra «Condenados a repetir a história» (2014), devemos ter atenção sobre «As lições que nunca devemos esquecer». Verificámos que a crise e o seu início e crescimento tiveram em si diversos fatores, os quais convergiram ao provocarem um efeito de bola de neve, criando um risco sistémico incontroável.

Fosse por, cupidez, avareza, inação, incompetência, menosprezo ou atos menos lícitos, o que é certo é que também foram muitos e não só os bancos, a serem os culpados, sendo as culpas igualmente repartidas em particular com as entidades supervisoras e os Estados. Em

especial, pelo afrouxar na sua regulação e supervisão e pela incapacidade de ler os alertas e sinais que foram surgindo.

Felizmente, parece existir uma diferente cultura, em especial pelas entidades supervisoras e Estados, no sentido de legislar e monitorizar, conforme bons exemplos apresentados, que podem ajudar a imagem da banca perante a economia e os *stakeholders*, melhorando a sua relação, que, sendo o sistema financeiro essencialmente fiduciário, é favorável ao desempenho da atividade e do sector.

3. ÉTICA E IDONEIDADE NA BANCA

Pelo seu impacto, a falta de ética parece ser uma das principais razões das crises financeiras, geradora da cupidez e ganância da banca. É por isso bastante importante dedicar um capítulo a este tema.

Desde os primórdios da civilização que é uma verdade básica da condição humana que todas as pessoas mentem, suportado por historiadores e investigadores «*everybody lies*» (Saltzman, 2008).

No âmbito da economia, é entendido igualmente que a pressão do trabalho, suas maiores exigências e o conceito de individualismo, são fatores desestabilizadores desse equilíbrio de padrões morais da nossa sociedade. Claramente, é também do senso comum referir para definir a ética na economia, e em oposição a esta, a baixa moral, o embuste, o engano e em última análise, a ilegalidade e o crime, conceitos antagónicos da mesma.

Remetendo para o setor financeiro, sem duvida que conseguiremos encontrar culpa atribuível a alguns dos administradores e gestores da banca, os quais em certos e determinados casos tiveram demonstrações reprováveis de incompetência ética e de moral inqualificáveis. «Ultrapassar a linha amarela da ética ou mais simplesmente, da moral, talvez seja inqualificável, inadmissível e lamentável, mas nada tem de ilegal. A ilegalidade começa com as prevaricações deliberadas, em particular a fraude, em detrimento dos clientes.» (Roche, 2015: 82).

3.1 Conceito de ética

O conceito de ética é difícil de explicar porque se confunde muitas vezes com a moral. É necessário mencionar que estes dois conceitos são difíceis de separar e explicar, por serem muito semelhantes. Para melhor compreensão do anteriormente mencionado recorramos a (Figueiredo e Guillhem, 2008: 29)

[é]tica e moral são frequentemente utilizados no cotidiano, porém definir o que significam não é uma tarefa fácil. Basta perguntar se existe alguma distinção entre esses vocábulos para constataremos que as pessoas se veem em dificuldade ao tentar explicar.

Desta forma, podemos dizer que a ética tem como objetivo a ação humana, sendo por isso de aplicação individual, em que eu faço porque quero fazer, e a moral espera que eu faça o que os outros fazem, sendo por isso de aplicação coletiva.

Em resumo, a ética é o fundamento do bem, do correto, do eu quero, eu devo, eu posso e a moral é a forma de agir, ou seja, como a comunidade onde estamos inseridos entende e espera que nos comportemos. Por outro lado, a moral é um conceito dependente da sociedade onde se está inserido, podendo o conceito de moral ser entendido e interpretado de maneira diferente consoante a sociedade e cultura onde se está inserido.

3.2 Ética na economia e na banca

Num período de grave crise económica, o conceito de ética económico-empresarial tem maior relevância e pode causar elevado impacto em toda a sociedade, como em medidas de natureza económica que são decididas politicamente, a um nível estatal, ou de governação empresarial, como, por exemplo, na manipulação de resultados no sentido de obtenção de benefícios económicos e financeiros, visando fins diversos muitas vezes em claro choque com fatores de âmbito social.

Nesse sentido, já Silva (1993: 743-744) alertava para o choque de ideias entre o eticamente correto e a distorção para o resultado pretendido, referindo que «[e]m relação aos próprios objetivos, a situação mais comum é a da conflitualidade, e não a da harmonização, o investigador não pode deixar de se interrogar acerca dos padrões de referência para uma escolha justa.»

A ausência de ética na economia poderá levar a consequências gravosas, podendo mesmo ter uma amplitude a nível global, sendo o caso mais flagrante, a referida crise provocada pelo *subprime*, que esteve na origem da grave recessão que ainda perdura em todo o mundo. Corroborando esse facto, o vencedor do prémio Nobel da Economia Amartya Sen, alerta na sua obra «Sobre ética e economia» para o grande distanciamento que se tem verificado entre a economia e a ética nos últimos tempos, referindo a estreita ligação que deve existir entre a economia e a filosofia moral, ou seja, conforme referido na capa da sua obra acima referida, «[e]m 1986, já Amartya Sen teorizava sobre os erros que adviriam de uma economia divorciada da ética» (SEN, 2012).

Roche (2015: 249) referia que «a ausência de sentido das responsabilidades é chocante», transportando para um sentimento de possível leviandade, levantando a questão se houve

falta de moralização no setor da banca e, neste caso, dos banqueiros e administradores. Continuou, reforçando que «Alguns grandes banqueiros assumiram riscos insensatos ao perseguir o seu interesse pessoal em vez do seu empregador, para não falar do interesse da sociedade em geral....E não manifestam nenhum remorso» (Roche, 2015: 24).

Rodrigues (2012: 14) afirmou que «As organizações que mais se distinguem neste sector são as que melhor são capazes de gerir o risco. Saber aceitar os riscos certos e recusar os errados é o nó górdio da boa gestão do sistema financeiro». O que remete para o assumir dos riscos errados, que como já vimos e veremos adiante podem ser desprezados por incompetência, mas também de forma voluntária.

Todo este clima recessivo de insegurança económica a nível mundial é potenciador de gerar a tentação no gestor de decidir optar pela solução mais direta de maximizar os resultados dos seus *shareholders*, sem atender aos meios como se propõe alcançá-los. No fundo, dando um grande enfoque no objetivo final ou resultado, sem atender ao processo de obtenção desses resultados esperados, ou seja, em linguagem comum «não olhar a meios para atingir os fins».

No setor financeiro, a crise iniciada em 2008, juntamente com o aumento da supervisão e regulamentação sobre as instituições financeiras, aumentaram os requisitos de liquidez dos bancos, resultantes dos acordos de Basileia, sendo este componente importante do novo pilar resultante de Basileia III.

3.2.1 Porquê a preocupação com a liquidez?

Decorrente da crise financeira mundial, onde se fechou o acesso à liquidez do mercado monetário interbancário, agravado pelos desequilíbrios excessivos entre a maturidade dos ativos e passivos dos bancos, verificou-se a necessidade de regular os riscos de liquidez das instituições bancárias, de forma a poder mitigar esses riscos. Assim foram previstas e reguladas dentro de Basileia III, regras uniformes para o sistema bancário, tendo dois objetivos primordiais:

- Reduzir os desequilíbrios e *gaps* das maturidades entre os ativos e passivos do banco, de forma garantir uma menor dependência excessiva de financiamento de curto prazo (a dependência excessiva conjuntamente com o encerramento do acesso aos mercados monetários, foi uma das principais razões na origem dos problemas do sistema bancário na crise financeira de 2007);

- Exigir aos bancos que detenham em seus balanços, quantidade significativa de ativos líquidos considerados de elevada qualidade, o que lhes irá permitir reagir com maior facilidade a potenciais “choques” de liquidez inesperados, sem que os bancos tenham necessidade de recorrer a vendas precipitadas de ativos estratégicos.

Para regular e supervisionar estes dois parâmetros do risco de liquidez, foram criados dois indicadores: o Rácio de Cobertura de Liquidez (*Liquidity Coverage Ratio* - LCR) e o Rácio de Financiamento Líquido Estável (*Net Stable Funding Ratio* - NSFR).

O LCR, que também se denomina por rácio de liquidez de curto prazo, veio exigir «[...] que os bancos mantenham ativos líquidos de elevada qualidade suficientes para resistir a um cenário de condições de financiamento de stress durante 30 dias» (BdP - Relatório de estabilidade financeira, Nov 2012: 92).

Por outro lado, o NSFR, também denominado por rácio de liquidez de médio/longo prazo, foi criado «[...] para mitigar *mismatches* de liquidez e estimular o aumento do recurso a financiamento de médio e longo prazo, aumentando desta forma a maturidade média dos passivos dos bancos.» (BdP - Relatório de estabilidade financeira, Nov 2012: 92). Representa o rácio entre o montante disponível e o montante necessário de financiamento estável.

É entendido que os dois indicadores de liquidez são complementares, cuja intenção pressupõe que a gestão das instituições realize e tome suas decisões com base em pressupostos de manutenção de critérios de maturidades razoável e prudente de seus ativos e passivos.

Para além dos rácios e necessidades de liquidez, verificou-se igualmente um aumento das necessidades de requisitos de capital, o que tem levado a uma cada vez maior contração e triagem na concessão de crédito, por força da desalavancagem a que foram obrigados.

Atualmente e apesar de estarmos a viver uma situação inversa na banca, com taxas muito baixas e com a injeção de dinheiro pelo BCE, a liquidez aumentou. O problema manteve-se porque como a economia continua em estado depressivo, não existe procura dos clientes (particulares e empresas por crédito ou por investimento).

Todos estes fatores, já anteriormente enumerados têm ajudado a elevar o clima de pressão sobre a gestão das instituições financeiras, a qual se repercute nos funcionários e no aumento de exigência nos objetivos comerciais traçados aos seus comerciais ou colaboradores de *front office*. Vendo-se estes confrontados com a necessidade crescente de aumentar os seus resultados e objetivos, esta pressão tem o potencial de se poder relevar como fator de despoletação de medidas não eticamente corretas, por parte destes, mesmo sem o consentimento da própria instituição, de forma a mais rápida e facilmente poderem suprimir as barreiras em atingir os seus objetivos.

Acresce o fator de haver cada vez mais insegurança no trabalho, onde tem sido latente a rescisão contratual e a onda de despedimentos. Esta situação faz com que mesmo que sejam superiormente traçados objetivos inalcançáveis ou difíceis de o ser, os colaboradores tendem a não contra-argumentar, por receio de poderem ser mal entendidos ou interpretados pela sua chefia hierárquica. Dessa forma, o colocar da fasquia demasiado elevada, nos objetivos, ajudará a que o colaborador possa ser tentado a aumentar os seus resultados com medidas menos éticas, como por exemplo: tentando oferecer produtos a clientes sem cultura para os entender, omitir riscos, produtos desnecessários ou supérfluos, omitir ou mentir sobre coberturas inexistentes em seguros, distorcer ou omitir custos inerentes a um contrato, entre outros. Ou seja, a pressão no sentido de aumentar o grau de envolvimento do cliente ou a rentabilidade do mesmo, da sua carteira ou do seu segmento, leva a forçar os clientes a adquirir produtos não perfilados para estes.

A regulação tentou prevenir este risco, enumerado no parágrafo anterior, com a criação da DMIF/MIFID, visando regular e disciplinar a atividade de intermediação financeira, num sentido ético de transparência em todos os intervenientes do sistema financeiro.

Conforme tem sido atestado em várias notícias que têm vindo a público, persiste no entanto o risco de algumas instituições não estarem a ser totalmente transparentes, sendo muitas vezes impulsionadoras de tais medidas pelos seus próprios gestores de topo.

Nesse âmbito de abordagem ao cliente, é importante entender as motivações dos clientes atuais e potenciais de uma instituição financeira, e nesse sentido, é incontornável referir a teoria das necessidades de Maslow, referida em muitos setores de atividade, por ser um conceito tido como transversal, o qual se define e resume através da pirâmide da hierarquia das necessidades do ser humano (Maslow, 1962). Conforme também Rodrigues (2012: 169) disse, na estratégia de posicionamento competitivo da instituição financeira, o principal «não é aquilo que se faz ao produto ou serviço financeiro, mas o que se faz à mente».

O problema maior verificado na sequência da crise do *subprime* não foi somente de uma estratégia comercial de ativar desejos e necessidades nos clientes. Um dos grandes problemas esteve relacionado com a omissão de informação ao cliente, sob a promessa de elevadas rentabilidades, que não se verificaram, mas também perdas de capital investido pelos clientes.

Veremos mais à frente a vertente da supervisão comportamental que se dedica às questões de idoneidade nos serviços a prestar ao cliente, inclusive com a caracterização de clientes num perfil de qualificados ou não qualificados, de forma a proteger os menos letrados na área das finanças, defendendo-os de produtos complexos.

Boas medidas que melhoraram a eficácia da relação cliente/banca, incluindo a criação do portal do cliente, os extratos integrados e as Fichas de informação normalizada (FIN). Medidas essas no entanto que vieram alterar o atendimento em *front office*, com maior demora no atendimento, face ao acréscimo de burocracia existente. Fator esse que não é tão explorado e criticado pelos bancos, por outros atenuantes: economia estagnada, gerando menos fluxos e menos investimento, bem como a adesão aos meios eletrónicos e a quantidade de cada vez mais serviços e opções nos ATM, onde se consegue pagar todo o tipo de despesas, o que permitiu desviar clientes dos balcões físicos, aliviando o atendimento e pressão nos balcões/agências.

3.3 Idoneidade da banca e dos banqueiros

O sector bancário esteve sempre sobre pressão dos *media*. No entanto não são do desconhecimento, tanto ao BdP, ao BCE e á União Europeia, a imagem de algumas pessoas com cargos dirigentes que tiveram desempenhos menos próprios. Acrescem as notícias pouco abonatórias de atitudes de banqueiros pouco recomendáveis, que mesmo como exceção, são de imediato generalizadas pelos *media*.

Sob o tema da reputação da banca e consciente da sua importância, a União Europeia (Diretiva 2013/36/EU) e o BdP, através da alteração ao RGICSF, publicou o artigo 30º-D dedicado em exclusivo aos requisitos de idoneidade dos Órgãos Sociais.

O artigo foca-se não só em avaliar o candidato em termos de comportamento eticamente correto na sociedade, como inexistência de processos contra si que questionem a sua ética e honestidade, inexistência de dívidas em incumprimento, bem como o seu comportamento profissional, em funções anteriores, incluindo a chamada de atenção para a verificação de ter estado em lugar de gestor ou administrador ou gerente de entidade que tenha estado ou está em insolvência ou dificuldades financeiras.

Roche (2015: 20) referiu «É preciso não meter todos os banqueiros no mesmo saco. Muitos não cometeram nenhuma falta.» No fundo referindo que os grandes e bons exemplos de gestão são muitos, a questão é que não são o que vende jornais, pelo que são menos conhecidos ou referidos. Haverá aqui claramente, uma culpa dos *media*, na passagem da informação de má reputação e imagem da banca. Como se poderá alterar isso? Ao consultarmos muita informação sobre áreas económicas e em particular no sector bancário, denotamos muitas vezes, falta de conhecimentos técnicos, de modo que evidencia verificar-se iliteracia bancária, mesmo nos *media*, o que poderá igualmente representar uma das causas da suspeição. Quando não se domina um tema, a tendência desta insegurança é levar-nos a duvidar (Roche, 2015).

Caberá provavelmente à banca emitir esclarecimentos com *press releases* (para os *media*), juntamente com formação e esclarecimentos a todos os *stakeholders*, a que o sector bancário deverá somar um aumento da responsabilidade social para com a sua comunidade, com a devida divulgação das suas ações, podendo ser estas, algumas das soluções para a melhoria da imagem do sector.

Isto porque existe um elevado risco reputacional associado à imagem do setor financeiro e de seus profissionais «A sua profissão de banqueiro é incessantemente posta em causa pelo mundo político e pelos meios de comunicação. Os financeiros esmorecem no último lugar do *hit-parade* de popularidade, muito abaixo dos jornalistas» (Roche, 2015: 98).

O mesmo Roche (2015: 21) refere:

Há dois tipos de banqueiros. Em primeiro lugar, aqueles que tentam fazer o seu ofício o melhor possível e, apesar de alguns erros (mas quem não os comete?), não têm muita coisa a ser criticada. Mas ao lado deles ou noutro piso do mesmo

estabelecimento trabalham os «banksters» que desnaturam o capitalismo e são responsáveis pela sua impopularidade.

Assim sendo e tendo consciência das necessidades de transmitir e melhorar a imagem do sector financeiro (Roche, 2015: 191),

[...] a finança passou de ofício chique a uma profissão vilipendiada que tem má imprensa em todos os meios, do operário ao patrão em busca de créditos, passando pelo pequeno comerciante. O setor cheira a enxofre. As raras boas notícias são imediatamente submersas pela vaga incessante das más.

O sentimento de impunidade e de que quem prevarica dificilmente ser punido, não tem ajudado, não só aos gestores como a própria imagem negativa que passa para os *media*. E sobre essa inação, atribui-se a culpa não só ao Estado, mas igualmente aos reguladores (Roche, 2015: 82):

Também apontam a dedo os governos, que doparam o crescimento mundial através da dívida pública, das taxas de juro baixas e da desregulamentação. Por sua vez, os reguladores deixaram fazer e os bancos centrais não viram acontecer nada. Finalmente, ninguém teve de prestar contas.

Esclareça-se no entanto que as políticas de taxas de juro, respeitam diretamente aos bancos centrais e não ao Estado.

Segundo os *media*, o espírito dominante na banca ainda é o sentimento de impunidade, crescer para ser mais forte e intocável *to big to fall*. Marc Roche (2015: 102) tem uma afirmação que o explica:

[...] nos bancos ainda mais do que em qualquer outro lado, o poder é daquele que cria riqueza. É por essa razão que, apesar da crise, a cultura transaccional – sentimento de impunidade, avidez e orgulho desmesurado – continua a ser dominante nas salas de mercado.

Ao sentimento de impunidade, soma-se, conforme anteriormente referido, a perceção do perigo de contágio de um risco de perda de emprego e seus impactos para a economia, agravando-se esse risco em função do tamanho da instituição financeira, tornando os reguladores e Estado hesitantes na sua atuação sancionatória perante o sector bancário, «O medo das consequências negativas para o emprego, explica também esta imunidade de facto. A ausência de acções penais [...] Deste modo, os bancos são incontornáveis, os grandes ainda mais» (Roche, 2015: 84).

A isso não é alheio as notícias que têm surgido, a nível nacional e internacional, inclusive pelo vencedor do prémio Nobel de Economia de 2014, Jean Tirole (2014), sobre o risco de existirem bancos com elevada dimensão e o peso que esse fato «pesa» na tomada de decisão do Estado:

[...] A primeira é a dimensão atingida pelos maiores bancos, no momento em que apresentam fragilidades, se tornam “demasiado grandes para poderem falir”. Isto é, os Estados ficam numa situação em que se sentem forçados a salvá-los para evitar efeitos de contágio para todo o sector financeiro e para toda a economia.

Tornou-se necessário uma tomada de atitude por parte dos supervisores. Esta começou com a Diretiva 2013/36/UE, transposta para o RGICSF, que tornou mais exigentes os critérios de exigibilidade no acesso aos Órgãos de decisão de um banco, com uma maior responsabilização dos gestores, juntamente com alterações e agravamentos ao regime sancionatório, que como vimos nos anteriores parágrafos eram necessários para uma melhor supervisão, melhoria da própria imagem da banca e dos reguladores, juntamente como fator inibidor face à existência de penalidades mais graves e maior responsabilidade.

Um dos grandes entraves e limitadores da sua aplicabilidade sancionatória e penal prende-se com a presunção de inocência dos banqueiros acusados de serem infratores, conforme sustenta Roche (2015: 181) «A presunção de inocência impede a detenção dos banqueiros em caso de assunção de risco inconsiderados» e Sampaio (2014: 20):

Mesmo quando está em causa a representação e defesa de presumíveis culpados dos mais ignominiosos crimes. Aliás, os princípios da presunção de inocência até ao trânsito em julgado da sentença de condenação e do direito a ser defendido por um advogado são fundamentais em qualquer democracia liberal saudável e efectiva.

3.4 Elegibilidade dos Órgãos sociais das instituições Crédito

Assim, o RGICSF, com as alterações introduzidas pelo Decreto-Lei (DL) n.º 157/2014, de 24 de Outubro, veio a proceder a profundas alterações, com vista à transposição para a ordem jurídica interna da Diretiva n.º 2013/36/UE e do Regulamento (UE) n.º 575/2013.

O Capítulo III refere-se à «Adequação dos membros dos órgãos de administração e fiscalização e dos titulares de funções essenciais nas instituições de crédito», cujos artigos sofreram alterações de monta, no sentido de criar maiores exigências, maior profissionalismo, disponibilidade e grau de exigência de conhecimentos técnicos nas

matérias financeiras, aos detentores de cargos dirigentes ou de funções essenciais que possam ter peso na influência da decisão da gestão.

Através da alteração ao RGICSF, o artigo 30º-D é dedicado em exclusivo aos requisitos de idoneidade dos Órgãos Sociais, com especial incidência nos critérios de moralidade e idoneidade, os quais analisámos no ponto anterior.

Relativamente aos restantes artigos que definem os requisitos de elegibilidade para um cargo de gestor ou administrador ou titular de funções essenciais (funções chave no banco que podem influenciar a decisão de gestão). Os critérios de elegibilidade encontram-se descritos no RGICSF, no Capítulo III, do artigo 30.º ao artigo 33.º-A.

Para além da mencionada idoneidade, à qual estas novas alterações regulamentares dão particular destaque, merecem igualmente ser referidas as alterações ao artigo 33.º que referem a não acumulação de cargos executivos, ou seja, garantindo que o eleito para o cargo tenha condições de ser profissional e dedicado a tempo inteiro à função.

Igualmente importante, tendo o BdP dado relevância ao mesmo, o novo artigo 31.º versa sobre a qualificação profissional, focando não só que os titulares dos cargos devem ter competências e qualificações adequadas ao cargo que ocupam, nomeadamente através de habilitação académica ou de formação especializada. Acrescentando que as habilitações ou formação devem versar conhecimentos técnicos na área financeira e bancária, para que estejam aptos a «[...]compreender o funcionamento e a atividade da instituição de crédito, avaliar os riscos a que a mesma se encontra exposta e analisar criticamente as decisões tomadas».

Poderão as alterações emanadas do novo RGICSF, resultantes da transposição de normas comunitárias para a lei portuguesa, os quais transmitem a ideia e necessidade de maior profissionalismo e responsabilidade dos Órgãos Sociais de uma instituição financeira, trazer uma melhor transparência e melhoria na imagem do gestor bancário?

Atendendo a que os holofotes estão em cima dos banqueiros e de todas as suas ações, isto é, são alvo de um escrutínio que é feito diariamente a todos os elementos dos Órgãos Sociais de qualquer instituição financeira, estas novas e maiores exigências de se pretender profissionais a tempo inteiro para os cargos de gestão, é uma medida de transparência para o mercado e de salvaguarda para os supervisores.

Face aos mais elevados padrões de exigência no acesso à profissão de gestor e administrador de uma instituição financeira, com maior enfoque na total disponibilidade

(exclusividade), formação académica na área financeira (qualificação profissional) e na idoneidade, julgo que este «maior profissionalismo» pode ter impactos na banca que ajudem a mesma a se reinventar e a rejuvenescer, que possam trazer novas ideias ou possam levar os bancos a modificarem o seu modelo de governação.

3.4.1 A fundamental importância da contabilidade na decisão de gestão

No que se refere à qualificação profissional e obrigação de possuir conhecimentos técnicos na área financeira bancária (artigo 31º do RGICSF), torna-se óbvio que os conhecimentos a deter devem versar como base a contabilidade bancária, nisso se refletindo a posição de destaque dada cada vez mais ao *chief financial officer* (CFO), no seio do órgão de decisão.

Sendo claro que a maioria das decisões de gestão, versam o bem maior para o gestor, alinhado com os interesses do acionista e que é a obtenção de resultados e a solvabilidade a longo prazo, a contabilidade e sua informação financeira, tem papel fundamental, no facto do gestor conseguir aferir quais os impactos na contabilidade e, conseqüentemente nos seus resultados e nos seus capitais próprios, de cada decisão que toma. Essa constatação é clara, no sentido de que a contabilidade não é uma ciência exata, mas sim, a decisões diferentes sobre o mesmo tema, resultam em impactos e resultados diferentes na contabilidade do banco. Esta expressão não representa que a contabilidade seja criativa, num sentido pejorativo do termo “contabilidade criativa”, mas sim que existem diferentes formas de interpretar e registar operações, sendo todas corretas e aceites, gerando no entanto impactos patrimoniais diferentes. Daí resulta a dificuldade de interpretação de muita e variada informação financeira, por parte de gestores e economistas sem bases sustentáveis de conhecimentos da origem dos registos contabilísticos.

O próprio BCE referiu no Regulamento-Quadro do Mecanismo Único de Supervisão (MUS), a necessidade de passar a dar «grande importância à avaliação completa das instituições de crédito, incluindo a avaliação do balanço» (ponto 10 da introdução do Regulamento (UE) n.º 468/2014), isto é, dar mais enfoque à informação financeira, a qual é a fonte e origem de quase toda a informação relevante de gestão e de análise prudencial e de riscos de uma entidade bancária e a qual, sem o seu entendimento, não é possível emitir opinião formada. Ou seja, são necessários gestores e administradores competentes na área e matérias financeiras, bem como dos supervisores «Olhar não basta, é preciso observar» (Roche, 2015: 27).

Somado ao que referiu Marc Roche (2015), um dos principais jornalistas que escreveu sobre a crise financeira e que referiu que um dos grandes erros dos banqueiros foi o desconhecimento que tinham de contabilidade financeira, levando a que não conseguissem ler e interpretar os «sinais» de alerta atempadamente, a outra conclusão que se coloca é a grande necessidade de aproximar da gestão, a capacidade crítica e acima de tudo, o conhecimento técnico e prático de quem domina os conceitos e especificidades da contabilidade financeira, importante e inerente a todas as áreas de negócio e de análise de risco de uma entidade financeira.

3.4.2 Política de remunerações dos órgãos sociais

Na sequência da Lei n.º 28/2009, de 19 de Junho, as instituições financeiras ficaram igualmente sujeitas, a divulgarem anualmente, através de publicação nos seus relatórios e contas, a política de remuneração dos membros dos seus órgãos sociais, juntamente com montantes anuais de remuneração auferidos individualmente e de forma agregada.

Com a alteração ao RGICSF, no seu Artigo 115.º-C Política de remuneração, pretendeu o BdP, dar transparência e regular o sector bancário, num contexto de *good governance*, face à pouca transparência das remunerações variáveis elevadas de alguns gestores da banca, em especial o denominado bónus ou prémio de desempenho, que representa a parte variável associada à rentabilidade do banco, podendo levar à tentação de um «forçar» de obtenção de resultados não sustentáveis, que possam provocar desequilíbrios nas contas da instituição. As remunerações excessivas dos banqueiros (em especial a sua parte variável – bónus) podem ser tendentes a levar à prevaricação: especulação, evasão fiscal.

Tentando corrigir e colmatar esse risco, foi disciplinada a política de remunerações na banca de seus órgãos sociais, relativamente à componente de remuneração variável, tendo na generalidade dos bancos, passado a ser parcialmente diferida, sendo paga no ano de atribuição apenas parcialmente e a restante parte diferida e paga em prestações anuais sucessivas e condicionadas ao desempenho futuro da instituição bancária.

Como sustenta Marc Roche (2015: 182) «O momento é de controlo dos salários e bónus porque o número de beneficiários dos bónus mais extravagantes baixou.».

O Conselho Nacional de Supervisores Financeiros (CNSF) promoveu uma iniciativa destinada a assegurar, numa perspetiva de *better regulation*, uma atuação concertada entre as autoridades de supervisão nacionais, destinada a garantir um cumprimento adequado e

consistente pelas instituições financeiras de práticas remuneratórias sãs e prudentes (Roche, 2015: 220):

[...] A regulação europeia prevê que, a partir de 2015 (isto é, sobre s resultados de 2014), os prémios do final do ano já não poderão, em princípio, ultrapassar 100% do salário fixo, pelo menos sem que os accionistas tenham sido consultados. E de qualquer maneira os prémios não poderão ultrapassar os 200%.

No entanto verifica-se que se têm manifestado situações visando contornar a legislação sobre o teto salarial: «O mais extraordinário é que a nova regulamentação europeia, que visa estabelecer um teto para as remunerações variáveis a fim de desencorajar a assunção de riscos excessivos, já está a ser contornada.» (Roche, 2015: 105).

3.5 Escolha e nomeação do Governador para o Banco de Portugal

Em sintonia com as exigências aos órgãos sociais das instituições financeiras e de forma a evidenciar um clima de mudança e transparência, foram igualmente criadas novas regras de escolha e nomeação do Governador para o BdP, através da alteração à Lei Orgânica do BdP, através da Lei n.º 39/2015 publicada em Diário da República, 1.ª série - N.º 100, de 25 de maio de 2015, entrando em vigor no final de Maio de 2015. Assim, o candidato proposto pelo governo em vigência terá obrigatoriamente que passar por uma audição parlamentar (Lei 39/2015 – artigo 27.º n.º 2):

A designação do Governador é feita por resolução do Conselho de Ministros, sob proposta do Ministro das Finanças e após audição por parte da comissão competente da Assembleia da República, que deve elaborar o respectivo relatório descritivo.

Através desta alteração, visa-se não só seguir e transportar os preceitos e o grau de exigência e profissionalismo exigido aos banqueiros, como também tornar mais transparente a nomeação do governador, ajudando a reforçar seus poderes, ao envolver o parlamento na mesma.

3.6 Fraude

Outra das questões importantes relacionadas com a ética prende-se não só com a avidez e incúria, mas sim, derivado destas, com a atitude premeditada de fraude, isto é, a execuções de índole criminal e premeditadas, tanto por parte da cúpula dos bancos (gestores e administradores) como por parte de colaboradores.

Positivamente, refira-se todos os casos que têm sido detetados, resultante de maior atenção, supervisão e regulamentação, com especial atenção do sector financeiro, potencialmente apetecível a desvios éticos, por envolver uma mais estreita ligação a fluxos monetários e pela sua dispersão de produtos, pelo que a tentação é um fator mais presente nesta atividade. A sua divulgação é um fator de que os mesmos têm sido detetados, não tendo passado despercebidos. No centro do problema estão acima de tudo regras de conduta, as quais são disciplinadas e reguladas no âmbito da supervisão comportamental.

A supervisão comportamental descrita no título VI do RGICSF, define essencialmente, conforme escrito no seu capítulo I, as regras de conduta, tendo com estas alterações, sido não só descrito as regras base de atuação perante todos os *stakeholders*, bem como os poderes de regulação e supervisão do BdP, e sua capacidade de atuação, inclusive em termos sancionatórios, tendo este visto reforçada sua capacidade interventiva.

De referir que no artigo 73º do RGICSF é referido mais uma vez a necessidade obrigatória de «elevados níveis de competência técnica». Sendo requisito imposto a toda a estrutura do banco, não deixa no entanto de, mais uma vez, justificar porque os gestores e administradores devem ser profissionais com elevados conhecimentos técnicos, devidamente habilitados para a função.

De forma geral, a supervisão comportamental visa dar maior atenção e cuidado na relação do banco com o cliente, na defesa dos interesses do consumidor/cliente bancário e do acionista, particularmente, esclarecendo, informando e disciplinando os mercados.

De acordo com o estudo da revista *Nature*, Cohn, Fehr e Maréchal (2014), *Business culture and dishonesty in the banking industry*, onde foi possível apurar que a profissão tida como a mais desonesta e por isso, propensa á prática de fraude, é a de empregado bancário (Figura 3.4 em Anexo).

Cohn, Fehr e Maréchal (2014), puderam concluir o seguinte:

However, when their professional identity as bank employees is rendered salient, a significant proportion of them become dishonest. This effect is specific to bank employees because control experiments with employees from other industries and with students show that they do not become more dishonest when their professional identity or bank-related items are rendered salient. Our results thus suggest that the prevailing business culture in the banking industry weakens and undermines the

honesty norm, implying that measures to re-establish an honest culture are very important.

Num sistema financeiro que assenta sobretudo na confiança a imagem passada por este estudo, não favorece o setor bancário, transmitindo uma ideia de tendência para prevaricar, naquele que é atualmente o setor de mercado mais regulado e vigiado da economia.

Em transcrições das conclusões do mesmo estudo é referido (Henriques, 2014) «[...]conclui-se que os banqueiros têm uma tendência cultural para mentir, fazer batota e lucrar com isso». Este estudo refere que «há uma cultura vigente no sistema financeiro que incentiva os banqueiros a mentir quando estão perante uma possibilidade de um ganho financeiro» (Henriques, 2014). O mesmo é descrito que «Os banqueiros têm tendência a mentir se houver dinheiro em jogo. Esta é a conclusão principal de um estudo realizado por investigadores suíços.» (Jornal de negócios, 2014), que refere que «A equipa de economistas da Universidade de Zurique concluiu que, apesar da cultura do sector da banca encorajar o comportamento desonesto, os indivíduos em si não são desonestos. [...]» (Jornal de negócios, 2014). O estudo tenta demonstrar que uma parte significativa de pessoas que trabalham neste setor poderá ter uma maior tendência para a desonestidade.

Para o evitar, as medidas que devem ser tomadas a título preventivo, têm a ver com o inculcar o comprometimento e sentido de responsabilidade, «Isto iria levá-los a considerar o impacto do seu comportamento na sociedade em vez de se focarem nos seus próprios benefícios no curto prazo» (eKonomista, 2014).

Igualmente devem ser tomadas medidas coercivas, através do regime sancionatório, com penas e sanções mais agravadas, publicado na Lei n.º 46/2014, de 28 de julho, publicado em Diário da República, 1.ª série — N.º 143 — 28 de julho de 2014, que no Artigo 8.º nº 2 e 3, refere as coimas e contraordenações a serem aplicadas.

Face à importância para a economia global e aos prejuízos que gera, a sua monitorização tem sido cada vez mais intensiva, como o comprova o estudo elaborado pela *Association of Certified Fraud Examiners* (ACFE), sobre o estudo da fraude a nível mundial *Report to the nations on occupational fraud and abuse*, de 2014 (ACFE, 2014: 3)

The banking and financial services, government and public administration, and manufacturing industries continue to have the greatest number of cases reported in our research, while the mining, real estate, and oil and gas industries had the largest reported median losses.

Pela enormidade de situações possíveis de fraude (Figura 3.1 em Anexo), poderemos verificar que o seu controlo é difícil, bastando para o prevaricador ter uma boa dose de imaginação, encontrando-se nos tipos mais recorrentes a corrupção e manipulação de contas (Figura 3.2 em Anexo).

Constata-se pela leitura da Figura 3.3 (em Anexo) que onde se verifica maior número de fraudes, é no sector financeiro. Vem assim este relatório fortalecer o reforço no combate à fraude e ao branqueamento de capitais, num sentido de evitar as perdas enormes que esta atividade ilícita gera, bem como melhorar a imagem perante os *stakeholders* e as entidades de supervisão e regulação, ou seja, ao custo financeiro da fraude, existe um risco de imagem associado, medido consoante a deteção e resolução sejam ou não resolvidos intramuros, isto é, sem que ocorra divulgação aos *media*.

Conforme dito acima, o custo da fraude é enorme, não só a nível reputacional, como financeiro (ACFE, 2014: 8):

Despite the inherent challenges in doing so, determining an estimate for the cost of fraud is an important endeavor. As part of our research, we asked the CFEs who participated in our survey what percentage of annual revenues they believe the typical organization loses to all types of fraud; their responses provided a median estimate of 5%. To illustrate the staggering effect of this finding, applying the percentage to the 2013 estimated Gross World Product of \$73.87 trillion results in a projected potential total global fraud loss of nearly \$3.7 trillion.

Mais uma vez, em consequência de mais rigorosa e atuante supervisão comportamental, verificava-se urgente atacar este problema. Assim, através da ação interventiva da supervisão comportamental, conforme conclusões do relatório de supervisão comportamental (Banco de Portugal) de 2014, verificou-se que o número de incidências e de casos detetados e apurados diminuiu face a anos anteriores, demonstrando uma melhoria clara das alterações regulatórias.

3.7 Proximidade da banca com a política

Uma das questões de natureza ética que muito tem sido questionada e que prejudica a imagem do sector bancário respeita à proximidade de relações entre os banqueiros e os políticos, a qual tem forte impacto na imagem da banca.

Esclareça-se antes de mais que para além da questão ética, existe uma relação de grande proximidade por força da banca ser o maior detentor de dívida pública, no fundo atuando

quase como maior financiador do Estado. Tal dependência força obrigatoriamente a um estreitar de relações entre o setor político e o setor financeiro.

A influência exercida entre a política e a banca pode levar e transmitir um clima de desconfiança e de menor transparência, na imagem do sector bancário, podendo ser fator de aproveitamento de manipulação de influências. Num estudo elaborado sobre a banca e as entidades de supervisão, foi possível concluir que a independência face a governos e poder político é claro sinal de melhoria de eficiência do setor (Barth, Lin, Ma, Seade e Song, 2010: 4):

This result is important as it suggests that independence of supervisory agencies from both politicians and banking firms is conducive to improved bank efficiency. It also suggests that putting the official supervisory power in the hands of independent supervisors might be helpful to improve the efficiency of the banking system. We also find supervisor experience is positively related to bank efficiency.

Proximidade com política e referência a alguma promiscuidade da banca com o poder político, conforme é referido por Roche (2015: 19):

voltam a deparar-se-nos ligações tóxicas entre finança e política nos dissabores bancários...a excessiva proximidade com os políticos impede que estes últimos possam bulir com o poder dos senhores do dinheiro. Será isto aceitável, quando a alta finança, na sequência da crise, tem hoje de comportar-se como a mulher de César, mostrando-se acima de qualquer suspeita?

Com a passagem da supervisão e regulação para o BCE/EBA, poderá eliminar suspeitas de promiscuidade e relação de conflito de interesses entre banca e política, que já existia, com alguns cargos e nomeações políticas para o BdP, com os casos BPN e BPP, e posteriormente o caso GES/BES. Poderá assim transmitir mais transparência, com o desvio do centro de decisão para entidade externa ao país (duas entidades europeias supra nacionais BCE e EBA), podendo inclusive invocar que como país periférico, a suspeita do Estado e políticos poderem influenciar o novo regulador é pouca ou nenhuma.

«Apesar do aperto da regulamentação que ocorreu a partir de 2008, o universo financeiro continua a ser secreto. E poderoso. Supõe-se que os homens políticos devem proteger-nos deste rolo compressor. Mas não é o que acontece por causa do conluio que se instalou entre a política e a finança» (Roche, 2015: 57).

Claro que convirá conhecer as razões deste aproximar aos políticos, por parte da banca que não é de todo inocente, conforme questionou Roche (2015: 62) «Que interesse têm as instituições financeiras em recrutar a preço de ouro homens políticos ou altos funcionários na reforma? Em primeiro lugar, o prestígio». Referindo igualmente a razão primordial desta relação (Roche, 2015: 24):

Estes «abridores de portas» são igualmente utilizados para obter mandatos no estrangeiro, por exemplo em matéria de privatizações. Devido ao seu conhecimento dos bastidores, sabem contornar as regulamentações, tanto nacionais como internacionais, desfavoráveis à sua indústria, ou garantir uma situação fiscal benevolente [...] Eles têm o ouvido dos decisores que podem contactar directamente nos momentos de crise.

A esta situação é denominada como a teoria da captura, onde um agente ou entidade reguladora converte-se praticamente em um legítimo representante dos interesses de empresas do setor regulado, em detrimento dos usuários ou utilizadores dos serviços, bem como em detrimento do próprio Estado em si.

A solução passa por transparência, num mercado regulado, onde no entanto os governos devem intervir, se necessário, mas ressaltando a independência dos reguladores face aos Estados e políticos.

Assim, devem, os Estados manter distâncias da atividade financeira de forma a não criar vícios ou vicissitudes que levem a promiscuidades entre ambas, em prejuízo da própria atividade bancária, conforme referido por Gustavo Sampaio, em sua obra sobre os conflitos de interesses entre políticos, grandes escritórios de advogados e grupos económicos e financeiros (Sampaio, 2014: 21):

Realidades distintas no interior de consórcios de advocacia por onde afluem, num fluxo aparentemente contínuo, os interesses dos maiores grupos económicos e financeiros, os grandes negócios, com ou sem epicentro no Estado e os mais influentes ex-políticos. Ou até políticos no activo, em regime de acumulação.

Que fique claro, conforme referido nas entrevistas dos *opinion makers* do setor bancário, de que o Estado deve intervir no sentido de prevenir distorções sociais e de mercado e essencialmente para corrigir e colmatar falhas de mercado numa eficiente alocação de recursos, seja como supervisor e regulador (derivado a existências de monopólios), seja pela deteção e necessidade de correção de assimetrias, seja como complemento à oferta privada em determinados mercados ou nichos, seja por

externalidades, no qual é competência do Estado cabe ao Estado criar ou estimular a criação de atividades que constituam externalidades positivas (como a educação ou investigação) e impedir ou inibir o aparecimento de externalidades negativas (como a poluição).

No que respeita ao setor financeiro, tal necessidade e função que deve ser complementada pelo Estado, visa essencialmente colmatar as lacunas na dificuldade de acesso ao crédito, conforme foi sublinhada por Luís Mira Amaral em sua entrevista, onde referiu e destacou os exemplos a nível nacional, criados com essa finalidade: Criação dos sistemas de garantia mútua e o Regime de Apoio à Dinamização do Capital de Risco, apoiando a criação de sociedade de capital de risco, no âmbito do PEDIP. Importância do Estado que é referida com maior destaque no capítulo “7.5.1.1 - Principais contribuições para esta dissertação” deste trabalho.

3.8 Responsabilidade social – imagem da banca

É factual que ética e responsabilidade social são dois conceitos muito próximos e interligados, pois atos eticamente reprováveis poderão transmitir uma imagem negativa da entidade que representam.

Muitas vezes custa e demora muito tempo a formar uma boa imagem de marca, perante a sociedade, no entanto, basta um momento ou notícia depreciativa para estragar a sua reputação. Dessa forma, deve, a empresa esforçar-se não só por fazer o bem para a sua sociedade, mas também é intenção do gestor, que essa sua atuação de âmbito social seja visível para a comunidade, pois transmite bons valores e é bem recebida por estes, o que se pode entender como uma boa publicidade.

Hoje em dia a responsabilidade social nas empresas é muito valorizada pelos *stakeholders*. A sua grande importância é-nos transmitida pelo destaque dado ao seu conceito descrito no portal da empresa (portal da empresa, 2014):

A Responsabilidade Social das Empresas (RSE) é a integração voluntária de preocupações sociais e ambientais nas operações quotidianas das organizações e na interação com todas as partes interessadas. Trata-se de um modo de contribuir para a sociedade de forma positiva e de gerir os impactos sociais e ambientais da organização como forma de assegurar e aumentar competitividade.

Em termos de responsabilidade social das empresas, tem-se chegado à conclusão que, a longo prazo, existe uma relação entre responsabilidade social e rentabilidade. No entanto, quando é utilizado e ponderado o seu investimento em operações de responsabilidade social, a sua mensuração atesta não ter atingido o retorno esperado com o investimento realizado. Conceito que por vezes se revela errado, pois o retorno oferecido muitas vezes é difícil de ser mensurado e somente é perceptível a longo prazo. O problema muitas vezes resulta da questão tempo, ou seja, do gestor pretender e ser pressionado para obter resultados a curto prazo perante os acionistas.

Compete aos gestores de topo disciplinarem, implementando, caso necessário e informando sobre elevados conceitos e padrões de moral, ética e responsabilidade social de que se deve reger a empresa e a interação com seus *stakeholders*.

Tal como disse Sen (2012: 69), prémio nobel da economia em 1998:

A pessoa tem a liberdade de perseguir o interesse pessoal (sujeito àquelas condições) sem permissão ou impedimento. No entanto, temos de reconhecer que a existência destes direitos não significa que seria eticamente apropriado exercê-los por meio de um comportamento interessado.

O mesmo autor refere a importância do equilíbrio da dicotomia entre juízos económicos e filosofia moral, dois conceitos que deveriam ser cúmplices e não antagónicos.

O marketing das empresas considera de grande importância a cultura de cada sociedade e a hierarquia dos grupos a que o indivíduo pertence e, conforme já anteriormente referido, ajudam a criar e a determinar necessidades nos mesmos. Nesse sentido tem sido dado grande enfoque ao marketing de relacionamento e a estratégia de reforço de laços de lealdade com o produto ou empresa. Assim face à forte concorrência no setor bancário, ainda que a nível de retalho, a competição se faça a nível nacional, existe uma fortíssima necessidade de diferenciação face à concorrência. Pelo que seria importante que a estratégia empresarial tivesse em conta padrões de moral e éticos elevados, para os quais é necessário que os gestores e os colaboradores que diretamente interagem com os clientes, tenham bem definidas essas qualidades éticas elevadas.

Sendo certo que todos cometemos erros, mesmo que não premeditados, o racional é tentarmos e esforçarmo-nos para um comportamento eticamente mais adequado, tentando evitar que nosso comportamento prejudique ou lese a instituição, colaboradores e terceiros.

No setor financeiro e no seguimento do acima referido, o ainda elevado grau de iliteracia financeira, tem sido um fator que tem levado a muitos abusos perpetrados por algumas instituições perante os seus clientes, por forma do que pode ser definido como analfabetismo sobre condições contratuais ou do negócio ou desconhecimento dos seus direitos, conforme Figura 3.5 (em Anexo) demonstra a necessidade universal de literacia financeira.

Resultante da crise e do aumento de supervisão passou a existir maior controlo e regulamentação da supervisão comportamental, levando inclusive as próprias instituições bancárias passarem a adotar e criar gabinetes do provedor de cliente, de forma a ultrapassarem os conflitos com seus clientes. A monitorização mais apertada das entidades de supervisão permitiu maior transparência nos contractos e a eliminação de cláusulas contratuais abusivas, praticadas por algumas instituições.

Exemplos da nova regulamentação, são as taxas máximas impostas aos bancos, sobre os contratos de crédito, melhor e mais clara explicação dos seus produtos «FIN, capital garantido ou não, taxas máximas, prazos de reembolso, custos totais do contrato incluindo comissões TAEG, custos de reembolso antecipado e outros» (BdP – Portal do cliente bancário, 2014).

Fruto de um aumento da supervisão comportamental, têm sido detetadas estas situações, as quais no entanto, para uma entidade idónea só podem trazer vantagens. Para a banca, a sua boa publicidade gratuita é uma grande vantagem, e é algo que não tem preço, pois ao contrário de uma campanha de marketing, onde gostos são discutíveis e não se agrada a todos, até porque por vezes são dirigidos a nichos específicos de mercado, as boas práticas, onde atuar e gerir pelo exemplo é fator positivo, sendo estas inquestionáveis e de carácter universal, aceites e entendidos como bons atos ou ações positivas.

A atestar as grandes melhorias para o cliente e para a imagem da banca, o comunicado do BdP em 28/4/2015 sobre o relatório de 2014 da supervisão comportamental, refere, não só o aumento das inspeções, mas também a diminuição de reclamações de clientes e de processos de contraordenação:

Mais inspeções on-site

Em 2014, o número de ações de inspeção realizadas nas instalações das instituições de crédito aumentou 32%.

Este crescimento significativo das ações on-site deveu-se à natureza das matérias inspecionadas e, em particular, ao regime do incumprimento, que motivou 56 inspeções aos balcões e aos serviços centrais das instituições.

Menos reclamações

O número de reclamações de clientes bancários sobre produtos e serviços diminuiu 21%, num contexto de maior estabilidade das normas aplicáveis aos mercados bancários de retalho.

A evolução foi observada na generalidade dos produtos bancários, à exceção dos débitos diretos, coincidindo com a conclusão da migração para a Área Única de Pagamentos em Euros (SEPA).

A redução do número de reclamações refletiu uma diminuição das queixas relativas à cobrança de comissões e das reclamações sobre valores em dívida nos produtos de crédito aos consumidores.

[...] O Banco instaurou 64 processos de contraordenação contra 25 instituições (56 processos em 2013), dos quais 28 respeitaram aos regimes do incumprimento. Os processos de contraordenação instaurados resultaram maioritariamente da análise efetuada às reclamações dos clientes bancários.

3.9 O papel do auditor

Na questão de transparência assume primordial importância o papel designado aos auditores dos bancos. Seus pareceres e opinião têm cada vez mais peso (e responsabilidade) na qualidade da informação da instituição financeira, assim é cada vez dado mais relevo ao conceito de independência de seu trabalho. Esse fator ficou ainda mais evidente e reforçado com as reformas ao RGICSF e as exigências, mesmo a nível de *governance*, pesando na apreciação da qualidade das decisões de gestão do cliente/banco. Ou seja, a qualidade de seu trabalho, representa uma mais-valia e conforto para os supervisores, como que um certificado de qualidade, que ajudará na relação do banco com os supervisores. É preciso obviamente evitar a criação de um problema de conflito de interesses como alertou Almeida (2013: 183-184)

O problema da independência em auditoria é um tema central nas relações de *accountability* na sociedade moderna, devendo, por isso, ser objeto de aprofundamento teórico e empírico, devendo as futuras investigações analisar as relações que se estabelecem entre os auditores e os seus clientes à luz da teoria da identificação social – social *identity theory's* – que sugere a existência de situações de

perda de independência com a contínua renovação de mandatos nas empresas auditadas.

Deve portanto verificar-se uma «rotação» no revisor de contas e nos auditores, evitando essas vicissitudes que possam colocar em causa o seu trabalho, o que em si, poderá colocar questões face à ética e idoneidade das contas e de seus representantes máximos.

Como sempre, pretende-se que a relação entre banco e cliente seja o que deve ser, profícua, clara, transparente e que o auditor, não tenha atitude coerciva, mas sim, pró-ativa e profilática.

3.10 Banca e sua imagem

Existe uma reflexão no sentido de saber como reanimar a imagem da banca, pois há assumidamente um problema reputacional no sector. É uma conclusão que se reafirma, conforme capítulo anterior, de o sistema assentar na base da confiança. Para manter e fomentar essa confiança, as questões éticas e de idoneidade dos gestores e administradores são fundamentais, conforme acentuam as novas alterações ao RGICSF.

Para atingir esse fim, as entidades reguladoras e supervisoras, ao reforçarem a supervisão e legislarem, visaram igualmente acentuar regras de conduta e boas práticas, visando uma sã e transparente gestão, relação com o cliente, atenuar fraude e relações de conflito de interesses, incluindo a referida proximidade com a política, que mina a imagem de transparência e independência do sector.

São já evidentes sinais de maior transparência, em especial nas relações com clientes, onde tem desempenhado um bom papel a supervisão comportamental do BdP. No entanto é preciso não esquecer que na vertente comercial, pela atual conjuntura, a palavra-chave é «incerteza», ou seja, como é que se motivam os clientes a investir, num clima tão grande de turbulência. Fator que os dirigentes da banca têm de dar resposta, sem ultrapassar a chamada linha ou limite ético e ao qual a supervisão comportamental, deverá monitorizar eficazmente.

(Página proporcionadamente deixada em branco)

4. SUPERVISÃO PRUDENCIAL E COMPORTAMENTAL

Antes de iniciarmos a abordagem deste capítulo, iremos focar dois aspetos essenciais para qualquer organização, a visão e a missão.

A visão será aquilo que a organização pretende alcançar, o seu sonho, ou seja, é responsável por nortear a organização. Assim, podemos dizer que será a direção desejada, o caminho que se pretende seguir no médio e longo prazo e como espera ser reconhecida por todos.

Por sua vez a missão é aquilo que a organização é, a sua razão de ser, isto é, o porquê da sua existência. É aqui que incide o foco sobre o que a organização faz e como espera ser reconhecida pelos consumidores e demais *stakeholders*. Poderemos também dizer que a missão deverá orientar os objetivos financeiros, humanos e sociais da organização.

4.1 Regulação e supervisão

Antes de mais será necessário esclarecer a diferença de significado dos conceitos regulação e supervisão.

Regulamentação é a «redacção e publicação de regras e regulamentos respeitantes a uma associação, instituto, etc.» (Texto editora, 1995: 1225).

A supervisão refere-se ao «acto ou efeito de dirigir, orientar ou inspeccionar.» (Texto editora, 1995: 1340).

No fundo, a regulação no sector financeiro é a forma de uma entidade reguladora intervir neste sector, direta e indiretamente, através de leis, regulamentos, instruções, diretivas e outras intervenções.

A supervisão relaciona-se com a forma de prever, organizar, coordenar, comandar e controlar o que é regulamentado e a maneira como é feito. É a forma que o Estado ou outra entidade com carácter público tem de atuar para controlar determinados agentes económicos. Ao nível das instituições financeiras um dos objetivos principais corresponde a impedir que realizem atividades que coloquem em risco a sociedade. Assim, estas entidades têm um papel decisivo no desenvolvimento económico e na segurança das pessoas.

No setor financeiro nacional é exercido de forma tripartida por três entidades, o BdP, a ASF e a CMVM. No setor bancário é ao BdP que competem as funções de regulação e de supervisão, as quais saíram reforçadas da crise, com a Diretiva 2013/36/UE, transposta para o RGICSF, reforçando o seu poder regulatório e interventivo no setor.

De acordo com o BdP, a função e responsabilidade de supervisionar o sistema financeiro é-lhe adstrita e autorizada como sendo de sua responsabilidade pela Lei Orgânica do Banco de Portugal, e conforme reforça o RGICSF (2014):

As atribuições e competências do Banco de Portugal enquanto autoridade de supervisão encontram-se definidas na sua Lei Orgânica, no Regime Geral das Instituições de Crédito e Sociedades Financeiras (RGICSF) e no Regime Jurídico relativo ao acesso à actividade das Instituições de Pagamento e à prestação de Serviços de Pagamento (RJIPSP).

O BdP em 21 Novembro de 2014 emitiu um comunicado onde descreveu de forma sucinta, quais as principais alterações ao novo RGICSF:

1. Reformulação do elenco das instituições de crédito e sociedades financeiras;
2. Poderes do Banco de Portugal são reforçados, nomeadamente com:
 - Novas medidas corretivas;
 - Mais fácil denunciar infrações;
 - Possibilidade de exigir reservas de fundos próprios;
 - Regime sancionatório é reforçado;
3. Maior controlo do governo interno das instituições;
 - Regras mais exigentes para os membros dos órgãos de administração e fiscalização;
 - Regime de adequação estendido aos colaboradores que têm uma influência significativa na gestão;
 - Maior responsabilização das instituições na avaliação dos membros dos órgãos sociais e dos colaboradores que têm uma influência significativa na gestão;
 - Novos requisitos em matéria de políticas de remuneração;
 - Maior transparência no governo das instituições;
 - Comité de riscos para as instituições mais relevantes.

4.2 Entidades de supervisão nacionais

Assim e como referido anteriormente, iremos centrar-nos num dos organismos que têm um dos papéis mais importantes na área da supervisão, o Bando de Portugal.

O BdP tem como competências exercer a supervisão prudencial e comportamental das instituições de crédito, das sociedades financeiras e das instituições de pagamento.

São seus objetivos: assegurar a estabilidade, eficiência e solidez do sistema financeiro; o cumprimento de regras de conduta e de prestação de informação aos clientes bancários; garantir a segurança dos depósitos e dos depositantes e a proteção dos interesses dos clientes.

As atribuições e competências do BdP enquanto autoridade de supervisão encontram-se definidas na sua Lei Orgânica, constante no *site* do BdP, em «O Banco e o Eurosistema - Missão e funções», no RGICSF e no Regime Jurídico relativo ao acesso à atividade das Instituições de Pagamento e à prestação de Serviços de Pagamento (RJIPSP), conforme é referido no seu *site*:

O Banco de Portugal exerce a função de supervisão – prudencial e comportamental – das instituições de crédito, das sociedades financeiras e das instituições de pagamento, tendo em vista assegurar a estabilidade, eficiência e solidez do sistema financeiro, o cumprimento de regras de conduta e de prestação de informação aos clientes bancários, bem como garantir a segurança dos depósitos e dos depositantes e a proteção dos interesses dos clientes.

De acordo com o plano estratégico do BdP para o triénio 2014-16, onde está espelhada a sua missão e a visão para o ano de 2020 que tem em conta os desenvolvimentos no contexto nacional, europeu e internacional, tem por missão a manutenção da estabilidade dos preços e a promoção e salvaguarda da estabilidade do sistema europeu. Como objetivo de seu plano estratégico, em 2020, o BdP deverá ser:

- Uma instituição de referência na preservação da estabilidade financeira, eficaz e tecnicamente respeitada em Portugal e na Europa;
- Uma instituição independente e influente no debate económico português;
- Um banco central eficiente na utilização dos recursos e com uma política de gestão de risco alinhada pelas melhores práticas.

De igual forma, o BdP tem como principais funções, igualmente escritas no seu *site*: a política monetária; Gestão de ativos e reservas; Fiscalização dos mercados monetário e cambial; Supervisão prudencial e comportamental; Regulação dos sistemas de pagamentos; Emissão de moeda; Recolha e elaboração de estatísticas; Produção de estudos e análises económicos; Atividade internacional; Relações com o Estado.

De referir no entanto, que a função de política monetária está desatualizada e fora da alçada do BdP, face à atual política monetária, centralizada na União Europeia e no BCE.

O Estado tem duas formas possíveis de atuar para enfrentar o risco que possa existir com as instituições financeiras:

- Deixar «cair» a instituição financeira procurando com isso diminuir os efeitos sistémicos que possam surgir e ativar os mecanismos que tem ao seu dispor (Fundo de Garantia de Depósitos);
- Concessão de auxílio às entidades em dificuldade para impedir que os efeitos se estendam a outras organizações.

Como podemos constatar, a supervisão é fundamental para evitar crises e ter que acionar as medidas corretivas que tem ao seu dispor.

A União Europeia tem a seu cargo a uniformização das normas de supervisão que existem nos diferentes países que a compõem. Dado que se tal não fosse efetuado poderia ter impactos negativos, devido a diferentes interpretações sobre as normas o que poderia originar instabilidade económica e social. Estando no espaço económico europeu, os bancos centrais nacionais devem transpor as normas e diretivas da UE para a regulamentação nacional.

Refira-se igualmente que com a entrada em funcionamento desde Novembro de 2014 do Mecanismo Único de Supervisão (MUS), a supervisão ficou centralizada no BCE, tendo este chamado a si a supervisão direta dos bancos denominados como de risco sistémico. Não sendo possível a este supervisionar diretamente todo o sistema bancário, o BCE delegou nos bancos centrais nacionais, a supervisão dos bancos de menor dimensão, numa missão de apoio. O BCE manteve contudo o poder de decisão final.

4.3 Fundo de Resolução

A nível nacional, parece de extrema importância, no «combate» à crise do euro e da dívida soberana, a decisão e concretização da criação do Fundo de resolução, por parte do BdP (Fundo de resolução):

O Fundo de Resolução foi criado pelo Decreto-Lei n.º 31-A/2012, de 10 de fevereiro, que veio introduzir um regime de resolução no Regime Geral das Instituições de Crédito e Sociedades Financeiras, aprovado pelo Decreto-Lei n.º 298/92, de 31 de dezembro.

As suas principais funções, são no âmbito de apoio ao sector e em particular, a instituições financeiras que possam apresentar problemas de solvabilidade, aos quais urge dar resposta rápida e célere «[...]a principal missão do Fundo de Resolução consiste em prestar apoio financeiro à aplicação de medidas de resolução adotadas pelo Banco de Portugal.».

No mesmo, participam todas as instituições financeiras que operam no espaço nacional, tendo sido até à presente data, suas ações mais relevantes, os processos de resolução do BES e a alienação do Novo Banco.

Dessa forma, pretende o BdP, tal como o BCE, dar resposta ao que foi apontado como uma das causas principais do agravar da crise, a não resposta ou a resposta tardia às situações e sinais de crise que foram aparecendo e avolumando-se.

De referir que ficou previsto a passagem do fundo de resolução a nível nacional, para a criação de um fundo de resolução a nível europeu, inserido no quadro do Mecanismo Único de Supervisão (MUS) e da União Bancária, surgida com a Diretiva 2014/59/UE do Parlamento Europeu e do Conselho de 15 de maio de 2014, com as medidas de recapitalização interna a entrarem em vigor em 1 de janeiro de 2016. Seu grande impacto e implicações no setor bancário são de se verificar em 2016, decorrentes da transposição e implementação da Diretiva europeia da resolução, denominada por Diretiva para a recuperação e a resolução bancárias (DRRB).

Visando a mesma, «regulamentar a prevenção das crises bancárias e assegurar a resolução ordenada dos bancos em situação de insolvência, minimizando, ao mesmo tempo, o impacto desses fenómenos na economia real e nas finanças públicas» (Conselho Europeu, 2015).

4.4 Mecanismo Único de Supervisão (MUS) e a União Bancária

Bela Balassa na sua reputada obra *The Theory of Economic Integration* (1961) referia no seu conceito de integração europeia que o processo de plena integração europeia só poderia ser alcançado, mediante cinco fases de integração:

- Criação de uma zona de livre comércio, com regras aduaneiras comuns;
- Existência de um mercado comum com livre circulação de pessoas, bens, serviços e capitais;
- Criação de uma união económica e monetária, com a criação de uma moeda única e uma consequente união bancária;
- E por ultimo, uma união política.

Apesar do caminho já percorrido (Figura 4.1 em Anexo), não podem ser dados como fechadas, qualquer das fases de integração (as quais carecem de alguns ajustamentos e melhorias, como o seja, a plena e livre circulação de bens, capitais e serviços e a união aduaneira), existindo alguns critérios de convergência fulcrais para alcançar a união económica e monetária, que ainda se apresentam como desafios a ultrapassar (Figura 4.2 em Anexo).

Neste momento, podemos no entanto verificar que a União europeia encontra-se a finalizar o denominado quarto pilar da plena integração, no que respeita essencialmente à União bancária (como se percebe, essencial para a total integração de uma união económica, financeira e política europeia).

Para a conclusão dessa fase, entendeu-se efetuar uma racional extrapolação dos sistemas de supervisão e regulação nacionais, visando a criação de quatro fundamentais fatores, conforme descritos por Luís Mira Amaral em seu *working paper* “*Economic integration, European Union and the Euro Zone*” (April 2015: 10):

- *A single supervisor at a European scale, which would be the ECB. In the Portuguese case, it was Banco de Portugal.*
- *A European Regulator which is the European Banking Authority (EBA). In the Portuguese case, Banco de Portugal also played the role of regulator.*
- *A Deposit Guarantee Fund at a European scale which covers Deposits up to 100.000 Euros, which already occurs at a national scale.*

- *Decision-making mechanisms on bank closure and rescue at an European scale (SRM) with the consequent European Rescue Funds [...].*

Face às necessidades acima apontadas para a plena União bancária e derivado da grave crise financeira iniciada em 2008, com a pressão sobre os mercados financeiros, conjugada com a crescente dificuldade na transmissão da política monetária do Eurosistema, criaram-se as condições necessárias para a aceleração e o estabelecimento de uma supervisão integrada e consolidada na área do euro – o Mecanismo Único de Supervisão –, o qual visa servir como um primeiro passo para uma União Bancária e a concretização de uma genuína e futura União Económica e Monetária, de plenos direitos. Conforme sublinhou Luís Mira Amaral, tornou-se premente a necessidade de acelerar a integração bancária (April 2015: 15):

The current financial and economic crisis has shown that the fragmentation of the financial sector can threaten the integrity of the single currency and of the internal market.

It is therefore essential to enhance the integration of banking supervision so as to strengthen the Union, restore financial stability and launch the bases for economic recovery.

Os quatros fundamentais pilares acima referidos por Luís Mira Amaral complementam-se em acordo com o enfoque de Faria de Oliveira em sua entrevista, ao referir que a União Bancária e as ligações entre os bancos nacionais e a dívida soberana nacional deverão assentar, a prazo, em três pilares complementares: o Mecanismo Único de Supervisão, um mecanismo único de resolução e um sistema comum de garantia de depósitos. No entanto é igualmente alertado que, para a eficácia destes três pilares da União Bancária pressupõe-se a necessidade de existência de uma uniformidade de regras prudenciais (*single rulebook*), que poderá ser flexibilizado por motivos de política macro prudencial, sujeito a coordenação a nível da União Europeia.

É fundamental perceber que os três pilares da união bancária assentam no pressuposto de um único conjunto de regras prudenciais, "*rulebook*", criado em 2009, os quais podem no entanto ser flexíveis face a necessidades ou razões de política macroprudenciais, sujeitas a coordenação a nível da União Europeia, sendo seus principais objetivos a resiliência, a eficiência e a transparência do setor bancário (Amaral, 2015: 21).

Assim sendo, a necessidade de implementação de um Mecanismo Único de Supervisão – MUS (*Single Supervisory Mechanism - SSM*) tornou-se necessária, como um primeiro passo no sentido da obtenção de uma união bancária plena e na implementação de uma verdadeira união económica e monetária (Amaral, 2015: 15).

O MUS/SSM, cujo regulamento entrou em vigor em novembro de 2013, assumindo funções de supervisão bancária um ano depois, é constituído pelo BCE, pela EBA e pelas autoridades nacionais competentes. O BCE é responsável pela supervisão prudencial das instituições de crédito da área do euro, com o objetivo de contribuir para a segurança e solidez das mesmas e para a estabilidade do sistema financeiro na União Europeia e em cada Estado-Membro, tendo em consideração a unicidade e integridade do mercado interno. No âmbito de mecanismos de cooperação com outros Estados-Membros, a supervisão do BCE poderá mesmo ser alargada e abranger instituições de crédito desses outros países, desde que se chegue a acordo nesse sentido, com o estabelecimento de contactos e acordos com as respetivas autoridades, no que atualmente se encontra delegado aos bancos centrais nacionais, referente aos bancos de menor dimensão (LSI).

No seguimento do MUS/SSM, a Comissão Europeia apresentou uma proposta para um Mecanismo Único de Resolução (MUR) da UE. O mecanismo complementar o MUS/SSM (EUROPEIA - IP/12/953, 2012) que estará operacional no final de 2014 e no âmbito do qual o BCE exercerá uma supervisão direta sobre os bancos da área do euro (supervisão direta aos bancos sistémicos e indireta aos mais pequenos, com o apoio dos bancos centrais nacionais), bem como noutros Estados-Membros que decidam aderir à união bancária. O MUR irá garantir que – não obstante uma supervisão mais forte – se um banco sujeito ao MUS/SSM se vir confrontado com graves dificuldades, a sua resolução pode ser gerida de forma eficaz com custos mínimos para os contribuintes e para a economia real. O MUR visa a intervenção no processo de resolução de bancos, tendo como fundamento não originar prejuízo da estabilidade sistémica e da posição financeira dos países em que estes bancos operam, estando estabelecido que caberá ao BCE iniciar o processo de resolução e decidir sobre se um banco está prestes a ir à falência ou não, pressupondo o aligeirar e simplificar os processo de decisão de resolução centralizados, ou seja, este mecanismo único de resolução dos bancos contribuirá para a resolução de instituições sem afetar a estabilidade sistémica e a situação financeira dos países onde estas operam.

De igual modo foi criado o sistema comum de garantia de depósitos, o qual visa contribuir para minimizar a probabilidade de ocorrerem fenómenos de corrida aos depósitos, os quais, numa situação de contágio, condicionariam rapidamente a liquidez do sistema bancário, um exemplo do fundo de garantia de depósitos aplicado a todo o sistema europeu da União Monetária. No entanto esta passagem plena de uma união bancária nacional, para uma união bancária europeia ainda não se encontra em funcionamento, com o adiar do Fundo de resolução europeu em atividade.

4.5 *European Banking Authority (EBA)*

Com o despoletar da crise do *subprime*, houve necessidade de mudança no sistema de regulação e supervisão em vigor, com especial enfoque no ano de 2010 e no qual veio a resultar o surgimento da EBA, que iniciou sua atividade em 1 de janeiro de 2011.

O ano de 2010 foi caracterizado pela globalização da crise financeira iniciada em 2008, pelo que não deixou de ser intencional o seu *timing* de necessidade de alterar o sistema vigente, numa altura em que, não só a nível político e económico, como a nível de opinião pública, se começou a intensificar a conversa sobre a eficiência e eficácia da supervisão e regulação do setor bancário. Tendo nesse sentido, a falta ou a ineficácia das entidades de supervisão, sido apontadas como uma das principais causas da crise financeira, é facilmente entendida a necessidade e o claro sentido de que algo tinha falhado e era necessário mudar. Ainda para mais num período tido de convulsão e incerteza quanto ao sistema financeiro, no qual o seu clímax gerou um grave clima de incerteza e desconfiança na banca, com as instituições bancárias a não confiarem nos outros bancos, tendo mesmo levado ao fecho por uns dias do Mercado Monetário Interbancário.

São disso exemplo, a elaboração dos acordos de Basileia III no final de 2010, e sua adaptação à regulamentação e supervisão nacionais, onde se inclui o grande aumento de relação, supervisão e monitorização, com especial foco nos Estados Unidos da América e na Europa – reforço dos poderes do FED e do BCE, e com a criação da EBA (com o reforço de poderes a nível legislativo e de reporte sobre as entidades bancárias). O mesmo é referido nas linhas gerais da EBA «*One of the EBA's key tasks is to promote convergence of supervisory practices to a high standard so as to ensure that regulatory and supervisory rules are implemented equally across all Member States*», com referência à necessidade de reforçar a regulação no sentido de melhorar a supervisão através da convergência do setor

financeiro, tendo para esse fim sendo implementadas novas medidas mais restritivas de análise de risco e de reporte contabilístico-prudencial.

Conforme consta no denominado bilhete de identidade da EBA, no seu *site*:

A Autoridade Bancária Europeia (EBA) é uma autoridade independente da UE a quem cabe assegurar um nível eficaz e coerente de regulação e supervisão prudenciais de todo o setor bancário europeu. Os seus objetivos gerais consistem em defender a estabilidade financeira na UE e garantir a integridade, a eficiência e o bom funcionamento do setor bancário.

A EBA faz parte do Sistema Europeu de Supervisão Financeira (SESF), que é composto por três autoridades de supervisão: a Autoridade Europeia dos Valores Mobiliários e dos Mercados (ESMA), a Autoridade Bancária Europeia (EBA) e a Autoridade Europeia dos Seguros e Pensões Complementares de Reforma (EIOPA). O sistema integra ainda o Comité Europeu do Risco Sistémico (ESRB), bem como o Comité Conjunto das Autoridades Europeias de Supervisão e as autoridades nacionais de supervisão.

A EBA é independente, mas responsável perante o Parlamento Europeu, o Conselho da União Europeia e a Comissão Europeia.

Iniciando sua atividade, principalmente em resultado da crise das dívidas soberanas dos países periféricos, ressalve-se a pretensão de dar destaque à sua independência, inerente e necessária à supervisão do setor, com a cuidada salvaguarda de «prestar contas» e informar perante a UE e o Parlamento Europeu, confirmando a necessidade consensual que existe em obter e recuperar credibilidade perante a opinião pública, sendo igualmente importante sublinhar como seus objetivos gerais, o zelar pela estabilidade financeira da União Monetária Europeia e do próprio sistema financeiro e em particular, o bancário.

O BCE passou assim a ter elevado destaque na supervisão, com um crescente acréscimo de responsabilidades e de poderes que lhe foram conferidos, deixando a supervisão de estar a nível das entidades nacionais de supervisão da UE e passando a estar centralizados no BCE, sendo a EBA responsável pela sua regulação, ainda que por vezes se confundam as tarefas inerentes às duas entidades, não sendo por vezes claro onde começa e termina a supervisão e a regulação, conforme reforçou Luís Mira Amaral em sua entrevista «Existem mesmo assim, alguns casos ou áreas onde não é muito nítida a separação entre BCE e EBA, existindo mesmo alguma sobreposição entre ambas.»

Em termos organizacionais e de metodologia de trabalho, é de referir a diversidade de funções a que a entidade visa dar resposta, conforme é referido pela própria EBA - Missão e Funções (2015):

todos os resultados elaborados pela Autoridade são discutidos no seio de grupos de trabalho sobre questões técnicas e comités permanentes em que as autoridades nacionais têm possibilidade de apresentar contributos. A EBA coopera ainda regularmente com outros órgãos e instituições na execução do seu mandato.

4.6 Supervisão Prudencial

A supervisão prudencial respeita ao controlo que é efetuado sobre os agentes económicos das instituições financeiras com o intuito de garantir a sua estabilidade e a segurança dos fundos que lhe são confiados, sendo fundamental para que o mercado financeiro no geral funcione dentro das regras que lhe são impostas para proteção dos cidadãos.

O acompanhamento e supervisão dos maiores bancos do sistema bancário (SIFI) são atualmente realizados diretamente pelo BCE. No que respeita às entidades bancárias de menor dimensão (LSI), o BdP concede a autorização e acompanha as atividades das instituições, através de um conjunto de regras prudenciais e de procedimentos de supervisão, sob a forma de delegação. Aquando da existência de irregularidades na atuação das instituições, o BdP emite recomendações e determinações específicas e sanciona as infrações cometidas. O BdP pode impor medidas de saneamento às instituições, caso se verifiquem eventuais perturbações graves das suas condições normais de funcionamento, de modo a evitar a propagação dessas situações ao resto do sistema (prevenção dos riscos sistémicos).

Tem a possibilidade de revogar a autorização concedida para exercício de atividade e de requerer a liquidação judicial de uma instituição. Tem atuação automática no processo ao nível do Fundo de Garantia de Depósitos.

Um elemento essencial na supervisão prudencial é a definição de regras que condicionam o acesso à atividade financeira, como forma de evitar a entrada no mercado de instituições que pudessem vir a gerar instabilidade no sistema financeiro, de reputação duvidosa ou que não disponham de solidez financeira adequada às operações que se propõem executar ou de capacidade para gerir eficazmente os respetivos riscos, competindo ao BdP autorizar a constituição de instituições de crédito, sociedades financeiras e instituições de pagamento.

Os requisitos para aceder à atividade financeira incluem a idoneidade e qualificação dos membros dos órgãos de administração e de fiscalização, o controlo de participações qualificadas, o princípio denominado de *four eyes* (segundo o qual, a gestão corrente de uma instituição financeira deve ser confiada, pelo menos, a dois membros do respetivo órgão de administração), o capital social mínimo, bem como a viabilidade do plano de atividades e da adequação dos meios humanos, técnicos e financeiros da instituição.

Tem por objetivo garantir a estabilidade financeira das instituições e a segurança dos fundos que lhes foram confiados. Ressalve-se, no entanto, que, sendo sobretudo de carácter preventivo (daí a designação de «supervisão prudencial»), esta não substitui a gestão competente e um controlo interno eficaz das instituições financeiras, bem como o importante papel desempenhado pelos auditores, internos e externos, das instituições.

No acompanhamento às instituições financeiras, salienta-se a fixação de montantes mínimos para o capital social, os requisitos mínimos exigíveis de fundos próprios para cobertura dos riscos de crédito, de mercado e operacional, os limites impostos à concentração de riscos e as regras de provisionamento.

Outro dos objetivos da supervisão do BdP respeita à prevenção da utilização do sistema financeiro para fins de branqueamento de capitais e de financiamento ao terrorismo, através da emissão de recomendações e determinações específicas e sancionando as infrações cometidas, sempre que detetadas irregularidades na atuação das instituições.

O BdP pode impor medidas de saneamento às instituições, caso se verifiquem eventuais perturbações graves das suas condições normais de funcionamento, de modo a evitar a propagação dessas situações ao resto do sistema (prevenção dos riscos de contágio). Essas providências extraordinárias são diversificadas (desde restrições ao exercício de determinadas atividades até medidas de intervenção direta na gestão, como a designação de administradores provisórios), dependendo da dimensão e gravidade dos problemas existentes e verificados.

Em casos muito graves, o BdP tem a faculdade de poder revogar a autorização concedida para o exercício de atividade financeira e de requerer a liquidação judicial de uma instituição. Caso tal situação se verifique em instituições bancárias, intervém automaticamente no processo o Fundo de Garantia de Depósitos.

O quadro prudencial, estabelecido nos DL n.º 103/2007 e n.º 104/2007 e demais regulamentação conexa, visa definir regras prudenciais mínimas como base uniforme de

enquadramento para a atuação das instituições no mercado, que devem ser definidos como instrumentos simplificados e de carácter preventivo enquanto complemento de uma gestão sã e prudente. Tem também como objetivo tornar o sistema financeiro resiliente à absorção de riscos, garantindo níveis adequados de intermediação financeira e contribuindo para o crescimento económico sustentável. Para isso, o BdP analisa regularmente o sistema financeiro de forma a identificar as vulnerabilidades e riscos atuais e futuros, de acordo com cenários mais prováveis e em cenários mais adversos. Define instrumentos macro prudenciais de modo a prevenir os possíveis riscos sistémicos. Refira-se, no entanto, que a crescente integração dos mercados financeiros e o desenvolvimento da atividade internacional das instituições financeiras revela-se como um desafio para as entidades de supervisão, exigindo uma maior cooperação institucional entre as autoridades envolvidas na supervisão e regulação do sector financeiro, quer a nível nacional quer a nível internacional, no sentido inclusive da deteção e supervisão dos conglomerados financeiros.

A coordenação das políticas macro prudenciais ao nível da União Europeia é realizada através do Comité Europeu do Risco Sistémico (ESRB), pela EBA e pela Comissão Europeia e, no âmbito do MUS, pelo BCE no desempenho dessas suas funções. Resultante da crise do setor financeiro em 2008, foram criadas as diretrizes reguladoras de Basileia III, com grande enfoque no risco sistémico ou de contágio resultante, em especial, do risco de liquidez. Um dos seus grandes objetivos é o de criar «almofadas» de liquidez, no sentido de tornar o sistema bancário resiliente a novas crises financeiras, de uma forma preventiva.

No que respeita à liquidez, estas referem-se às margens de conforto dos rácios de liquidez apurados pelos bancos (LCR e NSFR), monitorizando, prevendo e permitindo corrigir potenciais riscos de liquidez que possam surgir, seja em termos individuais, seja em termos sistémicos.

Conforme referido anteriormente, os pilares da união bancária assentam no pressuposto de um único conjunto de regras prudenciais, "*rulebook*", criado em 2009, estando focalizado em seus principais objetivos; a resiliência, a eficiência e a transparência do setor bancário (Amaral, 2015: 21) e foi focada nesse sentido que a supervisão prudencial se veio a alterar e adaptar.

No âmbito das alterações de fundo na supervisão prudencial a nível do espaço da união monetária, são importantes de referir a importância tida pelo comité de supervisão

bancário, sempre com o enfoque nos objetivos prudenciais de resiliência, eficiência e transparência, ao estabelecer um conjunto de medidas (denominadas por “Basileia III”), no sentido de melhorar quantitativa e qualitativamente os capitais e fundos próprios dos bancos. Nesse sentido emanou o Regulamento (UE) n.º 575/2013, de 26 de Junho e a Diretiva 2013/36/UE de 26 de junho de 2013. Relevância essa elevadíssima, conforme descrita mais à frente neste trabalho, no ponto “5.2 Reportes obrigatórios”.

4.7 Supervisão comportamental

A supervisão comportamental corresponde ao estabelecimento de regras de conduta que os agentes económicos têm que ter para com o cidadão. Isto é, supervisiona a atuação pública da conduta das instituições nos mercados financeiros a retalho, visando eliminar a informação que não está de acordo com as normas, para que o mercado funcione eficazmente, nomeadamente, verificando ao nível da oferta e da procura de produtos e serviços financeiros. Pretende assegurar a transparência de informação nas fases contratuais e pré-contratuais aos clientes bancários, devendo a informação pré-contratual ser clara, completa, rigorosa, transparente, permitindo a avaliação dos riscos e a análise comparativa de diferentes propostas.

Esta atuação ao nível de regulação e de supervisão da conduta das instituições nos mercados financeiros a retalho foi estabelecida com o RGICSF, sendo ao BdP atribuídas competências para estabelecer as regras de conduta das instituições financeiras, nomeadamente a transparência de informação nas fases contratuais e pré-contratuais e a equidade nas transações de produtos e serviços financeiros entre as entidades supervisionadas e os seus clientes. Um aspeto igualmente importante foi o direito dos clientes apresentarem diretamente reclamações ao BdP.

Por outro lado, o BdP viu os seus poderes regulamentar, fiscalizador e sancionatório serem aumentados, com o intuito de garantir a observância dos princípios de transparência e rigor na informação e assegurar o cumprimento da lei e dos normativos emanados. O poder fiscalizador do BdP é exercido através de inspeções e do tratamento das reclamações, assegurando não só a transparência como também o rigor na informação divulgada. Quando no âmbito da fiscalização detete alguma irregularidade, o BdP exige que sejam retificadas, através de recomendações e determinações específicas, sancionando incumprimentos aplicando coimas e sanções acessórias.

No âmbito da supervisão comportamental, o BdP atua do lado da oferta, pretendendo que as instituições financeiras tenham competências elevadas no decurso das suas atividades, nomeadamente no relacionamento com os clientes, respeitando princípios de transparência, respeito e integridade. Do lado da procura, fornecendo atividades que permitam aumentar os níveis de informação e formação financeira, como o Portal do Cliente Bancário. O BdP procura que a informação prestada pelas instituições financeiras aos clientes seja efetuada de uma forma transparente e com rigor, detendo melhor conhecimento dos produtos e permitindo assim efetuar uma correta avaliação do custo e remuneração dos riscos que lhe estão associados.

Numa intenção de melhorar a relação dos *stakeholders* com o setor financeiro, destaca-se as iniciativas da Associação Portuguesa de Bancos, no sentido de melhorar os conhecimentos sobre a banca (http://www.apb.pt/conhecer_a_banca), melhorando a imagem desta e num sentido de responsabilidade social, tentando reduzir a iliteracia financeira da população.

4.7.1 Fórum para a supervisão comportamental bancária

O BdP, tendo em consideração a sua estratégia de diversificação, criou o Fórum para a Supervisão Comportamental Bancária, com o intuito de envolver as instituições financeiras e os clientes na definição da sua atuação regulatória. É uma estrutura consultiva de apoio para a supervisão comportamental, bem como para a troca de informação e de apreciações sobre o funcionamento dos mercados bancários.

4.7.2 Supervisão dos mercados financeiros a retalho

Na supervisão dos mercados financeiros a retalho, mercado de crédito à habitação, crédito aos consumidores e de poupança, o BdP emite normativos e efetua ações de inspeção para verificar se as instituições cumprem a legislação que se encontra em vigor. No caso de haver incumprimento são emanadas recomendações ou no caso de falhas graves são instaurados processos de contraordenação.

O BdP fiscaliza também a atuação das instituições e o cumprimento, na oferta de produtos financeiros, das normas e princípios em vigor, designadamente o rigor e a transparência na publicidade, na fase pré-contratual e na vigência do contrato. Estes normativos visam ainda garantir práticas de mercado que promovam a mobilidade e a concorrência nos mercados financeiros a retalho.

(Página proporcionadamente deixada em branco)

5. A EXIGÊNCIA DE REGULAÇÃO/SUPERVISÃO

Já vimos a necessidade de disciplinar e monitorizar os mercados financeiros, mais e melhor. A questão seguinte é o grau de aumento ou o grau de exigência.

Com as consequências e ilações tiradas da crise do *subprime* e crise financeira das dívidas soberanas dos países periféricos da zona euro, a diluição de fronteiras entre os três sectores da finança, o correlativo «risco de contágio» ou «efeito dominó» por falta ou insuficiência de reais *firewall* e a grande tendência para o desenvolvimento e preponderância de conglomerados financeiros e produtos financeiros híbridos põem importantes questões e desafios sérios de transparência e controlo cuja solução efetiva, mais eficiente e eficaz, pode passar pela criação de nova autoridade única responsável pela regulação e supervisão integradas dos sectores da banca, dos valores mobiliários e dos seguros.

A questão principal que se deve colocar e responder é: Porquê aumentar os critérios de regulação e supervisão? Não basta aos Estados e fundos de resolução salvar bancos. Mesmo que não aumentasse o grau de exigência, pelas circunstâncias da crise, era necessário demonstrar a evidência de se passar a mensagem de que algo foi feito, de que as autoridades monetárias e reguladoras estavam mais atentas e acima de tudo atuantes, a supervisionar e a regular. Razão: O sistema financeiro é um sistema essencialmente fiduciário, assente na confiança, sem a qual as empresas e os particulares não entregariam, emprestando o seu dinheiro aos bancos e ao sistema financeiro. No fundo como refere Rodrigues (2012: 14), «Toda e qualquer intervenção que, eventualmente, salve uma grande instituição mas não restaure a confiança, não tem qualquer impacto.»

Num inquérito realizado pelo jornal Expresso, por João Oliveira (2014), pela sua seção nos «Dossiês Economia», sob o tema «O que as empresas querem: Fraca regulação dos mercados preocupa empresários», verifica-se a boa aceitação de existir um aumento na regulação. Esta é necessária e bem-vinda, onde referem que, para as empresas, o tema mais importante a rever é a «Regulação» dos mercados (Figura 5.1 em Anexo). Note-se no entanto, que são os próprios empresários a alertarem, para a existência de burocracia a mais, onde podemos concluir que se deve aumentar a regulação, sendo mais exigente, mas também ser mais claro e conciso. Isto é, que não seja mais regulação, mas melhor e mais exigente.

5.1 Supervisão e regulação centralizadas no BCE e EBA

Com a implementação do MUS, a supervisão passou a ser feita centralizada a nível europeu pelo BCE e a regulação de igual forma centralizada na EBA.

A exceção, foi a delegação da supervisão das instituições bancárias de menor dimensão (LSI) aos bancos centrais nacionais, chamando o BCE a si, apenas a supervisão direta dos bancos de maior dimensão (SIFI).

Poderá a centralização e a passagem da supervisão e regulação para o BCE e EBA, respetivamente, melhorar a reputação da banca, melhorando a sua imagem por oposição ao descrédito geral atribuído pelos *media*? Julgamos que sim, face não só a uma passagem para fora, de potenciais interesses nacionais que pudessem levantar suspeita, juntamente com a explicação acima apontada de reforço da «confiança».

De acordo com a EBA, a nomenclatura de comunicação de reporte de informação, alterou, conforme o modelo de *workflow* de comunicação e transmissão de informação, visando o aumento de eficiência nos sistemas de reporte e melhorar a capacidade de análise de dados. A Figura 5.2 (em Anexo) é demonstrativa da falta de comunicação que existia entre supervisores e por força de não uniformização nos reportes, o que veio a ser ultrapassado com a standardização dos reportes do sector bancário na UE, no que se designa por ITS - *Implementing Technical Standards on Supervisory Reporting*.

De acordo com o trabalho publicado pelo centro de estudos da ECB (*Banking Supervision and Beyond - Report of a CEPS Task Force*) e como se verifica nas Tabelas 5.1 e 5.2 (em Anexo), o número de instituições financeiras que passaram a ser auditadas já em 2012, era bastante considerável, implicando um esforço e investimento no aumento de recursos humanos e técnicos elevado, para analisar esse elevado numero de entidades e de dados.

Será importante que a União Bancária entre em plena atividade, estando presente na regulação e supervisão, agora centralizadas, trazendo melhor, mais clara e simples regulamentação, com destaque para o reforço do Fundo Europeu de Resolução, de forma a poder fazer face a potenciais fatores de risco, eliminando rápida e eficazmente problemas logo na sua deteção ou génese, evitando um avolumar efeito de bola de neve que leve a um ciclo de contágio.

5.1.1 SREP - Supervisory Review and Evaluation Process

No seguimento da centralização da supervisão e regulação e na delegação da supervisão às entidades supervisoras nacionais, das entidades LSI, o BCE e a EBA, viram a necessidade de definir orientações e linhas gerais para os procedimentos e metodologias comuns a seguir para o processo de revisão e avaliação de supervisão das instituições, tendo sua versão final sido publicada, no *site* da EBA no dia 19 de Dezembro de 2014 (EBA, 2014):

The Guidelines for common procedures and methodologies for the supervisory review and evaluation process (SREP) will be applied in the supervision of all institutions across the Union and represent a major step forward in forging a consistent supervisory culture across the single market. These Guidelines provide a common framework for the work of supervisors in their assessment of risks to banks' business models', their solvency and liquidity.

O SREP tem especial incidência na análise e monitorização dos diferentes riscos subjacentes à atividade bancária, como o risco crédito, risco operacional, risco de Mercado, risco de contraparte, risco liquidez, risco de taxa de juro e risco de concentração.

A sua divulgação de metodologias e mecanismos orientativos de supervisão das instituições, visou a uniformidade e harmonização nos procedimentos de supervisão a nível da União Monetária, clarificando sua abordagem, servindo não somente para as entidades supervisoras nacionais, mas também como modelo orientador para as instituições bancárias se adaptarem às exigências daí emanadas.

5.2 Reportes obrigatórios

O BCE, com a intervenção e monitorização em alguns países, através da denominada *troika* (composta pelo FMI, UE e BCE), no âmbito do programa de assistência financeira a Portugal, passou a solicitar com periodicidade trimestral, a partir de 2011, um vasto conjunto de informação denominado de *Funding & Capital Plan*, o qual decompunha as demonstrações financeiras, com incidência do crédito e depósitos por contraparte, com os respetivos juros associados, para períodos históricos e com a necessidade de indicar valores previsionais trimestrais, para cada rubrica até final de 2017. Os dados previsionais, eram elaborados através de valores indicados centralmente e remetidos pelo BdP (atualizados trimestralmente), servindo como indicadores das taxas de crescimento a utilizar no reporte. Tinha igualmente enfoque na monitorização dos riscos de liquidez e grau de alavancagem do banco. Este reporte inicialmente solicitado a nível nacional no

âmbito do programa de acompanhamento do setor financeiro pela *troika*, foi implementado na regulação emitida pela EBA, referente ao *Finrep/Corep*, mantendo-se atualmente como um dos módulos de reporte obrigatórios de todo o setor bancário.

Em 2011 e decorrente do programa de assistência financeira a Portugal, os oito maiores grupos financeiros portugueses, foram alvo dum acompanhamento ao seu plano de financiamento (necessidades de *funding*), bem como dum programa especial de inspeção, incidindo sobre a carteira de crédito e rácios de capital, com referência a 30 de Junho. Em resultado da experiência positiva obtida pelo BCE, este módulo de informação utilizado nos países alvo de assistência financeira, como Portugal, apesar de descontinuado em face do final desse programa, foi aproveitado e adaptado para um novo módulo de reporte no âmbito do *Finrep*, a remeter à EBA.

O comité de supervisão bancário, sempre com o enfoque nos objetivos prudenciais de resiliência, eficiência e transparência, estabeleceu um conjunto de medidas (denominadas por “Basileia III”), no sentido de melhorar quantitativa e qualitativamente os capitais e fundos próprios dos bancos. Nesse sentido emanou o Regulamento (UE) n.º 575/2013, de 26 de Junho e a Diretiva 2013/36/UE de 26 de junho de 2013. São de grande relevo, a imposição de requisitos mínimos de capital, no sentido económico de dotar os bancos de condições de prevenir e cobrir perdas não esperadas.

Esta última (Diretiva 2013/36/EU), igualmente denominada por *CRD IV - Capital Requirements Directive*, com entrada em vigor imediata, representando o quadro jurídico que regula as atividades bancárias, centra-se igualmente nas regras de supervisão prudencial, tem seu grande papel de importância, na definição e uniformização das regras prudenciais, exigindo que (Amaral, 2015: 23)

credit institutions and the relevant investment companies hold, in addition to other own capital requirements, an own funds maintenance reserve to ensure that, during the periods of economic growth, a sufficient amount of own capital is accumulated to absorb losses during adverse economic periods.

A partir de 1 de Janeiro de 2014, através do Regulamento (UE) n.º 575/2013, de 26 de Junho, entraram em vigor as novas regras de supervisão prudencial e financeira, com novos e harmonizados critérios e ponderadores prudenciais, comumente designado Regulamento de Requisitos de Capital (CRR), estabelecendo regras de cálculo e de níveis mínimos de requisitos de capital.

Em complemento e como vimos anteriormente, a EBA criou as ITS, uniformizando os reportes, por força da necessidade de uniformizar a nível europeu, com especial enfoque na desagregação da carteira de crédito e na desagregação dos valores ativos e passivos por contraparte, associada a um código NACE, correspondente europeu do CAE – Código de Atividade Económica.

Conforme já visto na tabela e como refere no *site* do BdP, as vantagens de uniformização são evidentes «A uniformização dos requisitos de reporte garante condições de concorrência mais equitativas entre grupos comparáveis de instituições de crédito e empresas de investimento, aumentando, assim, a eficiência das instituições».

Foram criados dois módulos de reporte, que parecendo independentes, interagem em validações de testes de coerência entre si, porque, como já referido anteriormente sobre a importância da contabilidade, não há dados ou informação que não precise da informação financeira. O módulo *Corep - Common Reporting* e o módulo *Finrep - Framework of Financial Reporting*.

5.2.1 Corep - Common Reporting

O *Corep* é a estrutura de relatório padronizado emitido pela EBA para responder à Diretiva que definiu os relatórios do CRR. Abarca várias análises, cobrindo o risco de crédito, risco de mercado, risco operacional, os fundos próprios e rácios de adequação de capital. «*Common Reporting (Corep) is the standardized reporting framework issued by the European Banking Authority (EBA) for the Capital Requirements Directive reporting. It covers credit risk, market risk, operational risk, own funds and capital adequacy ratios*» (*site* EBA, 2014). Conforme se pode ver na Figura 5.3 (em Anexo), o conteúdo de informação solicitada no reporte *Corep*, abarca variados riscos de análise, sendo uma peça de interessante valor acrescentado para a gestão.

O *Corep*, contendo reportes mensais e trimestrais, tem especial incidência na análise prudencial do *leverage ratio* e *liquidity risk*, com destaque para o apuramento dos rácios de liquidez de curto e médio/longo prazo (LCR e NSFR), denotando atenção ao problema verificado em muitas instituições durante a crise, de alavancagem muito elevada e de rácios de liquidez baixos, ambos indicadores relacionados, como o novo pilar de Basileia III.

5.2.2 *Finrep - Framework of Financial Reporting*

O *Finrep* é um modelo de reporte de informação financeira, com o objetivo de obter dados comparáveis entre as várias instituições, que permita proceder, nomeadamente, à análise de riscos e, por outro lado, ao desenvolvimento e implementação de um conjunto de regras de supervisão harmonizadas para todas as instituições da UE. Tem como objetivo o reporte de dados, assente na produção de mapas de informação financeira relacionados com:

- Ativos, passivos, capital próprio, receitas e despesas reconhecidas pela instituição;
- Atividades e posições de risco em extrapatrimoniais em que a instituição está envolvida;
- Operações realizadas pela instituição;
- Regras de avaliação, incluindo métodos para a estimativa de provisões para risco de crédito.

5.2.3 Informação a reportar

No âmbito do reporte de informação padronizada para a EBA, foi criada uma tabela, com a calendarização de várias taxonomias (termo utilizado para definir versões), contemplando os reportes e períodos de informação a reportar, a nível consolidado, como individual. Facilmente podemos constatar a instabilidade nas versões/taxonomias dos módulos de reporte, na Tabela 5.3 (em Anexo), sempre em mudança de versões, com todos os custos acrescidos de recursos tecnológicos e humanos, a terem de ser disponibilizados para atualizar e refazer informação. No seio de cada módulo, consta um elevado número de reportes a terem de ser remetidos com periodicidades bastante curtas, normalmente trinta dias úteis depois da data de referência. Na Tabela 5.4 (em Anexo) poderemos ter uma visão geral dos reportes, com o numero de mapas aplicáveis.

Como se pode constatar pelo elevado número de mapas *Finrep/Corep* que compete a cada banco reportar, o número de reportes é bastante elevado. Sabemos que a maioria dos bancos fazem parte de grupos financeiros, mas no entanto, caso não o façam, verifica-se que uma instituição financeira terá no mínimo que remeter, respeitante às suas posições individuais, um conjunto de reportes do *Finrep* individual, resultante da aplicação reduzida a nível individual, de acordo com a Instrução 24/2014 do BdP, de 17 Novembro. Caso façam parte de um Grupo, para além do reporte *Finrep* individual, terão igualmente que individualmente facultar informação para o reporte consolidado de seu grupo financeiro.

Acresce o facto de as entidades terem que elaborar a nível individual muitos dos restantes quadros, de forma a ser possível, construir os mesmos quadros para o perímetro consolidado, o valor será ainda maior. Mesmo que alguns mapas não sejam aplicáveis às instituições, o número de informação a compilar é elevadíssimo sendo óbvio que tem como consequência um forte impacto tecnológico. Conforme referiu Davidson, em artigo na *Risk Magazine* de 4 Maio 2012, que apelidou «*CoRep and FinRep: a "Frankenstein's monster" of reporting*». Confirma, ao explicar que os reportes *Finrep* e *Corep* irão aumentar nove vezes a informação de reporte atual, a que se junta os prazos bastante agressivos a acrescer ao esforço adicional de análise a realizar.

A EBA definiu e divulgou regras de validação do *Finrep* individual, denominadas de *EBA-Validation Rules*, que para o reporte de Junho 2015, da taxonomia 2.3.1 eram cerca de 2.862 validações. No entanto, até ao momento apenas se verificam validações entre *Corep/Finrep* referentes aos impostos diferidos ativos e passivos. É de referir igualmente a minuciosidade dos valores monetários deverem ser reportados em euros com duas casas decimais, pelo que uma diferença de um cêntimo numa das validações será suficiente para rejeitar todo o módulo de informação. A questão que se coloca, sabendo que a resposta em ambas e independentemente dos meios para alcançar os fins, terá que ser positiva. Sendo uma entidade recente, tem a EBA capacidade para absorver toda esta informação, de toda a banca europeia?

A resposta passa pela estruturação da entidade reguladora, no âmbito do recrutamento, estando a recrutar quadros técnicos nos bancos centrais nacionais, bem como apoiada em suportes informáticos adequados.

Uma das vantagens na análise e validação da informação resulta do *workflow* estabelecido, conforme Figura 5.4 (em Anexo), no qual os bancos têm de remeter aos seus bancos centrais, sendo logo aí feita uma análise e validação da qualidade da informação, bem como da existência ou não de erros, nas regras de validação acima referidas. Só após confirmação dos bancos centrais nacionais estes remetem a mesma para a EBA. Esta primeira validação é bastante importante, não só no sentido de libertar tempo e recursos da EBA, como permite que o banco central nacional, mais conhecedor da realidade das suas instituições, possa aferir criteriosamente da qualidade dos dados inseridos. Assim sendo, a informação deverá chegar à EBA validada e apenas para preparação e análise de supervisão prudencial e financeira.

Acrescente-se que a validação a nível central efetuada pelo BdP poderia ser melhorada, pois a validação do processo para à deteção da primeira incoerência, não rastreando todas de uma só vez. Entre milhares de validações, e sendo apenas detetado um de cada vez, poderemos estar a perder precioso tempo e recursos com o reenvio de várias versões.

5.2.4 Tratamento dos dados a montante e a jusante

Mais regulação e mais supervisão será sempre um binómio resultante de mais recursos humanos (pessoas) e mais encargos (mais investimento tecnológico) investidos na preparação e elaboração das acrescidas necessidades de informação, por parte dos bancos, de forma a dar resposta a mais exigências? Se assim for, com um reflexo direto em mais custos de estrutura, qual poderá ser o seu impacto na economia financeira, banca em geral e na sua instituição em particular? Numa altura em que as margens estão cada vez mais esmagadas e mitigadas (margem financeira e margem complementar), podem estes acréscimos de gastos de estrutura, traduzir-se para o cliente, num aumento dos custos de produtos financeiros, com aumento de *spreads* ou no comissionamento? Ou os bancos tenderão a tentar absorver internamente este aumento, com ajustamentos na racionalização do esforço extra de exigências do aumento da regulação e supervisão?

Por outro lado, a jusante, estará o banco central dotado dos meios humanos e materiais / tecnológicos para estar à altura dos elevados padrões de exigência do novo quadro de tarefas regulamentares? Resposta a ser dada nos próximos anos.

Deve existir uma análise e perceção crítica dos dados e números. A informação, mesmo sendo muita e de qualidade, os números «valem o que valem». No fundo, são dependentes de quem os analisa e sua capacidade de interpretação dos dados que são colocados à disposição do analista. Julgo que o BCE e a EBA pensaram no assunto, com o recrutamento que fizeram em 2014 junto dos bancos centrais nacionais, com o objetivo de terem acesso a técnicos qualificados que conheçam a realidade e as especificidades de cada mercado financeiro nacional e de suas instituições.

Conforme vimos anteriormente no *workflow* de informação e na interação com as entidades reguladoras centrais nacionais, a colaboração estreita nessa análise será feita conjuntamente com estes, como no caso nacional, com o BdP. Nesse seguimento é de destacar, no entanto, o fato de o BdP entender, que para além do quadro de informação obrigatória, o BdP precisará de mais informação e interligação direta com as instituições bancárias, nomeadamente com as suas administrações (REF - BdP, 2015: 60):

Para promoverem a confiança no sistema financeiro, os supervisores deverão dispor de instrumentos para avaliar globalmente o governo corporativo das instituições, o que poderá implicar uma interação mais frequente com o conselho de administração e seus comités de risco e de auditoria e a realização de auditorias externas e ações de supervisão.

Significa isso uma necessidade de mais entreaajuda numa comunicação bidirecional, sem a qual dificilmente se conseguirão esclarecer todas as questões e dúvidas que se coloquem na análise da informação.

5.2.5 European Reporting Framework (ERF)

Na perceção do BCE da necessidade premente de harmonização e de entreaajuda acima referida, percebeu o BCE a urgência em uniformizar toda a informação emanada pelo BCE e EBA e os dados reportados pelos bancos. Assim, por força do elevado número de informação exigida às instituições bancárias, entendeu o BCE criar o projeto *European Reporting Framework* (ERF), o qual corresponde a um projeto a longo prazo, decorrente do elevado fluxo de informação e reportes trocado entre as instituições, muitos repetindo informação, visando a uniformização no sentido de criar uma compreensiva e harmonizada rede de transmissão dos dados que hoje são reportados, seja às autoridades supervisoras nacionais seja ao BCE ou à EBA.

O seu grande objetivo prende-se com a necessidade já declarada pelas instituições a nível europeu, de reduzir a redundância e os encargos de comunicação para as instituições supervisionadas.

Neste âmbito de levantamento de discricionariedades e redundâncias, Faria de Oliveira em sua entrevista, referiu o caso da avaliação das necessidades de capital, ao informar que «[...]o BCE está a realizar uma avaliação das discricionariedades existentes (há mais de 120) com a finalidade de, a prazo, as uniformizar, e a analisar as respetivas implicações». No entanto o mesmo alertou existir o risco de que «[d]as decisões do supervisor SSM podem resultar necessidades de aumento de capital».

É assumido pelo BCE e EBA de que este elevado número de reportes, acarreta uma duplicação de esforços e sobreposições de informação, pelo que a implementação de um harmonizado ERF trará vantagens, não só para as instituições como para as próprias entidades supervisoras europeia e a nível nacional, conforme aponta o BCE (2015 06: 2):

The ERF model aims to ensure a precise, simple and unambiguous definition of information relevant for reports. Quality will improve through the use of harmonized concepts and business-friendly definitions as well as a collection method that, as far as possible, is free from redundancy. Eliminating the need to cross-check individual reports from the same reporting institution will also improve quality. As the ERF defines data at the granular level, changes in the level of aggregation should be implemented more easily

Esta elevada exigência de obtenção de informação normalizada e harmonizada irá no entanto implicar igualmente a necessidade de uniformizar conceitos de informação, pelo que levantou-se igualmente a necessidade de criar uma base integrada de informação de reporte do setor bancário (*Banks Integrated Reporting Dictionary* - BIRD).

O BIRD respeita á criação de um modelo padronizado organizativo das bases de dados internos dos bancos de uma forma integrada, e a sua adaptação para responder às necessidade de informação. O BIRD consiste em informação e documentação (não sendo uma ferramenta de informática, nem acrescentando requisitos de informação), sendo de aplicação voluntária pelos bancos, visando permitir a obtenção de dados de melhor qualidade na sua origem, com maior eficiência, tendo como objetivo final a elaboração de informação de forma mais rápida e menos onerosa, com dados mais consistentes e harmonizadas, o que pretende igualmente permitir uma maior e mais clara interpretação e clareza da regulamentação exigida, o que provocará ganhos de sinergia evidentes.

Esta obtenção e descrição logica das bases de dados (*data source*) e das regras de implementação dos reportes, exigiu que em paralelo se desenvolve-se um projeto estritamente interligado, denominado de *Single Data Dictionary* (SDD), o qual visa a integração e compreensão uniforme dos conceitos e sua semântica no que se refere a todos os reportes e legislação emanada pelo BCE/EBA, que se pretende harmonizada e entendida por todos os intervenientes.

No fundo, em sintonia com a famosa frase de Davenport e Prusak: «*People can't share knowledge if they don't speak a common language*» (Davenport e Prusak, 1997).

6. CRITÉRIOS DE DEFINIÇÃO DE CONGLOMERADO FINANCEIRO

Desde 1995 – escreve a Comissão Europeia – foram divulgados mais de 1300 casos de novos grupos nacionais que se consagram nas atividades nos sectores bancários, dos valores mobiliários e dos seguros. Em cinco Estados-membros (Bélgica, Espanha, Países Baixos, Portugal e Suécia), mais de dois terços dos ativos bancários nacionais são detidos por bancos que se integram num conglomerado financeiro no domínio bancário/segurador. Em quatro Estados-membros (França, Finlândia, Espanha e Irlanda), mais de 50% dos produtos do sector de seguro de vida são fornecidos por empresas seguradoras que se inserem em grupos bancários.

Tem-se igualmente falado em concentração na banca e em fusões de forma a gerar sinergias, originando economias de escala, redimensionamento das estruturas internas, com consequentes ganhos nos rácios de estrutura. O ganhar dimensão também transmite um sinal de robustez, ao ganhar peso no seu posicionamento no mercado. Trata-se de grupos de empresas que prestam diversos serviços financeiros entrelaçados nos três sectores – o sector da Banca, o sector da Bolsa e o sector dos Seguros -, sujeitos ao mesmo e único controlo, não raro uma holding ou Sociedade de Gestão de Participações Sociais (S.G.P.S.) que não é nem instituição de crédito ou sociedade financeira nem empresa de investimento ou companhia de seguros. Fenómeno este a colocar problemas delicados de controlo consolidado, coordenação de regulação/supervisão e até regulação/supervisão integrada, de forma a:

- Garantir a observância das normas prudenciais de cada uma das atividades;
- Evitar ativos fictícios mediante operações intragrupo e utilização múltipla do mesmo capital para cobrir riscos de duas ou mais sociedades conglomeradas, contando-se nestas e na empresa emitente;
- Prever um quadro legal de regulação/supervisão adequado que controle os riscos acrescidos, com especial destaque para os riscos de contágio decorrentes do esbatimento de fronteiras (*firewall*), e concorra para a desejada estabilidade do sistema financeiro no seu todo mediante uma supervisão global consolidada/integrada que não deixe de fora qualquer entidade do grupo, sucursal, agência, *joint venture*, subsidiária transfronteiriça ou simples veículo SPV.

De forma resumida Da Silva (2007: 55), consegue agrupar e definir os critérios de definição de Conglomerado Financeiro que passam pelos seguintes aspetos:

[...] a Proposta de Diretiva (n.º 14 do art.º 2.º) definia Conglomerado Financeiro como um grupo que satisfaz, sob reserva do disposto no artigo 3.º, as seguintes condições:

- a) As suas atividades consistem principalmente na prestação de serviços financeiros no sector financeiro;
- b) Inclui pelo menos uma entidade regulamentada que tenha obtido autorização em conformidade com o artigo 6.º da Diretiva 73/239/CEE, o artigo 6.º da Directiva 79/267/CEE, o n.º 1 do artigo 3.º da Diretiva 93/22/CEE ou o artigo 4.º da Diretiva 2000/12/CE;
- c) Inclui pelo menos uma empresa de seguros ou de resseguros e pelo menos uma outra entidade de um sector financeiro diferente;
- d) As suas atividades intersectoriais no sector financeiro referidas na alínea (c) são significativas.

Trata-se, como se pode ver, de grupos predominantemente financeiro (alíneas a) e d)), com atividades financeiras heterogéneas, a incluir pelo menos uma empresa de seguro ou resseguro e pelo menos uma instituição de crédito ou uma empresa de investimento (alíneas b) a c)).

O texto final da Diretiva 2002/87/CE introduziu alterações, tradutoras de um certo refinamento da identificação de «conglomerado financeiro» (artigos 2.º, n.º 14, 3.º e 4.º). Assim, de acordo com o n.º 14 do art.º 2.º, um conglomerado financeiro define-se quando:

- a) O grupo é liderado por uma entidade regulamentada na acepção do artigo 1.º ou, pelo menos, uma das filiais do grupo é uma entidade regulamentada na acepção do artigo 1.º;
- b) Quando o grupo é liderado por uma entidade regulamentada na acepção do artigo 1.º, esta é uma empresa-mãe de uma entidade do sector financeiro, uma entidade que detém uma participação numa entidade do sector financeiro ou uma entidade ligada a uma entidade do sector financeiro por uma relação na acepção do n.º 1 do artigo 12.º da Directiva 83/349/CEE;
- c) Nos casos em que o grupo não é liderado por uma entidade regulamentada na acepção do artigo 1.º, quando as actividades do grupo decorrem principalmente no sector financeiro na acepção do n.º 1 do artigo 3.º;

- d) Pelo menos uma das entidades do grupo pertence ao sector dos seguros e pelo menos uma ao sector bancário ou ao sector dos serviços de investimento;
- e) As actividades consolidadas e/ou agregadas das entidades do grupo no sector dos seguros e as actividades consolidadas e/ou agregadas das entidades no sector bancário e dos serviços de investimento são ambas significativas na acepção do n.º 2 ou do n.º 3 do artigo 3.º;

Como se pode verificar, apesar da necessidade de identificação clara do que é um conglomerado financeiro, de forma a aferir a complexidade de actividades inerentes a estes grupo financeiros, com actividades díspares e complementares, mas sob a supervisão de entidades supervisoras diferentes e autónomas entre si, torna-se complexa a leitura geral destas entidades financeiras, pelas especificidades de cada atividade, verificando-se a necessidade clara e a necessária interação entre os diferentes supervisores.

Apesar da necessidade fundamental da interação entre todas as entidades supervisoras, das diferentes empresas que compõem o conglomerado, é a entidade supervisora da empresa mãe do grupo conglomerado que supervisiona o grupo e o regula.

O processo de identificação de um conglomerado financeiro começa com as autoridades regulamentadas a informarem as autoridades de supervisão relevantes de que constituem um conglomerado financeiro, caso considerem preenchidas as condições legais, cabendo às segundas, em estreita cooperação, a identificação respetiva. Da identificação de determinado grupo como conglomerado financeiro dará o coordenador informação, à empresa-mãe líder do grupo, às autoridades de supervisão que autorizaram as entidades regulamentadas do grupo, às autoridades de supervisão dos Estados-membros onde a companhia financeira mista tem a sua sede e à Comissão Europeia (art.º 4.º da Diretiva; art.º 7.º do DL n.º 145/2006)».

Conforme referido anteriormente, hoje em dia dada a integração de quase todos os bancos em grupos financeiros, as contas consolidadas dos mesmos, acarretam cada vez maior importância face às contas individuais. De igual forma a sua dimensão, enquanto grupo financeiro e seu número de atividades diversas e tão díspares, cria enormes diferenças entre ambas as realidades, individual e consolidada.

Assim, a transversalidade das entidades que compõem os grandes grupos financeiros e sua diversidade de entidades, sob a supervisão individual de diferentes entidades (BdP, ASF, CMVM ou mesmo fora destas, no caso de entidades prestadoras de serviços para o grupo,

entidades não financeiras), deverá sempre ser algo de atenção especial, para que as contas consolidadas de um grupo, nomeadamente com âmbito de atuação multinacional, não criem o risco de poder subverter ou desvirtuar os seus rácios e indicadores prudenciais, mesmo que de forma não intencional, começando pelo facto dos seus planos de contas e de algumas políticas contabilísticas serem diferentes, de acordo com sua atividade e com sua entidade supervisora.

Há quem advogue que, tal como aplicado no maior numero de países europeu, poderá existir um ganho de sinergias, com a redução do numero de entidades de supervisão, pois o mesmo poderia transmitir a essas entidades uma melhor e mais global visão das contas do grupo financeiro. De forma clara, e a título exemplificativo, aparenta ser um pouco difícil que o BdP consiga ter uma visão e opinião formada muito completa e critica sobre os procedimentos e metodologias empregues pelas seguradoras de um grupo, na determinação de seus riscos específicos da atividade seguradora, nomeadamente no apuramento das provisões técnicas de seguros, sobre as quais o seu cálculo e apuramento é também muito diferente entre o ramo segurador vida e o ramo segurador não vida. Inversamente, a mesma situação se verificará com a ASF e a CMVM, que pelas especificidades das análises e metodologias de apuramento das imparidades sobre as carteiras de crédito, com seus inúmeros indícios e pressupostos de risco a determinarem as ponderações e impactos de imparidade individual e consolidada.

Pelos factos apontados, há quem advogue a alteração de modelo de regulação e de supervisão ao nível nacional, para um modelo parecido com o aplicado na Holanda – modelo *twin peaks* - com apenas duas entidades reguladoras e supervisoras. Tendo já existido evidência de o mesmo já ter sido alvo de proposta, chegando mesmo a estar em consulta pública, o que indica que já foi pensado vir a ser aplicável, conforme referenciado neste trabalho.

No entanto, e no sentido de suprimir essas lacunas, num sentido de convergência e uniformização de procedimentos, as três entidades nacionais integram o Sistema Europeu de Supervisores Financeiros e o Conselho Nacional de Supervisores Financeiros, fazendo parte de seus órgãos, o BdP, a CMVM e a ASF.

Parece no entanto positivo a preocupação em identificar e «marcar» o que se entende como conglomerados financeiros, isto é, aquilo que aparenta ser a clara necessidade de alertar para grupos financeiros, tido como «complexos», pela sua multiplicidade de atividades. As

entidades supervisoras nacionais perceberam o risco e institucionalizaram e reforçaram a necessidade organizada da cooperação das três entidades sectoriais. Assim, muito por força dos conglomerados financeiros e pelas relações cada vez mais estreitas entre os produtos e atividades dos três ramos financeiros, Portugal criou o Conselho de Supervisores Financeiros, constituído pelas três autoridades sectoriais responsáveis pela supervisão dos bancos, das empresas de investimento e das companhias de seguros.

Neste modelo não temos uma nova e única entidade de supervisão substituta das três autoridades sectoriais; apenas se visa a institucionalização e o reforço organização da cooperação destas em questões intersectoriais e transectoriais, principalmente na regulação e supervisão dos conglomerados financeiros, melhoria e celeridade na troca de informações.

A importância de sinergias entre entidades é referida nas palavras de Da Silva (2007: 28)

[...] os bancos (mesmo universais, de especialidade alargada) não podem fazer seguros, as seguradoras (de especialidade mais estreita) não podem conceder créditos - , sente-se com acuidade a necessidade de no mínimo e pelo menos as diferentes autoridades de supervisão sectorial estreitarem a cooperação entre si e concertarem a sua atuação, com o objetivo de prevenir conflitos de competência, sobretudo conflitos negativos e correspondentes terras de ninguém (leia-se, sem controlo prudencial), sobreposições e lacunas de regulamentação ou regulação).

O BdP, em consonância com Da Silva, tem alguns grupos ou conglomerados financeiros alienado suas atividades do ramo segurador, como o caso da Caixa Geral de Depósitos e Novo Banco, aliviando o peso e dimensão desses grupos. Se bem que suas causas principais resultaram na necessidade de gerar liquidez de vendas de ativos com mercado, contrariando o sentido da diversificação de oferta aos clientes com produtos fora de balanço e as vantagens inerentes ao *cross-selling*.

(Página proporcionadamente deixada em branco)

7. MODELO DE SUPERVISÃO E REGULAÇÃO

7.1 O Banco Central Europeu e a preservação do papel dos Bancos Centrais Nacionais na supervisão prudencial

A preservação do papel fundamental dos Bancos Centrais Nacionais - BCN na supervisão prudencial das instituições de crédito na zona euro é definida no comunicado do BCE «o papel dos bancos centrais na supervisão prudencial». Por tudo isto, na perspetiva do Eurosistema, conclui o BCE, «poderá ser vantajoso atribuir responsabilidades de supervisão alargadas (ou seja, tanto a nível macro como micro prudencial) aos BCN», cujo envolvimento «poderá também alargar-se para além, do sector bancário, já que as preocupações de natureza sistémica estão cada vez mais relacionadas com a existência de grandes organizações de âmbito multisectorial».

Outras soluções diferentes da atribuição direta de responsabilidades aos BCN poderão, segundo o BCE, revelar-se eficazes, desde que «garantida uma participação alargada dos BCN na supervisão prudencial», ligando-os a «outras entidades através de órgãos de decisão conjuntos», «junção de recursos» e outros «procedimentos eficazes de cooperação e intercâmbio de informações».

Ou seja, o BCE, atendendo ao risco não sistémico dos bancos de menor dimensão (LSI) percebeu a necessidade de delegar supervisão de maior proximidade aos BCN que conhecedores da realidade dos mercados nacionais, poderão ajudar na análise e interação com os bancos de seu país, bem como tendo melhor perceção de riscos face á conjuntura e especificidades de cada economia nacional e face à dimensão reduzida dos LSI.

7.2 Falta de consenso acerca do melhor modelo

Na visão de Da Silva (2007: 37):

[...] a globalização e conglomeração, nos serviços financeiros impõe uma política específica de tratamento transparente e responsável dos requintados e complexos grupos polifuncionais. Consenso já não existe, todavia, acerca do modelo que melhor sirva este propósito:

- Se a supervisão institucional/sectorial – a mais tradicional, no modelo tripartido entre nós vigente, com o Banco de Portugal, a Comissão do Mercado de Valores Mobiliários e o Instituto de Seguros de Portugal – mas com uma entidade coordenadora;

- Se a supervisão por objetivos, independentemente de a instituição prestadora do serviço ser um banco, uma empresa de investimento ou uma seguradora (v.g. a entidade de supervisão prudencial fiscaliza o cumprimento deste objetivo por bancos, companhias de seguros, fundos de pensões, empresas de investimento; a entidade de supervisão do sistema de pagamentos vigia a observância deste objetivo por bancos, seguradoras, empresas de investimento, etc.);
- Se a supervisão funcional, dirigida a uma atividade especial sem olhar a quem a exerce (v.g. a função de fiscalização das atividades do sistema de pagamentos pelo Banco Central nos bancos, empresas de investimento, seguradoras);
- Se o modelo de supervisão integrada ou consolidada em uma só entidade para as três áreas financeiras, ou em duas entidades, por exemplo, uma para bancos/empresas de investimento e outra para seguros, ou uma responsável pela estabilidade do sistema de pagamentos e outra responsável pelos demais objetivos da supervisão financeira, a supervisão prudencial e a conduta dos profissionais – o conhecido “*Twin Peaks*” model de Taylor, com a *Financial Supervisory Agency* e o *Payments System Overseer*.

7.3 Tipos de modelos de supervisão do setor financeiro

Existem identificados e em funcionamento em diversos países três tipos de modelos de supervisão diferentes para todo o sector financeiros, os quais assentam e divergem entre si, pelo numero de entidades que cada modelo comporta e, obviamente, pelas entidades e âmbito de supervisão adstrita a cada entidade, onde quanto menor o numero de entidades supervisoras, maior o âmbito das atividades financeiras e as entidades sob sua regulação e supervisão.

Assim, são três os modelos de supervisão identificados e que se denominam por:

- a) Modelo monista: Modelo onde uma única entidade controla toda a supervisão do sector financeiro. É utilizado pela maioria dos países da Europa, nomeadamente na Europa Central e Escandinávia;
- b) Modelo *twin peaks*: também denominado de modelo dualista, a supervisão é regulada por duas entidades. É o menos aplicado, sendo que na Europa apenas está implementado em três países (Bulgária, Polónia e Holanda). Neste modelo, normalmente a regra é ter um regulador exclusivamente para banca e seguros, e o outro regulador para a supervisão do mercado de valores mobiliários, podendo no entanto a agregação de atividades financeiras ser feita de maneira diferente;

- c) Modelo de regulação tripartida: Neste modelo, existem três entidades reguladoras autónomas, respetivamente uma para o sector bancário, outra para as atividades do sector seguros (ramo vida e ramo não vida) e outra entidade para as atividades do sector do mercado de valores mobiliários (que inclui a supervisão dos fundos investimento mobiliários e imobiliários). Implementado essencialmente nos países do Sul da Europa e alguns países da Europa de Leste, este é o modelo que atualmente vigora a nível nacional.

De acordo com um *paper* do ECB de Outubro 2010 – *Recent developments in supervisory structures*, onde foi feito o levantamento das entidades de regulação e supervisão de âmbito nacional na União Europeia e o modelo de supervisão nacional, evidenciava a confirmação de prevalecer o modelo de supervisão de apenas uma entidade (Figura 7.1 em Anexo).

7.4 Modelo de supervisão e regulação nacional

A nível nacional, vigora um modelo de três entidades de supervisão nacionais, o BdP, a Comissão de Mercados de Valores Mobiliários (CMVM) e a Autoridade de Supervisão de Seguros e Fundos de Pensões (ASF). Apesar da sua estabilidade a nível nacional como modelo, foi em 2009 equacionado transfigurar o modelo de supervisão e regulamentação de todo o sector financeiro, no sentido da passagem de três para duas entidades reguladoras nacionais «modelo *twin peaks*», através de uma proposta de alteração.

Num documento que esteve em consulta pública até 31 Outubro de 2009, publicado pelo Gabinete de Planeamento, Estratégia, Avaliação e Relações Internacionais do Ministério das Finanças e da Administração Pública (Reforma da supervisão financeira em Portugal - consulta pública, 2009), foi proposta a alteração de modelo vigente, onde estava prevista a concentração da regulação e supervisão nacional, com a consequente passagem para um modelo de supervisão financeira *twin peaks*, modelo proposto que podemos consultar na Figura 7.2 (em Anexo). No referido documento em consulta pública, era de destacar a descrição de suas principais características, apontadas como vantagens, servindo como base de fundamentação para a sua potencial implementação a nível nacional (Ministério das Finanças, 2009: 13-14):

O modelo *twin peaks* caracteriza-se pela repartição das responsabilidades de supervisão por duas entidades autónomas e independentes, tendo ambas poderes transversais sobre todos os sectores do sistema financeiro. A repartição de

competências é efetuada em função da natureza prudencial ou comportamental da supervisão.

No entanto, com a entrada da crise nos países periféricos da zona euro, o projeto não avançou, a que se vieram a somar as reformas instituídas a nível de regulação e supervisão centralizada a nível europeu, que tornaram esta proposta desatualizada, levando apenas a ajustamentos na orgânica e estrutura das entidades supervisoras nacionais, resultantes de alterações estatutárias.

Apesar de ser o sistema mais em voga, o modelo *twin peaks* não deixa de apresentar riscos, conforme alertou Michael (2014: 5):

The critics there argued that such an increase in regulation would increase compliance costs and the need for additional staff to monitor compliance for the financial institutions. This could, in turn, reduce the availability of resources for innovation, and for customers mean a reduction in credit offerings, trade finance and risk management services.

7.5 Falta de consenso acerca do melhor modelo

Na visão de Da Silva (2007: 42) «[...] a globalização e conglomeração, nos serviços financeiros impõe uma política específica de tratamento transparente e responsável dos requintados e complexos grupos polifuncionais. Consenso já não existe, todavia, acerca do modelo que melhor sirva este propósito».

Barth *et al.* (2010) explicam a aplicabilidade da escolha do melhor e mais adequado modelo, medindo a eficiência de cada um deles.

7.5.1 Estudo do Bank Regulation, Supervision and Monitoring Enhance or Impede Bank Efficiency?

Apesar da sua publicação no *Journal of Banking & Finance* ter ocorrido na edição de Agosto de 2013 (Barth [et al.], 2010), o estudo foi efetuado em períodos de 3 anos, entre 1999 a 2007. Dadas as graves ocorrências da crise financeira iniciada em 2008, parece-nos que, pelo menos, este ano crucial de 2008 seria de extrema importância incluir na base de análise e inquéritos de investigação realizados. É inevitável e incontornável referir que o objetivo principal visava, saber se o impacto da regulação, supervisão e monitorização afeta ou não a eficiência dos bancos e qual o modelo de supervisão com melhores

resultados apresentados. Com isso pretendia-se associar a noção do aumento ou diminuição na regulação, com suas consequências na eficiência da banca.

Foi igualmente pretendido pelos autores, verificar se os resultados eram uniformes a nível global, ou se eram influenciados por questões político-económicas, associando ponderadores e desvios padrão resultantes do nível de vida per-capita e do PIB de cada país, bem como o fator geográfico dos mesmos. No fundo, pretendiam que se conseguisse compreender os impactos decorrentes das várias abordagens às alterações de monitorização do setor bancário, bem como o efeito das mudanças de regulação e supervisão sobre as mudanças e impactos na eficiência bancária. Conforme referido na introdução do *paper* «*The purpose of this paper is to contribute to the assessment of the types of reforms in bank regulation that work best to achieve well-functioning banking systems.*» (Barth [et al.], 2010: 2).

Como metodologia utilizaram uma amostra de bancos de 72 países, ao longo de um período temporal de dez anos e o mais próximo possível da data atual. Para esse estudo temporal, foram repartidos e analisados períodos de tempo de cerca de 3 anos cada.

Dentro de cada período foram identificadas as variáveis de acompanhamento do mercado, bem como as medidas de eficiência bancária, regulação e supervisão bancária. As pesquisas utilizaram uma metodologia de inquéritos com mais de 300 questões, compiladas a partir das respostas efetuadas às entidades de supervisão. Relativamente aos dados contabilísticos dos bancos foram incluídos na análise a incorporação da qualidade do risco de crédito, medido pelo nível de provisionamento da carteira de crédito dos bancos.

Outra das variáveis em análise media o grau de diversidade de produtos oferecidos ao mercado (*Activity Restrictiveness*), tendo sido igualmente utilizado na leitura, uma variável associada ao risco de capital.

Importante, foi a análise ao poder de independência e experiência da supervisão, medida por três variáveis: uma delas, medindo o poder de supervisão oficial, nomeadamente, o poder de intervenção na gestão do banco, poder de indicar coimas, sanções restritivas, remover e substituir diretores e membros dos órgãos sociais do banco e de tomar medidas legais contra auditores por negligência; outra variável pretendia medir o grau de independência face ao poder político e face ao setor bancário; a terceira variável pretendia medir o prazo médio de um supervisor bancário, isto é, medir o grau de experiência dos quadros técnicos da entidade supervisão.

Incluiu-se outra variável medindo a intensidade da monitorização, através da eficácia das auditorias externas dos bancos e sua transparência. A este foi dada importância do valor dos depósitos de clientes que se encontra protegido, pois é entendimento geral que, quanto maior o valor protegido, mais este intensifica o problema de risco moral na banca, derivado dos depositantes se considerarem protegidos e não estarem tão expostos a risco de perda, o que pode levar ou induzir à diminuição do incentivo e esforço na monitorização das atividades bancárias.

Foram igualmente identificadas outras variáveis tidas como importantes para análise, como o grau de concentração no setor bancário e o grau de detenção de bancos estatais no setor, ambas variáveis tidas como limitadores da eficiência dos bancos.

Foram igualmente incluídas variáveis para aferir e distinguir os diferentes níveis de desenvolvimento económico nos diferentes países e apurar a dimensão de uma economia, bem como o nível de inflação da mesma, permitindo aferir a robustez dos resultados e consequentemente do capital, índices importante ao nível do *governance*.

Para minimizar as distorções foram introduzidos, implicitamente, indicadores de rentabilidade do ambiente macroeconómico, isto é, do mercado onde o banco opera (país/região), atenuando as distorções provocadas por diferentes realidades socioeconómicas e políticas.

7.5.1.1 Principais contribuições para esta dissertação

É consensual que uma regulação e supervisão eficaz, com uma adequada regulamentação poderá ajudar a mitigar e reduzir o risco de vir a ocorrer uma nova crise financeira. É igualmente entendido que o excesso de supervisão e monitorização leva a perdas de eficiência da banca, que num ambiente de competição mundial, pode dar origem a existência de concorrência desleal: «*the U.K. authorities have established a working group to address concerns about excessive regulation and supervision.*» (Barth [et al.], 2010: 24). Verifica-se que a imposição de restrições de atividade aos bancos, com critérios mais rigorosos, está associada a uma menor eficiência dos bancos, pois revelam-se como fatores limitativos à diversificação de sua oferta a clientes: «*A one standard deviation increase in activities restrictiveness decreases bank efficiency by 3.4% (...)Stringent capital regulation may help reduce bank risk, but at the expense of some efficiency loss.*» (Barth [et al.], 2010: 19).

Para os países com maior controlo no setor por parte do Estado, é importante verificar que o mesmo dá origem a perda de eficiência do setor, por força do protecionismo que é um considerável entrave ao desenvolvimento do setor bancário, servindo para interesses políticos. É no entanto claro para os autores a leitura desta conclusão (Barth [et al.], 2010: 20):

A 10% increase in government ownership of the banking sector reduces bank efficiency by 3%. These results support our earlier arguments that bank competition enhances bank efficiency while government ownership may distort bank operations and hence reduce bank efficiency.

No entanto uma denominada microgestão do crédito, não por razões políticas, mas por necessidades de mercado, poderá revelar-se positiva, se o Estado se focar em atuar como forma complementar, atenuando ou eliminando falhas e lacunas do sistema bancário. Como por exemplo criando condições em facilitar o acesso a crédito a pmes, apoiando *start-ups* e projetos de risco.

Conforme já enumerado no capítulo “3.7 - Proximidade da banca com a política” deste trabalho, Luís Mira Amaral em sua entrevista, destacou os exemplos a nível nacional, criados com essa finalidade: Criação dos sistemas de garantia mútua e o Regime de Apoio à Dinamização do Capital de Risco, apoiando a criação de sociedade de capital de risco, no âmbito do PEDIP.

Em complemento da função dos bancos, Luís Mira Amaral destacou a importância complementar do Estado referindo «[...] o facto de haver empresas, talvez economicamente viáveis, mas financeiramente desequilibradas (e sendo assim, a banca comercial não vai financiá-las), estando altamente endividadas, pelo que não é com mais dívida em cima que vão resolver o seu problema.»

O papel importante do Estado na economia é-nos dado na Figura 7.3 (em Anexo) elaborada pelo *World Bank*, incluindo a descrição de exemplos de sua atuação e ação, complementando o que foi referido acima e no capítulo “3.7 - Proximidade da banca com a política”. De igual forma, a importância do papel do Estado, mas atuando complementarmente à iniciativa privada é-nos dado por Luís Mira Amaral, pelas conclusões retiradas em seu *working paper* “*Government intervention in the economy, market failures and state failures*” (March 2015: 14), referindo que «[...] from the economic perspective, the strength of the State's institutions is more important than their

scope». O que podendo dar origem a debate, é reforçado igualmente ao referir que (Amaral, 2015: 14)

[...]what matters for the economic performance is that the Government actually possesses the strength and credibility in society to execute that which it proposes to, as is the case in Finland but not in Portugal.

Verifica-se igualmente que uma grande concentração bancária reduz a eficiência bancária, por força da dimensão crescente das estruturas do banco, cada vez mais complexas e a nível internacional, envolvendo também regulamentações diversas e por vezes díspares (Barth [et al.], 2010: 7):

broad financial activities may lead to the formation of extremely large and complex entities that are extraordinarily difficult to monitor and “too big to discipline” (Laeven and Levine, 2007; Barth et al., 2006).

Oferece uma leitura interessante, no entanto sendo questionável, a conclusão de Barth [et al.] de que menos inflação é igual a maior eficiência do setor bancário e de que um mercado maior, corresponde a maior eficiência de seus bancos (Barth [et al.], 2010: 20):

A country's inflation is negatively associated with bank efficiency, suggesting that a lower inflationary environment is more conducive to efficient bank operations. A more developed country, as measured by a higher GDP per capita, tends to have more efficient banking. Finally, a larger market, as measured by a larger GDP level, is also associated with more efficient banks.

Igualmente se revelam importantes as conclusões da necessidade de independência das entidades de supervisão face ao poder político (conforme visto no capítulo 3), sendo a sua independência um fator de melhoria de eficiência no setor, o que é um excelente sinal para que países onde a política ainda se tenta imiscuir nas entidades reguladoras/supervisão, possam ser incentivados a mudar (Barth [et al.], 2010: 26):

This result is important as it suggests that independence of supervisory agencies from both politicians and banking firms is conducive to improved bank efficiency. It also suggests that putting the official supervisory power in the hands of independent supervisors might be helpful to improve the efficiency of the banking system. We also find supervisor experience is positively related to bank efficiency.

Devemos no entanto referir e mencionar a política orçamental e monetária do QE americano, praticada com intervenção estatal, pelo *Fed* na emissão e compra de dívida pública. Nação onde seu sistema bancário se encontra num elevado grau de maturidade, mantendo no entanto uma importante intervenção por parte do Estado.

Outra das conclusões tiradas do estudo e que está implícita nos mercados financeiros é que a uma melhor eficiência está associada melhor e mais informação.

7.6 Argumentos em abono da Autoridade única

Como se concluiu acima, há uma preponderância com base e suporte científico na concentração das entidades supervisoras, numa única entidade. Na argumentação de Da Silva (2007: 38) na «[...] falta de consenso, propendemos para o modelo de autoridade única de supervisão única de regulação e supervisão financeira.». Ainda que seja de referir que na união monetária, com a centralização da supervisão e regulação no BCE e EBA, respetivamente, possa não fazer hoje muito sentido esse debate de ideias. No entanto, face às diferenças a nível nacional, mesmo entre diferentes países da união monetária europeia e por ter sido já alvo de debate e inclusive de projeto, a redução das três entidades reguladoras, convirá analisar essa situação.

Num país pequeno como Portugal, em que as fusões e concentração no sector financeiro geram grupos cada vez menos homogéneos e os conglomerados desempenham papel crescentemente importante e (mais) predominante, à nossa dimensão, uma só autoridade de regulação e supervisão permite a definição clara de responsabilidades e objetivos e poderá mesmo constituir estrutura (mais) ágil e eficiente, na realização da dialética do mercado possível com a regulação suficiente mas necessária, eliminando incoerências e diferenças de princípios não decorrentes da diversidade intrínseca entre os três sectores, colmatando lacunas e evitando zonas neutras, prevenindo os conflitos de competência e a sobreposição da supervisão de diferentes entidades.

No tocante à estrutura organizacional dessa autoridade única, temos a ponderar o argumento do risco sistémico e estabilidade financeira. Responsável pela estabilidade, segurança e solidez do sistema como um todo, o BdP estará em condições de melhor avaliar e prevenir as probabilidades de choques macroeconómicos e os riscos de contágio de perturbações sectoriais suscetíveis de afetar todo o sistema financeiro, incluindo os sistemas de pagamento e de liquidação. Logo, se essa autoridade única ficasse

institucionalmente fora do BdP, este não poderia deixar de ter envolvimento e papel de colaboração relevante para prevenção do risco e preservação da estabilidade sistémica.

E não se vislumbra incompatibilidades relevantes a essa autoridade única poder ser ou estar no BdP, dada a sua perda de jurisdição monetária – sem poderes independentes de emitir moeda, ora no seio do Sistema Europeu dos Bancos Centrais e BCE –, que assim não concentraria em si poderes excessivos, dado o seu estatuto de independência reforçada perante o Governo, garantido pela Constituição (art.º 102.º) e pelo Tratado da Comunidade Europeia (art.º 108.º), e dada a possibilidade de atualmente prever na sua orgânica a especialização por sectores/instituições (ou até por objetivos/funções) de forma mais igualitária e neutral, mais transparente, mais eficiente e mais económica, tendo em atenção diferenças intrínsecas de riscos no setor bancário (risco de crédito, risco de contraparte) e no dos seguros (risco de débito, custos de futuras responsabilidades). Ainda que pudesse vir a ser discutível a sua independência face ao Estado, onde é relembrado os comentários dos *opinion makers* em suas entrevistas, onde se afere a tendência cultural portuguesa de dificuldades na governação de entidades de grandes dimensões com elevada concentração de poderes

Conforme Figura 7.1 (em Anexo), já apresentada, é interessante analisar e comparar a tipologia de organização de supervisão em cada país da UE, comparando-a com a eficiência dos bancos, ou seja, países que têm um sistema de supervisão financeiro organizado em três entidades, como Portugal (BdP, ASF e CMVM) e países que têm um modelo de supervisão dividido em apenas duas entidades - modelo *twin peaks*, como Holanda e os países com apenas uma entidade única supervisão nacional. Dando mais força ao modelo de entidade ou autoridade única, verifica-se que países mais eficientes, como o Reino Unido e a Alemanha, possuem apenas uma entidade supervisora.

No entanto, como em todos os modelos, neste também são apontadas algumas desvantagens, desta elevada concentração. Rodrigues (2012: 22) bem as evidencia:

Como desvantagens, aponta-se o facto de o sucesso deste modelo estar fortemente dependente dum elevado grau de organização interna, de estruturação e de coordenação por forma a não ser moroso o processo de decisão.

Pelo conhecimento das culturas vigentes a nível organizacional nos países periféricos do sul da Europa, a exigência de uma elevada exigência organizacional num modelo de autoridade única, poderá não se revelar como o melhor modelo em termos de eficácia. Sua aplicabilidade poderá revelar-se de maior eficácia numa conjuntura de melhor nível organizacional, como nos países do norte da Europa.

Conclui-se que mesmo podendo na teoria ser aplicável a concentração numa autoridade única (não se verificando incompatibilidades), a sua pesada e exigente orgânica, poderá não se coadunar com a cultura organizacional atual portuguesa, acima de tudo por questões culturais.

(Página proporcionadamente deixada em branco)

8. RISCO SISTÊMICO

Como se percebeu ao longo do trabalho, o início das crises resultou no acumular de situações de risco que levaram à ocorrência de um risco de contágio sistêmico, isto é, sua origem está naquilo que podemos denominar por falhas de mercado. O mesmo foi percebido e entendido pelas entidades reguladoras que decidiram tomar medidas preventivas, de forma a identificar riscos sistêmicos e atuar antes de seu contágio à economia e sua disseminação. É por assim dizer, que este é a mãe de todos os riscos, o risco supremo que se tem como objetivo evitar.

Para identificar um risco sistêmico, temos antes de mais de identificar as instituições financeiras consideradas como sistemicamente importantes (SIFI), isto é, as entidades, que pela sua dimensão ou especificidades, possam dar origem a riscos sistêmicos.

Smaga (2014: 19) explicou em que consiste o risco sistêmico:

Systemic risk is characterized by its evolving and multidimensional nature and can both be endo- and exogenous. It can spread through contagion not only among financial institutions, but also between the financial system and real economy. Systemic risk may result from accumulation of macrofinancial imbalances and the existence of SIFI, whose functioning results in negative externalities for the financial system, the stability of which is a public good.

Estamos neste caso a referir-nos ao conceito de *Too Big To Fail* (TBTF), que considera a necessidade de supervisão das instituições, cuja dimensão poderá dar origem a um elevado risco de contágio ao sistema. Conforme acima referido, identificadas e designadas por SIFI na união monetária europeia, sendo sua supervisão efetuada diretamente pelo BCE.

Não devemos no entanto descurar outro importante conceito denominado por *Too Connected To Fail* (TCTF), cuja abordagem leva em consideração o elevado grau de interconexão do sistema financeiro em vez do tamanho absoluto das instituições financeiras.

O conceito de TCTF tenta explicar uma das causas do risco sistêmico, como sendo o elevado nível de relações e interdependências do sistema financeiro, independentemente da análise e em peso de uma específica entidade bancária. Face a um sistema financeiro que é acima de tudo fiduciário, a falência de um número considerável de bancos considerados

como sendo LSI, pode colocar em causa o sistema financeiro, criando um elevado risco sistémico, pela quebra dessa confiança e seu elevado efeito de contágio que pode originar.

Talvez seja esta uma das melhores explicações para a necessidade de não descurar a supervisão dos bancos LSI, por parte do BCE. O que se verifica com a delegação para os bancos centrais nacionais destas instituições, mantendo no entanto a seu poder de decisão final.

Smaga (2014: 19) referiu também que existia grande dificuldade na metodologia e leitura na análise a riscos sistémicos:

Difficulties in unambiguously defining systemic risk and the lack of adequate data are two major obstacles in the development of methods and tools for systemic risk analysis. Also communicating the results of systemic risk identification might be challenging, so as not to induce self-reinforcing mechanism leading to exacerbation of identified risks, but rather their mitigation.

De forma a focar-nos nas SIFI, o entendimento é de que não devem ser consideradas as instituições que não tenham risco sistémico (Smaga, 2014: 19-20):

As long as it doesn't destabilize the whole financial system, weak institutions should be subject to resolution or allowed to fail. The purpose of regulation aimed at limiting contagion should include increasing internalization of systemic risk costs by financial institutions and at the same time limiting moral hazard and regulatory arbitrage.

Parece no entanto contraditório este desprezar das instituições LSI, em oposição ao conceito de TCTF.

No âmbito de análise, Smaga identificou dois grandes tipos de dimensão de risco sistémico, sendo a sua principal distinção caracterizada por fatores macroeconómicos endógenos ou exógenos (Figura 8.1 em Anexo).

De igual forma, podemos verificar como o contágio é provocado por um efeito dominó (Figura 8.2 em Anexo), podendo ser gerado pela recorrência de situações que se transmitem para outras instituições financeiras, dando origem a um potencial risco sistémico para o setor bancário. Pelo diagrama esquemático (Figura 8.3 em Anexo), conseguimos atestar a recorrência do evento ou eventos geradores do risco e o seu contágio (Smaga, 2014: 25). Com estudos efetuados que hoje identificam causas e efeitos de riscos sistémicos, justifica-se que as entidades reguladoras tenham equipas altamente preparadas para sua análise crítica, sendo para isso necessário informação com qualidade e *up to date*,

pois podemos verificar na Figura 8.4 (em Anexo), que existem imensos fatores do sistema financeiro que têm potencial para poder vir a gerar um risco sistémico.

Porque não deveremos afrouxar a vigilância?

A possibilidade de um risco sistémico continua a ser bastante elevada, pois continuamos a ter instituições financeiras, mesmo a nível europeu, com dimensão elevadíssima, no conceito de bancos TBTF, como exemplo: «a dimensão do BNP Paribas ou do Deutsche Bank é de cerca de 2 biliões de euros, o que equivalente à dívida da Itália.» (Roche, 2015: 184), sendo fácil de identificar esta instituição financeira como uma SIFI. Para além das atividades e mercados pouco ou nada regulados (mencionados neste trabalho), como o *shadow banking*, juntamente com entidades ou investimentos criados ou sediados em *offshores*, não muito transparentes e igualmente referidos como não colaboradores ou cooperantes.

Deve igualmente ser tido em conta e não desprezado o risco sistémico que potencialmente possa advir de bancos de menor dimensão LSI, por força da sua interconetividade dentro do sistema financeiro (conceito TCTF). No fundo coloca a ênfase numa questão de difícil resposta: Podem os bancos falir?

A resposta não sendo fácil de dar, só poderá ser esta. Atendendo a que o sistema bancário assenta sobretudo na base da confiança (sendo por isso fiduciário), a falência de uma instituição, ainda que de pequena dimensão, pode trazer e contaminar a confiança de todo o setor bancário (conceito de risco sistémico de TCTF).

(Página proporcionadamente deixada em branco)

9. ANÁLISE AOS DADOS FINANCEIROS

9.1 A importância de um eficiente Sistema de Informação de Gestão (SIG)

Um eficaz sistema de informação é extremamente necessário para a gestão numa instituição bancária. Ainda antes da centralização da supervisão no BCE e da criação da EBA, vincando a importância dum bom Sistema de Informação de Gestão (SIG), dois consultores na gestão de tecnologias da informação, Davenport e Prusak já tinham afirmado, na sua obra *Information Ecology* em 1997 que *Managers spend 17% of their time (6 weeks a year) searching for information* (Davenport e Prusak, 1997: 157).

De facto, na análise aos dados financeiros, acrescida pela cada vez maior informação detida (e necessário deter) pelos bancos sobre seus clientes, tem-se revelado cada vez mais importante a necessidade da instituição bancária se dotar de um eficiente SIG, também denominado de *Management Information System* (MIS).

O MIS é um sistema de informação abrangente a nível organizacional da instituição, alocado aos sistemas informáticos, que representa a rede de canais de comunicação de sua organização e orgânica. Corresponde a toda a rede de recolha, tratamento e divulgação de seus resultados apurados, desempenhando um papel de apoio ou suporte operacional ao negócio, à gestão estratégica e corrente do banco.

Em resultado do grande aumento de informação e de solicitações a nível de supervisão e regulação, este foi sem dúvida um dos grandes gaps de informação identificados pelas entidades reguladoras e supervisoras e que com a obrigatoriedade de implementação de um eficaz MIS trouxe quase no imediato vantagens em termos de negócio e de gestão, por forçar rapidamente a que os bancos se adaptassem, de forma a dar resposta aos pedidos das autoridades supervisora e reguladora. Foi sem dúvida um ganho que se obteve, com as novas exigências, obrigando a uma adaptação rápida.

Para além das bases de dados e o tratamento dessa informação a nível negócio e de risco, versa a componente de definir, controlar, monitorizar e evidenciar os *workflows* dos níveis de decisão e fluxo de informação.

Com a componente de controlo interno e auditoria interna, permite igualmente a monitorização do desempenho dos colaboradores e da atividade global e das agências, obtendo informação a nível vertical da organização como horizontal.

Revela-se dessa forma importante a existência de um MIS abrangente e moderno, que possa dar resposta às novas e maiores exigências de reporte prudencial e comportamental (capacidade de resposta rápida e uma excelente qualidade da informação a reportar interna e externamente), bem como de apoio efetivo e dinâmico à gestão e ao negócio. Por exemplo: a capacidade de num acesso rápido e completo, obter a consulta da posição integrada do cliente, acessível à distância de um único acesso direto.

Relativamente ao *core business* ativo da banca, a concessão de crédito, o MIS tem uma importância fulcral, pois permite disponibilizar informação mensal de suporte às atividades de (i) acompanhamento da carteira, (ii) de avaliação da qualidade de crédito, (iii) de análise dos níveis de concentração (grupos de exposição de risco e grandes exposições individuais) e (iv) de acompanhamento da carteira em recuperação.

Com um apoio eficaz de uma boa MIS, a confiança e segurança da análise aos dados financeiros e o cruzamento destes com as diferentes áreas operacionais tornar-se-á mais acutilante, célere e eficiente, ao encontro das necessidades da organização e estrutura da instituição. Esta representa atualmente uma necessidade importante em termos de apoio à tomada de decisão, como uma fundamental ferramenta de *corporate governance*, no que respeita ao eficiente controlo do negócio.

Este foi sem dúvida um dos grandes benefícios trazidos para a banca, pelo aumento da regulação e supervisão.

9.2 A importância da contabilidade na decisão de gestão

Como de conclui nas declarações contidas nas entrevistas deste trabalho (no final do documento) e que representam um excerto de um dos temas mais importantes na origem de más decisões tomadas na banca, foi apontada como sendo a falta de capacidade de análise pelos gestores da banca, por insuficientes conhecimentos na área de contabilidade financeira, isto é, numa insuficiente perceção crítica dos dados financeiros.

Quando o revisor oficial de contas de várias empresas do Grupo Espírito Santo (GES) - Manuel Macedo Pereira – afirmou, em 06/01/2015, aos deputados da Comissão Parlamentar de Inquérito à crise no Grupo Espírito Santo (GES) «quando alguém quiser enganar, engana», demonstrou um sinal de impotência perante a qualidade das contas que auditou e veio colocar um alerta e exigência aos gestores da banca, sobre a necessidade de

terem conhecimentos que lhes permitam analisar de forma crítica a informação financeira que lhes é disponibilizada.

O próprio BCE referiu no Regulamento-Quadro do Mecanismo Único de Supervisão (MUS), a necessidade de passar a dar «grande importância à avaliação completa das instituições de crédito, incluindo a avaliação do balanço» (ponto 10 da introdução do Regulamento (UE) n.º 468/2014), isto é, dar mais enfoque à informação financeira, a qual é a fonte e origem de quase toda a informação relevante de gestão e de análise prudencial e de riscos de uma entidade bancária e a qual, sem o seu entendimento, não é possível emitir opinião formada.

Somado ao que referiu Marc Roche (2015), um dos principais jornalistas que escreveu sobre a crise financeira e que referiu que um dos grandes erros dos banqueiros foi o desconhecimento que tinham dos riscos (pela total confiança dos analistas de risco em modelos matemáticos tidos como infalíveis), levando a que não conseguissem ler e interpretar os «sinais» de alerta atempadamente, a outra conclusão que se coloca é a grande necessidade de aproximar da gestão, a capacidade crítica e acima de tudo, o conhecimento técnico e prático de quem domina os conceitos e especificidades da contabilidade financeira, importante e inerente a todas as áreas de negócio e de análise de risco de uma entidade financeira.

A não perceção do risco levou a tornar esses modelos como sendo modelos estanques. Esta situação, face a um mercado financeiro muito dinâmico, gerando uma diversificação dos riscos, criou a necessidade urgente de atualizações nos modelos de análise que não foram percebidas, por força de desconhecimento na interpretação das distorções que se iam refletindo patrimonialmente. As áreas de riscos das instituições não estavam preparadas para esta análise crítica a seus modelos matemáticos, bem como desconhecimento dos impactos de seus desvios. Algo a que a área financeira consegue se adaptar melhor e ser mais crítica, pois a necessidade de interagir com todas as áreas de negócio e departamentos de um banco (nomeadamente como recetor final de seus impactos e decisões) lhes habilita a esse conhecimento geral da entidade bancária. É fundamental perceber e entender os impactos financeiros das decisões tomadas e para essa perceção geral, tem grande valor entender que a área financeira/contabilidade é aquele de quem todas as áreas de *BackOffice* e áreas de negócio dependem e com a qual têm de interagir. Dessa forma, deve a área financeira ser tida como um sector chave das instituições financeiras, o qual se revela nuclear no apoio à gestão.

Um dos exemplos do risco de falibilidade dos modelos matemáticos é expresso na análise dos modelos de cálculo da imparidade de acordo com a IAS 39, reforçada com a aplicação em 2018 da IFRS 9, onde é alertado para a metodologia utilizada para aferir a aderência da informação histórica considerada na base dos modelos de imparidade, associado às condições internas e externas atuais (denominado por *point-in-time*), devendo-se ajustar o histórico de análise de forma a refletir as condições económicas atuais e excluindo as condicionantes já não existentes. Tal rigidez nos modelos, associada a alguma subjetividade em alguns parâmetros de indícios de risco, provoca distorção nos seus resultados, por força de estarmos perante dados obtidos em condições e climas económicos diferentes do atual. Esta abordagem *through-the-cycle*, visando apenas um conceito de analisar o comportamento histórico, isto é análise retrospectiva, encontra-se desadequado, podendo acarretar riscos atuais ainda não identificados, ainda não refletidos ou com atual impacto patrimonial. No fundo esta falta de recalibragem dos modelos poderá resultar em deteções tardias dos riscos de negócio. Necessidade de, aos modelos vincadamente de análise retrospectiva, inserir e reajustá-los numa análise prospetiva.

9.3 Os dados do setor bancário português, 2014

Após terem sido aprovados os relatórios e contas do exercício de 2014, dos Grupos financeiros nacionais, cujo prazo terminava no final de Maio 2015, foi possível aceder e obter os dados e a informação financeira do setor bancário, do ano de 2014. Tal informação é importante, pois o ano de 2014 foi relevante com a passagem da supervisão dos maiores grupos financeiros nacionais para a supervisão direta do BCE.

Em termos de regulação, com a entrada em vigor a partir de 1 de Janeiro de 2014 – Regulamento (UE) n.º 575/2013, de 26 de Junho de 2013, comumente designado CRR, passou a ser igualmente obrigatório efetuar os reportes prudenciais consolidados e individuais, no âmbito do *Corep*, para a EBA. A esta nova situação, veio a somar-se que, com a entrada em plenas funções da EBA, a partir do final de 2014, juntamente com o seu quadro de exigências ao nível do reporte financeiro e também prudencial, com início na informação de Setembro 2014, passou a ser obrigatório efetuar e remeter o reporte *Finrep*. Assim, tornou-se ainda mais importante verificar, neste ano de mudanças, se já existiriam alguns indícios conjunturais de alteração.

Tendo as contas consolidadas das várias instituições sido aprovadas até final de Maio 2015, somente em Junho, o BdP procedeu à divulgação dos indicadores do exercício de

2014, publicados no Relatório de Estabilidade Financeira do Banco de Portugal (REF - BdP), de Maio 2015.

9.4 Desafios da banca - Análise aos dados financeiros 2014

De acordo com o REF - BdP, de Maio 2015, o Governador do BdP enumerou os desafios que os bancos têm pela frente, ao alertar que a banca deverá continuar a racionalizar e a otimizar-se, reduzindo custos e aumentando a sua rentabilidade, naquilo que referiu como devendo ser um reajustamento, no sentido de melhorar seus rácios prudenciais de capital, cumprindo com os indicadores da EBA.

9.4.1 Indicadores financeiros – contas consolidadas

No mesmo REF - BdP, de Maio 2015, foi feita a análise aos indicadores financeiros do ano de 2014. Conforme Tabela 9.1 (em Anexo), nos principais indicadores financeiros do ano de 2014 verificou-se uma melhoria ao nível da adequação de Fundos Próprios do Sistema Bancário (de acordo com o Aviso n.º 6/2013), com o crescimento no sistema bancário dos rácios prudenciais no apuramento, nomeadamente do rácio de solvabilidade global e rácio *Tier 1*, sendo de 12,3% e 11,4%, respetivamente.

De notar que já era evidente, de acordo com os anteriores critérios de adequação de Fundos Próprios do Sistema Bancário (de acordo com a Instrução n.º 23/2007), a qual foi descontinuada, um crescimento nos vários rácios prudenciais, apontando para um reforço já evidente da solvabilidade da banca, face às maiores exigências de capital, resultantes da regulação prudencial (Tabela 9.1 em Anexo).

9.4.1.1 Peso das atividades do sector financeiro face ao PIB

Como se pode aferir na Tabela 9.2 (em Anexo), o peso da banca no total do sistema financeiro e de todas as instituições financeiras, correspondia no final de 2014, a mais de 80% do seu total de ativos, representando o peso relativo da banca no PIB português, em cerca de 248%, o que fundamenta a sua extrema importância para a economia nacional e seu risco sistémico avultado (REF - BdP).

9.4.1.2 Grau de alavancagem e liquidez

Igualmente importante de verificar na Tabela 9.3 (em Anexo), a forte desalavancagem do sector bancário, no binómio crédito/depósitos, tendo apresentado um rácio de alavancagem no final de 2014 de apenas 107%, resultante da descida constante verificada desde 2009,

onde chegou a apresentar um rácio de cerca de 162%, bem acima do limite indicativo como aceitável de 120% (imposto pelo BCE e BdP). Tal resulta, não só do esforço de captação de recursos (depósitos), bem como da redução do investimento, com o reflexo da diminuição da carteira de crédito.

Conforme referido no ponto 3.2.1 deste trabalho, a preocupação com a liquidez e a necessidade de sua monitorização, resultam dos desequilíbrios verificados desde 2007 com a crise financeira do sistema bancário, que levou à limitação e encerramento do acesso a liquidez dos mercados, acentuando esses desequilíbrios nos bancos, essencialmente grandemente alavancados. Entendeu o BCE que existia a necessidade de regular os riscos de liquidez das instituições bancárias, de forma a poder mitigar esses riscos, tendo-se legislado no sentido de poder controlar eficientemente o risco de liquidez, com a obrigatoriedade de cumprir com os denominados rácios de liquidez de curto prazo (LCR) e de médio/longo prazo (NSFR), igualmente referidos anteriormente (ponto 3.2.1).

O mesmo se pode aferir do rácio de transformação, não pela subida dos depósitos, mas sim por um arrefecimento gradual e já prolongado na concessão de crédito, confirmando algo já dito, que a economia continua estagnada e sem motivação de investimento, por parte dos clientes (Figura 9.1 em Anexo).

Face à pouca procura de crédito, juntamente com a «injeção» pelo BCE de liquidez no mercado financeiro, gerou-se um excesso de liquidez, provocando uma redução no «preço do dinheiro» com impactos na margem ao reduzir as taxas de referência (na zona euro – Euribor) e a diminuição nas taxas pagas dos bancos pelos depósitos de clientes.

Importante consequência deste efeito foi a redução da rentabilidade, com efeitos para o resultado das instituições bancárias, com reflexo na redução do *return-on-equity* (ROE) da banca nacional e consequentemente na rentabilidade para o acionista/*shareholder*. Tal tornou menos atrativo o investimento na banca nacional de potenciais investidores, a qual mantém a necessidade de obter aumentos de capital.

9.4.1.3 Exposição a Dívida Pública

Podemos igualmente constatar, tanto na Tabela 9.4 como na Figura 9.2 (ambas em Anexo), o peso crescente até 2014 da grande concentração em dívida soberana na carteira de ativos financeiros das instituições financeiras, com especial incidência das sociedades de seguros, confirmando a influência do sector financeiro nacional no apoio ao financiamento da Dívida Pública (REF - BdP, Maio 2015: 55):

Apesar da redução das *yields* da dívida pública portuguesa, esta exposição é passível de gerar um risco no curto prazo, num quadro de recrudescimento das tensões de dívida soberana na área do euro. A médio / longo prazo, uma eventual alteração do tratamento prudencial deste tipo de exposição pode aumentar os custos associados à manutenção de títulos de dívida pública no balanço dos bancos.

Ressalve-se que atualmente a dívida soberana é considerada como sendo ativo de *risk-free*, o que tem permitido este crescendo de investimento do setor financeiro.

9.4.1.4 Imobiliário

Resultante das regulações emitidas pelo BdP e BCE, a primeira leitura positiva, resulta, da desalavancagem do sistema bancário, reduzindo consideravelmente o risco de liquidez, conforme já referido anteriormente. No entanto o REF - BdP, aponta também (2015: 55):

Recorde-se que o Banco de Portugal realizou nos últimos anos várias inspeções a classes específicas de ativos, incluindo os ativos imobiliários. A estes exercícios veio juntar-se a recente avaliação completa levada a cabo pelo BCE no contexto da criação do Mecanismo Único de Supervisão. Todos estes exercícios terão permitido uma correta avaliação do risco imobiliário nos bancos abrangidos.

Porquê este grande destaque e preocupação específica com o imobiliário no setor bancário? Pelo grande e cada vez maior peso no ativo dos bancos, de imóveis recebidos por recuperação de créditos, bem como pela importância e peso nas garantias reais associadas a contratos de crédito. Daqui surgiu a necessidade de controlar e monitorizar não só os imóveis em balanço, como aferir a qualidade e mensurar o valor das garantias imobiliárias associadas a crédito concedido.

Conforme acima descrito, associado às inspeções do BCE e BdP, na assunção de rever e aferir da qualidade dos ativos dos bancos (*Asset Quality Review* - AQR), foram exigidos pelo BCE a realização e simulação de cenários de crise (*stress tests*) a esses ativos, com apuramento e quantificação de seus impactos nos rácios prudenciais de capital dos bancos, vindo a revelar necessidades de aumentos de capital, de forma a colmatar esses riscos potenciais.

Este aumento de supervisão aos ativos imobiliários obrigou as instituições a reavaliações de sua carteira de imóveis em balanço, bem como das garantias imobiliárias associadas ao crédito concedido, repartida por diversas entidades, com a exigência de serem todas certificadas e registadas como avaliadores imobiliárias na CMVM. Tal contribuiu para se

poder obter uma perceção correta dos valores imobiliários e se os mesmos se encontravam registados pelo seu justo valor ou se estavam sobrevalorizados, podendo criar um risco grave, conforme pudemos constatar no que se verificou como um dos fatores que estiveram na origem da crise *subprime*, com grande sobrevalorização de ativos dados como garantia dos créditos concedidos e sua posterior securitização desse risco a terceiros. Independentemente dos custos associados aos serviços de avaliação (registados em gastos gerais administrativos), parece-me que o retorno da leitura obtida e ajustamento efetuado com uma correta reflexão contabilística de todas as exposições apuradas foi, sem dúvida, um fator positivo da regulação e supervisão, na análise de riscos do sistema bancário.

O seu peso no total do ativo também é igualmente de extrema importância (Figura 9.3 em Anexo) e reflete a sua especial atenção por parte das entidades reguladoras, (REF - BdP, Maio 2015: 52):

No final de 2014, o sistema bancário português detinha, para alienação, ativos imobiliários no valor de cerca de oito milhões de euros (bruto de imparidades), o que compara com aproximadamente 800 milhões de euros no final de 2007. Estes ativos correspondiam a 1,9 por cento do ativo total no final de 2014 (0,2 por cento em 2007).

Tal crescimento deveu-se à crise financeira nos países periféricos do euro (onde se inclui Portugal), levando a graves crises, em particular, no setor da construção e no geral na economia portuguesa, originando grande aumento de insolvências e execuções das garantias hipotecárias associadas.

Como se pode verificar, faz todo o sentido o enfoque dado aos imóveis em carteira e aqueles que foram dados como colateral de empréstimos (garantias). Através dos dados apresentados pelo BdP (Figura 9.4 em Anexo), poderemos verificar a maior exposição dos particulares ao imobiliário, com a elevada percentagem de cobertura do crédito a particulares por garantias imobiliárias, em especial no crédito à habitação (como é natural), devendo provavelmente a parte de crédito a particulares não coberta por colaterais imobiliários, ser essencialmente respeitante a crédito ao consumo, *leasing* mobiliário e cartões de crédito.

No que respeita ao crédito a empresas/sociedades não financeiras, a percentagem baixa de colaterais imobiliários, terá duas leituras. Alguns créditos poderão estar bem garantidos ou colateralizados, com outras garantias reais associadas, como é o caso de depósitos na própria instituição, o que representa terem uma garantia de melhor qualidade, indicando

menor risco de perda. No entanto, a experiência indica-nos que a maioria dos créditos sem colateral imobiliário deverão estar apenas com garantias pessoais (provavelmente dos sócios das sociedades), nomeadamente avales e fianças, ou então estaremos igualmente a falar de créditos sem garantia. Assim, para além da exposição ao imobiliário, poderemos ter aqui uma evidência de risco potencial de perda (*Loss given default* – LGD), associada ao crédito a sociedades não financeiras, os quais, devem e podem de qualquer forma ser monitorizados através dos novos quadros de reportes, no âmbito do *Finrep/Corep*, que dão grande enfoque à desagregação (*breakdown*) e composição da qualidade da carteira de crédito, com destaque para os créditos em risco, créditos reestruturados e os colaterais e garantias de toda a carteira de crédito. Em termos setoriais, é de referir que os clientes ligados ao setor imobiliário (construção ou exploração), continuam a ser um dos setores de atividade indicados como tendo maior probabilidade de risco de incumprimento (*probability of default* – PD).

Comprovando o seu peso e importância na solvabilidade dos bancos, saliente-se que no ano de 2012, foi realizado um programa especial de inspeção aos oito maiores Grupos financeiros, em simultâneo, aqueles que se considera como sendo bancos de maior relevância sistémica, o qual incidiu no «Crédito Imobiliário e Afins», sob a designação *On-Site Inspections Programme to assess the exposures to construction and commercial real estate sectors*, com referência a 30 de Junho de 2012.

Mesmo compreendendo e concordando com a necessidade de evitar conflitos de interesses e assegurando a isenção, idoneidade e profissionalismo dos avaliadores imobiliários (registados na CMVM), os modelos de avaliação contêm alguns fatores de subjetividade que questionam o método e o resultado obtido, daí a criação de medidas de controlo de variações entre materialidade das avaliações (verificar sua disparidade) e clarificação de metodologias aplicadas.

Parece que, independentemente de toda a regulação existente, a resposta a uma nova avaliação imobiliária, que deve ser feita ao avaliador, não é de discutir os critérios de como chegou aquele resultado. O mais importante será colocar a questão ao avaliador: «você comprava o imóvel pelo valor de avaliação que atribuiu?».

9.4.1.5 Atividade de seguros

O BdP, no seu REF - BdP, Maio 2015, faz igualmente notar positivamente, que a recomendação das autoridades reguladoras a alguns bancos de separar e alienar as suas

atividades de seguros, e verificada nos exercícios de 2014 e 2015, resultou na evidência da redução do risco sistémico associado à dívida soberana (2015: 56):

Finalmente, existe uma diminuição do risco sistémico associado às exposições setoriais em dívida pública portuguesa, na medida em que têm vindo a diminuir, por um lado, a interligação entre bancos e seguradoras (devido à venda de seguradoras por parte de grupos bancários portugueses) e, por outro lado, a relação entre o risco soberano e o sistema bancário.

Já resultante de imposições a nível de regulação, a separação de atividades bancária e seguradora, conclui o BdP que já é possível confirmar como tendo gerado uma visível redução de risco sistémico.

Tal facto no entanto só pode resultar da redução da dimensão dos grupos financeiros, criando o entendimento do BdP de referir a redução do risco sistémico referente a entidades TBTF. Não elimina no entanto o risco sistémico de continuarem a ser entidades interligadas, pelo que poderá continuar a subsistir o risco sistémico associado à sua conexão dentro do sistema financeiro (TCTF).

Parece no entanto que a principal causa para a alienação de setores de negócio, não seja diretamente por questões de gestão, mas sim por necessidades dos bancos detentores de seguradoras, de fazerem liquidez imediata. No fundo, um dos importantes segmentos de negócio dos bancos está associado ao *cross-selling*, no qual têm grande peso a alienação de produtos de seguros de ramos vida e não vida, em especial associados ao momento da contratação de um empréstimo, pelo que a venda de seguradoras por parte dos bancos parece, numa abordagem geral, não se afigurar como um ato correto de gestão.

9.4.1.6 Balcões e redimensionamento

De acordo com o REF - BdP (Maio 2015: 37), «Uma análise à evolução do número de balcões e de empregados bancários permite concluir que a generalidade dos bancos já iniciou processos de redimensionamento.» Com a redução das margens e consequente produto bancário, juntamente com a crise económica, a banca teve necessidade de se redimensionar, cortando «gorduras» e otimizando os seus recursos. Em consequência disso, o número de balcões/agências e de colaboradores reduziu-se no sector bancário.

Por aquilo que se pode aferir nas entrevistas, o esforço de dar resposta às novas exigências foi acima de tudo direcionado pela banca aos seus colaboradores, sem aumento de

recursos, mas acima de tudo com reafecção dos recursos humanos, com melhorias nos sistemas de informação ou através de *outsourcing*.

9.4.1.7 Eficiência

No REF - BdP (Maio 2015: 36) «Em face dos constrangimentos atuais e previsíveis ao desenvolvimento da atividade e à geração de rendibilidade, os bancos têm procurado melhorar a sua eficiência operacional e a otimização da estrutura de custos». Face aos baixos resultados do produto bancário, é normal verificar-se a diminuição dos rácios de eficiência, apesar da redução dos gastos de estrutura (Tabela 9.1, em Anexo).

9.4.1.8 Financiamento da banca

Apesar da melhoria na transparência e na regulação dos mercados, mantém-se um elevado risco para o financiamento da banca, podendo provocar graves desequilíbrios nos seus resultados operacionais, caso a volatilidade dos mercados, provoque um aumento drástico no custo do financiamento.

Alerta o BdP, nas suas conclusões sofre a análise às contas do exercício de 2014, no seu REF - BdP, de Maio 2015, de que «Uma subida rápida e generalizada dos atuais prémios de risco constitui um dos principais riscos para a estabilidade financeira.» Afirmando a manutenção de um potencial risco nos mercados financeiros (REF - BdP, 2015: 59)

[...] não deve ser excluída a possibilidade de uma alteração súbita da percepção desse risco por parte dos mercados financeiros – cujos efeitos poderão ser tanto mais graves quanto maiores forem os desequilíbrios gerados durante o período de baixas taxas de juro. A ocorrer, essa alteração poderá dificultar a capacidade dos agentes económicos para refinanciarem em mercados, a custo comportável, os seus passivos.

Conforme relatório do BdP sobre «Sistema Bancário Português Desenvolvimentos Recentes», de Junho 2015, o peso dos depósitos de clientes continua a compor o maior peso na fonte de financiamento da banca.

Atendendo aos problemas já apontados acima (como o aumento do risco crédito) que possam reduzir a rentabilidade dos ativos, deve a banca ter em atenção as taxas de remuneração dos seus depositantes, de forma a que não provoquem desvios na margem financeira e complementar, que afetem o produto bancário dos bancos. Isto é, como em qualquer sector de atividade económica, não se pode pagar mais do aquilo que se recebe. No entanto e como poderemos constatar pelos resultados do exercício, com o avolumar dos

prejuízos do exercício, devem os bancos manter a sua política de rigor e ajustamento, conforme as diretrizes do regulador nacional (BdP) e europeu (BCE) recomendam (REF - BdP, Maio 2015: 59):

Torna-se, deste modo, essencial que as instituições prossigam o ajustamento iniciado durante a crise económica e financeira, mantendo os esforços de redução dos custos operacionais e ajustando o modelo de negócio para aumentar, de forma sustentável, os níveis de rendibilidade.

Em resumo, o aumento dos juros passivos, face ao menor crescimento dos ativos (por força do aumento dos custos do risco), leva a menores resultados, consumindo capital dos bancos, levando a maiores necessidades de capitalização da banca.

9.4.1.9 Risco de crédito

Apesar de o BdP exigir mais rigor e controlo de custos e pretender que ocorra um aumento de rendibilidade, face aos prejuízos que se têm vindo a registar no sentido crescente, existem alguns riscos de elevado potencial que poderão colocar em perigo esses objetivos de retoma nos resultados, nomeadamente relativos a potenciais perdas de imparidade de ativos em carteira ou resultantes de exigências associadas ao novo quadro regulamentar de liquidez, que obriguem a aumentos de fundos próprios elegíveis: (REF - BdP, 2015: 58):

Diversos factores poderão prejudicar os níveis de rendibilidade e, consequentemente, incentivar as instituições de crédito nacionais a adotarem estratégias de investimento com risco excessivo, nomeadamente: (i) a persistência de baixos níveis de crescimento económico, de inflação e de taxas de juro, mantendo a pressão sobre o retorno dos ativos; (ii) a necessidade de reconhecimento de imparidades adicionais em créditos concedidos no passado, tendo subjacentes políticas de controlo de risco menos sólidas (assim contribuindo para o elevado nível de incumprimento na carteira de crédito); e (iii) os custos associados à introdução de um novo quadro regulamentar de liquidez [...]

Esta procura por rentabilidade é descrita como conceito de *search for yield*, com os bancos a procurarem oportunidades de investimento que possam oferecer maior retorno, normalmente fixando-se em obrigações de empresas e estatais. De igual forma leva a que a banca procure satisfazer as necessidades do cliente, procurando oferecer a seus clientes soluções alternativas de rentabilidade a estes, podendo no entanto acarretar maior risco associado. Tanto para o banco como para o cliente, o *search for yield* deve ter presente a quem procura rentabilidade, que associado a um potencial maior ganho, está igualmente

presente um maior risco e maior exposição do investidor. Para o banco, o grande exemplo está nas obrigações, onde a prazos de maior maturidade, maior a *yield*. Para o cliente, o risco de produtos mais complexos ou de capital não garantido, poderá corresponder a maior retorno.

Desde a obrigatoriedade de registrar as imparidades sobre o crédito, com as *Internacional Accounting Standards* - IAS a serem aplicadas nas contas consolidadas e com a alteração regulamentar do BdP sob o tema «Critérios de referência - Mensuração da imparidade da carteira de crédito e respectivas divulgações» (carta circular 2/2014/DSP, de 26 de Fevereiro), com critérios mais apertados de análise de indícios de risco e de «marcação» de crédito como sendo crédito em risco e estando em *non performing*, o que por si, agrava as imparidades associadas a esses contratos, juntamente com o efeito de contágio a todas as responsabilidades/carteira desse mesmo cliente. Assim sendo, e como se pode constatar pela Figura 9.5 (em Anexo), a alteração da mensuração do cálculo da imparidade sobre o crédito, foi uma alteração com pesados efeitos na carteira de crédito, invertendo mesmo o custo do risco de crédito em 2014, face a 2013, onde se tinha verificado uma redução, face a 2012. A este impacto, acresce a revogação do Aviso 3/95 do BdP, com a aplicação em 2016 nas contas individuais dos bancos da imparidade sobre a carteira de crédito.

Risco associado a esta alteração: Com o aumento das imparidades, o custo do crédito aumentou. Assim, pode gerar nas instituições bancárias um efeito de, por força da sua necessidade de obter margem nos seus negócios, neste caso na concessão de crédito, terem os bancos de se ver «obrigados» a aumentar os *spreads* e as comissões associadas a estes, na tentativa de maximizar seu ROE. Tal situação, na mesma medida do acréscimo de custos de estrutura com o aumento das exigências de reporte, levaria a pensar na necessidade de repercutir os custos para os clientes. No entanto, por necessidades de gestão, “forçadas” pela forte concorrência, com a prática de *spreads* esmagados a que se associa maior literacia financeira dos clientes, o que os torna mais sensibilizados para os custos na concessão de um financiamento, por parte de cada instituição, fazem com que os gestores entendam que os bancos tenham que assumir esses custos, pois caso contrário, teriam que praticar elevadas taxas (*spreads* e comissões) a seus clientes, deixando de se tornar concorrenciais e apelativos para o mercado. Tal como vinculado nas entrevistas (anexas) por parte de todos os intervenientes, com especial destaque para o alerta numa frase de Luís Mira Amaral «[...] face às taxas baixas que a concorrência está a praticar na

concessão de crédito, corre-se o risco de a médio prazo ocorrerem problemas resultantes de ROE negativos».

9.4.1.9.1 Imparidade da carteira de crédito

Sem dúvida que as melhorias a nível de regulamentação e supervisão são substanciais e evidentes, existindo mais e melhor informação para poder monitorizar o setor bancário e em particular o risco de crédito.

No entanto, a propalada mudança na contabilidade, com a revogação do Aviso do BdP n.º 3/95, para o conceito de registo nas contas individuais dos bancos, da imparidade sobre a carteira de crédito, prevista para 2016 (com exceção dos cotados que já a implementaram) para além do impacto da sua transição, poderá colocar em causa tomadas de decisão a nível de negócio.

Exemplo: atualmente no momento da concessão de um contrato de crédito (com as regras do Aviso 3/95), a gestão sabe que ao conceder um empréstimo com um *spread* de 3%, terá no momento inicial do registo contabilístico, que assumir uma provisão para riscos gerais de crédito de cerca de 1% (0,5% para crédito à habitação e 1,5% para crédito ao consumo).

Passando para o registo de imparidade, o gestor ao conceder um empréstimo, irá ter de registar em suas contas, no mínimo uma imparidade muito superior ao cálculo da provisão decorrente do aviso 3/95 (em termos de análise coletiva, para um crédito e mutuário que não apresente indícios de risco).

Será apresentado um dilema ao gestor:

- Praticar taxas baixas para atrair clientes, que no entanto não cobrem sequer os custos da imparidade (a que se terá que somar os custos de estrutura associados à montagem da operação). Estaremos perante uma situação parecida com o que na atividade comercial se designa como *dumping*. Situação que poderá levar a ser a gestão questionada por estará a tomar decisões de gestão com impacto inicial negativo para seus resultados.
- Ou o gestor ajustará suas taxas subindo-as para valores que cubram esses custos, o que tornara no entanto, que o banco deixe de ser concorrencial, não conseguindo obter e atrair negócio.

Não existindo uma solução perfeita, poderá a gestão ser sempre questionada pelos seus *shareholders* pelas decisões que optar. Assim, poderíamos ser levados a pensar que caberia à gestão encontrar o melhor ponto de equilíbrio, sabendo que as margens de lucro serão

inevitavelmente reduzidas. No entanto e sabendo que o *core business* dos bancos é a concessão de crédito, a segunda opção não é de todo viável. Para uma instituição bancária sobreviver terá que conceder crédito, pelo que, como sublinhou Luís Mira Amaral, os bancos têm que suportar os custos, pois não os podem refletir e passar para o cliente, pois deixarão de ser concorrenciais.

Relativamente à imparidade da carteira de crédito ainda iremos assistir a profundas alterações com as regras de mensuração constantes na IFRS 9 sobre instrumentos financeiros, a implementar a partir de 2018.

9.4.1.10 Resiliência do sector bancário

A banca portuguesa tem sido bastante resiliente, não só através do suporte e apoio que deu ao Estado, na crise de dívida soberana, com a aquisição de grande parte da dívida pública nacional, em especial, nos primeiros momentos da crise a nível europeu, levando a um grande aumento da despesa pública.

Com limitações ou tetos impostos pelo banco central às taxas ativas, somado a taxas diretórias muito baixas, sendo mesmo algumas negativas, resulta em menor rentabilidade. No lado oposto, com tetos limitativos da oferta de taxas para rentabilizar os produtos passivos (nomeadamente depósitos), e com maior regulação, tal vai implicar da parte dos bancos, como têm que «correr» atrás das expectativas dos clientes, procurar oferecer soluções alternativas aos clientes que procuram maior rentabilidade, com outro tipo de produtos, nomeadamente obrigações, ações, títulos de investimento e outros produtos fora de balanço, os quais podem acarretar para o cliente maior exposição ao risco, nomeadamente sem a existência de capital investido garantido. Conforme referido no ponto anterior (9.4.1.9), enquadrando-se no conceito de *search for yield*. Face á complexidade e risco de alguns produtos financeiros, saliente-se a obrigatoriedade de atualmente os bancos terem de traçar o perfil de investidor do cliente e caso este não se adeque ao risco ou complexidade do produto, o mesmo só poderá subscreve-lo mediante o assumir consciente do seu risco.

Existe a necessidade de transmitir de forma clara as características de produtos complexos, nos quais, sendo uma de suas características a destacar, o conceito de risco associado a esses produtos, alguns na perda do capital investido, outros na possibilidade de assunção de perdas potenciais. Assim, o reforço das exigências na separação destes produtos do conceito de depósito clássico, no sentido de maior transparência, de forma a esclarecer

devidamente o cliente e como segurança para este poder optar (decidindo em plena consciência), do risco do produto que pretende e assume investir e, também, na segurança para a instituição, na transparência da sua relação com o cliente.

Neste contexto, merece especial relevo a criação de uma diretiva europeia que visa uma maior harmonização da legislação europeia DMIF/MIFID, já anteriormente referida, que tem como principais objetivos de aumentar a proteção oferecida ao investidor e promover a harmonização dos mercados de capitais da União Europeia. Tendo sido a sua implementação gradual (com início em 2004), as medidas de implementação posterior (ao nível 2) tiveram origem num regulamento (1287/2006), com força de lei em termos europeus, e numa diretiva (2006/73/EC), tendo sido transpostas para o direito nacional e entrado plenamente em vigor em 1 de Novembro de 2007. Estas medidas visaram uniformizar modelos de reporte na União Europeia, identificar e clarificar as entidades habilitadas e acreditadas a exercer e atuar nos mercados financeiros, bem como determinando um conjunto rigoroso de obrigações das empresas que prestam serviços financeiros, destinado a aumentar a proteção ao investidor, uma delas na regulamentação da definição de produtos complexos e não complexos, bem como a caracterização de clientes/investidores conforme seu perfil de investidor e grau de literacia.

Estas medidas foram igualmente uma segurança para o regulador, seja o BdP, CMVM, ASF (este ultimo onde se encontram domiciliados nas seguradoras, muitos produtos de poupança, nomeadamente em seguradoras do ramo vida).

De acordo com as conclusões tiradas do boletim económico do BdP de Maio 2015, em comunicado publicado no *site* do BdP, de 8 de Junho de 2015, deveremos estar otimistas para a economia portuguesa:

a economia portuguesa deverá prosseguir o ajustamento em curso, com aumentos sustentáveis do consumo, com um crescimento do investimento que assegure a renovação do capital e com uma redução do endividamento dos setores público e privado. O sucesso da economia portuguesa dependerá, sobretudo, da sua capacidade para aumentar a quantidade e a qualidade dos recursos produtivos, da prossecução de reformas estruturais que promovam de forma sustentada e equitativa o crescimento económico e de políticas económicas que preservem os equilíbrios macroeconómicos fundamentais. O atual enquadramento internacional favorável representa uma boa oportunidade para aprofundar esta agenda em Portugal.

Este representa um sinal de resiliência da banca e da convicção e confiança dos supervisores, nos seus indicadores. Apesar da confiança do BdP no setor, segundo Roche (2015: 14), é opinião de um certo jornalismo económico de que o otimismo deverá ser moderado, pois

Mantêm-se nos media ainda um grande número de incertezas e duvidas, quanto à sua resiliência, conforme referido sobre a banca portuguesa “os infortúnios do Banco Espírito Santo simbolizam, no corpo, na alma e no resto, os disfuncionamentos de uma finança que, não obstante a nova arquitectura mundial de governância, é uma verdadeira bomba-relógio

Opiniões estas que colaboram na criação de um clima de desconfiança e desconforto em alguma opinião social perante o setor bancário, não acrescentando valor e podendo mesmo ser fator instabilidade

A volatilidade dos mercados é gerida por respostas reativas e por impulsos dos clientes e por esse facto, pode resultar em respostas menos ponderadas, muitas vezes por pânico, atestando que por mais regulação e supervisão que existam, é muito difícil controlar e prever fatores emocionais (REF - BdP, Maio 2015: 59):

[...] De facto, a provisão de liquidez tem-se tornado mais dependente de funções de reacção pré-definidas e menos de relacionamentos específicos com clientes, o que, em situações de maior risco, dificulta a estabilização dos mercados.

Sobre a crise e a banca nacional, parece que sempre houve consenso de que os portugueses têm uma grande capacidade de autorregeneração, pois faz parte do nosso ADN, face a cenários complicados. Extrapolando para a banca nacional, para além de bastante dinâmica e inovadora, foi durante muito tempo *case study* europeu, das mais avançadas e com visão no aproveitar das novas tecnologias para o seu negócio (nomeadamente no retalho). Ou seja, face à nossa pequena dimensão e a dimensão de nosso mercado, não sobrevivemos numa competição «massificada», com instituições com muitos mais recursos, assim, só temos uma hipótese de sobressair, pela excelência da nossa qualidade e diferenciação, face à concorrência.

No caso do retalho, verifica-se que a competição verifica-se ao nível nacional, ainda que com as alterações e entradas de bancos estrangeiros, surjam novos concorrentes (Bankinter) e outros reforçados (Santander, com a compra do Banif), o primeiro sendo uma

referência em inovação de produtos financeiros e o segundo pelo seu potencial e peso na banca a nível ibérico.

9.4.2 Conclusões retiradas

O que pretende a banca das entidades reguladoras e supervisoras. Simplicidade de processos. Parece-me uma das conclusões mais óbvias a retirar das entrevistas.

É consensual que a regulação e supervisão precisavam de mudar, da mesma forma que verificamos a concordância com a existência de excesso de regulação e supervisão, por duas razões principais. Pelo excesso de burocracia e de reportes, que *per si*, não implicam melhor qualidade na supervisão e pelo facto das novas exigências serem feitas tendo em conta factos e situações passadas, atendendo pouco, à grande dinâmica de evolução e desenvolvimento do setor bancário.

Essa grande dinâmica, que pode ser um fator de risco, é também apontada em geral como uma das maiores mais-valias do setor, ao qual deve ser dado meios pelo Estado e entidades reguladoras. O papel do Estado é visto como apenas complementar, devendo deixar para os mercados e para o setor financeiro privado o crescimento e desenvolvimento da economia, atuando apenas no preenchimento dos *gaps* existentes (conforme já referido anteriormente).

Um dos fatores de grande risco apontados e que pode resultar do excesso de regulação e supervisão, respeita ao «*shadow banking*», como mercado financeiro paralelo e não regulado, podendo vir a colocar sérios riscos e problemas de regulação e supervisão, podendo gerar impactos na economia, difíceis de quantificar, mas que podem ser materialmente relevantes e podem resultar em risco sistémico. Risco sistémico que é apontado como um dos temores da banca, pelo perigo do efeito de contágio, nomeadamente por abalar a relação de confiança entre os intervenientes. A confiança, que é apontada, como pilar na relação entre os *stakeholders* e os bancos, é um fator estimado e mencionado como primordial na relação do sistema bancário. É unanime que o setor se rege por elevados padrões de idoneidade e que as exceções apenas confirmam a regra, em especial com o elevado escrutínio feito no setor financeiro. Regras essas de idoneidade e ética, que deveriam ser transversais a toda a economia e política.

É interessante verificar que existe um maior cuidado da relação institucional dos bancos com os *media*, pela perceção do peso de sua imagem, como é o exemplo de haver maior atenção em os próprios bancos divulgarem as suas iniciativas de carácter social. Não se

deve no entanto ter ilusões. Qualquer gestor tem a obrigação de estabelecer um instrumento de *market-mix*, conciliando o marketing com a vertente social.

Claramente é preciso ter em conta a grande condicionante que pode existir à gestão de um banco, pois a gestão estratégica deve ser transversal a toda a organização e estando em constante adaptação e evolução. Rodrigues (2012: 12) disse-o: «[...]a estratégia é, também, um modo de estar que exige um forte envolvimento de toda a organização, dinâmico e contingencial, e nunca pode ser dado por terminado».

Sobre o excesso de regulação será interessante relembrar o que refere Faria de Oliveira em sua entrevista, ao alertar para a:

[...]necessidade de recalibrar algumas das medidas de regulação que foram tomadas, exatamente na ótica de fazer uma avaliação sobre a efetividade das medidas em função dos objetivos que eram visados, se estão a ser prosseguidos e se não há impactos negativos na aplicação dessas medidas, principalmente no que respeita aos impactos no financiamento da economia.

(Página proporcionadamente deixada em branco)

10. CONCLUSÃO

Faz parte dos requisitos essenciais para uma eficaz e correta supervisão, que as entidades tenham presentes os valores fulcrais, que podemos definir como requisitos principais: independência, autonomia, competência e transparência. Verifica-se estarmos num grande momento de transição, não só com a passagem de competências de regulação e supervisão para a EBA e BCE (respetivamente), como igualmente com a elevada reestruturação na estrutura do BdP, com repercussões a nível das exigências de supervisão às instituições financeiras (em especial, nas entidades LSI nacionais a quem o BCE delegou sua supervisão). Todos estes factos revelam, não a possível, mas uma certeza de grandes alterações de fundo a nível de supervisão em toda a União Europeia e, em particular, no nosso país, os quais ainda não sabemos aferir da sua real dimensão e impactos subsequentes desta chamada reestruturação na zona Euro.

De igual forma, é de destacar as conversas que têm girado em torno de poder ser feita a nível da supervisão nacional, uma maior reestruturação de fundo, com a falada possibilidade de seguir o exemplo de outros países da União Monetária Europeia, com um sistema dualista de supervisão, denominado de *twin peaks*, em vez das atuais três entidades supervisoras (BdP, ASF e CMVM). Sobre a possibilidade de alteração de modelo de regulação/supervisão a nível nacional, parece no entanto ser uma situação que atualmente não se coloca e parece não fazer sentido, face ao contexto europeu atual. Devido a duas situações:

- A centralização da supervisão no BCE, com a consequente redução de autoridade do BdP;
- A redução de três entidades supervisoras do sistema financeiro (BdP, ASF e CMVM) para duas ou mesmo uma, não parece concretizável, na atual conjuntura. Maiores entidades com mais poderes, exigiria um acréscimo a nível de coordenação das equipas, algo que não parece ser compatível com a cultura organizacional em Portugal (e conforme os *opinion makers* do setor referem em suas entrevistas).

Ficaremos apenas a aguardar se as propaladas alterações, iniciadas na sua exigibilidade a partir de 2014 e ainda não estabilizadas (a que se somam as novas obrigações em 2018 – *AnaCredit* e IFRS 9), que irão trazer acrescidas obrigações em termos organizacionais e estruturais, com acréscimos de exigências de reporte de informação, saber medir o real

impacto das alterações a nível supervisão, na eficiência da gestão das instituições bancárias, isto é, se este aumento de supervisão e monitorização, se irá refletir numa maior eficiência da banca, ou se as mesmas, serão impeditivas do crescimento do setor, criando alguns «coletes de força» não só ao seu investimento, como o impacto na concessão de crédito, essencial para alimentar toda uma economia. No fundo, indo mais além, será importante poder verificar igualmente, os impactos não só no setor bancário, mas na economia como um todo e nos diferentes sectores da economia, que possam resultar de todas estas alterações.

Atestámos a importância da ética para a gestão, bem como pudemos constatar estarem as autoridades reguladoras e supervisoras atentas e conscientes disso, ao incluírem e enfatizarem os fatores de idoneidade nos principais requisitos de acesso à profissão de gestor e administrador.

Conforme já referido anteriormente, a transversalidade das entidades que compõem os grandes grupos financeiros e sua diversidade de entidades, sob a supervisão individual de diferentes entidades (BdP, ASF, CMVM) é de extrema importância ser monitorizada. Assim, parece positiva a preocupação em identificar e «marcar» o que se entende como conglomerados financeiros, isto é, aquilo que parece ser a clara necessidade de alertar para grupos financeiros, tido como «complexos», pela sua multiplicidade de atividades. Mantem-se no entanto a preocupação que o enfoque no risco sistémico da dimensão de grupo (*Too Big To Fail* - TBTF), não esqueça o conceito de risco sistémico igualmente importante da interligação entre as instituições financeiras e sua interdependência (*Too Connected To Fail* – TCTF).

Sendo no entanto a atividade regulatória tecnicamente muito complexa, este aumento de exigências, poderá acima de tudo e para os *stakeholders* e *media*, passar a melhorar a confiança no sistema financeiro, o que é fundamental para relançar a economia. Poderá ser entendido como que uma certificação de qualidade dos bancos a nível nacional e europeu e melhorando o prestígio dos reguladores.

Verificou-se e tem a própria regulação e supervisão atestado a importância cada vez mais acrescida para uma boa gestão e tomada de decisão, possuir conhecimentos de contabilidade financeira, conforme já referimos pelo próprio BCE que mencionou no Regulamento-Quadro do Mecanismo Único de Supervisão (MUS), a necessidade de passar a dar «...grande importância à avaliação completa das instituições de crédito, incluindo a

avaliação do balanço...» (ponto 10 da introdução do Regulamento (UE) n.º 468/2014), isto é, dar mais enfoque à informação financeira, a qual é a fonte e origem de quase toda a informação relevante de gestão e de análise prudencial e de riscos de uma entidade bancária e a qual, sem o seu entendimento, não é possível emitir opinião formada. No fundo, a árdua tarefa de supervisionar o sistema bancário europeu pelo BCE e bancos nacionais, faz todo o sentido, pelas razões já verificadas, onde o «aliviar» da regulação, deu origem a abusos e levou a várias crises como a do *subprime*. No entanto são cada vez mais as vozes que referem que não se deve «estrangular» as instituições bancárias, com regulamentação e normas, que podem limitar o desenvolvimento sustentado do sector, que como também vimos é fundamental para o crescimento da economia.

O prémio Nobel da Economia do ano de 2014, Jean Tirole defendeu que às autoridades cabe encontrar o equilíbrio entre uma regulação excessiva, que impossibilita a inovação e o empreendedorismo, e uma regulação demasiado fraca, que deixa os riscos sistémicos acumularem-se. No fundo e apesar das críticas ao excesso de regulação e supervisão, transmite a ideia de se encontrar um ponto de equilíbrio, que permite maior controlo e monitorização dos riscos, sem «amordaçar» as instituições financeiras. Significa monitorizar e não controlar, no sentido de inibir a criatividade (positiva).

O parágrafo anterior remete para o fato de se supor que poderá existir um excesso de regulação e de supervisão que poderia ser ajustado e redimensionado. Conforme capítulo 4 vimos a concordância dos empresários de aumentar a regulação dos mercados, sendo mais exigente, mas também mais claro e conciso. O aumento de mais reportes não significa necessariamente maior exigência na regulação e supervisão. Ou seja, que exista a mesma qualidade e grau de exigência, não sendo sinónimo de muito mais quantidade.

É claro que as alterações regulatórias e de supervisão vieram gerar vários impactos na banca, alguns deles já expressos nas rubricas contabilísticas. No entanto as mesmas ficaram esbatidas, pela grande convulsão da crise que ainda perdura, tornando-se muito difícil, verificar, por exemplo, se o redimensionamento da banca e reestruturações na banca são resultantes da crise ou das alterações de paradigma, no aumento de necessidades de funções de *back office*, nomeadamente das novas exigências regulamentares de reporte e de segregação de funções, podendo ser um pouco resultante de ambas.

Destaque-se que aquele que se apresenta como um dos fatores mais importante das alterações da regulação e supervisão, foi no sentido de trazer confiança e tranquilizar a

economia e todos os seus intervenientes (*stakeholders*), inclusive com a descentralização para organismos supranacionais, evitando inclusive desconfianças de forças de influência a nível económico e político. Medidas como a SEPA, DMIF/MIFID e outras referidas neste trabalho são disso exemplo, viando acima de tudo a proteção do cliente e investidor, o que por si só transmitiu segurança e transparência a todos os *stakeholders*. No entanto o maior fator de proteção da economia e de confiança no sistema financeiro, partiu dos próprios bancos, com a compra de dívida pública, assegurando liquidez da economia e em contrapartida obtendo um ativo teoricamente *risk-free*.

As medidas de inventariação e reavaliação dos ativos imobiliários, que têm na sua génese, o fato dos reguladores não se esquecerem que o sector imobiliário esteve na origem da crise iniciada em 2008, vieram trazer mais transparência às contas e ao registo dos seus imóveis, caindo qualquer desconfiança sobre a possibilidade de existir alguma sobreavaliação do imobiliário detido pela banca, bem como obrigaram a maior rigor e controlo na existência de qualquer tipo de conflito de interesses entre a banca e os avaliadores (certificados pela CMVM).

É também bastante positivo as medidas de *governance* e de elegibilidade dos órgãos Sociais de uma instituição financeira, inseridos no novo RGICSF, para o qual se deve no entanto atender à dimensão da instituição financeira em causa e analisar caso a caso.

Como medida a merecer uma outra dissertação, a alteração aos critérios e métodos de mensuração da imparidade da carteira de crédito, resultantes da carta circular 2/2014/DSP, de 26 de Fevereiro do BdP, a qual ainda será alvo de alterações em 2018 com a aplicação plena da IFRS 9.

No entanto a consequência visível da sua aplicabilidade nas contas do exercício de 2014, foi o reforço de imparidades sobre crédito e o aumento do custo do risco de crédito. Ou seja, ao aumentar o custo do crédito, existe a possibilidade de os bancos ajustarem as suas margens, nomeadamente nos *spreads* (margem financeira) e nas comissões (margem complementar), encarecendo as operações de crédito para o cliente e retraindo a procura destes por crédito para investimento.

O aspeto menos positivo é o facto de vários economistas alertarem para a continuidade de atividades pouco ou nada reguladas e controladas, como os *offshores* (não cooperantes) e *shadow banking*.

Louve-se, contudo, a já aparente melhoria no controlo dos riscos, tendo levado à redução dos produtos especulativos e complexos nos mercados financeiros.

Sobre a idoneidade dos membros dirigentes na banca, uma conclusão chave. Deve-se liderar pelo exemplo. Os bons líderes são os que têm uma postura eticamente irrepreensível e que são um exemplo para as suas equipas, juntamente com uma postura solidária para com seus concorrentes, numa sã e salutar concorrência. Nunca esquecer que vivemos em interdependência entre todos e que não somos imunes aos problemas que possamos ver como sendo apenas de outros. Temos exemplos de riscos sistémicos que se iniciam noutro mercado, economia ou entidade concorrente, que se veem a repercutir com maior impacto na instituição financeira, devido a essa inação ou menosprezo.

Uma das conclusões mais importantes a reter, prende-se com a manutenção geral de um conceito de análise aos potenciais riscos vista de uma forma retrospectiva e não tentando antever potenciais e novas formas geradoras de crises financeiras, numa análise prospetiva. Apesar de ser importante perceber e aprender com os erros do passado, deve-se ter em conta que as novas crises e seus focos geradores são sempre diferentes, a começar por conjunturas económicas e financeiras diferentes das existentes no início de cada crise financeira. No fundo falamos na ausência de sentido crítico á falibilidade dos modelos matemáticos e a uma falta de adaptação rápida a alterações de ambiente macroeconómico, que exigem a devida recalibragem dos mesmos, quer dos impactos nas instituições, quer dos impactos na economia. No fundo a aplicabilidade de uma *forward regulation*, face aos modelos estáticos que estiveram na origem das anteriores crises, tidos como imutáveis e infalíveis, numa perspetiva de análise ao passado/histórico, não reajustando a alterações presentes ou previsíveis no futuro, denominada por *backward regulation*.

Respondendo diretamente à questão chave deste trabalho, podemos concluir que existe consenso num excesso de solicitações e de reportes tanto a nível prudencial como comportamental (dando lugar igualmente a repetições/sobreposições de pedidos) e que, esse fato causa condicionantes à eficiência da gestão da banca.

Não deixa no entanto de ser unanime, que havia necessidade e urgência em melhorar e reforçar a regulação e supervisão, pelo que a sua necessidade foi bem acolhida, apenas se questionando a forma de como a mesma se tem processado. Não tenhamos no entanto ilusões de que será possível evitar futuras crises financeiras. A questão é de se

conseguimos prevê-las e antecipadamente nos prepararmos adequadamente de forma a conseguirmos atenuar seus efeitos.

De saudar a percebida necessidade do BCE em harmonizar procedimentos e reportes, como o são o projeto ERF e o BRID e o SDD, que poderão ajudar em ganhos para as instituições e para as entidades supervisoras.

Em nota final, pode-se concluir totalmente com a premissa: Bancos estáveis e prudentes, mas ao mesmo tempo inovadores e ágeis.

10.1 Limitações e contingências

Face ao ano de 2014 ter sido o primeiro e o verdadeiro ano de mudança, com a entrada em plenas funções da EBA (criada em 2011) e de todas as alterações a nível de regulação e de reporte, será necessário esperar que as instituições bancárias e as exigências de regulação e supervisão estabilizem, no sentido de adequação às exigências organizacionais e técnicas.

Seria igualmente interessante e importante aferir se resultante de tanta recolha de informação e de dados, temos bancos mais capitalizados e mais resistentes a adversidades, em especial face a riscos sistémicos. Algo que não nos é possível determinar, para já.

Soma-se a tudo isto, o facto de a economia não ser estática, pelo que condiciona e influencia os dados. Numa altura de contenção de custos, é difícil quantificar aumentos de custos derivados do reforço de regulação e de supervisão. Temos dois grandes exemplos já referidos acima. O redimensionamento, com o fecho de balcões e agências que deu origem igualmente a redução de efetivos/colaboradores na banca, pelo que não significa que não tenha ocorrido uma reafectação de recursos que aumente o número de elementos afetos às tarefas de *back office*, como por exemplo tarefas de reporte, *compliance* e auditoria interna.

Como outro exemplo, foi igualmente referido anteriormente, a necessidade dos bancos otimizarem a sua estrutura de custos, face às pequenas margens com pouca rentabilidade do negócio. Assim, face a essa necessidade de redução de encargos gerais (que se está a verificar), qualquer aumento em desenvolvimento tecnológico ou o recurso a *outsourcing* para dar resposta a requisitos de supervisão, são aumentos de custos que se diluem na redução de custos de estrutura dos bancos, camuflando algum aumento que possa ter-se registado por necessidades de dar resposta às novas exigências regulação e supervisão.

Caso houvesse estabilidade na economia, poderíamos esperar uma estabilidade nos dados financeiros. Dessa forma, poderíamos, talvez, conseguir detetar distorções e poder aferir se estas eram resultantes de alterações regulatórias.

Da leitura que se pode fazer aos dados financeiros, como pudemos observar, os grandes impactos, que podemos associar ao aumento de exigências regulamentares, foram o aumento do risco crédito, a reavaliação dos imóveis em carteira e dos imóveis dados como colateral de empréstimos, ajustando-os ao seu valor real.

10.2 Investigação futura

Face a esta nova realidade de regulação e supervisão centralizada no eurogrupo, a sua evolução e discussão será constante e em fase crescente.

Foi possível verificar a avidez e predisposição para debater e trocar ideias sobre o tema e seus impactos na gestão e eficiência dos bancos, em conjunto com impactos na economia real, tema a ter igualmente desenvolvimentos futuros.

Sendo este um pilar estruturante do sistema bancário, em rápida e constante mudança, iremos nos próximos anos continuar a ter alterações e nova regulação e legislação, até que estabilize o processo de passagem para o BCE e EBA, da supervisão e regulação.

As mudanças de supervisão previstas para 2018, algumas ainda em fase de consulta, com especial destaque para a IFRS 9, no que concerne às alterações na mensuração e registo dos instrumentos financeiros e para o projeto *AnaCredit*, referente à harmonização de informação visando uniformizar bases de dados de responsabilidades de risco, num sentido de análise detalhada ou analítica das responsabilidades dos mutuários a um nível transversal europeu, num sentido de concentração das bases dos bancos centrais nacionais de suas centrais de responsabilidade de crédito (CRC), criando registos de crédito heterogéneos a nível europeu.

Conforme referido no início deste trabalho, a implementação da diretiva da Resolução bancária em 2016, denominada por diretiva para a recuperação e a resolução bancárias (DRRB), revela-se um tema com elevado potencial para um estudo mais elaborado, após a a estabilização de sua implementação.

Positivamente aguarda-se pela finalização dos projetos ERF, BIRD e SDD, no sentido de aferir seus previsíveis impactos de melhoria na uniformização da informação e sua maior clarificação, que se antevê como potenciadora de ganhos operacionais e de gestão. Sendo

projetos em desenvolvimento e assumidamente de longo prazo (aliás é mesmo espetável pelo BCE que a harmonização só será possível a longo prazo), é esperado que possam acautelar e permitir a integração das novas alterações a nível de reporte a verificar-se essencialmente em 2018 (referidas no paragrafo anterior), reduzindo seu impacto operacional.

Como referido, muitas das ilações a retirar, não são possíveis de obter por via de dados estatísticos, mas sim de análise processuais e comportamentais, pelo que deverá continuar a ser bastante relevante o *feedback* obtido junto dos *opinion makers* dos setores financeiros, como é a referencia por estes feita à grande dinâmica da banca digital, com o seu elevado crescimento, o qual sem duvida obrigará a alterações na regulação e supervisão deste novo nicho de negócio, com a necessidade clara de regulação adaptada às suas especificidades e a seus *players*, com a intenção de entrada de entidades não bancárias no mercado creditício.

Como diria Aristóteles «Somos o que repetidamente fazemos; a excelência não é, por isso, um ato, mas um hábito», ou seja, devemos ser pacientes e persistentes, pois com comportamentos idóneos e à altura, a recompensa chegará, conscientes de que melhores dias virão. Por outro lado, esta frase preventivamente nos alerta que nossa empresa (neste caso, uma instituição bancária) é aquilo que nós (órgãos sociais e colaboradores) demonstramos ser, através de nosso comportamento em sociedade, tanto a nível profissional como pessoal. Não devemos esquecer a grande visibilidade do setor bancário, pelo que maior é o impacto e as repercussões de transmitir uma imagem negativa para os *stakeholders* que em outros setores da sociedade. Basta uma má ou condenável ação, para prejudicar e contaminar uma entidade ou empresa.

REFERÊNCIAS

ACFE Association of Certified Fraud Examiners - Report to the nations on occupational fraud and abuse, *2014 Global Fraud Study*. Austin, EUA: ACFE. 2014;

ALMEDA, Bruno José Machado de - Independência do auditor em Portugal: o estudo teórico e empírico do *remotness gap*. *Revista Contemporânea de Contabilidade*. ISSN 2175-8069, UFSC, Florianópolis, 10:21 (set./dez. 2013) pp. 159-186;

AMARAL, Luís Mira - *E Depois da Crise? Cenários para o Futuro das Economias Portuguesas e Mundiais*. Lisboa: Bnomics, Outubro de 2009. ISBN: 9789898184375;

AMARAL, Luís Mira - *Economic integration, European Union and the Euro Zone*. Lisboa: IST/DEG, April 2015;

AMARAL, Luís Mira - *Government intervention in the economy, market failures and state failures*. Lisboa: IST/DEG, March 2015;

BALASSA, Bela - *The Theory of Economic Integration*. London, 1961 George Allen & Unwin Ltd. ISBN 0 04 330235 I Hardback;

BANCO DE PORTUGAL - Carta circular 2/2014/DSP, de 26 de Fevereiro - *Critérios de referência - Mensuração da imparidade da carteira de crédito e respectivas divulgações*;

BANCO DE PORTUGAL - *Comunicado do Banco de Portugal sobre alterações ao Regime Geral das Instituições de Crédito e Sociedades Financeiras* [Em linha]. Lisboa, 21 de novembro de 2014. [Consult. 22 de Junho de 2015]. Disponível em: <https://www.bportugal.pt/pt-PT/OBancoeoEurosistema/ComunicadoseNotasdeInformacao/Paginas/combp20141121.aspx>;

BANCO DE PORTUGAL - *Comunicado do Banco de Portugal sobre o Boletim Económico de junho de 2015* [Em linha]. Lisboa, 8 Junho 2015. [Consult. 22 de Junho de 2015]. Disponível em: <https://www.bportugal.pt/pt-PT/OBancoeoEurosistema/ComunicadoseNotasdeInformacao/Paginas/combp20150608.aspx>

BANCO DE PORTUGAL - *Comunicado do Banco de Portugal sobre o Relatório de Supervisão Comportamental 2014* [Em linha]. Lisboa, 28 Abril 2015. [Consult. 22 de Junho de 2015]. Disponível em: <https://www.bportugal.pt/pt-PT/OBancoeoEurosistema/ComunicadoseNotasdeInformacao/Paginas/combp20150428.aspx>

BANCO DE PORTUGAL - Decreto-Lei n.º 103/2007, de 3 de Abril – *Transpõe para o ordenamento jurídico interno a Directiva n.º 2006/49/CE, do Parlamento Europeu e do Conselho, de 14 de Junho, relativa à adequação dos fundos próprios das empresas de investimento e das instituições de crédito;*

BANCO DE PORTUGAL - Decreto-Lei n.º 104/2007, de 3 de Abril – *Procede à nona alteração ao Regime Geral das Instituições de Crédito e Sociedades Financeiras e transpõe para a ordem jurídica interna a Directiva n.º 2006/48/CE, do Parlamento Europeu e do Conselho, de 14 de Junho, relativa ao acesso à actividade das instituições de crédito e ao seu exercício;*

BANCO DE PORTUGAL - Decreto-Lei n.º 157/2014, de 24 de Outubro – *Altera o Regime Geral das Instituições de Crédito e Sociedades Financeiras, aprovado pelo Decreto-Lei n.º 298/92, de 31 de dezembro;*

BANCO DE PORTUGAL - Decreto-Lei n.º 298/92, de 31 de Dezembro - *Regime Geral das Instituições de Crédito e Sociedades Financeiras;*

BANCO DE PORTUGAL - Instrução 24/2014, de 17 Novembro - *Reporte de informação financeira para supervisão em base individual;*

BANCO DE PORTUGAL - Instrução nº 10/2015, de 15 de Julho - *COLMS – Sistema de Gestão de Ativos de Garantia e Operações;*

BANCO DE PORTUGAL - Lei n.º 28/2009, de 19 de Junho – *Revê o regime sancionatório no sector financeiro em matéria criminal e contra-ordenacional;*

BANCO DE PORTUGAL - Lei n.º 39/2015, de 25 Maio – *Sétima alteração à Lei Orgânica do Banco de Portugal, aprovada pela Lei n.º 5/98, de 31 de janeiro, determinando um novo modelo de designação do Governador do Banco de Portugal e dos demais membros do conselho de administração;*

BANCO DE PORTUGAL - Lei n.º 46/2014, de 28 de Julho – *Autoriza o Governo, no âmbito da transposição da Diretiva n.º 2013/36/UE, do Parlamento Europeu e do Conselho, de 26 de junho, a proceder à alteração ao Regime Geral das Instituições de Crédito e Sociedades Financeiras, aprovado pelo Decreto -Lei n.º 298/92, de 31 de dezembro, ao Código dos Valores Mobiliários, aprovado pelo Decreto -Lei n.º 486/99, de*

13 de novembro, às Leis n.os 25/2008, de 5 de junho, e 28/2009, de 19 de junho, e aos Decretos -Leis n.os 260/94, de 22 de outubro, 72/95, de 15 de abril, 171/95, de 18 de julho, 211/98, de 16 de julho, 357 -B/2007 e 357 -C/2007, de 31 de outubro, 317/2009, de 30 de outubro, e 40/2014, de 18 de março;

BANCO DE PORTUGAL - *Lei Orgânica do Banco de Portugal*. O Banco e o Eurosistema - Missão e funções. Lisboa, Maio 2015. ISBN 978-989-678-214-6 (online);

BANCO DE PORTUGAL - *Relatório de Estabilidade Financeira do Banco de Portugal*. Lisboa, Maio 2015. ISSN 1646-2254 (impresso) • ISSN 2182-0384 (online);

BANCO DE PORTUGAL - *Plano estratégico do Banco de Portugal 2014/2016*. 2014. ISBN 978-989-678-271-9 (impresso) ISBN 978-989-678-272-6 (online);

BANCO DE PORTUGAL - Instrução nº 11/2015, de 15 de Julho - *Sistema de Transferências Eletrónicas de Mercado*;

BARTH, James R., CAPRIO, Gerard and LEVINE, Ross 2006, *Rethinking Bank Regulation: Till Angels Govern*, Cambridge University Press, Cambridge, U.K.;

BARTH, James R., LINB, Chen, MAC, Yue, SEADED, Jesús, and SONG, Frank M. - Do bank regulation, supervision and monitoring enhance or impede bank efficiency?, *Journal of Banking & Finance*, March 21, 2010; USA and Hong Kong, 37:8, pp. 2879–2892, SSRN-id1579352-1;

BURKE, Edmund - *Speech on the Petition of the Unitarians*, 11 May 1792;

BURKE, Edmund - *Thoughts on the Cause of the Present Discontents*. Third edition, London: Printed for J. Dodsley in Pall-Mall, 1770;

CINTRA, Marcos Antonio Macedo; FARHI, Maryse - Dossiê crise económica: A crise financeira e o global shadow banking system. *Novos Estudos - CEBRAP* - Centro Brasileiro de Análise e Planejamento. ISSN 1980-5403. São Paulo 82 (Nov. 2008), 36-37;

COHN, Alain; FEHR, Ernst; MARÉCHAL, Michel André - Business culture and dishonesty in the banking industry. *Nature*, 516: 7529 (04 December 2014). ISSN: 0028-0836. EISSN: 1476-4687;

CONSELHO EUROPEU - Recuperação e resolução bancárias. [Em linha]. [Consult. 22 de Junho de 2015]. Disponível em: <http://www.consilium.europa.eu/pt/policies/banking-union/single-rulebook/bank-recovery-resolution/>

DA SILVA, João Calvão; - Banca, Bolsa e Seguros. *Direito Europeu e Português*. Coimbra: Edições Almedina, S.A., 2007. ISBN 978-972-40-3347-1;

DAVENPORT, T. H.; PRUSAK, L. - *Information Ecology: Mastering the Information & Knowledge Environment*. Editora Oxford University Press, 1997. ISBN-13: 978-0195111682;

DAVIDSON, Clive - CoRep and FinRep: a "Frankenstein's monster" of reporting. *Risk Magazine*. 04 May 2012. ISSN 0952-8776. Disponível em: <http://www.risk.net/risk-magazine/feature/2169160/corep-finrep-frankensteins-monster-reporting>;

EBA – European Banking Authority website - *About us – Missão e funções* [Em linha]. [Consult. 22 de Junho de 2015]. Disponível em: http://www.eba.europa.eu/languages/home_pt;

EBA – European Banking Authority website - *About us*, [Em linha]. [Consult. 22 de Junho de 2015]. Disponível em: <http://www.eba.europa.eu/about-us;jsessionid=F768505E683AFC6D41DF15FD6999D1AC>;

EBA – European Banking Authority website - *Guidelines for common procedures and methodologies for the supervisory review and evaluation process (SREP)*, [Em linha]. [Consult. 22 de Junho de 2015]. Disponível em: <https://www.eba.europa.eu/regulation-and-policy/supervisory-review-and-evaluation-srep-and-pillar-2/guidelines-for-common-procedures-and-methodologies-for-the-supervisory-review-and-evaluation-process-srep>;

EBA – European Banking Authority website – *Implementing Technical Standards on Supervisory Reporting* [Em linha]. [Consult. 22 de Junho de 2015]. Disponível em: <http://www.eba.europa.eu/regulation-and-policy/supervisory-reporting/implementing-technical-standard-on-supervisory-reporting>;

EBA – European Banking Authority website – *Supervisory convergence* [Em linha]. [Consult. 22 de Junho de 2015]. Disponível em: <http://www.eba.europa.eu/supervisory-convergence>;

ECB – *European Reporting Framework (ERF): Key facts and information*. [Em linha]. [Consult. 22 de Julho de 2015]. Disponível em: <https://www.ecb.europa.eu/pub/pdf/other/europeanreportingframeworkkeyfactsandinformation062015.en.pdf?e1ed5b1d5f6527f5ce9875d1b8e3bfea>

ECB – *Facts Presentation* [Em linha]. [Consult. 22 de Junho de 2015]. Disponível em: https://www.centralbank.ie/about-us/Documents/ECB_Facts_Presentation.pdf

ECB – *O papel dos bancos centrais na supervisão prudencial*. [Em linha]. [Consult. 22 de Junho de 2015]. Disponível em: https://www.ecb.europa.eu/pub/pdf/other/prudentialsupcbrole_pt.pdf

ECB - *Presidente do Banco Central Europeu*. [Em linha]. [Consult. 22 de Junho de 2015]. Disponível em: <https://www.ecb.europa.eu/ecb/orga/decisions/html/cvdraghi.pt.html>;

ECB - *Recent developments in supervisory structures in the EU member states (2007-10)*. Out. 2010. ISBN 978-92-899-0327-1 (online);

ECB - Regulamento (UE) n.º 468/2014. 16 Abril 2014. *que estabelece o quadro de cooperação, no âmbito do Mecanismo Único de Supervisão, entre o Banco Central Europeu e as autoridades nacionais competentes e com as autoridades nacionais designadas (Regulamento-Quadro do MUS)*;

ECB – *Sepa Brochure* [Em linha]. 2009: 5. ISBN (online) 978-92-899-0590-9 [Consult. 22 de Junho de 2015]. Disponível em: https://www.ecb.europa.eu/pub/pdf/other/sepa_brochure_2009pt.pdf;

ECONOMIST, The - *Trichet in the clear* [Em linha]. 19 Junho 2003, [Consult. 22 de Junho de 2015]. Disponível em: <http://www.economist.com/node/1858073>;

EDITORA, Texto - *Dicionário universal da língua portuguesa*, Texto editora, Lda; Lisboa 1995, 1ª edição. ISBN 972-47-0662-1;

EURONEWS - Ex-empregados do Barclays acusados de manipular taxa de juro. [Em linha] 2014. [Consult. 22 de Junho de 2015]. Disponível em: <http://pt.euronews.com/2014/02/17/ex-empregados-do-barclays-acusados-de-manipular-taxa-de-juro/>;

EUROPEIA, Comissão - Comunicado de imprensa: Comissão propõe atribuir novas competências ao BCE para a supervisão bancária como parte de uma união bancária. *Press-release_IP-12-953*. [Em linha]. Bruxelas/Estrasburgo, 12 de Setembro de 2012. [Consult. 22 de Junho de 2015]. Disponível em: http://europa.eu/rapid/press-release_IP-12-953_pt.htm;

FAMA, Eugene F. - Efficient Capital Markets: A Review of Theory and Empirical Work - Annual Meeting of the American Finance Association. *The Journal of Finance*. 25: 2,

(1969) Papers and Proceedings of the Twenty-Eighth New York, N.Y. December, 28-30, (May, 1970), Blackwell Publishing for the American Finance Association. pp. 383-417;

FAWCETT, Bill – *Condenados a repetir a história*. Lisboa: Clube do Autor, S.A., 2013. ISBN: 978-989.724-134-5;

FIGUEIREDO, Antônio Macena; GUILLHEM, Dirce – Ética e Moral: *Revista Internacional Interdisciplinar*. INTERthesis. Florianópolis (Brasil): UFSC, 5:1 (2008) 29;

FINANÇAS, Ministério das - Decreto-Lei n.º 31-A/2012, de 10 de fevereiro. *Aditamento ao Regime Geral das Instituições de Crédito e Sociedades Financeiras*;

FINANÇAS, Ministério das - Gabinete de Planeamento, Estratégia, Avaliação e Relações Internacionais do Ministério das Finanças e da Administração Pública, *Reforma da supervisão financeira em Portugal* - [Em linha]. 2009 [Consult. 22 de Junho de 2015]. Disponível em: <http://www.gpeari.min-financas.pt/arquivo-interno-de-ficheiros/Consulta-publica-reforma-da-supervisao-em-Portugal.pdf>;

FUNDO DE RESOLUÇÃO – *Instituições participantes* [Em linha]. Lisboa, 2015. [Consult. 22 de Junho de 2015]. Disponível em: <http://www.fundoderesolucao.pt/pt-PT/ofundo/Paginas/Instituicoesparticipantes.aspx>;

FUNDO DE RESOLUÇÃO – *O fundo* [Em linha]. Lisboa, 2015. [Consult. 22 de Junho de 2015]. Disponível em: <http://www.fundoderesolucao.pt/pt-PT/ofundo/Paginas/OFundo.aspx>;

HENRIQUES, Clara – Estudo revela que banqueiros têm tendência para a desonestidade. *Ekonomista* [Em linha]. 24 Nov. 2014. [Consult. 22 de Junho de 2015]. Disponível em: <http://www.e-konomista.pt/noticia/estudo-revela-que-banqueiros-tem-tendencia-para-a-desonestidade/>;

IG MARKETS LD. – *CFDs* [Em linha] 2015: IG Martets [Consult. 22 de Junho de 2015]. Disponível em: <http://www.ig.com/pt>;

IRS Internal Revenue Services – *FATCA Foreign Account Tax Compliance Act* [Em linha]. EUA, March 2013. [Consult. 22 de Junho de 2015]. Disponível em: <http://www.irs.gov/Businesses/Corporations/Foreign-Account-Tax-Compliance-Act-FATCA>;

ISAAC, Carla - FATCA e as suas implicações. *Jornal de Negócios* [Em linha]. Março de 2013. [Consult. 22 de Junho de 2015]. Disponível em:

http://www.pwc.pt/pt/fiscalidade/artigos/imagens/outros/artigo_fatca_as_suas_implicacoes_mar13.pdf;

KRUGMAN, Paul – *how much of the world is in a liquidity trap?* *The New York Times* [Em linha] 2010. [Consult. 22 de Junho de 2015]. Disponível em: http://krugman.blogs.nytimes.com/2010/03/17/how-much-of-the-world-is-in-a-liquidity-trap/?_r=0;

KRUGMAN, Paul – *O regresso da economia da depressão e a crise actual*. Lisboa: Editorial Presença, 2009. ISBN: 9789722340892;

LA EVEN, Luc, LEVINE, Ross, 2007, Is there a diversification discount in financial conglomerates, *Journal of Financial Economics* 85, 331-367;

LOURENÇO, Sónia M. - Revisor de contas de empresas do GES. "Quando alguém quiser enganar, engana", *Expresso* [Em linha]. 6 Jan. 2015. [Consult. 22 de Junho de 2015]. Disponível em: <http://expresso.sapo.pt/economia/revisor-de-contas-de-empresas-do-ges-quando-alguem-quiser-enganar-engana=f904997>;

LUBLÓY, Á. (2004). Systemic Risk Implications of the Hungarian Interbank Market. MNB Working Papers Nº. 2004/10, MNB, 8-31. Online ISSN: 1585 5597. ISSN 1219 9575. ISBN 963 9383 54 6;

MASLOW, Abraham H., *Introdução à Psicologia do Ser*. 2.ed. Rio de Janeiro: Eldorado, 1962;

MICHAEL, Bryane – Cover Story, The “Twin Peaks” Regulatory Model: The Future of Financial Regulation? *Banking Today* – Mar-Apr 2014;

NEGÓCIOS, Jornal de - Estudo suíço conclui que banqueiros têm tendência a mentir se lucrarem com isso. *Jornal de Negócios* [Em linha]. 19 Nov. 2014. [Consult. 22 de Junho de 2015]. Disponível em: http://www.jornaldenegocios.pt/empresas/detalhe/estudo_conclui_que_banqueiros_tem_tendencia_a_mentir_se_tiverem_algo_a_lucrar.html;

OLIVEIRA, João – Dossier Economia: O que as empresas querem: Fraca regulação dos mercados preocupa empresários. *Jornal Expresso* [Em linha]. 28 Outubro 2014 [Consult. 22 de Junho de 2015]. Disponível em: http://expresso.sapo.pt/dossies/dossiest_economia/dossie_economia_o_que_e_que_as_empresas_querem/regulacao-dos-mercados-preocupa-empresarios=f895636;

PORTAL DA EMPRESA – *Responsabilidade Social*. [Em linha]. 2015. [Consult. 22 de Junho de 2015]. Disponível em:

<https://www.portaldaempresa.pt/CVE/pt/Gestao/ResponsabilidadeSocial/>;

RATCLIFFE, Susan - *Oxford Essential Quotations* (2nd ed.) [Em linha]. 2014: Oxford University Press. ISBN: 9780191735240. [Consult. 22 de Junho de 2015]. Disponível em: <http://www.oxfordreference.com/view/10.1093/acref/9780191794230.001.0001/acref-9780191794230>;

ROCHE, Marc – *Banksters – uma viagem ao submundo dos banqueiros*. Lisboa: A Esfera dos Livros, 2014. ISBN: 978-989-626-640-0;

RODRIGUES, Jorge – *Gestão estratégica das Instituições Financeiras*. Lisboa: Escolar Editora, 2012. ISBN: 978-972-592-369-6;

SALTZMAN, J. In H. Williams. *Plagiarism*. Farmington Hills. Greenhaven Press, 2008, ISBN-13: 9780737748369;

SAMPAIO, Gustavo – *Os facilitadores*. 2^a edição. Lisboa: a esfera dos livros, Outubro 2014, ISBN 978-989-626-607-3;

SANTAYANA, George. - *The life of reason: or the phases of human progress*. London: Archibald Constable & CO. Ltd, 1906;

SCIENCE, The Royal Suedish Academy of - Jean Tirole: *Market Power and Regulation* [Em linha]. 13 Out 2014. [Consult. 22 de Junho de 2015]. Disponível em: http://www.nobelprize.org/nobel_prizes/economic-sciences/laureates/2014/advanced-economicsciences2014.pdf;

SEN, Amartya - *Sobre ética e economia*. Coimbra: Edições Almedina SA, 2012. ISBN 978-972-40-4884-0;

SILVA, Manuela – *Economia, Sociedade e Ética*. In *Análise Social*. 4.^a-5.^a ed. ISSN 0003-257328 (1993). Vol. XXVIII: 123-124 (1993);

SMAGA, Pawel (2014) The concept of systemic risk. Special Papers. *London School of Economics and Political Science, System Risk Centre*. 5 (2014), London, UK, ISSN 2055-0375;

TEIXEIRA, Maria João – *Enquadramento do EMIR –European Market Infrastructure Regulation* [Em linha] Lisboa, 6 de Março de 2014: CMVM. [Consult. 22 de Junho de

2015]. Disponível em: <https://www.bportugal.pt/pt-PT/OBancoeoEurosistema/Eventos/Documents/EMIR-MJT.pdf>;

TIROLE, Jean - O economista que explica como “domar empresas poderosas” ganhou o Nobel. *jornal Publico* [Em linha]. 13 Out. 2014. [Consult. 22 de Junho de 2015]. Disponível em: <http://www.publico.pt/economia/noticia/frances-jean-tirole-vence-nobel-da-economia-1672714>;

UNIÃO EUROPEIA – Directiva 2013/36/UE, do Parlamento Europeu e do Conselho, de 26 de Junho de 2013 - *relativa ao acesso à atividade das instituições de crédito e à supervisão prudencial das instituições de crédito e empresas de investimento, que altera a Diretiva 2002/87/CE e revoga as Diretivas 2006/48/CE e 2006/49/CE*;

UNIÃO EUROPEIA – Regulamento (UE) N.º 175/2014 do Parlamento Europeu e do Conselho, de 24 de Outubro de 2014 - *relativo aos requisitos prudenciais para as instituições de crédito e para as empresas de investimento e que altera o Regulamento (UE) n.º 648/2012*;

UNIÃO EUROPEIA – Regulamento (UE) n.º 468/2014 do Parlamento Europeu e do Conselho, de 16 de Abril de 2014 - *que estabelece o quadro de cooperação, no âmbito do Mecanismo Único de Supervisão, entre o Banco Central Europeu e as autoridades nacionais competentes e com as autoridades nacionais designadas (Regulamento-Quadro do MUS)*;

UNIÃO EUROPEIA – Regulamento (UE) n.º 575/2013 do Parlamento Europeu e do Conselho, de 26 de Junho de 2013 - *relativo aos requisitos prudenciais para as instituições de crédito e para as empresas de investimento e que altera o Regulamento (UE) n.º 648/2012*;

UNIÃO EUROPEIA – Regulamento (UE) N.º 648/2012 do Parlamento Europeu e do Conselho, de 4 de Julho de 2012 - *relativo aos derivados do mercado de balcão, às contrapartes centrais e aos repositórios de transacções*;

(Página proporcionadamente deixada em branco)

ANEXO

A - Figuras

EMIR	DFA
Redução do risco sistémico e promoção da integridade dos mercados de derivados OTC	Redução do risco sistémico e promoção da integridade dos mercados swaps
I senção do dever de compensação obrigatório para contrapartes não financeiras dependendo dos limiares	I senção do dever de compensação obrigatório para contrapartes não financeiras no caso de cobertura (hedging)
Dever de reporte de todos os derivados transacionados em OTC e em MR	Dever de reporte de todos os derivados transacionados em OTC
Possibilidade de reconhecimento de <i>Trade Repositories</i> com sede em Estados terceiros	
A plicação extraterritorial do dever de compensação , desde que o contrato derivados tenha efeito direto, substancial e previsível num Estado da EU	A plicação extraterritorial desde que a <i>non-US Person</i> que tenha uma relação comercial direta e relevante com EUA
Em fase de concretização através de orientações da ESMA	Em fase de concretização através de orientações da CFTC/SEC

Figura 1.1 EMIR vrs DFA.

Fonte: Teixeira (2014: 11)

Figure 3: Occupational Fraud and Abuse Classification System (Fraud Tree)

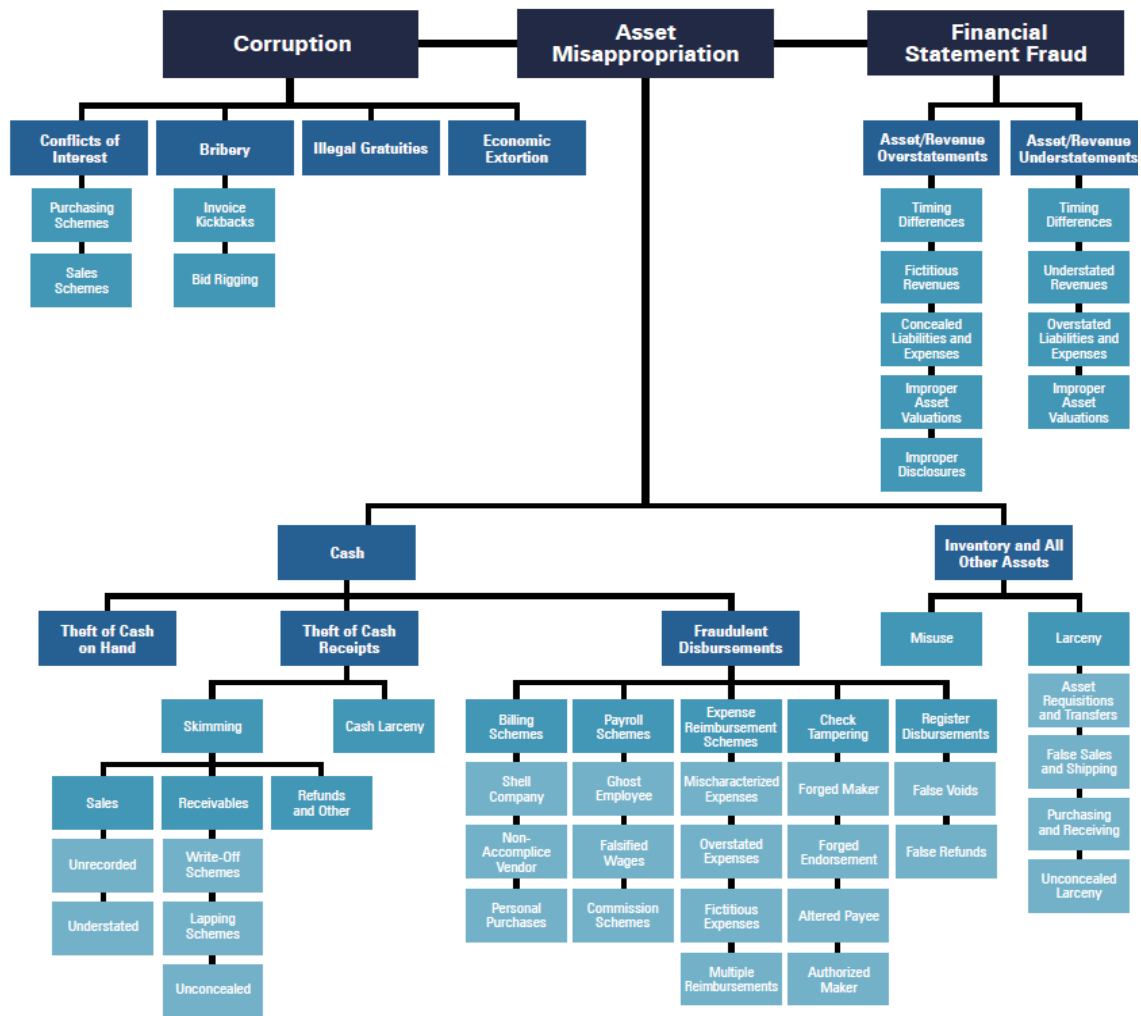


Figura 3.1 Tipos de fraude que podem ser cometidos

Fonte: ACFE, 2014: 11

Figure 4: Occupational Frauds by Category — Frequency

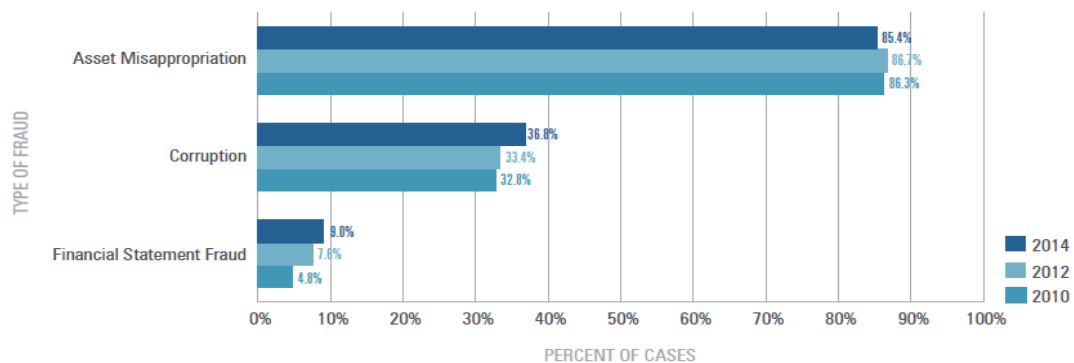


Figura 3.2 Tipos de fraude mais cometidos

Fonte: ACFE, 2014: 12

Figure 22: Industry of Victim Organizations

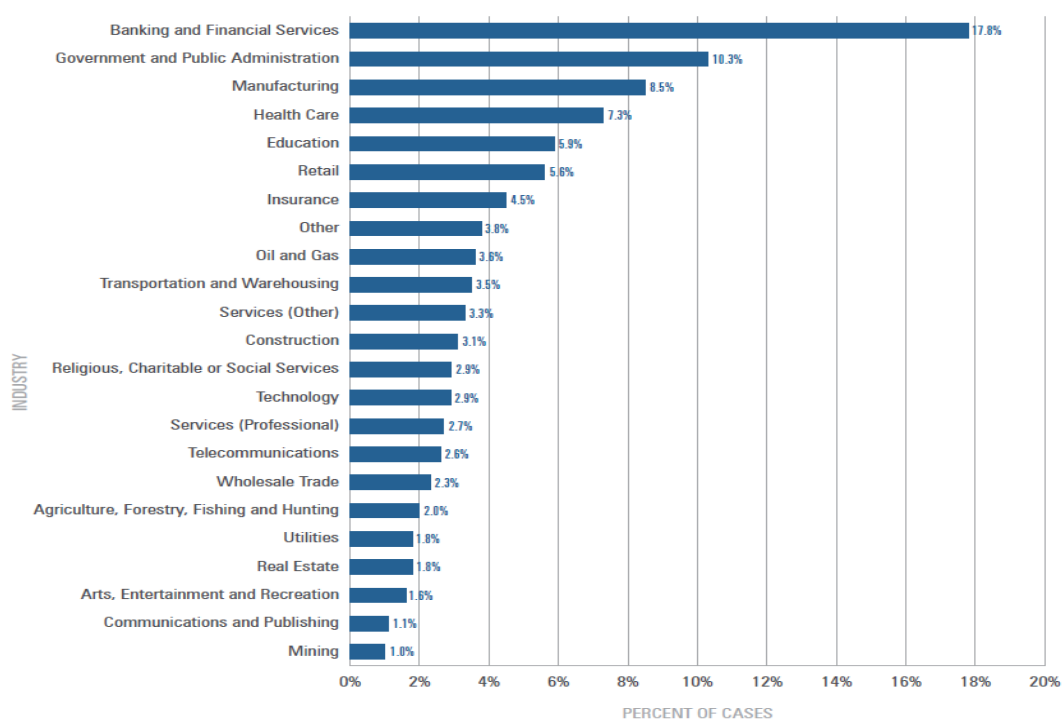


Figura 3.3 Setor atividade de ocorrência de fraude

Fonte: ACFE, 2014: 27

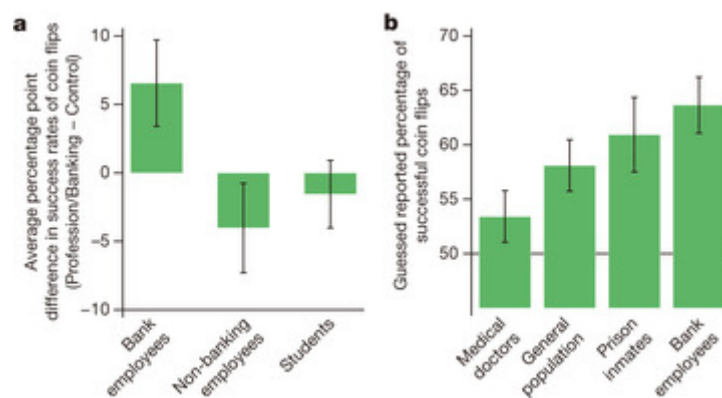


Figura 3.4 Comportamento desonesto de diferentes grupos sociais

Fonte: Cohn, Fehr e Maréchal (2014)

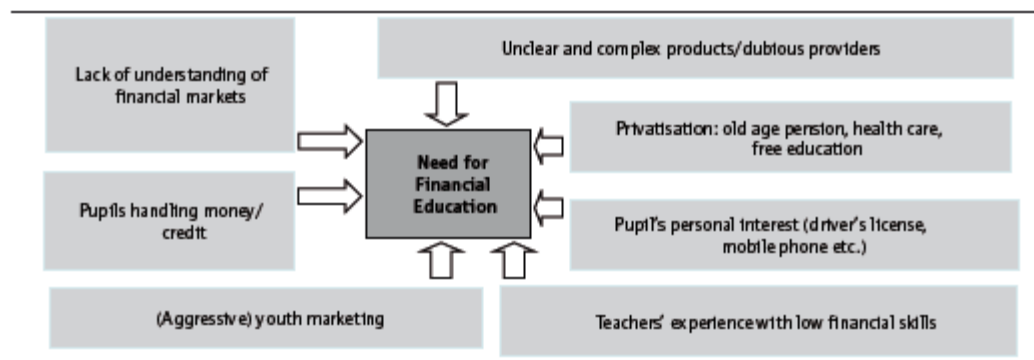


Figura 3.5 Necessidade de Educação Financeira

Fonte: Reifner e Schelhowe (2010: 32)

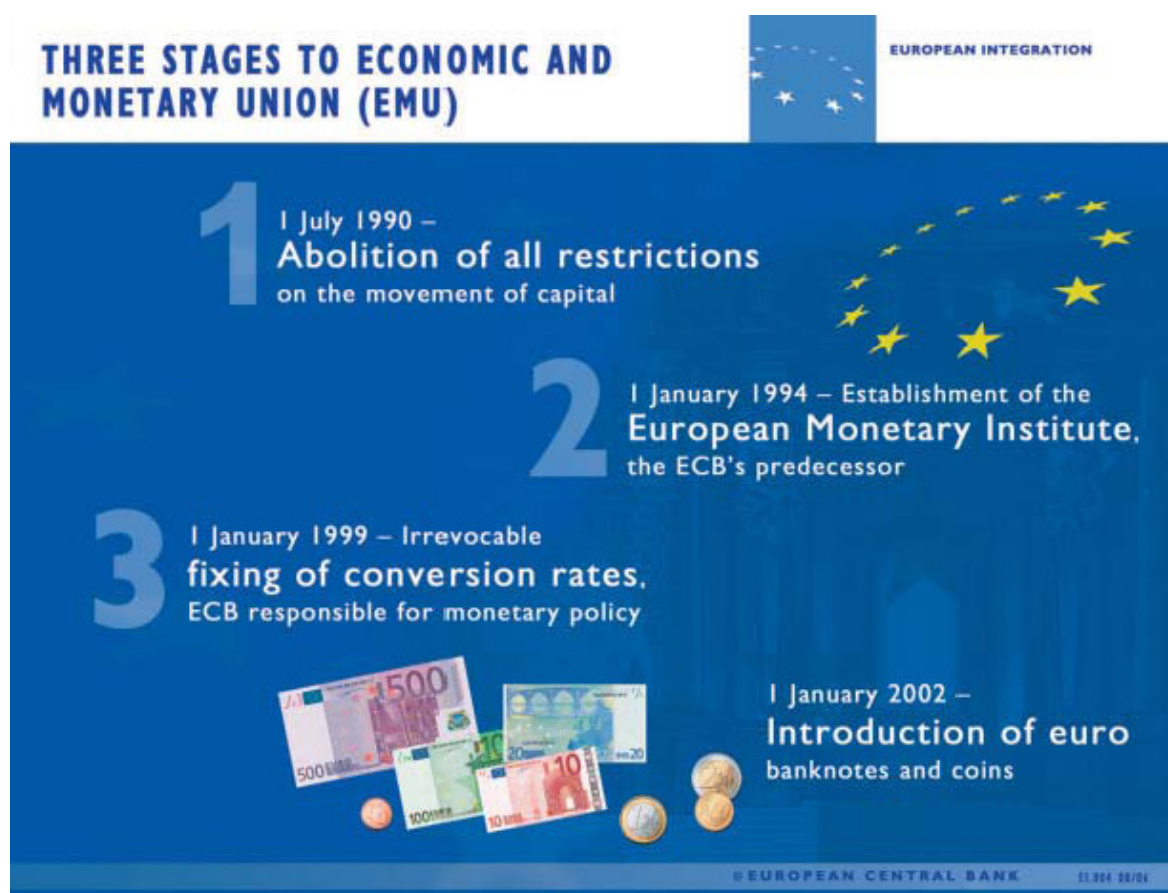


Figura 4.1 Three stages to economic and monetary union (EMU)

Fonte: ECB – *Facts Presentation* (2015: 4), Online

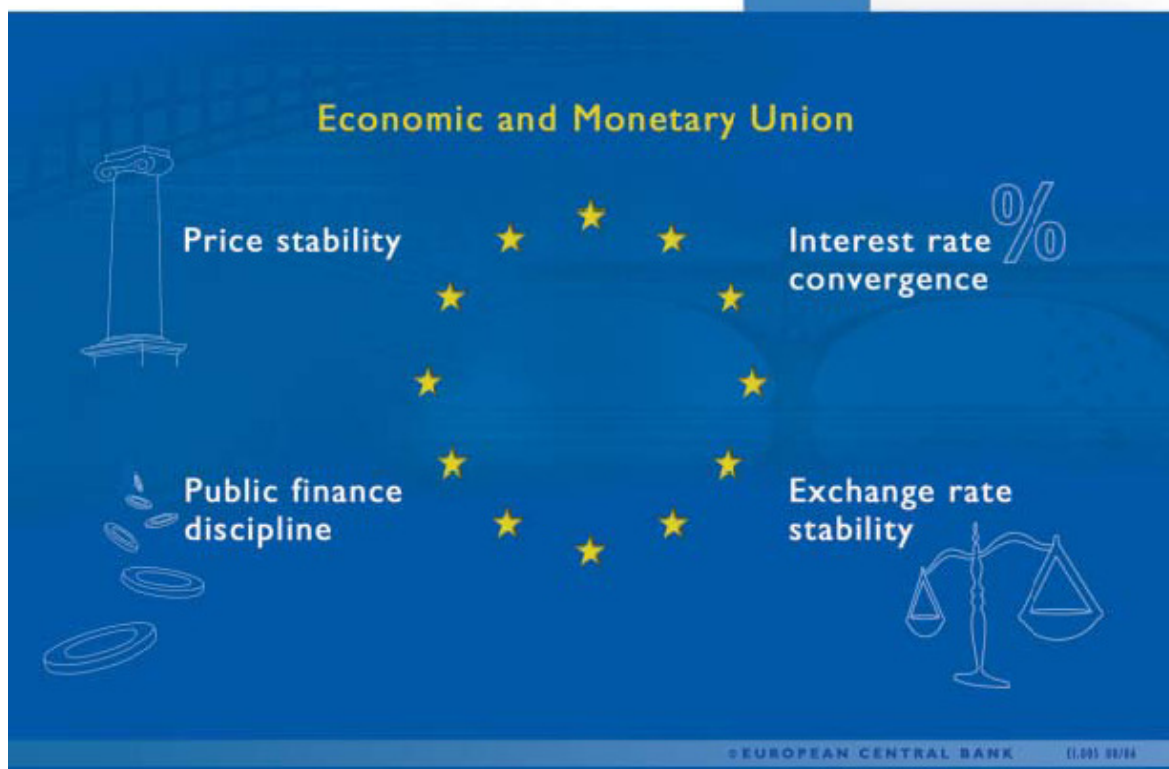


Figura 4.2 Convergence criteria

Fonte: ECB – Facts Presentation (2015: 5), Online



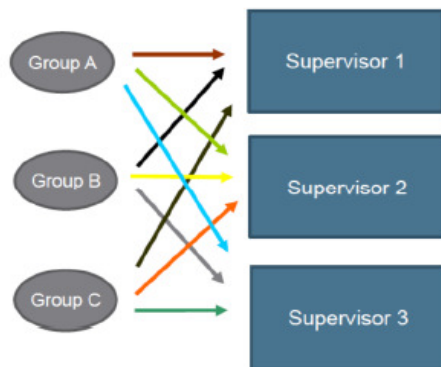
Figura 5.1 Fraca regulação e burocracia a mais preocupa empresários

Fonte: Jornal Expresso – Dossier Economia (28 Outubro 2014), Online

Figure 19. Technical standards on supervisory reporting

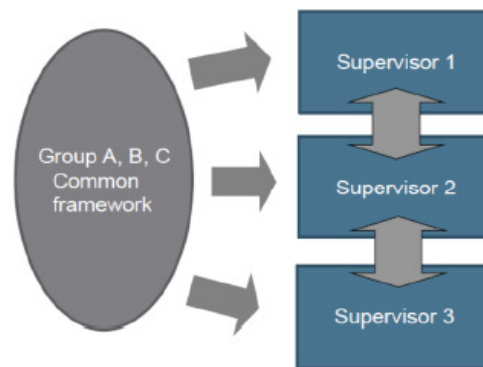
Objective: increase efficiency in reporting systems, enhance data analysis capabilities

Reporting before...



Different data definitions
Several formats
Different technologies

and after...



Common data definitions, instructions
Validation formulae
IT standards

Source: EBA (2014).

Figura 5.2 Workflow demonstrativo da alteração de comunicação e transmissão de informação à EBA

Fonte: ECB - CEPS (2014: 32)

	Own funds	Large Exposures	IP Losses	Leverage Ratio	Liquidity Ratios
Conteúdo	Dados para monitorizar os requisitos de capital (Pilar I)	Dados para monitorizar os grandes riscos	Dados para monitorizar as perdas em empréstimos colateralizados por bens imóveis	Dados para monitorizar o cumprimento de rácios de alavancagem	Dados para monitorizar a cobertura por ativos líquidos e o financiamento estável
Frequência	Trimestral com alguns mapas semestrais	← Trimestral →			Mensal e Trimestral
População de Reporte	Todas as instituições supervisionadas pelo Banco de Portugal, excetuando as instituições que se encontram no Aviso 1/2005: I. Caixas económicas, salvo a CEMG e a CEMAH II. Agências de câmbios III. Sociedades administradoras de compras em grupo				
Nível de Aplicação	← Individual e Consolidado →				

Figura 5.3 Informação Corep

Fonte: BdP – 2014

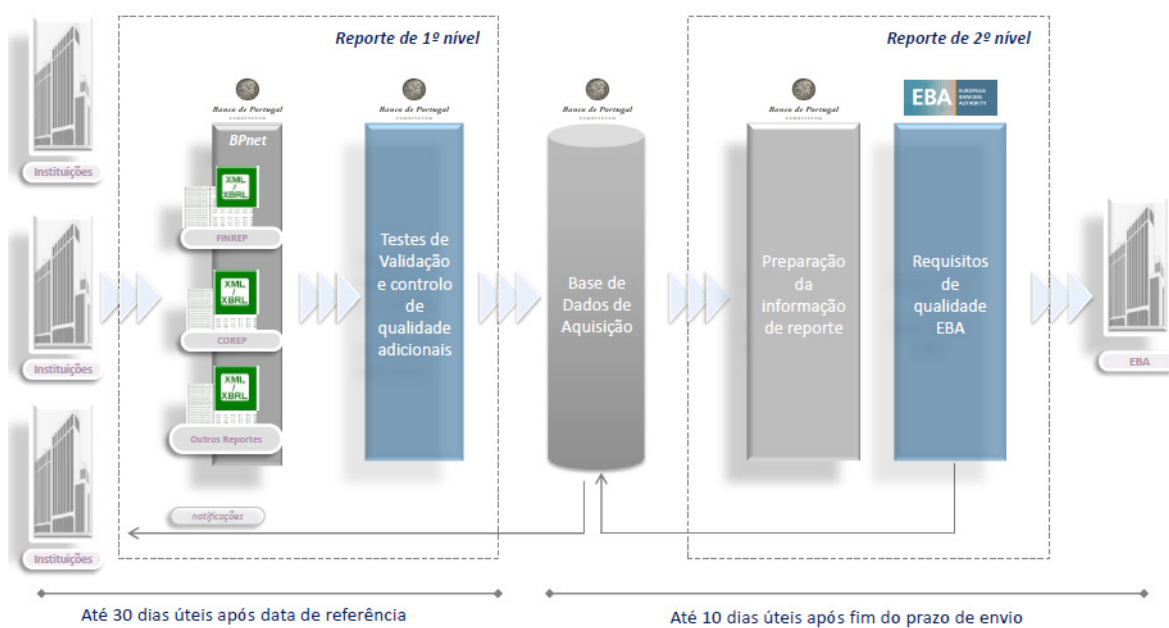


Figura 5.4 *Workflow* da informação reportada à EBA

Fonte: BdP 2014

EU Member States	Sectoral model	"Twin peaks" model	Single supervisor model	Number of authorities responsible for supervision ²⁾ (changes in bold)	The NCB has supervisory tasks or responsibilities ³⁾ (changes in bold)	New responsibilities or powers to the NCB 2006-10 ⁷⁾
BE	X==	=====	=>X	1		
BE planned		X<=====	=====X	(->2)	X (NCB B I)	PLANNED
BG	X			2	X (NCB B)	
CZ	X==	=====	=>X	1	X (NCB All)	
DK			X	1		
DE	X----	-----	=>X	1	X ⁴⁾	
DE planned					X (NCB B)	PLANNED
EE	X----	-----	=>X	1		
GR	X			3	X (NCB B)	
GR planned	X			(->2)	X (NCB B I)	PLANNED
ES	X			3	X	
FR	X=====	==>X				
IE	X----	-----	=>X	1	X (NCB All)	X
IT	X	X		4	X NCB B	X
CY	X			4	X (NCB) B	
LV	X----	-----	=>X	1		
LT	X			3	X (NCB B)	
LT planned	X=====	=====	=>X	(->1)	X (NCB All)	PLANNED
LU	X			2->3	X ⁵⁾ (NCB All)	X
HU	X----	-----	=>X	1		
MT	X----	-----	=>X	1		
NL	X----	----->X		2	X (NCB All)	
AT	X		=>X	1	X ⁶⁾ (NCB B)	X
PL	X=====	=====	=>X	1		
PT	X	X		3	X (NCB B)	X
PT planned	X=====	==>X		(->2)	X (NCB All)	PLANNED
RO	X			4	X (NCB B)	
SI	X			3	X (NCB B)	
SK	X==	=====	=>X	1	X (NCB All)	
FI	X=====	=====	=>X	2->1		
SE			X	1		
UK	X----	-----	=>X	1		X
UK planned		X<=====	=====X	2	X (NCB B I)	PLANNED

Notes: The ordering and naming of the countries in the table follows the standard EU order. The column "Twin peaks" model" includes countries in which prudential supervision and conduct of business regulation are attributed to two different authorities. For instance in the Netherlands prudential supervision of all financial sectors (banking, insurance and securities) is concentrated at the central bank, conduct of business regulation being attributed to the Netherlands Authority for the Financial Market. Italy and Portugal appear in both the "Sectoral model" and "Twin peaks" model" columns since they have implemented a combination of the two models.

1) In order to show the evolution of the supervisory structure in each country, the following graphic symbols have been used:
 =====> indicates changes after September 2006.
 -----> indicates changes in the period from June 2003 to September 2006.
 ----- indicates changes in the period from January 2000 to June 2003.
 (See ECB (2003), *Developments in national supervisory structures*, June; and ECB (2006), *Recent developments in supervisory structures in EU and acceding countries*, October.)

2) Supervisory authorities with overall responsibility for taking final decisions in their field of competence.

3) The column includes central banks entrusted by law with specific supervisory responsibilities and indicates the related sector of competence (B = banking, I = insurance, All = all sectors). In Estonia and Finland, supervision is carried out by independent bodies which constitute part of the legal personality of the respective central banks.

4) The Deutsche Bundesbank is entrusted by law with the ongoing monitoring of institutions.

5) The Banque centrale du Luxembourg is entrusted by law with the prudential supervision of liquidity of markets and market operators of all financial sectors.

6) The Finanzmarktaufsichtsbehörde and the Oesterreichische Nationalbank have joint responsibility for the supervision of banks.

7) In Portugal, the power and responsibilities of the Banco de Portugal in the supervision of conduct of business of credit institutions and financial companies were reinforced in January 2008. In Italy, the Financial Intelligence Unit was established as independent division within the Banca d'Italia in 2008. In Ireland, legislation to re-integrate financial regulation into a unitary central bank was enacted in July 2010.

Figura 7.1 Levantamento estrutura supervisão nos países membros da UE

Fonte: ECB - *European Central Bank* (2010: 6)

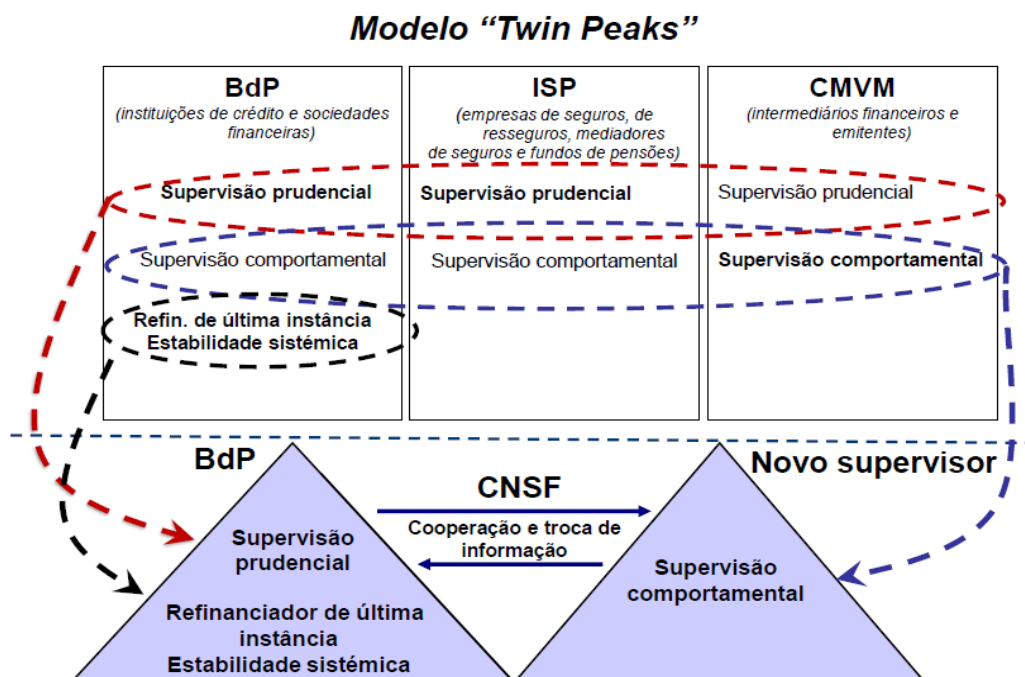


Figura 7.2 Modelo *twin peaks* proposto em 2009 pelo Ministério das Finanças

Fonte: Gabinete de Planeamento, Estratégia, Avaliação e Relações Internacionais do Ministério das Finanças e da Administração Pública, Reforma da supervisão financeira em Portugal - consulta pública, 2009, 13

Table 1.1 Functions of the state				
Addressing market failure			Improving equity	
Minimal functions	Providing pure public goods:			Protecting the poor:
	Defense Law and order Property rights Macroeconomic management Public health			Antipoverty programs Disaster relief
Intermediate functions	Addressing externalities:	Regulating monopoly:	Overcoming imperfect information:	Providing social insurance:
	Basic education Environmental protection	Utility regulation Antitrust policy	Insurance (health, life, pensions) Financial regulation Consumer protection	Redistributive pensions Family allowances Unemployment insurance
Activist functions	Coordinating private activity:			Redistribution:
	Fostering markets Cluster initiatives			Asset redistribution

Figura 7.3 Functions of the state

Fonte: World Bank "World Development Report 1997- The State in a Changing World" (1997: 27)

	Cross-sectional dimension	Time dimension
Aim of the analysis	Shock transmission mechanism	Build-up of macrofinancial imbalances
Approach	Point-in-time	Over the given period
The main area of analysis	Size of the financial system, its structure and the degree of interconnectedness, SIFI	Procyclicality
The role of macroeconomic factors	Exogenous	Endogenous
Objective of macroprudential measures	The increase in financial system resilience to shocks	Reducing the rate of imbalances accumulation and mitigating their impact
Examples of risk sources	Interconnectedness and similarities in risk exposures of financial institutions leading to exposure to symmetric shock, excessive concentration	Interlinkages between the financial system and the real economy, financial system regulation

Figura 8.1 Tipos de dimensão dos riscos sistémicos

Fonte: Smaga (2014: 9)

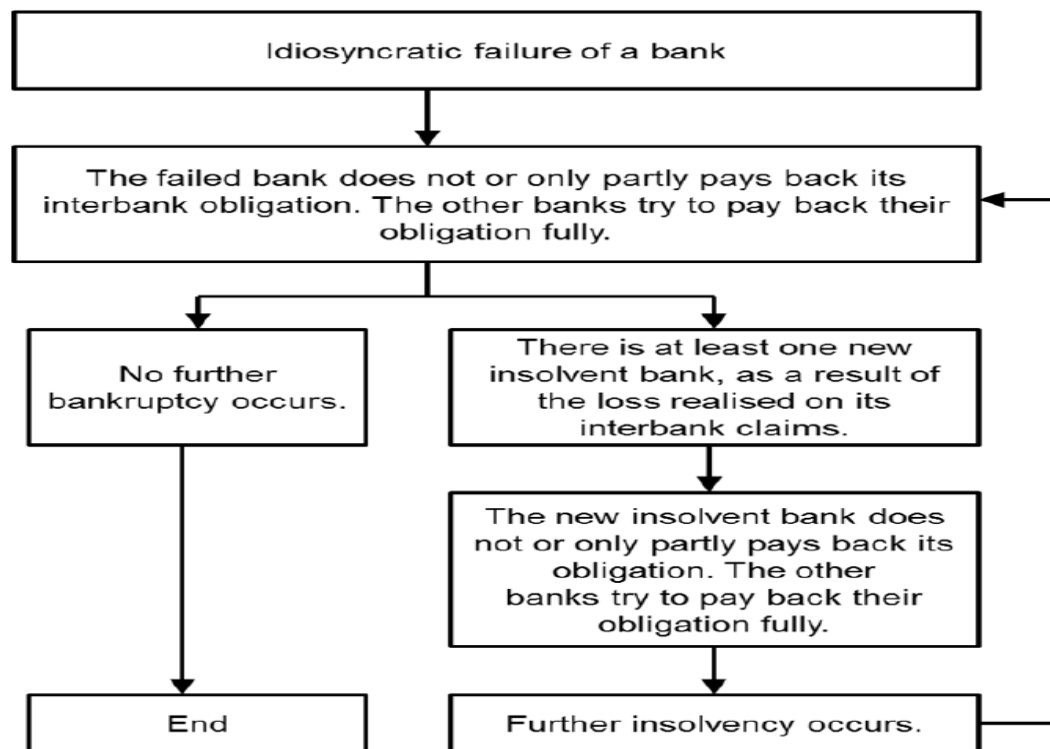


Figura 8.2 As etapas do efeito dominó

Fonte: Smaga (2004:11) adaptado de Lublóý (2014: 25)

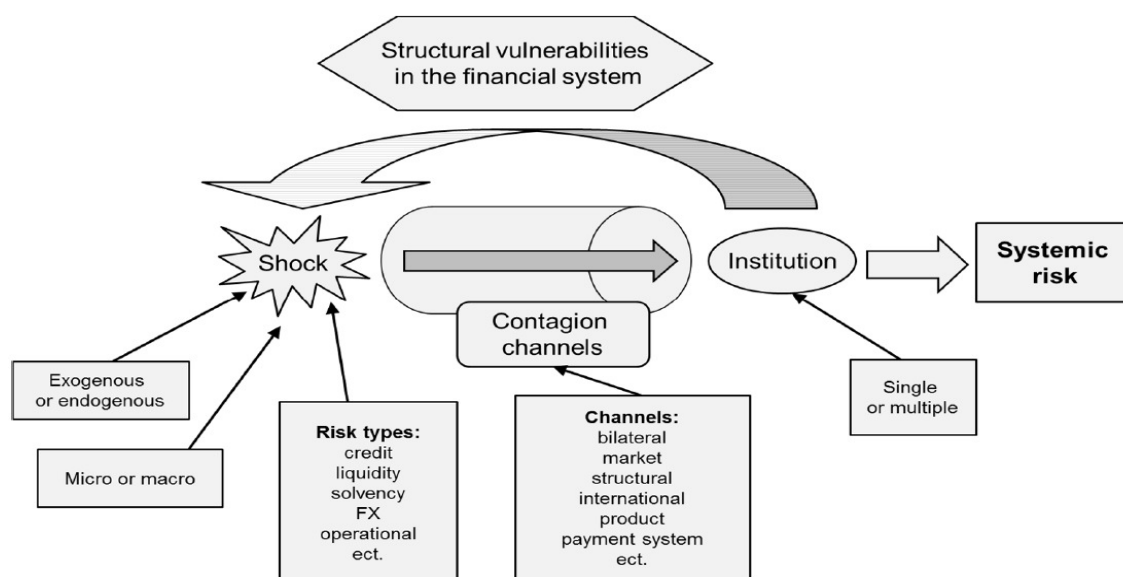


Figura 8.3 Diagrama esquemático do risco sistémico

Fonte: Smaga (2014: 16)

Feature of the financial system	Direction of change	Potential impact on systemic risk
concentration	increase	increase (growth of SIFIs)
macroeconomic imbalances	build-up	increase
financing on the interbank market	increase	increase (exposure to market collapse)
globalization/cross-border activities/financial integration/capital flows	increase/development	inconclusive (exposure to foreign shocks - increase, diversification - decrease)
economic conditions	worsening/improvement	increase/decrease
homogeneity in the way financial institutions operate	increase	increase (exposure to symmetric shock)
shadow banking	development	increase
home bias (in case of sovereign bonds)	increase	increase (strengthening of sovereign-bank nexus)
size of the financial system	increase	increase (in case of excessive size)
level of competition	increase	inconclusive
settlement of transactions via CCP	increase	inconclusive (decrease for a given institution, accumulation in CCP)
procyclicality	increase	increase
exchange rate	increase/decrease	inconclusive
interest rates	increase/ decrease	inconclusive
liquidity	increase/ decrease	inconclusive /increase
financial innovation	development	inconclusive
lending growth	increase/ decrease	increase/increase (in case of excessive increase – leveraging or decrease - deleveraging)
change in asset prices	increase	excessive (if rate of growth exceeds fundamentals)

Figura 8.4 impacto potencial de eventos verificados no sistema financeiro

Fonte: Smaga (2014: 17)

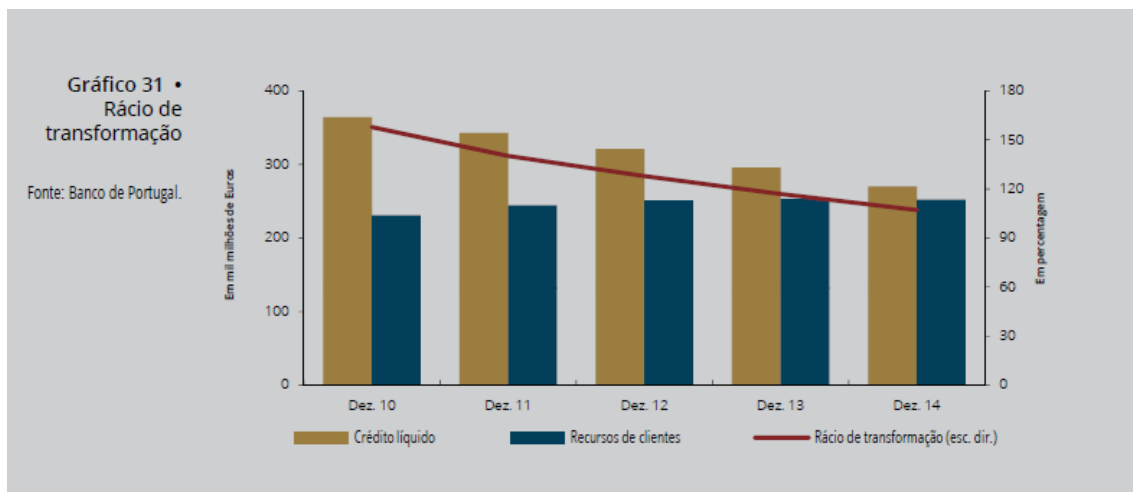


Figura 9.1 Rácio de transformação

Fonte: REF - BdP, Maio 2015: 30

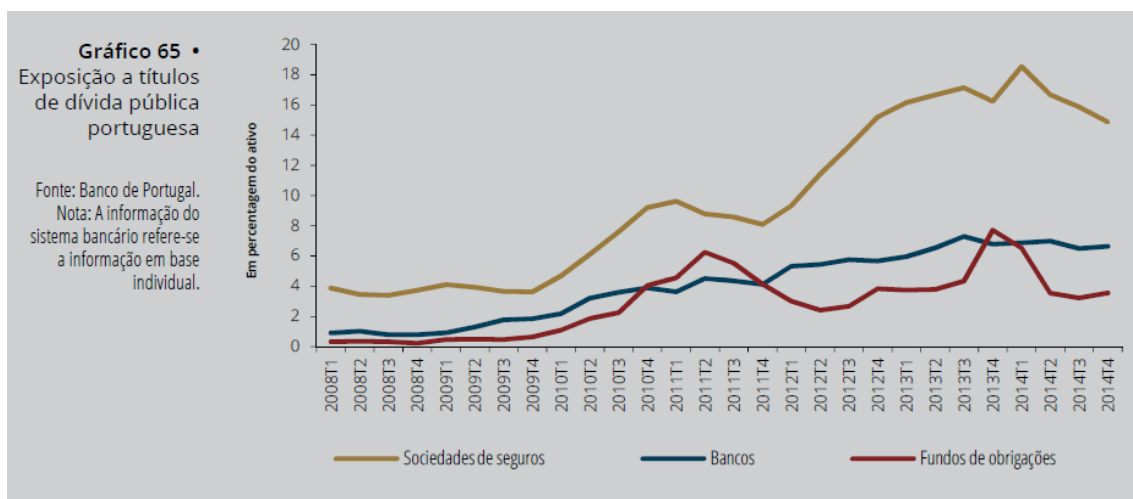


Figura 9.2 Exposição a dívida pública portuguesa

Fonte: REF - BdP, Maio 2015: 56

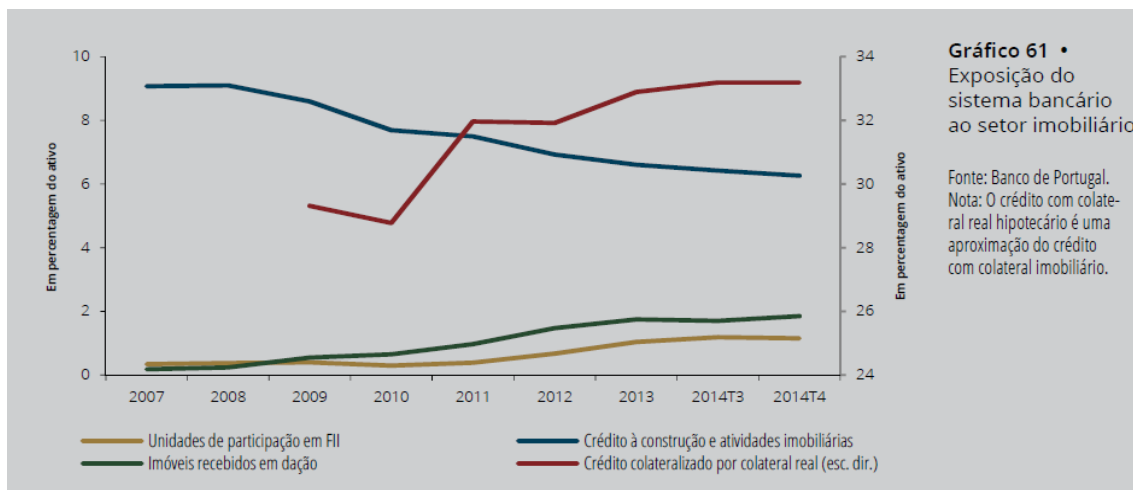


Figura 9.3 Exposição ao sector bancário

Fonte: REF - BdP, Maio 2015: 62

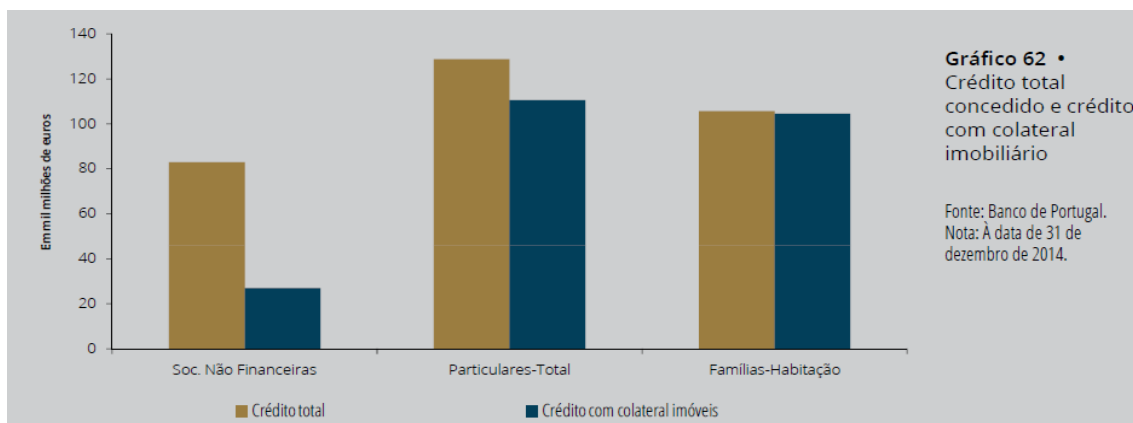


Figura 9.4 Crédito por contraparte e com colateral imobiliário

Fonte: REF - BdP, Maio 2015: 62

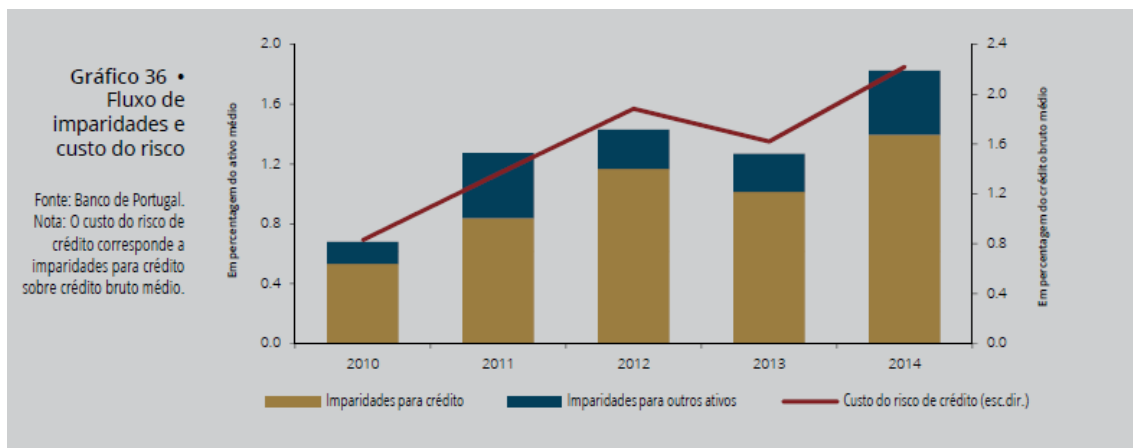


Figura 9.5 Imparidade e custo do risco

Fonte: REF - BdP, Maio 2015: 34

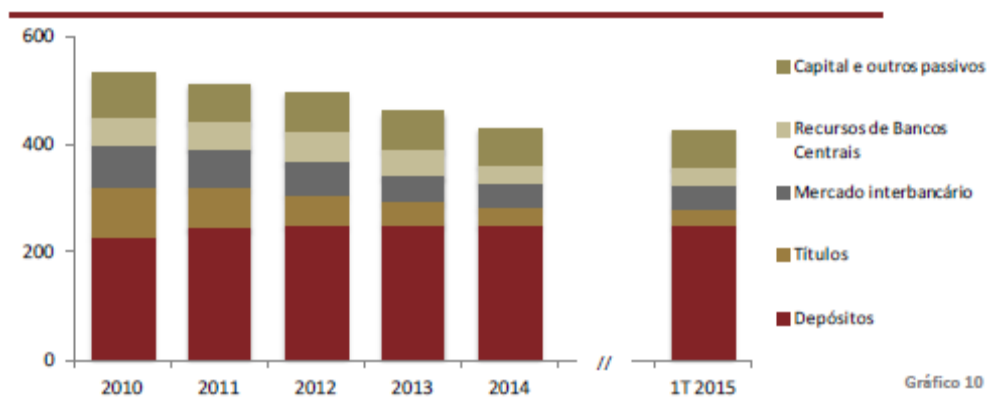


Figura 9.6 Estrutura de financiamento bancário (em mm euros)

Fonte: BdP - Sistema Bancário Português Desenvolvimentos Recentes, Junho 2015: 9

B - Tabelas

Tabela 5.1 Grupos bancários da UE alvo de auditoria nacional ou direta da EBA (1 de 2)

Annex 5. Supervised banking groups in the euro area by supervisor (2012)

	Nationally supervised (before SSM)	ECB (HQ)	Nationally supervised (excl. SSM)	FSB (HQ)	EBA (HQ)
Euro-area EU countries					
Austria	68	14 (6)	54	4 (0)	13 (6)
Belgium	31	13 (5)	18	7 (0)	11 (4)
Cyprus	25	10 (3)	15	2 (0)	9 (3)
Estonia	8	2 (0)	6	0 (0)	3 (0)
Finland	16	3 (1)	13	1 (0)	4 (1)
France	226	21 (9)	205	17 (4)	23 (11)
Germany	195	33 (20)	162	17 (1)	37 (23)
Greece	16	6 (4)	10	1 (0)	6 (4)
Ireland	29	11 (3)	18	10 (0)	13 (3)
Italy	140	20 (13)	120	11 (1)	22 (15)
Luxembourg	91	35 (1)	56	21 (0)	39 (1)
Malta	24	10 (1)	14	4 (0)	10 (1)
Netherlands	45	13 (6)	32	10 (1)	13 (6)
Portugal	54	10 (4)	44	5 (0)	9 (3)
Slovakia	12	6 (0)	6	1 (0)	6 (0)
Slovenia	19	8 (2)	11	2 (0)	8 (3)
Spain	81	25 (15)	56	10 (2)	25 (15)
Subtotal	1,080	240 (93)	840	123 (9)	251 (99)
Consolidation	-262	-129 (0)	-75	-95 (0)	-140 (0)
<i>Banking groups</i>	818	111 (93)	765	28 (9)	111 (99)

Fonte: ECB - CEPS (2014: 74)

Tabela 5.2 Grupos bancários da UE alvo de auditoria nacional ou direta da EBA (2 de 2)

	Nationally supervised (before SSM)	ECB (HQ)	Nationally supervised (excl. SSM)	FSB (HQ)	EBA (HQ)
Non-euro EU area countries					
Bulgaria	24	0 (0)	24	3 (0)	10 (0)
Czech Republic	18	0 (0)	18	2 (0)	7 (0)
Denmark	98	0 (1)	98	2 (0)	7 (4)
Hungary	34	0 (0)	34	4 (0)	12 (1)
Latvia	20	4 (1)	16	1 (0)	5 (1)
Lithuania	23	0 (0)	23	0 (0)	3 (0)
Poland	38	0 (0)	38	12 (0)	24 (4)
Romania	29	0 (0)	29	5 (0)	17 (0)
Sweden	65	0 (3)	65	2 (1)	6 (4)
United Kingdom	229	0 (3)	229	23 (4)	13 (4)
Subtotal	579	4 (8)	575	54 (5)	104 (18)
Consolidation	-74	-1 (0)	-73	-25 (0)	-54 (0)
<i>Banking groups</i>	505	3 (8)	502	29 (5)	50 (18)
Non-EU EEA countries					
Iceland	9	0 (0)	9	0 (0)	0 (0)
Liechtenstein	16	0 (0)	16	0 (0)	2 (0)
Norway	41	0 (0)	41	2 (0)	3 (1)
Subtotal	66	0 (0)	66	2 (0)	5 (1)
Consolidation	-1	0 (0)	-1	0 (0)	0 (0)
<i>Banking groups</i>	65	0 (0)	65	2 (0)	5 (1)
All EEA countries					
Subtotal	1,725	244 (101)	1,481	179 (14)	360 (118)
Consolidation	-451	-130 (0)	-321	-149 (0)	-238 (0)
<i>Banking groups</i>	1,274	114 (101)	1,160	30 (14)	122 (118)

Note: HQ = the number of banking groups with their group headquarters in the area. Hence, there are three subsidiaries of Swedish SEB Group and two subsidiaries of English HSBC and Royal Bank of Scotland as well as Swedish Swedbank among the 115 banks supervised by the ECB.

The EIB is following the ECB credit institution-list established in the EU and therefore belongs not to an individual country, but to the EU.

Fonte: ECB - CEPS (2014: 75)

Tabela 5.3 Calendarização das várias taxonomias de reporte

Reporting Dates			Specific Reporting Versions						
Reference Date	Last Reporting Date -> NCA	Final remittance date -> EBA	Monthly		Quarterly			Annually	
			COREP		COREP OF, LE, LR, NSFR	FINREP Financial Reporting	AE Asset Encumbrance	FP Funding Plans	SBP Benchmarking
			LCR	ALM					
31-12-2014	31-01-2015	20-02-2015	2.0.3						
	11-02-2015	25-02-2015			2.0.3	2.1.1	1.0.1		
31-01-2015	15-02-2015	01-03-2015	2.0.3						
28-02-2015	15-03-2015	30-03-2015	2.0.3						
30-03-2015	15-04-2015	29-04-2015	2.0.3						
	12-05-2014	28-05-2014			2.0.3	2.1.1	1.0.1		
30-04-2015	15-05-2015	01-06-2015	2.0.3						
31-05-2015	15-06-2015	29-06-2015	2.0.3						
30-06-2015	15-07-2015	29-07-2015	2.1.0						
	11-08-2015	25-08-2015			2.1.0	2.1.2	1.0.1		
	30-09-2015	15-11-2015						1.0.1	
31-07-2015	15-08-2015	31-08-2015	2.1.0	2.1.0					
31-08-2015	15-09-2015	30-09-2015	2.1.0	2.1.0					
30-09-2015	15-10-2015	30-10-2015	2.1.0	2.1.0					
	14-11-2015	24-11-2015			2.1.0	2.1.2	1.0.1		
N.B. LCR Regulation notionally applies from here - but reporting changes not until 12/2015									
31-10-2015	15-11-2015	30-11-2015	2.1.0	2.1.0					
30-11-2015	15-12-2015	30-12-2015	2.1.0	2.1.0					
31-12-2015	15-01-2016	30-01-2016	2.1.0	2.1.0					
	11-02-2016	21-02-2016			2.1.0	2.1.2	1.0.1		
	31-03-2016	30-04-2016						1.0.1	
	11-04-2016	21-04-2016							1.0.0
31-01-2016	15-02-2016	25-02-2016	2.2.0	2.2.0					
28-02-2016	15-03-2016	25-03-2016	2.2.0	2.2.0					
31-03-2016	15-04-2016	25-04-2016	2.2.0	2.2.0					
	12-05-2016	22-05-2016			2.2.0	2.1.2	1.0.1		

Fonte: EBA (2014)

Tabela 5.4 Visão geral dos reportes - mapas aplicáveis

ANEXO III - MODELOS DE RELATO FINANCEIRO PARA AS IFRS		Nº DE MAPAS	
NOME DO MODELO OU CONJUNTO DE MODELOS			
taxonomia 2.3.1 a partir de Junho 2015		Reporte Consolidado	Reporte individual
FINREP		82	32
COREP		99	99
FP - Funding Plan		13	-
SBP		21	-
TOTAL		215	131

Tabela 9.1 Indicadores financeiros – contas consolidadas 2014

Indicadores financeiros - contas consolidadas

em milhões de euros

	Sistema Bancário							
	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
mrg financeira	8.164	8.863	7.908	7.849	7.946	6.665	5.447	5.620
mrg complementar	3.210	3.346	3.430	3.801	3.713	3.702	3.398	3.047
produto bancário	13.778	14.105	13.660	13.913	12.959	12.826	9.886	10.288
custos com pessoal	4.055	4.190	4.218	4.348	4.380	4.007	3.884	3.624
gastos gerais adm	2.872	3.011	2.889	2.988	2.925	2.895	2.645	2.573
amortizações do exercício	581	638	658	675	663	638	572	556
custos de estrutura	7.508	7.839	7.765	8.011	7.968	7.540	7.101	6.753
ratio de eficiencia	54,5%	55,6%	56,8%	57,6%	61,5%	58,8%	71,8%	65,6%
Ativo líquido	443.458	476.883	510.587	531.721	512.611	496.148	460.204	429.902
Capitais Próprios	28.273	26.322	31.765	32.825	25.952	32.044	29.898	31.167
Resultado líquido	3.331	492	1.098	1.434	-1.464	-1.201	-3.045	-5.404

Adequação de Fundos Próprios do Sistema Bancário (de acordo com a Instrução n.º 23/2007) - Descontinuado:

Fundos próprios/(Requisitos totais x 12.5)	10,4%	9,4%	10,5%	10,3%	9,8%	12,6%	13,3%	
Fundos próprios de base/(Requisitos totais x 12.5)	7,0%	6,6%	7,8%	8,3%	8,6%	11,3%	11,9%	
Rácio Core Tier 1	-	-	-	7,4%	8,7%	11,5%	12,3%	

Adequação de Fundos Próprios do Sistema Bancário (de acordo com o Aviso n.º 6/2013):

Rácio de solvabilidade total - Fundos próprios/(Requisitos totais x 12.5)								12,3%
Rácio Tier 1 - Fundos próprios de nível 1/(Requisitos totais x 12.5)								11,4%
Rácio CET 1 - Fundos próprios principais de nível 1/(Requisitos totais x 12.5)								11,3%

Fontes: INE, Instituto de Seguros de Portugal e Banco de Portugal.

Fonte: Adaptado do REF - BdP, Maio 2015**Tabela 9.2** Peso das atividades do sector financeiro face ao PIB

Anexo ao Relatório de Estabilidade Financeira - maio de 2015

Quadro A.3 | Principais indicadores do setor financeiro
Em percentagem

	2007**	2008**	2009**	2010**	2011**	2012**	2013**	2014**
Ativos em percentagem do PIB ^(a)								
Setor bancário	253	267	291	296	291	292	269	248
Setor segurador	28	27	30	30	26	28	28	30
Fundos de pensões	13	11	12	11	8	9	9	10
Fundos de investimento	21	15	17	16	14	16	17	16

Fontes: INE, Instituto de Seguros de Portugal e Banco de Portugal.

Fonte: Adaptado do REF - BdP, Maio 2015**Tabela 9.3** Alavancagem e liquidez

Anexo ao Relatório de Estabilidade Financeira - maio de 2015

Quadro A.3 | Principais indicadores do setor financeiro
Em percentagem

	2000	2001	2002	2003	2004	2004*	2005*	2006*	2007*	2007**	2008**	2009**	2010**	2011**	2012**	2013**	2014**
Setor bancário																	
Risco de liquidez																	
Rácio crédito - depósitos ^(a)	115	123	131	135	136	136	144	152	161	160	160	162	158	140	128	117	107
Gap de liquidez ^(a)																	
até 3 meses	-	-2,2	-2,4	1,6	2,4	1,4	-0,9	-1,5	-2,5	-1,5	-1,9	-	-	-	-	-	-
até 3 meses - Instrução nº 13/2009	-	-	-	-	-	-	-	-	-7,6	-2,9	-3,9	-2,8	5,0	8,4	10,0		
até 1 ano	-	-6,4	-7,2	-6,3	-3,6	-5,4	-8,2	-8,9	-11,4	-9,9	-7,0	-	-	-	-	-	-
até 1 ano - Instrução nº 13/2009	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-15,0	-12,4	-11,5	-9,6	-0,3	2,2	6,3	

Fontes: INE, Instituto de Seguros de Portugal e Banco de Portugal.

Fonte: Adaptado do REF - BdP, Maio 2015

Tabela 9.4 Principais indicadores do sector financeiro



Anexo ao Relatório de Estabilidade Financeira - maio de 2015

Quadro A.3 | Principais indicadores do setor financeiro
Em percentagem

	2007**	2008**	2009**	2010**	2011**	2012**	2013**	2014**
Setor bancário								
Risco de mercado								
Exposição, em percentagem do ativo								
Dívida pública	2,6	2,8	4,5	7,0	6,7	8,3	10,0	10,0
Titulos de dívida (exceto dívida pública)	4,6	4,3	5,6	6,9	5,8	4,3	4,2	3,9
Titulos de capital	2,2	1,4	1,8	1,2	0,8	1,0	1,0	1,2
Setor segurador								
Estrutura da carteira de investimento								
Dívida pública	20,1	20,1	19,2	23,9	25,4	27,2	29,5	35,0
Titulos de dívida (exceto dívida pública)	57,1	56,4	60,7	54,9	52,1	49,3	43,3	37,4
Titulos de capital	13,0	10,6	9,9	10,6	10,4	10,1	11,7	14,1
Imóveis	2,0	1,9	1,7	1,6	1,8	1,7	1,6	1,5
Outros	7,8	11,0	8,5	8,9	10,3	11,7	13,8	12,0
Fundos de pensões								
Estrutura da carteira de investimento								
Dívida pública	17,0	21,5	21,3	19,9	24,6	24,8	24,3	26,5
Titulos de dívida (exceto dívida pública)	19,6	21,8	27,2	23,1	24,5	17,2	16,0	15,1
Titulos de capital	49,3	35,6	37,5	36,9	47,5	33,4	36,4	34,2
Imóveis	7,1	8,8	8,6	9,6	13,9	12,2	11,1	8,7
Outros	7,0	12,3	5,4	10,5	-10,4	12,3	12,2	15,5
Fundos de investimento								
Estrutura da carteira de investimento								
Dívida pública	5,3	2,8	3,3	4,9	4,0	4,0	4,8	4,5
Titulos de dívida (exceto dívida pública)	38,3	32,0	31,6	24,8	21,8	21,4	16,5	12,6
Titulos de capital	21,1	17,0	17,8	19,9	17,8	15,8	15,7	18,3
Imóveis	31,0	48,6	45,1	51,5	59,6	54,4	51,3	50,1
Outros	4,3	-0,5	2,1	-1,2	-3,2	4,3	11,7	14,6

Fontes: INE, Instituto de Seguros de Portugal e Banco de Portugal.

Fonte: Adaptado do REF - BdP, Maio 2015

(Página proporcionadamente deixada em branco)

C – Guião de entrevistas



Projeto de dissertação de mestrado

REGULAÇÃO E SUPERVISÃO: ALAVANCA OU TRAVÃO À EXCELÊNCIA DO DESEMPENHO NOS BANCOS?

No âmbito da dissertação de mestrado, sob o tema «Regulação e supervisão: Alavanca ou travão à excelência do desempenho nos bancos?», torna-se necessário e importante aferir a opinião e a perceção da administração das principais instituições financeiras nacionais, sobre as alterações na regulação e supervisão que foram e têm vindo a ser regulamentadas e exigidas à banca, bem como está a decorrer a sua adaptação e os impactos a esta.

Dessa forma, e com especial enfoque em dois temas, na alteração ao Regime Geral das Instituições de Crédito e Sociedades Financeiras (RGICSF) e nas novas obrigações (principalmente a nível de reporte prudencial e financeiro) decorrentes das exigências de supervisão do novo organismo – a *European Banking Authority* (EBA), pretende-se colocar algumas questões que, sendo acima de tudo, de âmbito geral da gestão organizativa, devem ter como alvo quem hierarquicamente estará melhor preparado para lhes dar resposta, pela visão global estratégica que terá da entidade que representa (*CEO Chief Executive Officer*).

Pretendeu-se não ser exaustivo, mas sim, dar antes de cada questão, um enquadramento que pudesse auxiliar e servir de mote ao tema, fundamentando a razão e necessidade da questão.

O tema em causa, não visa questionar as decisões, mas sim, atestar seus impactos (sejam eles positivos ou negativos) e se possível verificar melhorias possíveis de adaptação a estas.

Agradeço desde já a atenção e precioso tempo que será dispensado da sua parte, com este tema.

Questões a colocar:

Organização e alterações estruturais:

- Resultante da crise financeira, iniciada em 2008, têm vindo a surgir alterações profundas na regulação e supervisão bancária. Poderá dar-nos uma opinião sobre a mesma, isto é, como tem visto as alterações constantes surgidas na supervisão e regulação?

- Concorda que é inevitável e que as mesmas são necessárias e incontornáveis?

- Atendendo à imagem negativa transmitida, pelos casos sobejamente conhecidos, a nível internacional e nacional (BPP, BPN e BES/GES), poderão estas alterações regulatórias ajudar na promoção/melhoria na «imagem» das instituições financeiras, perante os *media*, seus clientes e perante a economia (em resumo, a todos os *stakeholders*)? No fundo, transmitindo um sinal de «transparência» da informação e de uma gestão mais controlada e escrutinada?

- Poderão estas medidas e alterações na regulação e supervisão nacional e europeia serem entendidas como que uma certificação de qualidade dos bancos a nível nacional e europeu e melhorar o prestígio dos reguladores e banca?

Impactos da regulação e supervisão:

- Esta sobrecarga de reportes (que implica mais tempo de dedicação por parte dos recursos à disposição da instituição) tem levado a instituição a aumentar os seus custos com pessoal (ou a prever fazê-lo)?

- Ou por outro lado, tem levado o banco a equacionar e otimizar seus recursos humanos, através de reorganização interna e reafecção nas tarefas do pessoal ou alocação dos

colaboradores a novas tarefas/funções, gerando alterações na orgânica da instituição financeira?

Tem-se verificado na banca a necessidade de desenvolvimentos a nível informático, nomeadamente por necessidade de convergência e consolidação de informação, a qual, em muitas situações se encontra dispersa por várias aplicações informáticas.

O próprio Governador do Banco de Portugal Dr. Carlos Costa referiu que «não há boa supervisão sem boa informação».

A insuficiente qualidade das bases de dados, é ela, uma limitação que coloca obstáculos ao desenvolvimento e alinhamento estratégico da entidade, e na sua tomada de decisão. Sendo hoje em dia uma peça bastante importante também para o reporte de informação financeira, prudencial, estatística e de gestão, há um esforço na instituição, no sentido de atualizar e completar informação das bases de dados de clientes, seja junto dos balcões, seja através do *compliance* ou auditoria interna.

Existe hoje plena consciência das necessidades a nível de reporte e de que uma excelente qualidade das bases de dados é uma forma de mitigar os seus riscos, melhorando a qualidade da informação em suas análises de riscos.

- Teve a vossa instituição necessidade de proceder a alterações ao nível dos sistemas de informação e melhoria da qualidade de sua base de dados, para dar resposta às novas exigências regulamentares?

- Poderemos assegurar que a instituição está preparada e dotada dos meios tecnológicos e humanos para dar resposta às novas exigências ou tem a instituição previsto um aumento (a decorrer ou já ocorrido) nos custos de desenvolvimento de *software* e/ou aplicações/ferramentas que deem resposta ao exigido? Ou seja, verifica-se ou prevê-se investimento tecnológico para atender às novas exigências regulatórias?

- Sob o mesmo tema, e pelas mesmas razões, o banco teve necessidade de recorrer a serviços externos/*outsourcing* no sentido de apoiarem a mudança e implementação de muitos dos novos requisitos e exigências regulamentares e de supervisão?

- Essa falta de estabilização na informação que é solicitada, não poderá ser um entrave á estabilidade dos reportes nas instituições, com todos os custos de estrutura inerentes a cada alteração (custos pessoal e administrativos/tecnológicos) a terem de ser feitos e suportados por estas?

Face às novas exigências de regulação e de supervisão, ocorreram grandes transformações na organização de um banco. Criou-se uma situação, que de momento se apresenta como consumada e não reversível, que é o facto de termos mais recursos afetos a tarefas de *back office* que a tarefas ligadas à parte comercial. A estes, acresce a necessidade/obrigatoriedade de segregação de funções essenciais (auditor interno, *compliance*, analista de riscos), tendo sido determinado pela supervisão que algumas destas funções devem ter um carácter de exclusividade, isto é, não podem desempenhar mais nenhuma função para além da função específica que lhes foi designada. Sabendo que existem bancos com variadas dimensões, não deveria o Banco de Portugal ser sensível a isso e criar ou um regime de exceção, para instituições de reduzida dimensão, ou permitir a afetação de mais alguma ou algumas tarefas que não colidam com a atividade principal adstrita ao colaborador.

Nota: corre-se o risco de uma entidade de pequena dimensão, ter um colaborador, que pela reduzida dimensão da entidade, apenas tem trabalho nessa tarefa, para lhe ocupar um dia por semana.

- Tal situação parece razoável e deve ser aplicada sem exceções? Como ultrapassá-la?

- Face ao anteriormente exposto, e mesmo sendo a banca portuguesa reconhecida como uma das mais inovadoras, poderá o excesso de regulação, limitar a criatividade, o raciocínio crítico e a capacidade de reflexão dos trabalhadores, ao estarem apenas a ser reativos às novas e inúmeras exigências a nível de reporte (financeiro, prudencial, *compliance*, controlo interno, auditoria interna, gestão riscos)?

- Analisando em concreto o caso português, podem as especificidades e a dimensão reduzida das instituições nacionais e seu mercado de atuação mais pequeno (face à banca

européia), condicionar e sobrecarregar as instituições financeiras portuguesas, isto é, poderão as instituições financeiras nacionais de menor dimensão (face a outra banca europeia) sofrer um maior impacto das alterações emanadas pelo BCE e EBA, os quais se aplicam a todo o espaço euro?

O prémio Nobel da Economia 2014 Jean Tirole defendeu que às autoridades cabe encontrar o equilíbrio entre uma regulação excessiva, que impossibilita a inovação e o empreendedorismo, e uma regulação demasiado fraca, que deixa os riscos sistémicos acumularem-se.

No fundo e apesar das críticas ao excesso de regulação e supervisão, transmite a ideia de encontrar-se um ponto de equilíbrio, que permite maior controlo e monitorização dos riscos, sem «amordçar» as instituições financeiras. Ou seja, que exista a mesma qualidade e grau de exigência, mas com menos quantidade.

Com todos os ganhos que se poderiam ganhar em produtividade e não afetando a qualidade da informação, as instituições poderiam tentar sensibilizar as autoridades reguladoras a poder condensar e consolidar informação que é solicitada e que por vezes aparenta estar a ser reportada de forma repetida, seja em reportes diferentes, seja para entidades e departamentos diferentes. Em conjunto com as entidades de supervisão e sobre a sua coordenação, poder-se-ia formar equipas de trabalho multidisciplinares onde a troca de experiencia e os pontos de vista das instituições financeiras fosse transmitido,

- Sabendo que há sempre espaço para melhorar, concorda com a opinião acima descrita? Ou o caminho poderá ser outro?

A fundamental importância da contabilidade financeira na decisão de gestão:

- A administração considera a área financeira como um sector chave da sua instituição? Partilha das várias opiniões acima que convergem no sentido de que órgãos sociais com conhecimentos técnicos na área financeira/contabilidade podem minorar riscos de gestão?

Papel da banca na economia nacional/resiliência das instituições de crédito:

Condicionados pelo BCE, UE e FMI, os governos têm o dilema de cortar despesa pública ou serem eles a estimular a economia, com investimento publico. Têm existido vozes favoráveis a ambas as posições, inclusive a nível internacional, nomeadamente nos EUA, com economistas, políticos e banqueiros em ambas posições.

Quando nos são dadas ou impostas orientações para cortar na despesa pública, como manter o Estado como catalisador de estímulo ao investimento? Terão que ser os bancos, a impulsionar as empresas e os particulares (consumidores privados) a terem esse papel, por iniciativa privada e não como consequência de estímulo publico? Incentivar ou cortar?

- Na sua opinião deve ser o Estado o maior impulsionador da nossa economia que tarda a acelerar? De que modo o poderá fazer, dadas as condicionantes?

- Não podem ou devem os bancos ter um papel primordial ou bastante importante, incentivando ao investimento privado? De que modo o poderão fazer?

A crise económica/financeira iniciada em 2008 tem levado a um novo redimensionamento da banca, com o encerramento de balcões, fusões entre instituições e alienações de sectores de negócios, como a atividade de seguros.

- Tem a sua instituição tido especial atenção numa possibilidade de redimensionar sua instituição ou negócio?

- Está atento a uma potencial boa oportunidade que possa surgir?

Responsabilidade social:

«O primeiro passo no programa de cinco passos de Friedman para a recuperação económica é a formação e a educação da população». Sejam os colaboradores, no sentido do impacto direto na capacidade e desempenho da empresa, seja no sentido de reduzir a iliteracia financeira da população (desde escolas, empresas e centro de idosos).

É factual, que continua a verificar-se uma grande iliteracia financeira, por parte dos clientes bancários (apesar do surgimento de algum apoio que tem vindo a aparecer, como é o caso do portal do cliente bancário, criado pelo BdP.

- A sua instituição é sensível a esta matéria perante os seus clientes (ou potenciais), ou seja, tem em especial atenção as necessidades de informação a prestar, sendo pró-ativa na sua divulgação, a qual poderá mesmo ter uma vertente não só pedagógica, mas também social (exemplo: através do *site* da instituição, formação nas escolas, ...)?

- Sabendo do peso e influência dos *media*, está a instituição atenta e aderente a iniciativas de responsabilidade social, para com sua comunidade? De que forma o fazem?

- Derivado, nos últimos anos, ao aumento de desemprego, de pessoas carenciadas e do aumento da idade média da população nacional, a instituição, nos últimos anos, aumentou seus apoios de âmbito social, seja com donativos, apoios a instituições solidariedade social e outras?

Têm-se vindo a registar problemas graves de dificuldades financeiras (em pessoas empregadas), com sobre-endividamento e perda de rendimentos (pelo elevado aumento de impostos que reduziu poder de compra), chegando mesmo a verificar-se a existência de trabalhadores de instituições financeiras (colaboradores que se encontram com contractos de trabalho em *full time*) em estado ou situações precárias próximas do limiar de pobreza.

- Dessa forma e pela sua importância como exemplo de responsabilidade social, é importante conhecer se a instituição (a administração e em especial, sua área ou direcção de recursos humanos) tem estado atenta a sinais que possam daí advir, de forma a agir com rapidez a uma situação de crise, com algum colaborador?

- Está a área ou direcção de recursos humanos/pessoal preparada para monitorizar e detetar a probabilidade de ocorrência de alguma situação de deterioração social-económico-financeira de um seu colaborador?

- Existe formação interna sobre os riscos de sobre-endividamento?
-

Relação banca/clientes:

No final de Abril 2015, foi publicado o relatório da supervisão comportamental da atividade em 2014, que evidenciava uma redução nas incidências detetadas e nas coimas aplicadas, referindo no comunicado do Banco de Portugal que «o número de reclamações de clientes bancários sobre produtos e serviços diminuiu 21%, num contexto de maior estabilidade das normas aplicáveis aos mercados bancários de retalho». Este aparenta ser já um resultado de maior e melhor preparação das instituições na divulgação de informação aos clientes e nos procedimentos de *compliance* e controlo interno dos bancos.

- No âmbito do novo quadro de exigências regulatórias, qual tem sido a postura da instituição financeira, de forma a mitigar esses impactos e riscos de incumprimento subjacentes (*compliance*), isto é, no sentido de dar resposta atempada/em tempo útil e com informação de qualidade (fiável e fidedigna)?
-

- Devido à dispersão e complexidade da informação bancária, tem a instituição acautelado e apoiado a formação interna e externa, de modo a capacitar seus colaboradores dos meios intelectuais e críticos de forma a responder às exigências (não só de pessoal de *back office*, como dos colaboradores de *front office*, nomeadamente nas exigências de *compliance* e de divulgação de informação ao cliente)?
-

Relação banca/media:

- O que fazer para melhorar a imagem da banca, sabendo que o primeiro passo é o de prevenção e evitarmos que ocorram novas situações de *default* de instituições financeiras? Como prevenir?
-

- A crise tem levado a atitudes mais conservadoras da instituição, como um sistema de autodefesa ou a ideia a prevalecer e a transmitir à economia deverá ser positiva, no sentido de aumentar a confiança e o investimento, devendo a banca dar o exemplo, como motor impulsionador da economia que representa?

Sabendo que estas situações de crise de confiança são reflexo dos escândalos ocorridos nestes últimos anos, levando a um receio de perda generalizado, como transmitir e tranquilizar os clientes, acionistas e investidores, que não devemos generalizar e que o sistema financeiro é resiliente e cada vez mais transparente?

Relação com clientes:

- A função estratégica de um banco passa por construir e cimentar laços e relações pessoais com os clientes. Estando num mundo cada vez mais impessoal e individualista, julga que este lema ainda se mantém atual, devendo incentivar a relação de proximidade com nossos clientes?

- Os elevados padrões de exigência (na regulação e supervisão), mesmo a nível de *front office*, onde para abrir uma simples conta de depósito á ordem poderemos demorar quase uma hora, não poderão colocar em causa um dos fatores de sucesso da banca, primar e oferecer um serviço de excelência a nossos clientes?

- Face ao aumento das exigências de supervisão e regulação, tornou-se mais difícil para o banco, conseguir que os colaboradores mantenham o enfoque no essencial: a sua principal função é social – ajudar os clientes a progredir e a crescer? A chamada “orientação para o cliente”.

Colaboradores:

Face a tantas pressões e exigências, o erro, mesmo não premeditado, está potencialmente presente.

No final de 2014, foi publicado pela *Association of Certified Fraud Examiners* (ACFE), o estudo sobre a fraude a nível global “*Report to the nations on occupational fraud and abuse*”, o qual refere que os serviços financeiros são os que têm o maior numero de casos de fraude reportados. Para além das evidências de controlo e de auditoria interna, com

maior ênfase na segregação de funções, a resolução de parte das situações dependerá sempre do fator humano.

- Tendo a noção de que o custo da fraude é enorme, não só a nível reputacional, como financeiro, venho questionar se é sensível ao tema e se face a isso, tem a Instituição inculcado em seus colaboradores elevados padrões de comprometimento e de sentido de responsabilidade, divulgando e transmitindo qual a missão e os valores pelos quais a entidade se rege?

Com as constantes alterações na regulação e na supervisão (reporte financeiro e prudencial, *compliance*, controlo interno), com cada vez mais exigências em prazos mais curtos, a necessidade de adquirir novos conhecimentos e solidificar os já adquiridos, é essencial que esteja à altura das circunstâncias. Isto é, é fundamental a experiência conciliada com conhecimentos técnicos sólidos.

- Está a instituição sensível a este tema, seja por formação interna e externa aos seus colaboradores, seja por iniciativa da instituição, seja por iniciativa destes?

- A entidade fomenta e estimula essa necessidade internamente? Seja através de apoios à formação, seja por incentivos à progressão interna?

Num mercado de enorme concorrência e de margens mais curtas, a necessidade de inovar e de diferenciação da concorrência é fundamental. Em complemento às questões anteriores é estimulada a criatividade e pró-atividade de seus colaboradores? De que forma o conseguem e como os motivar a ir mais além dos seus objetivos pré-definidos?

Como complemento aos incentivos a colaboradores, concorda com a frase «a ambição, se não for desmedida, pode ser um bom impulsionador ao autodesenvolvimento»?

As chefias superiores e intermédias são elas próprias incentivadas a fomentar essa pró-atividade e a inovar, ajudando a potenciar o capital organizacional, humano e tecnológico da instituição?

Crédito:

- Face a este potencial aumento de encargos, nos custos de estrutura do banco, a juntar às limitações de *spreads* e taxas aplicáveis a clientes, não estará subjacente um risco de redução nos resultados da instituição financeira, face à conjuntura económica de deflação, como diminuição de novas operações de crédito e a consequente redução da margem financeira e complementar, com reflexo, num menor produto bancário do banco, podendo por em causa a solvabilidade dos bancos?

A alteração aos critérios e métodos de mensuração da imparidade da carteira de crédito, resultantes da carta circular 2/2014/DSP, de 26 de Fevereiro do Banco de Portugal, originou nas contas do exercício de 2014, o elevado reforço de imparidades sobre crédito e o consequente aumento do custo do risco de crédito (relatório de estabilidade financeira do Banco de Portugal - Maio 2015).

- Dessa forma, ao aumentar o custo do crédito, existe a possibilidade de os bancos ajustarem suas margens (cada vez mais mitigadas), nomeadamente nos *spreads* (margem financeira) e nas comissões (margem complementar), encarecendo as operações de crédito para o cliente?

Pela experiência, é factual que os mercados financeiros atuam e alteram com grande rapidez, o que ontem parecia ser verdade absoluta, hoje pode já não se aplicar, o que implica constante atualização e um “estar sempre atento” às novidades e mudanças. Foi assim com o paradigma da liquidez, onde há poucos anos com a necessidade de desalavancar balanços, o preço do dinheiro aumentou, gerando uma luta enorme pela captação de recursos/depósitos. Hoje, com os rácios de alavancagem das instituições mais baixos, existe uma elevada liquidez em circulação no sistema financeiro, seja pelo menor consumo, seja pelo BCE a injetar liquidez, através de compra de dívida pública e concessão de linhas de crédito à banca (exemplo: TLTRO).

- Sabendo que o objetivo do banco regulador europeu é que essa liquidez passe para a economia real e que está monitorizando os bancos no sentido de verificar isso mesmo

(através dos fluxos de crédito reportados nas Estatísticas Monetárias Financeiras), o que tem feito a instituição nesse sentido?

- Como tem sido a concessão de crédito para a instituição, sabendo que a economia nacional continua com sinais ténues de crescimento, face a esta pouca procura (pelo menos, procura de qualidade e não de clientes de risco elevado, já com indícios de incumprimento)?

- Há um esforço e enfoque em determinados nichos de negócio ou de clientes, que se aponte como tendo maior potencial de crescimento?

De acordo com últimos dados, apontam para um aumento neste ano de 2015 no consumo e investimento privado.

- Tem a vossa instituição notado essas mudanças, com o impacto positivo no aumento de crédito concedido, ou ainda não podemos aferir estarmos a mudar de ciclo, pois os aumentos verificados são ainda muito ténues?

Num mercado com clientes mais conhecedores, com noção de seus direitos e dos conceitos das diferentes taxas (TAE, TAN, TAEG), basta uma décima para se ganhar e perder um cliente.

- Assim, com as quebras nas margens, somado às baixas taxas de referência e forte concorrência, como consegue a entidade ser concorrencial e gerar ganhos com as suas operações de crédito?

- Com forte contenção de gastos e otimização de seus recursos humanos e tecnológicos, de forma a minimizar o impacto para o cliente?

Atendendo a que regulamentarmente foram impostos tetos aplicáveis aos *spreads* de algumas tipologias de crédito, acrescido do anteriormente referido, o retorno é cada vez

menor. Dessa forma, a possibilidade de incumprimento ou *default* tem hoje um risco potencial mais elevado.

- Está a entidade atenta e mais criteriosa na decisão de concessão de crédito, seja na obtenção de mais e melhor informação para uma tomada de decisão consciente, dotando sua direção de crédito dos meios humanos e técnicos para o fazer?

Mesmo sabendo que a banca é um exemplo de inovação e tem de estar constantemente a reinventar-se, estas mudanças extremas, têm gerado impactos nos custos de estrutura, somados aos custos que resultam das alterações da regulação. Ainda que a política geral seja a de que o custo do dinheiro está baixo (por força do excesso de liquidez no mercado) e tem sido forte a concorrência e pressão em baixar cada vez mais os *spreads* de crédito, torna-se importante fazer a questão.

- A instituição prevê repercutir esses custos de estrutura aos seus clientes, seja com aumento de *spreads*, seja através da margem complementar (comissões)?

O Governador do Banco de Portugal, em Dezembro de 2014, no XI Fórum Banca colocou a seguinte questão: «É aceitável que um banco financie entidades não financeiras de um mesmo conglomerado?». A questão resultou dos critérios de transparência, necessários ao sistema bancário e questionava a concessão de crédito de um banco a uma entidade do seu Grupo económico.

De notar que as transações entre entidades do grupo são escrutinadas no âmbito da auditoria às contas consolidadas.

O que pensa sobre o assunto. Concorde com a concessão de crédito intragrupo, ou apenas de uma forma mais limitada e controlada?

Depósitos:

Constata-se que as taxas de referência da Euribor se mantêm muito baixas, não se vislumbrando quando poderão aumentar, o que associado ao “dinheiro barato” injetado pelo BCE, remete as taxas de remuneração de depósitos para valores igualmente baixos.

- Sabendo que a volatilidade dos mercados tem levado a alterações de perfil dos clientes (atuais e potenciais) para um perfil mais conservador, está a instituição atenta às mudanças de perfil que possam verificar-se com seus clientes (atuais e potenciais) e pronta a responder a suas expectativas e desejos, mesmo sabendo que taxas elevadas e baixo risco é difícil de conjugar, isto é, tendo consciência de ser difícil de «ter sol na eira e chuva no nabal»?

- Em resumo, tem a instituição, um leque de oferta variado e versátil que vá ao encontro das necessidades específicas de cada cliente?

- Concorde que uns dos maiores desafios provem dos novos hábitos dos consumidores?

- De que forma o consegue? Oferecendo que tipo de soluções? Emissão de obrigações ou títulos de investimento? Produtos fora de balanço?

A próxima questão prende-se às resistências que possam verificar-se de clientes com um perfil clássico, que hoje em dia continuam apenas a querer aderir a produtos tipo “depósito a prazo clássico”, com capital garantido e taxa fixa pelo período/prazo contratualizado.

- A receptividade dos clientes à vossa oferta tem sido positiva?

Análise de riscos:

- Será que o desenvolvimento de ferramentas de avaliação de risco, para dar resposta às necessidades de reporte da supervisão, no que respeita a análise de risco, poderá levar as pessoas a pressuporem de que o risco é agora mais fácil de controlar?

- Poderá verificar-se um efeito inverso, de descurar a análise, quando se pensar que as ferramentas e os automatismos estabilizarem?

- Num mercado dinâmico e inovador como o financeiro, não podem, como em situações passadas, surgir novas situações de risco ou *stress*?

De acordo com os critérios de análise de risco de crédito, que agravaram as imparidades sobre o crédito, tiveram o efeito de aumentar o custo do risco de crédito, já no exercício de 2014 (Fonte: Relatório de Estabilidade Financeira BdP – Maio 2015).

- Não colocando em causa a sua mensuração, este aumento de custos não poderá vir a ser refletido no cliente, por força de encarecer o custo do crédito para o banco. Podendo assim o banco ter de repercutir no *spread* ou no comissionamento esse custo?

Com o início da crise financeira e a assunção dos critérios prudenciais de Basileia III, passou a ser dada especial atenção ao risco de liquidez. Nesse sentido, a banca portuguesa teve necessidade de ajustar o rácio de liquidez, desalavancando seu balanço. De acordo com o Banco de Portugal, essa desalavancagem foi conseguida na generalidade, tendo o rácio crédito-depósitos passado de 162% em 2009 para apenas 107% em 2014.

- Atendendo a que estávamos numa conjuntura de recessão, como foi possível ao banco corrigir esse rácio? Mediante a captação de recursos/depósitos a clientes, fomentando um incentivo à poupança?

Órgãos sociais – elegibilidade e idoneidade:

O sector bancário esteve sempre sobre pressão dos *media*, fosse em fases de crescimento, por pura inveja, ou agora, por associar que são uma das causas e não consequências da crise.

Acrescem as notícias pouco abonatórias de atitudes de banqueiros pouco recomendáveis, que mesmo como exceção, são de imediato generalizadas pelos *media*.

Sob o tema da reputação da banca e consciente da sua importância, a União Europeia (Diretiva 2013/36/EU) e o Banco de Portugal, através da alteração ao Regime Geral das Instituições de Crédito (RGICSF), publicou o artigo 30º-D dedicado em exclusivo aos requisitos de idoneidade dos Órgãos Sociais.

- Poderão as alterações emanadas do novo Regime Geral das Instituições de Crédito e Sociedades Financeiras (RGICSF), resultantes da transposição de normas comunitárias para a lei portuguesa, os quais transmitem a ideia e necessidade de maior profissionalismo

e responsabilidade dos Órgãos Sociais de uma instituição financeira, trazer uma melhor transparência e melhoria na imagem do gestor bancário (desgastada com casos BPP, BPN e mais recentemente comissão de inquérito BES/GES)?

- Está sensível ao tema do escrutínio que é feito diariamente a todos os elementos dos Órgãos Sociais de qualquer instituição financeira? Sabendo que hoje em dia, é fundamental liderar pelo exemplo, tem havido uma partilha desta preocupação com seus pares?

- E essa preocupação tem sido transmitida aos colaboradores, passando a mensagem de que sua postura e atitudes, mesmo fora do local de trabalho, estão sempre em escrutínio e quaisquer ações menos pensadas podem gerar um impacto negativo na imagem da instituição?

- Face aos mais elevados padrões de exigência no acesso à profissão de gestor e administrador de uma instituição financeira, com maior enfoque na total disponibilidade (exclusividade), formação académica na área financeira (qualificação profissional) e na idoneidade, considera que este “maior profissionalismo” pode ter impactos na banca que ajudem a mesma a se reinventar e a rejuvenescer, que possam trazer novas ideias ou possam levar os bancos a modificarem seu modelo de governação?

- Julga que o impacto será reduzido ou acentuado, na banca nacional?

- E, na sua opinião, o mesmo deverá ser positivo ou negativo?

Modelo de regulação e supervisão nacional:

Há quem advogue a alteração de modelo de regulação e de supervisão ao nível nacional, para um modelo parecido com o aplicado na Holanda – modelo *twin peaks* - de apenas duas entidades supervisoras.

Chegou mesmo a ser projeto e a estar em consulta pública a nível nacional (em 2009), uma alteração ao modelo de regulação das atividades financeiras, com a adoção do modelo *twin peaks*.

- O que considera sobre o tema, atendendo a que a maior parte dos países europeus tem apenas uma entidade reguladora a nível nacional?

Os Grupos financeiros são muito heterogéneos, com empresas de vários ramos de atividades financeiras, como banca, seguros, sociedades gestoras de fundos de investimento e sgps, juntamente com empresas de prestação de serviços para o grupo não financeiras, o que cria dificuldades na análise de contas consolidadas dos Grupos Financeiros, sob a supervisão de várias entidades diferentes e independentes entre si.

- Face ao acima referido, concorda que a redução do número de entidades de supervisão poderia tornar a supervisão mais eficiente? Ou seria melhor manter e dar estabilidade ao atual modelo?

- Dadas as especificidades das atividades sob a alçada de cada uma das atuais entidades de supervisão, pela sua grande dimensão e pelas suas especificidades (que é um critério de diferenciação entre elas), uma alteração de modelo, poderia criar o risco de tornar ingeríveis cada uma das novas entidades supervisoras, podendo tornar-se estas demasiado grande e ingeríveis?

Respondendo às questões tema da dissertação:

- Existe um excesso de regulação e de supervisão que poderia ser ajustado e redimensionado?

- Poderá o mesmo condicionar a gestão estratégica dos bancos e limitar a sua eficiência?

Em complemento à questão anterior e como nota final.

- Concorda com a premissa: Bancos estáveis e prudentes, mas ao mesmo tempo inovadores e ágeis?

Questionário respondido por:

Nome: _____

Instituição Financeira: _____

Grato pela atenção e precioso tempo dedicado a este trabalho.

Com os votos do maior sucesso pessoal e profissional

Subcrevo-me com elevação,

Carlos Pica

ANEXOS

Entrevistas

Anexo I – Sr. António José;

Anexo II – Eng.º Fernando Faria de Oliveira;

Anexo III – Eng.º Licínio Pina;

Anexo IV – Eng.º Luís Mira Amaral.

(Página proporcionadamente deixada em branco)



Projeto de dissertação de mestrado

REGULAÇÃO E SUPERVISÃO: ALAVANCA OU TRAVÃO À EXCELÊNCIA DO DESEMPENHO NOS BANCOS?

No âmbito da dissertação de mestrado, sob o tema «Regulação e supervisão: Alavanca ou travão à excelência do desempenho nos bancos?», torna-se necessário e importante aferir a opinião e a perceção da administração das principais instituições financeiras nacionais, sobre as alterações na regulação e supervisão que foram e têm vindo a ser regulamentadas e exigidas à banca, bem como está a decorrer a sua adaptação e os impactos a esta.

Dessa forma, e com especial enfoque em dois temas, na alteração ao Regime Geral das Instituições de Crédito e Sociedades Financeiras (RGICSF) e nas novas obrigações (principalmente a nível de reporte prudencial e financeiro) decorrentes das exigências de regulação do novo organismo – a *European Banking Authority* (EBA), pretende-se colocar algumas questões que, sendo acima de tudo, de âmbito geral da gestão organizativa, devem ter como alvo quem hierarquicamente estará melhor preparado para lhes dar resposta, pela visão global estratégica que terá da entidade que representa (*CEO Chief Executive Officer*).

Pretendeu-se não ser exaustivo, mas sim, dar antes de cada questão, um enquadramento que pudesse auxiliar e servir de mote ao tema, fundamentando a razão e necessidade da questão.

O tema em causa, não visa questionar as decisões, mas sim, atestar seus impactos (sejam eles positivos ou negativos) e se possível verificar melhorias possíveis de adaptação a estas.

Agradeço desde já a atenção e precioso tempo que será dispensado da sua parte, com este tema.

Questões colocadas:

Organização e alterações estruturais:

- Resultante da crise financeira, iniciada em 2008, têm vindo a surgir alterações profundas na regulação e supervisão bancária. Poderá dar-nos uma opinião sobre a mesma, isto é, como tem visto as alterações constantes surgidas na supervisão e regulação?

Numa resposta concreta para explicar, podemos dizer que antes não havia trancas nenhuma na porta e de repente puseram cinco trancas na porta e agora nem conseguem abrir a porta. É um pouco do que foi feito. Havia pouco controlo, onde deixavam passar muita coisa e agora há legislação a mais, onde para fazer funcionar qualquer coisa é complicado. Para mim é um problema que o banco central não está a ver bem. Tanto quer controlar que asfixia e complicam as coisas sem necessidade de tanto controlo, por vezes repetido, em duplicado. Por exemplo para depositar mil euros é preciso preencher inúmeros papéis. Para quê? O cliente vai lê-los todos? Não se poderia resumir?

Na minha opinião, quem legisla - o supervisor, deveria vir para o terreno, para ver e perceber na prática, o que custa aos bancos.

- Concorda que é inevitável e que as mesmas são necessárias e incontornáveis?

Claro que sim. Não havia legislação nenhuma, por isso era necessário fazer alguma coisa. Só que algumas são exageradas, passando do oito para o oitenta, sem ter-se o bom senso de ver o que realmente era preciso. Tanto se quis proteger o cliente, que em alguns casos o que estamos é ainda mais a asfixiar e a complicá-lo com tanta informação desnecessária, que se poderia resumir em muito menos papel.

- Atendendo à imagem negativa transmitida, pelos casos sobejamente conhecidos, a nível internacional e nacional (BPP, BPN e BES/GES), poderão estas alterações regulatórias ajudar na promoção/melhoria na “imagem” das instituições financeiras, perante os *media*, seus clientes e perante a economia (em resumo, a todos os *stakeholders*)? No fundo,

transmitindo um sinal de “transparência” da informação e de uma gestão mais controlada e escrutinada?

Só se for perante os *media*, mas os *media* não fazem negócios. Só no sentido de transparência, mas não há necessidade de tanta burocracia para se demonstrar transparência. Ser transparente não quer dizer mais burocracia.

- Poderão estas medidas e alterações na regulação e supervisão nacional e europeia serem entendidas como que uma certificação de qualidade dos bancos a nível nacional e europeu e melhorar o prestígio dos reguladores e banca?

Sim, mas mais pelos *media*. Pois para fazer e controlar bem o que se quer, não é preciso tanta legislação. O prestígio está mais no cliente sair satisfeito que na burocracia que temos que fazer.

Impactos da regulação e supervisão:

- Esta sobrecarga de reportes (que implica mais tempo de dedicação por parte dos recursos à disposição da instituição) tem levado a instituição a aumentar os seus custos com pessoal (ou a prever fazê-lo)?

Derivado ao esforço de informatização que se tem vindo a fazer na Caixa Agrícola, não. Tem ajudando a que não se note grande aumento ou sobrecarga no trabalho.

- Ou por outro lado, tem levado o banco a equacionar e otimizar seus recursos humanos, através de reorganização interna e reafecção nas tarefas do pessoal ou alocação dos colaboradores a novas tarefas/funções, gerando alterações na orgânica da instituição financeira?

Sim, isso tem-se verificado. A realocação de recursos de uns locais para outros, isto é, de umas tarefas que desempenhavam para outras, agora com maior necessidade. Não evita que não tenha custos acrescidos, com papel, mais horas de trabalho. Algo que poderia ser dinamizado para outras situações. Quando se está a fazer reportes, não se pode fazer outra coisa.

Tem-se verificado na banca a necessidade de desenvolvimentos a nível informático, nomeadamente por necessidade de convergência e consolidação de informação, a qual, em muitas situações se encontra dispersa por várias aplicações informáticas.

O próprio Governador do Banco de Portugal Dr. Carlos Costa referiu que «não há boa supervisão sem boa informação».

A insuficiente qualidade das bases de dados, é ela, uma limitação que coloca obstáculos ao desenvolvimento e alinhamento estratégico da entidade, e na sua tomada de decisão. Sendo hoje em dia uma peça bastante importante também para o reporte de informação financeira, prudencial, estatística e de gestão, há um esforço na instituição, no sentido de atualizar e completar informação das bases de dados de clientes, seja junto dos balcões, seja através do *compliance* ou auditoria interna.

Existe hoje plena consciência das necessidades a nível de reporte e de que uma excelente qualidade das bases de dados é uma forma de mitigar os seus riscos, melhorando a qualidade da informação em suas análises de riscos.

- Teve a vossa instituição necessidade de proceder a alterações ao nível dos sistemas de informação e melhoria da qualidade de sua base de dados, para dar resposta às novas exigências regulamentares?

Sim. Aliás há sempre necessidade contínua de atualizar os sistemas informáticos e a informação neles contida, de forma a dar as respostas que precisamos. Á medida das necessidades que nos são exigidas ou que verificamos que deveremos ter, por nossa iniciativa. É uma dinâmica que tem de estar sempre constante.

- Poderemos assegurar que a instituição está preparada e dotada dos meios tecnológicos e humanos para dar resposta às novas exigências ou tem a instituição previsto um aumento (a decorrer ou já ocorrido) nos custos de desenvolvimento de *software* e/ou aplicações/ferramentas que deem resposta ao exigido? Ou seja, verifica-se ou prevê-se investimento tecnológico para atender às novas exigências regulatórias?

Isso não tenho dúvidas. Até pelo que referi atrás.

- Sob o mesmo tema, e pelas mesmas razões, o banco teve necessidade de recorrer a serviços externos/*outsourcing* no sentido de apoiarem a mudança e implementação de muitos dos novos requisitos e exigências regulamentares e de supervisão?

Nos últimos tempos não temos recorrido a *outsourcing*. Utilizamos a prata da casa. Temos também o apoio do nosso revisor de contas e da parte da informática, mas não precisamos de recorrer a mais ninguém, por nenhuma situação especial, como as novas exigências supervisão.

- Essa falta de estabilização na informação que é solicitada, não poderá ser um entrave á estabilidade dos reportes nas instituições, com todos os custos de estrutura inerentes a cada alteração (custos pessoal e administrativos/tecnológicos) a terem de ser feitos e suportados por estas?

Claro que se houver estabilidade, será mais fácil ou levará a que com o tempo e experiencia se melhore. Agora se estiverem sempre a mudar, tornará mais difícil e complicado.

Face às novas exigências de regulação e de supervisão, ocorreram grandes transformações na organização de um banco. Criou-se uma situação, que de momento se apresenta como consumada e não reversível, que é o facto de termos mais recursos afetos a tarefas de *back office* que a tarefas ligadas à parte comercial. A estes, acresce a necessidade/obrigatoriedade de segregação de funções essenciais (auditor interno, *compliance*, analista de riscos), tendo sido determinado pela supervisão que algumas destas funções devem ter um carácter de exclusividade, isto é, não podem desempenhar mais nenhuma função para além da função específica que lhes foi designada. Sabendo que existem bancos com variadas dimensões, não deveria o Banco de Portugal ser sensível a isso e criar ou um regime de exceção, para instituições de reduzida dimensão, ou permitir a afetação de mais alguma ou algumas tarefas que não colidam com a atividade principal adstrita ao colaborador.

Nota: corre-se o risco de uma entidade de pequena dimensão, ter um colaborador, que pela reduzida dimensão da entidade, apenas tem trabalho nessa tarefa, para lhe ocupar um dia por semana.

- Tal situação parece razoável e deve ser aplicada sem exceções? Como ultrapassá-la?

Parece-me que deveriam atender à dimensão das instituições. O banco central deveria ter em atenção que há bancos e bancos, isto é, há regras e exigências aplicada a grandes bancos que não se podem aplicar a uma caixa agrícola. A dimensão é completamente diferente.

No que respeita às caixas agrícolas, é preciso ver que se não fossem elas, muita coisa hoje não estaria feita e não estaríamos no nível a que estamos hoje nas exportações, se não fosse a banca nacional e em especial, os bancos locais, que normalmente desenvolvem uma atividade muito importante no apoio a empresários novos que vão aparecendo e que a banca local vai apoiando e que se vão desenvolvendo, com apoio dessa banca, nem que seja pelo facto do conhecimento pessoal de proximidade, pois se fossem à outra banca dificilmente teriam acesso a crédito, nem sequer os recebiam.

Essa banca local foi mesmo criada para que os pequenos se possam desenvolver, que funciona muito no conhecimento pessoal, na capacidade e histórico dele e a supervisão não percebe isso.

Esse conhecimento pessoal de quem é, donde veio, o que é que faz, o que é que já fez. É isto que leva a conhecer melhor e decidir se vamos ou não apostar nele. Muitas vezes aparecem grandes empresários que começaram assim, dando-lhes a mão pela primeira vez e apostando neles.

- Face ao anteriormente exposto, e mesmo sendo a banca portuguesa reconhecida como uma das mais inovadoras, poderá o excesso de regulação, limitar a criatividade, o raciocínio crítico e a capacidade de reflexão dos trabalhadores, ao estarem apenas a ser reativos às novas e inúmeras exigências a nível de reporte (financeiro, prudencial, *compliance*, controlo interno, auditoria interna, gestão riscos)?

Pode, pois o que se verifica é que andamos muitas vezes só atrás dos problemas, sem ter tempo para raciocinar e ponderar.

O problema é que quando se fazem estas leis, não se tem em atenção a dimensão dos países e as especificidades de suas instituições, muito uteis ao desenvolvimento económico do país.

- Analisando em concreto o caso português, podem as especificidades e a dimensão reduzida das instituições nacionais e seu mercado de atuação mais pequeno (face à banca europeia), condicionar e sobrecarregar as instituições financeiras portuguesas, isto é, poderão as instituições financeiras nacionais de menor dimensão (face a outra banca europeia) sofrer um maior impacto das alterações emanadas pelo BCE e EBA, os quais se aplicam a todo o espaço euro?

Nossa banca nacional funciona bem e é muito eficiente face a outros países, como por exemplo a banca espanhola, no entanto a nossa dimensão não consegue competir com as mesmas armas com a banca de outra dimensão como a francesa ou alemã.

O prémio Nobel da Economia 2014 Jean Tirole defendeu que às autoridades cabe encontrar o equilíbrio entre uma regulação excessiva, que impossibilita a inovação e o empreendedorismo, e uma regulação demasiado fraca, que deixa os riscos sistémicos acumularem-se.

No fundo e apesar das críticas ao excesso de regulação e supervisão, transmite a ideia de encontrar-se um ponto de equilíbrio, que permite maior controlo e monitorização dos riscos, sem “amordaçar” as instituições financeiras. Ou seja, que exista a mesma qualidade e grau de exigência, mas com menos quantidade.

Com todos os ganhos que se poderiam ganhar em produtividade e não afetando a qualidade da informação, as instituições poderiam tentar sensibilizar as autoridades reguladoras a poder condensar e consolidar informação que é solicitada e que por vezes aparenta estar a ser reportada de forma repetida, seja em reportes diferentes, seja para entidades e departamentos diferentes. Em conjunto com as entidades de supervisão e sobre a sua coordenação, poder-se-ia formar equipas de trabalho multidisciplinares onde a troca de experiência e os pontos de vista das instituições financeiras fosse transmitido,

- Sabendo que há sempre espaço para melhorar, concorda com a opinião acima descrita? Ou o caminho poderá ser outro?

Sim. Inclusive a nível administrativo, verifica-se que se poderia ganhar se o banco central percebe-se no terreno como a banca trabalha.

Ainda há pouco tempo um empresário estrangeiro dizia «você têm burocracia a mais. Querem investimento estrangeiro, regulem menos».

A fundamental importância da contabilidade financeira na decisão de gestão:

- A administração considera a área financeira como um sector chave da sua instituição? Partilha das várias opiniões acima que convergem no sentido de que órgãos sociais com conhecimentos técnicos na área financeira/contabilidade podem minorar riscos de gestão?

Sim, é uma das áreas chave. Claro que se não tiverem conhecimentos técnicos, pode ser mais difícil analisar as contas. Não significa é que tenham que ter “n” cursos e canudos, pois isso por vezes, não significa que saibam analisar a informação.

Papel da banca na economia nacional/resiliência das instituições de crédito:

Condicionados pelo BCE, UE e FMI, os governos têm o dilema de cortar despesa pública ou serem eles a estimular a economia, com investimento publico. Têm existido vozes favoráveis a ambas as posições, inclusive a nível internacional, nomeadamente nos EUA, com economistas, políticos e banqueiros em ambas posições.

Quando nos são dadas ou impostas orientações para cortar na despesa pública, como manter o Estado como catalisador de estímulo ao investimento? Terão que ser os bancos, a impulsionar as empresas e os particulares (consumidores privados) a terem esse papel, por iniciativa privada e não como consequência de estímulo publico? Incentivar ou cortar?

- Na sua opinião deve ser o Estado o maior impulsionador da nossa economia que tarda a acelerar? De que modo o poderá fazer, dadas as condicionantes?

Não, não concordo. O Estado tem que dar é as condições aos privados para o fazerem. O Estado é mau gestor e quando consegue gerir bem, gere muito caro. Com custos que o contribuinte é que tem de pagar. Portanto tem que dar é condições aos privados para funcionarem e fiscalizá-los. Ou no caso do sector financeiro, delega em entidades, como o BdP e a CMVM que fiscalizam pelo Estado.

- Não podem ou devem os bancos ter um papel primordial ou bastante importante, incentivando ao investimento privado? De que modo o poderão fazer?

Sim. Têm, continuam e continuarão a ter. Quem tem desenvolvido a economia é principalmente a banca. Foi um pouco fora de controlo, como falámos atrás, mas tem sido sempre a força económica para fazer o motor da economia andar.

Inclusive no meu caso, foi a banca que me ajudou a dar o primeiro impulso, por isso é sempre a banca o grande impulsionador duma economia, ajudando ao investimento e dando as ferramentas para trabalhar.

A crise económica/financeira iniciada em 2008 tem levado a um novo redimensionamento da banca, com o encerramento de balcões, fusões entre instituições e alienações de sectores de negócios, como a atividade de seguros.

- Tem a sua instituição tido especial atenção numa possibilidade de redimensionar sua instituição ou negócio?

A Caixa Agrícola tem uma contingência de estar limitada ao seu conselho, pelo que não pode crescer para fora dele.

Em termos de balcões colocou-se a hipótese de fechar um balcão que dava prejuízo, mas como era o único banco presente nessa localidade, ponderámos e decidir manter o balcão, para não privar a sua população de ter acesso a um banco. Não nos sentimos com coragem na única freguesia que estava mal. É nossa marca nas caixas agrícolas e faz parte do ADN, está nos nossos genes, prestar esse serviço às populações e chegar onde os outros não chegam.

- Está atento a uma potencial boa oportunidade que possa surgir?

Como referi acima, não é possível fazê-lo na caixa agrícola. Estamos limitados às paredes do conselho, pelo que isso nem se coloca.

Responsabilidade social:

«O primeiro passo no programa de cinco passos de Friedman para a recuperação económica é a formação e a educação da população». Sejam os colaboradores, no sentido do impacto direto na capacidade e desempenho da empresa, seja no sentido de reduzir a iliteracia financeira da população (desde escolas, empresas e centro de idosos).

É factual, que continua a verificar-se uma grande iliteracia financeira, por parte dos clientes bancários (apesar do surgimento de algum apoio que tem vindo a aparecer, como é o caso do portal do cliente bancário, criado pelo BdP.

- A sua instituição é sensível a esta matéria perante os seus clientes (ou potenciais), ou seja, tem em especial atenção as necessidades de informação a prestar, sendo pró-ativa na sua divulgação, a qual poderá mesmo ter uma vertente não só pedagógica, mas também social (exemplo: através do *site* da instituição, formação nas escolas, ...)?

Na questão anterior já estávamos a falar dum exemplo de responsabilidade social.

A relação de proximidade e sua responsabilidade social, faz-nos por exemplo que mantenhamos aberto um balcão numa freguesia, mesmo sem que o mesmo seja rentável. Isso faz parte da nossa cultura social, sendo o único banco na freguesia não queríamos privar sua população dessa referencia e ponto de apoio.

Quanto à formação, sempre apoiámos esclarecer os clientes, desde que eles estejam dispostos e queiram acatar isso, pois é preciso que também o queiram.

A Caixa Agrícola apoia as escolas do seu conselho, dentro do possível, com especial destaque dado ao apoio à escola profissional agrícola que como é óbvio faz parte até de nosso nome.

- Sabendo do peso e influência dos *media*, está a instituição atenta e aderente a iniciativas de responsabilidade social, para com sua comunidade? De que forma o fazem?

Sim. Sempre tivemos. Claro que dado um conselho desta dimensão é-nos difícil atender a uns, sem atender a todos. No entanto, sempre que podemos, ajudamos coletividades, lares, situações de emergência social, bombeiros, seja através de mecenato, seja por associar-nos a iniciativas de carácter social.

- Derivado, nos últimos anos, ao aumento de desemprego, de pessoas carenciadas e do aumento da idade média da população nacional, a instituição, nos últimos anos, aumentou seus apoios de âmbito social, seja com donativos, apoios a instituições solidariedade social e outras?

Como disse antes, sim. Apesar de estarmos num conselho com forte dinâmica e potencial, às vezes surgem situações às quais damos a nossa atenção, ajudando sempre no que pudermos. Estamos atentos e apoiamos socialmente pessoas do concelho, entidades, bombeiros, o hospital. Estamos inseridos na comunidade, por isso apoiamos muita coisa no social. Existem muitos outros balcões e agências de bancos, mas é à caixa agrícola que se dirigem logo.

Têm-se vindo a registar problemas graves de dificuldades financeiras (em pessoas empregadas), com sobre-endividamento e perda de rendimentos (pelo elevado aumento de impostos que reduziu poder de compra), chegando mesmo a verificar-se a existência de trabalhadores de instituições financeiras (colaboradores que se encontram com contractos de trabalho em *full time*) em estado ou situações precárias próximas do limiar de pobreza.

- Dessa forma e pela sua importância como exemplo de responsabilidade social, é importante conhecer se a instituição (a administração e em especial, sua área ou direcção de recursos humanos) tem estado atenta a sinais que possam daí advir, de forma a agir com rapidez a uma situação de crise, com algum colaborador?

Sim é verdade. Estamos atentos, mas sabe que pelas nossas especificidades e proximidade de estarmos numa Caixa Agrícola e num conselho, facilmente conseguimos conhecer não só nossos colaboradores, como sua família. É-nos assim mais fácil ter conhecimento imediato de alguma situação que mereça nossa atenção. Acredito que essa situação será mais difícil num banco de nível nacional, onde a dimensão é outra e é mais impessoal. Numa Caixa Agrícola será mais difícil não ter conhecimento de situações de sobre-endividamento.

- Está a área ou direcção de recursos humanos/pessoal preparada para monitorizar e detetar a probabilidade de ocorrência de alguma situação de deterioração social-económico-financeira de um seu colaborador?

Como lhe dizia, não é uma questão que se coloque, pois a proximidade e o conhecimento pessoal tornam fácil conhecer as pessoas e saber o que fazem. Claro que temos sabido nunca tirar o tapete a casos que possam surgir, seja por dilatação de prazos ou carência capital. Não vamos asfixiá-los se momentaneamente não podem pagar.

- Existe formação interna sobre os riscos de sobre-endividamento?

As pessoas estão conscientes desses riscos e suas consequências.

Relação banca/clientes:

No final de Abril 2015, foi publicado o relatório da supervisão comportamental da atividade em 2014, que evidenciava uma redução nas incidências detetadas e nas coimas aplicadas, referindo no comunicado do Banco de Portugal que «o número de reclamações de clientes bancários sobre produtos e serviços diminuiu 21%, num contexto de maior estabilidade das normas aplicáveis aos mercados bancários de retalho». Este aparenta ser já um resultado de maior e melhor preparação das instituições na divulgação de informação aos clientes e nos procedimentos de *compliance* e controlo interno dos bancos.

- No âmbito do novo quadro de exigências regulatórias, qual tem sido a postura da instituição financeira, de forma a mitigar esses impactos e riscos de incumprimento subjacentes (*compliance*), isto é, no sentido de dar resposta atempada/em tempo útil e com informação de qualidade (fiável e fidedigna)?

A caixa tem feito sempre muita formação interna e externa aos seus colaboradores preparando-os para responder a todas as exigências. Para além da atualização informação constante., investimento tecnológico

- Devido à dispersão e complexidade da informação bancária, tem a instituição acautelado e apoiado a formação interna e externa, de modo a capacitar seus colaboradores dos meios intelectuais e críticos de forma a responder às exigências (não só de pessoal de *back office*, como dos colaboradores de *front office*, nomeadamente nas exigências de *compliance* e de divulgação de informação ao cliente)?

A caixa investe bastante em formação dos seus colaboradores, em todas as áreas. Anda sempre alguém em formação, nomeadamente coordenado pelos recursos humanos com o IFB. Aliás existem x horas obrigatórias a serem dadas aos colaboradores.

Relação banca/media:

- O que fazer para melhorar a imagem da banca, sabendo que o primeiro passo é o de prevenção e evitarmos que ocorram novas situações de *default* de instituições financeiras? Como prevenir?

Por vezes prevenir é um pouco complicado, porque a banca por vezes não consegue fugir dessas situações. Depende por vezes da conjuntura da economia, ou seja, de fatores externos que os bancos não controlam. Veja o exemplo do que se passa na Grécia. Toda a banca grega pode falir e quem é que tem culpa? Não são os bancos.

O que se pode fazer para evitar. Acima de tudo bom senso. Mas não só dos bancos, mas de toda a economia e dos Estados, políticos e o próprio povo.

- A crise tem levado a atitudes mais conservadoras da instituição, como um sistema de autodefesa ou a ideia a prevalecer e a transmitir à economia deverá ser positiva, no sentido de aumentar a confiança e o investimento, devendo a banca dar o exemplo, como motor impulsionador da economia que representa?

A caixa sempre foi prudente, sempre tivemos essas atitudes mesmo antes e depois da crise. Uma instituição moderna, mas conservadora, porque não embandeiramos em arcos, ou nos deslumbramos em época farta. Portanto, acho que temos a estabilidade que hoje temos, devemos-lho necessariamente a esse sentido de prudência. Modernices, mas q.b.

Sabendo que estas situações de crise de confiança são reflexo dos escândalos ocorridos nestes últimos anos, levando a um receio de perda generalizado, como transmitir e tranquilizar os clientes, acionistas e investidores, que não devemos generalizar e que o sistema financeiro é resiliente e cada vez mais transparente?

O sistema financeiro é bom. Funciona bem. Não se deve é misturar as coisas, como acontece quando se mistura política com banca. Nunca corre bem. O sistema bancário assenta na confiança e é isso que se tem de transmitir aos clientes.

Relação com clientes:

- A função estratégica de um banco passa por construir e cimentar laços e relações pessoais com os clientes. Estando num mundo cada vez mais impessoal e individualista, julga que este lema ainda se mantém atual, devendo incentivar a relação de proximidade com nossos clientes?

Sempre foi, não há outra possibilidade sem ser assim. Tem que haver uma mútua confiança, para que a relação funcione bem, e a banca tem a obrigação de acompanhar o cliente, para saber se está a aplicar bem o que vai buscar ao banco. Quando não se fiscaliza às vezes há surpresas. É preciso ser uma confiança dos dois lados, pois têm que ser também os clientes, em quem o banco confiou dinheiro, que devem aplicar no investimento que foi razão do negócio.

No fundo, deve haver orientação para o cliente.

- Os elevados padrões de exigência (na regulação e supervisão), mesmo a nível de *front office*, onde para abrir uma simples conta de depósito á ordem poderemos demorar quase uma hora, não poderão colocar em causa um dos fatores de sucesso da banca, primar e oferecer um serviço de excelência a nossos clientes?

Sim, burocracia em excesso pode complicar a relação do cliente com seu banco.

- Face ao aumento das exigências de supervisão e regulação, tornou-se mais difícil para o banco, conseguir que os colaboradores mantenham o enfoque no essencial: a sua principal função é social – ajudar os clientes a progredir e a crescer? A chamada “orientação para o cliente”.

Claro, como falámos é preciso que se mantenha e melhore o controlo para com o cliente e em seu apoio. Por vezes é difícil sem dúvida, com tanto tempo ocupado com exigências de burocracia.

O sentido de responsabilidade que temos, faz-nos ter também a noção de que temos que saber por vezes dizer que não, porque não podemos estar também a ajudar a fazer o seu funeral, mas sim é preciso que percebam que não é viável mais crédito.

Há pessoas que crescem demasiado sempre apoiados no crédito, quando deveriam ir crescendo à medida que vão ganhando e investindo, consolidando e não escalando no crédito. Assim, temos que saber que quando damos dinheiro a mais é mau para nós e para os nossos clientes, mesmo que eles não gostem de o ouvir.

Colaboradores:

Face a tantas pressões e exigências, o erro, mesmo não premeditado, está potencialmente presente.

No final de 2014, foi publicado pela *Association of Certified Fraud Examiners* (ACFE), o estudo sobre a fraude a nível global “*Report to the nations on occupational fraud and abuse*”, o qual refere que os serviços financeiros são os que têm o maior numero de casos de fraude reportados. Para além das evidências de controlo e de auditoria interna, com maior ênfase na segregação de funções, a resolução de parte das situações dependerá sempre do fator humano.

- Tendo a noção de que o custo da fraude é enorme, não só a nível reputacional, como financeiro, venho questionar se é sensível ao tema e se face a isso, tem a Instituição incutido em seus colaboradores elevados padrões de comprometimento e de sentido de responsabilidade, divulgando e transmitindo qual a missão e os valores pelos quais a entidade se rege?

Claro que sim. Estamos atentos e a caixa tem controlos internos para detetar, verificar e controlar essas possíveis situações. Felizmente não temos tido experiência de situações desse nível.

Pode haver uma certa atração por quem mexe com dinheiro, mas no nosso caso não temos tido casos de problemas com nossos colaboradores.

Há um controlo diário a quem mexe com dinheiro. Aos mesmos transmitimos a necessidade de responsabilidade nas funções que desempenham.

Ao nosso nível também é mais difícil isso acontecer.

Com as constantes alterações na regulação e na supervisão (reporte financeiro e prudencial, *compliance*, controlo interno), com cada vez mais exigências em prazos mais curtos, a

necessidade de adquirir novos conhecimentos e solidificar os já adquiridos, é essencial que esteja à altura das circunstâncias. Isto é, é fundamental a experiência conciliada com conhecimentos técnicos sólidos.

- Está a instituição sensível a este tema, seja por formação interna e externa aos seus colaboradores, seja por iniciativa da instituição, seja por iniciativa destes?

Sim, a formação dos colaboradores é essencial e tem sido muito atenta e feita pela caixa agrícola, no desempenho de suas tarefas para um desenvolvimento pessoal e profissional.

- A entidade fomenta e estimula essa necessidade internamente? Seja através de apoios à formação, seja por incentivos à progressão interna?

Sim, como já falámos, sempre apoiámos e gastamos imenso em formação interna.

Num mercado de enorme concorrência e de margens mais curtas, a necessidade de inovar e de diferenciação da concorrência é fundamental. Em complemento às questões anteriores é estimulada a criatividade e pró-atividade de seus colaboradores? De que forma o conseguem e como os motivar a ir mais além dos seus objetivos pré-definidos?

Sim, incentivamos a que as pessoas sejam dinâmicas e tragam sempre novas ideias, desde que reais. Como dizia. Modernices, mas q.b.

O sentido de responsabilidade faz com que não nos aventuremos com o dinheiro de nossos clientes.

Como complemento aos incentivos a colaboradores, concorda com a frase «a ambição, se não for desmedida, pode ser um bom impulsionador ao autodesenvolvimento»?

Sim claro, conforme respondi acima.

As chefias superiores e intermédias são elas próprias incentivadas a fomentar essa pró-atividade e a inovar, ajudando a potenciar o capital organizacional, humano e tecnológico da instituição?

É igual a toda a estrutura e posições que ocupam na caixa.

Crédito:

- Face a este potencial aumento de encargos, nos custos de estrutura do banco, a juntar às limitações de *spreads* e taxas aplicáveis a clientes, não estará subjacente um risco de redução nos resultados da instituição financeira, face à conjuntura económica de deflação, como diminuição de novas operações de crédito e a consequente redução da margem financeira e complementar, com reflexo, num menor produto bancário do banco, podendo por em causa a solvabilidade dos bancos?

Claro que temos que nos adaptar e ser contidos nos gastos. Pois estamos em época de vacas magras. Mas não tanto pelo excesso de regulação, mas mais pela conjuntura económica. Crise com pouco investimento, pouca procura de crédito (pelo menos crédito de qualidade), taxas Euribor baixas.

A alteração aos critérios e métodos de mensuração da imparidade da carteira de crédito, resultantes da carta circular 2/2014/DSP, de 26 de Fevereiro do Banco de Portugal, originou nas contas do exercício de 2014, o elevado reforço de imparidades sobre crédito e o consequente aumento do custo do risco de crédito (relatório de estabilidade financeira do Banco de Portugal - Maio 2015).

- Dessa forma, ao aumentar o custo do crédito, existe a possibilidade de os bancos ajustarem suas margens (cada vez mais mitigadas), nomeadamente nos *spreads* (margem financeira) e nas comissões (margem complementar), encarecendo as operações de crédito para o cliente?

Depende. Cada caso é analisado individualmente e tendo em conta o seu envolvimento como cliente da instituição.

Pela experiência, é factual que os mercados financeiros atuam e alteram com grande rapidez, o que ontem parecia ser verdade absoluta, hoje pode já não se aplicar, o que implica constante atualização e um “estar sempre atento” às novidades e mudanças. Foi assim com o paradigma da liquidez, onde há poucos anos com a necessidade de desalavancar balanços, o preço do dinheiro aumentou, gerando uma luta enorme pela captação de recursos/depósitos. Hoje, com os rácios de alavancagem das instituições mais

baixos, existe uma elevada liquidez em circulação no sistema financeiro, seja pelo menor consumo, seja pelo BCE a injetar liquidez, através de compra de dívida pública e concessão de linhas de crédito à banca (exemplo: TLTRO).

- Sabendo que o objetivo do banco regulador europeu é que essa liquidez passe para a economia real e que está monitorizando os bancos no sentido de verificar isso mesmo (através dos fluxos de crédito reportados nas Estatísticas Monetárias Financeiras), o que tem feito a instituição nesse sentido?

Como lhe disse somos muito prudentes, pelo que não vamos atrás de conceder crédito de qualquer maneira. Mesmo com o crédito à habitação, na época em que toda a banca andava a conceder créditos à habitação a toda a gente, contivemo-nos sem ir atrás dos outros. Cada caso é sempre ponderado individualmente, pois como dizia atrás, o dinheiro não é nosso, mas sim de nossos clientes.

Um dos grandes problemas da liquidez deve-se em parte à supervisão, que não criou uma lei que na altura travasse a tempo, deixando que os bancos se endividassem ao nível a que se endividaram.

- Como tem sido a concessão de crédito para a instituição, sabendo que a economia nacional continua com sinais ténues de crescimento, face a esta pouca procura (pelo menos, procura de qualidade e não de clientes de risco elevado, já com indícios de incumprimento)?

É como atrás foi dito. A concessão de crédito é feita de forma ponderada e operação a operação, cliente a cliente. Analisando a relação do cliente com a caixa agrícola, situação económica do cliente, fim a que se destina o crédito, e garantias associadas.

- Há um esforço e enfoque em determinados nichos de negócio ou de clientes, que se aponte como tendo maior potencial de crescimento?

Com viu com o crédito à habitação, não somos de modas.

De acordo com últimos dados, apontam para um aumento neste ano de 2015 no consumo e investimento privado.

- Tem a vossa instituição notado essas mudanças, com o impacto positivo no aumento de crédito concedido, ou ainda não podemos aferir estarmos a mudar de ciclo, pois os aumentos verificados são ainda muito ténues?

São ainda muito ténues. A economia nacional ainda não registou crescimento que seja relevantes. Os sinais de crescimento foram poucos e por isso não temos notado grande procura de crédito na caixa. Crédito de qualidade, claro.

Num mercado com clientes mais conhecedores, com noção de seus direitos e dos conceitos das diferentes taxas (TAE, TAN, TAEG), basta uma décima para se ganhar e perder um cliente.

- Assim, com as quebras nas margens, somado às baixas taxas de referência e forte concorrência, como consegue a entidade ser concorrencial e gerar ganhos com as suas operações de crédito?

Acima de tudo com base na relação que temos com nossos clientes na confiança e relação de proximidade, pelo que nos procuram pelo nosso serviço de qualidade e relação que já mantêm connosco.

Com disse, não temos sequer armas para entrar em corridas com outros bancos nacionais que concorrem com diferentes armas. E como não embandeiramos em loucuras, mantemos nossa postura de ponderação.

- Com forte contenção de gastos e otimização de seus recursos humanos e tecnológicos, de forma a minimizar o impacto para o cliente?

Claro que como as margens são curtas temos que saber ser contidos nos nossos gastos e despesas. Tentamos não repercutir esses gastos nos nossos clientes, mas sim em reduzi-los internamente.

Atendendo a que regulamentarmente foram impostos tetos aplicáveis aos *spreads* de algumas tipologias de crédito, acrescido do anteriormente referido, o retorno é cada vez menor. Dessa forma, a possibilidade de incumprimento ou *default* tem hoje um risco potencial mais elevado.

- Está a entidade atenta e mais criteriosa na decisão de concessão de crédito, seja na obtenção de mais e melhor informação para uma tomada de decisão consciente, dotando sua direção de crédito dos meios humanos e técnicos para o fazer?

Como disse, o volume de procura de crédito não é muito, pelo que não vejo necessidades de mais recursos nessa área. Dado o elevado conhecimento do nosso mercado, temos esse privilégio de podermos conhecer melhor nossos clientes, tendo muita informação sobre quem é, o que faz, o que fez e o que quer fazer. Assim as decisões tomadas pela administração na concessão do crédito são sempre ponderadas com base em informação muito completa sobre o cliente.

Mesmo sabendo que a banca é um exemplo de inovação e tem de estar constantemente a reinventar-se, estas mudanças extremas, têm gerado impactos nos custos de estrutura, somados aos custos que resultam das alterações da regulação. Ainda que a política geral seja a de que o custo do dinheiro está baixo (por força do excesso de liquidez no mercado) e tem sido forte a concorrência e pressão em baixar cada vez mais os *spreads* de crédito, torna-se importante fazer a questão.

- A instituição prevê repercutir esses custos de estrutura aos seus clientes, seja com aumento de *spreads*, seja através da margem complementar (comissões)?

Tentamos ser contidos nos gastos e despesas e não repercutir nos nossos clientes.

Conforme também já referi, não entramos nessas lutas de *spreads* com a outra banca. Nossa postura é diferente e baseia-se na relação pessoal e de confiança e na qualidade de nosso serviço. É isso que nos diferencia.

O Governador do Banco de Portugal, em Dezembro de 2014, no XI Fórum Banca colocou a seguinte questão: «É aceitável que um banco financie entidades não financeiras de um mesmo conglomerado?». A questão resultou dos critérios de transparência, necessários ao sistema bancário e questionava a concessão de crédito de um banco a uma entidade do seu Grupo económico.

De notar que as transações entre entidades do grupo são escrutinadas no âmbito da auditoria às contas consolidadas.

O que pensa sobre o assunto. Concorda com a concessão de crédito intragrupo, ou apenas de uma forma mais limitada e controlada?

Não sou muito a favor da concessão de crédito intragrupo.

Concordo que a ser feito, deve ser de forma limitada e controlada.

Depósitos:

Constata-se que as taxas de referência da Euribor se mantêm muito baixas, não se vislumbrando quando poderão aumentar, o que associado ao “dinheiro barato” injetado pelo BCE, remete as taxas de remuneração de depósitos para valores igualmente baixos.

- Sabendo que a volatilidade dos mercados tem levado a alterações de perfil dos clientes (atuais e potenciais) para um perfil mais conservador, está a instituição atenta às mudanças de perfil que possam verificar-se com seus clientes (atuais e potenciais) e pronta a responder a suas expectativas e desejos, mesmo sabendo que taxas elevadas e baixo risco é difícil de conjugar, isto é, tendo consciência de ser difícil de «ter sol na eira e chuva no nabal»?

- Em resumo, tem a instituição, um leque de oferta variado e versátil que vá ao encontro das necessidades específicas de cada cliente?

Achamos que sim. Não temos produtos estruturados e complexos, mas sim produtos que julgo irem ao encontro das necessidades de nossos clientes.

Claro que não vamos atrás de conceder taxas elevadíssimas e disparatadas que possam colocar em causa a nossa margem.

Como temos um bom rácio transformação, temos a vantagem de não sermos obrigados a isso.

- Concorda que uns dos maiores desafios provem dos novos hábitos dos consumidores?

Os nossos clientes privilegiam muito os produtos que compreendem, não produtos demasiado complexos e que acima de tudo, lhes tenham como garantido o capital investido.

- De que forma o consegue? Oferecendo que tipo de soluções? Emissão de obrigações ou títulos de investimento? Produtos fora de balanço?

Como disse não enveredamos por aí. Nem os nossos clientes procuram produtos assim em nós. Oferecemos de qualquer forma soluções que tentamos que sejam de acordo com os clientes e seu perfil, indo ao encontro das suas necessidades e expectativas.

A próxima questão prende-se às resistências que possam verificar-se de clientes com um perfil clássico, que hoje em dia continuam apenas a querer aderir a produtos tipo “depósito a prazo clássico”, com capital garantido e taxa fixa pelo período/prazo contratualizado.

- A receptividade dos clientes à vossa oferta tem sido positiva?

Sim. Julgamos que sim e tanto assim é, que mantemos um rácio transformação muito baixo, o que prova a confiança dos nossos clientes em nos confiar suas poupanças.

Análise de riscos:

- Será que o desenvolvimento de ferramentas de avaliação de risco, para dar resposta às necessidades de reporte da supervisão, no que respeita a análise de risco, poderá levar as pessoas a pressuporem de que o risco é agora mais fácil de controlar?

Poderá criar essa expectativa. De qualquer forma, parece-me que pela informatização e cada vez mais informação que existe, o grau de controlo é maior. Por isso nesse aspeto, sim. No entanto e como já alertei, há riscos que dependem de fatores externos que não controlamos, pelo que é preciso não ter a ilusão de que o controlo de risco é total.

- Poderá verificar-se um efeito inverso, de descurar a análise, quando se pensar que as ferramentas e os automatismos estabilizarem?

Da nossa parte e pelo conhecimento que temos, mantemos o mesmo nível de rigor que tínhamos já antes da crise. Nossa análise mantém o mesmo nível de ponderação na análise e concessão de crédito.

- Num mercado dinâmico e inovador como o financeiro, não podem, como em situações passadas, surgir novas situações de risco ou *stress*?

Podem e como também já falámos, temos o caso da Grécia, que nos influencia a todos, tendo impacto em toda a zona euro. Esses fatores externos são os piores e mais difíceis de prever, pois não os controlamos. Neste caso da Grécia é ainda pior, pois o mesmo não é só económico, mas tem igualmente causas políticas, o que torna ainda mais imprevisível.

De acordo com os critérios de análise de risco de crédito, que agravaram as imparidades sobre o crédito, tiveram o efeito de aumentar o custo do risco de crédito, já no exercício de 2014 (Fonte: Relatório de Estabilidade Financeira BdP – Maio 2015).

- Não colocando em causa a sua mensuração, este aumento de custos não poderá vir a ser refletido no cliente, por força de encarecer o custo do crédito para o banco. Podendo assim o banco ter de repercutir no *spread* ou no comissionamento esse custo?

Claro que sim. Se o cliente tiver mais risco, o *spread* será maior. Mas como somos prudentes na análise, o mais normal é de que se o risco é maior, simplesmente não se concede. Como disse somos ponderados na decisão e não temos necessidade de ir atrás do risco.

Claro que a operação tem de gerar algum ganho ou margem para a caixa. Não só para pagar aos nossos depositantes, como porque não vivemos do ar, pelo que tem de gerar receita para cobrir nossos custos e despesas, inclusive da operação de conceder o crédito.

Com o início da crise financeira e a assunção dos critérios prudenciais de Basileia III, passou a ser dada especial atenção ao risco de liquidez. Nesse sentido, a banca portuguesa teve necessidade de ajustar o rácio de liquidez, desalavancando seu balanço. De acordo com o Banco de Portugal, essa desalavancagem foi conseguida na generalidade, tendo o rácio crédito-depósitos passado de 162% em 2009 para apenas 107% em 2014.

- Atendendo a que estávamos numa conjuntura de recessão, como foi possível ao banco corrigir esse rácio? Mediante a captação de recursos/depósitos a clientes, fomentando um incentivo à poupança?

Não foi problema que se colocasse à Caixa Agrícola. Já estávamos dentro dos critérios. Nisso somos um banco privilegiado, onde agora se verifica que as caixas agrícolas tinham razão em ter rácios transformação baixos.

Órgãos sociais – elegibilidade e idoneidade:

O sector bancário esteve sempre sobre pressão dos *media*, fosse em fases de crescimento, por pura inveja, ou agora, por associar que são uma das causas e não consequências da crise.

Acrescem as notícias pouco abonatórias de atitudes de banqueiros pouco recomendáveis, que mesmo como exceção, são de imediato generalizadas pelos *media*.

Sob o tema da reputação da banca e consciente da sua importância, a União Europeia (Diretiva 2013/36/EU) e o Banco de Portugal, através da alteração ao Regime Geral das Instituições de Crédito (RGICSF), publicou o artigo 30º-D dedicado em exclusivo aos requisitos de idoneidade dos Órgãos Sociais.

- Poderão as alterações emanadas do novo Regime Geral das Instituições de Crédito e Sociedades Financeiras (RGICSF), resultantes da transposição de normas comunitárias para a lei portuguesa, os quais transmitem a ideia e necessidade de maior profissionalismo e responsabilidade dos Órgãos Sociais de uma instituição financeira, trazer uma melhor transparência e melhoria na imagem do gestor bancário (desgastada com casos BPP, BPN e mais recentemente comissão de inquérito BES/GES)?

Como já dizia no princípio, é acima de tudo para satisfazer os *media*.

Os exemplos são a exceção à regra. A grande maioria dos gestores e administradores são gente competente e séria. E aqueles que são executivos não o são por acaso.

- Está sensível ao tema do escrutínio que é feito diariamente a todos os elementos dos Órgãos Sociais de qualquer instituição financeira? Sabendo que hoje em dia, é fundamental liderar pelo exemplo, tem havido uma partilha desta preocupação com seus pares?

Sim. Temos estado atentos a todas as alterações e exigências de leis e regulamentos que têm saído. Como mantemos um contacto muito direto de confiança mútua com o BdP, estamos a par do que vai sendo regulado.

- E essa preocupação tem sido transmitida aos colaboradores, passando a mensagem de que sua postura e atitudes, mesmo fora do local de trabalho, estão sempre em escrutínio e

quaisquer ações menos pensadas podem gerar um impacto negativo na imagem da instituição?

Claro que sim. Os colaboradores têm consciência de que suas atitudes podem ter impacto, pelo que fazem no seu dia-a-dia. Tentamos incutir padrões de elevada responsabilidade de moral e conduta em todos eles.

- Face aos mais elevados padrões de exigência no acesso à profissão de gestor e administrador de uma instituição financeira, com maior enfoque na total disponibilidade (exclusividade), formação académica na área financeira (qualificação profissional) e na idoneidade, considera que este “maior profissionalismo” pode ter impactos na banca que ajudem a mesma a se reinventar e a rejuvenescer, que possam trazer novas ideias ou possam levar os bancos a modificarem seu modelo de governação?

Não sei, pois já tivemos na caixa de tudo, incluindo colaboradores com cursos, que mais valia ficarem em casa, pois nem para fotocópias serviam e outros que sem cursos eram excelentes técnicos e funcionários.

- Julga que o impacto será reduzido ou acentuado, na banca nacional?

Espero que esse impacto seja reduzido. No entanto, haverá que ter em conta o tempo necessário de o fazer, pois creio que não haverá assim tantos gestores disponíveis que para além da sua formação académica tenham a experiência e o bom senso para dar cumprimento ao determinado.

- E, na sua opinião, o mesmo deverá ser positivo ou negativo?

Pois a essa pergunta só o futuro o dirá, e espero que não possa vir a acontecer o mesmo que há uns anos atrás aconteceu com o aparecimento dos *yuppies* nos Estados Unidos.

Modelo de regulação e supervisão nacional:

Há quem advogue a alteração de modelo de regulação e de supervisão ao nível nacional, para um modelo parecido com o aplicado na Holanda – modelo *twin peaks* - de apenas duas entidades supervisoras.

Chegou mesmo a ser projeto e a estar em consulta pública a nível nacional (em 2009), uma alteração ao modelo de regulação das atividades financeiras, com a adoção do modelo *twin peaks*.

- O que considera sobre o tema, atendendo a que a maior parte dos países europeus tem apenas uma entidade reguladora a nível nacional?

Penso que a haver duas entidades certamente a regulação e a supervisão da atividade financeira ganharão com isso, pois costuma-se dizer que quatro olhos veem mais do que dois e não seria pior do que o modelo atual.

Os Grupos financeiros são muito heterogéneos, com empresas de vários ramos de atividades financeiras, como banca, seguros, sociedades gestoras de fundos de investimento e sgps, juntamente com empresas de prestação de serviços para o grupo não financeiras, o que cria dificuldades na análise de contas consolidadas dos Grupos Financeiros, sob a supervisão de várias entidades diferentes e independentes entre si.

- Face ao acima referido, concorda que a redução do número de entidades de supervisão poderia tornar a supervisão mais eficiente? Ou seria melhor manter e dar estabilidade ao atual modelo?

Não concordo. Penso que seria melhor manter o atual modelo, mas que as diversas entidades de supervisão das atividades que a elas estão sujeitas, trocassem entre elas, com maior eficiência as informações que necessariamente são transversais na heterogeneidade dos Grupos financeiros.

- Dadas as especificidades das atividades sob a alçada de cada uma das atuais entidades de supervisão, pela sua grande dimensão e pelas suas especificidades (que é um critério de diferenciação entre elas), uma alteração de modelo, poderia criar o risco de tornar ingeríveis cada uma das novas entidades supervisoras, podendo tornar-se estas demasiado grande e ingeríveis?

Seria sem dúvida um risco a ter em conta, pelas características diferentes e específicas, da banca, das seguradoras, dos fundos.

Respondendo às questões tema da dissertação:

- Existe um excesso de regulação e de supervisão que poderia ser ajustado e redimensionado?

Já falámos que passámos de uma casa sem fechaduras, para uma casa com algumas cinco trancas que agora temos dificuldades em conseguir abrir. Há um excesso de burocracia. Claro que alguns reportes são sem dúvida essenciais, mas vê-se que outros são demais e duplicam informação e trabalho, ocupando recursos que poderiam estar a fazer outras coisas, relacionadas com o negócio e a atividade comercial de um banco.

A própria legislação fiscal e tributária já nos obriga a criar controlos, que em certa medida já controlam algumas das situações previstas pela regulação.

- Poderá o mesmo condicionar a gestão estratégica dos bancos e limitar a sua eficiência?

Claro que pode. Conforme falámos o excesso de burocracia e de exigência de regulação é um exagero. Como disse uma vez um grande empresário: O controlo do controlo é mais caro que não ter controlo.

Isto é, é preciso sem dúvida controlar e supervisionar, mas é preciso bom senso e saber que melhor controlo não se mede por mais papel e reportes, mas sim por eficientes controlos.

Em complemento à questão anterior e como nota final.

- Concorda com a premissa: Bancos estáveis e prudentes, mas ao mesmo tempo inovadores e ágeis?

Sem dúvida. Só assim os bancos conseguem crescer e sobreviver. Conforme já dito em questões anteriores sempre nos pautámos pela prudência, com os pés bem assentes na terra, mas sempre com visão para o futuro.

Questionário respondido por:

Nome: Sr. António José dos Santos – Presidente do Conselho de Administração

Instituição Financeira: Caixa de Crédito Agrícola de Torres Vedras

Grato pela atenção e precioso tempo dedicado a este trabalho.

Com os votos do maior sucesso pessoal e profissional

Subcrevo-me com elevação,

Carlos Pica



REGULAÇÃO E SUPERVISÃO: ALAVANCA OU TRAVÃO À EXCELÊNCIA DO DESEMPENHO NOS BANCOS?

No âmbito da dissertação de mestrado, sob o tema «Regulação e supervisão: Alavanca ou travão à excelência do desempenho nos bancos?», torna-se necessário e importante aferir a opinião e a perceção da administração das principais instituições financeiras nacionais, sobre as alterações na regulação e supervisão que foram e têm vindo a ser regulamentadas e exigidas à banca, bem como está a decorrer a sua adaptação e os impactos a esta.

Dessa forma, e com especial enfoque em dois temas, na alteração ao Regime Geral das Instituições de Crédito e Sociedades Financeiras (RGICSF) e nas novas obrigações (principalmente a nível de reporte prudencial e financeiro) decorrentes das exigências de regulação do novo organismo – a *European Banking Authority* (EBA), pretende-se colocar algumas questões que, sendo acima de tudo, de âmbito geral da gestão organizativa, devem ter como alvo quem hierarquicamente estará melhor preparado para lhes dar resposta, pela visão global estratégica que terá da entidade que representa (Associação Portuguesa de Bancos - APB).

Pretendeu-se não ser exaustivo, mas sim, dar antes de cada questão, um enquadramento que pudesse auxiliar e servir de mote ao tema, fundamentando a razão e necessidade da questão.

O tema em causa, não visa questionar as decisões, mas sim, atestar seus impactos (sejam eles positivos ou negativos) e se possível verificar melhorias possíveis de adaptação a estas.

Agradeço desde já a atenção e precioso tempo que será dispensado da sua parte, com este tema.

Questões colocadas:

Organização e alterações estruturais:

- Resultante da crise financeira, iniciada em 2008, têm vindo a surgir alterações profundas na regulação e supervisão bancaria. Poderá dar-nos uma opinião sobre a mesma, isto é, como tem visto as alterações constantes surgidas na supervisão e regulação?

A grande alteração (revolução) no domínio regulatório tem duas vertentes distintas: uma vertente prudencial e outra vertente, a comportamental.

A prudencial, numa primeira fase, constituiu, sem dúvida o foco principal e a que teve mais impacto e é extremamente exigente, complexa, muitas vezes inconsistente nos objetivos que os vários atos de regulação definem, em outros redundante, mas era indiscutivelmente necessária. Tem originado uma grande sobrecarga para os bancos, que tiveram necessidade de se prepararem para serem capazes de as absorver e responder a esses requisitos. Tem também, como já referi, custos muito significativos para o sistema bancário. Mas não há dúvida que o seu objetivo tinha que ser alcançado, face à crise financeira que aconteceu, era indispensável assegurar uma melhor solidez das instituições e de evitar as situações de necessidade de acorrer a crises financeiras significativas com elevados custos para o Estado e os contribuintes e para o sistema.

Verificou-se que, para além dos aspetos de regulação prudencial, devido à fragmentação financeira na Europa, devia ser criada uma União Bancária, a qual está ainda em construção, como um pilar já bastante desenvolvido, ainda que em fase de tirar as primeiras ilações sobre o seu funcionamento e eficácia - o pilar SSM - *Single Supervisory Mechanism*.

O segundo pilar, o *Single Resolution Mechanism*, está configurado e parcialmente regulamentado, mas só arranca, de facto, no próximo ano, em termos europeus. Em Portugal temos em curso uma experiência, e significativa, que é o da resolução do BES.

O terceiro pilar, O Fundo de Garantia de Depósitos Comum, está por definir. Tem neste momento apenas uma vertente de cooperação e coordenação entre os fundos de garantia de depósitos dos diferentes países.

A Federação Bancária Europeia e as Associações Bancárias Europeias têm insistido muito na necessidade de recalibrar algumas das medidas de regulação que foram tomadas, exatamente na ótica de fazer uma avaliação sobre a efetividade das medidas em função dos objetivos que eram visados, se estão a ser prosseguidos e se não há impactos negativos na aplicação dessas medidas, principalmente no que respeita aos impactos no financiamento da economia.

Segunda fase da questão: Dentro deste novo quadro, digamos, do novo paradigma do sistema bancário, tudo o que tem a ver com a vertente comportamental passou também a ter um impacto muito grande nas instituições e está já, muito provavelmente, a alterar e criar uma nova cultura.

As preocupações com a governação, com as boas práticas, com a conduta e a ética no sistema bancário, as preocupações de relação /proteção do cliente, tudo isto passou a estar presente no nosso dia-a-dia, ao mesmo nível que as preocupações com as questões prudenciais e do negócio.

Vivemos de facto num quadro extremamente duro, rigoroso, mas que tem este objetivo de pretender bancos mais sólidos, fortalecidos e confiáveis.

Nesta fase em que estamos a 10 meses de funcionamento do SSM - *Single Supervisory Mechanism*, as principais preocupações reveladas pela autoridade de supervisão europeia, tem muito a ver com aquilo que se traduz no exercício do SREP - *Supervisory Review and Evaluation Process*.

Tem quatro grandes finalidades:

A primeira grande preocupação está ao nível da avaliação dos modelos de negócio dos bancos, se são consistentes, se permitem prever rentabilidades razoáveis por parte das instituições bancárias.

A segunda está a nível dos modelos de governo das instituições e dos seus mecanismos de controlo interno, abrangendo não só a composição e adequação do perfil dos gestores (*fit and proper*) dos conselhos de administração, executivos e não executivos, mas também a nível dos responsáveis dos vários departamentos de controlo interno e de gestão dos riscos.

Em terceiro a avaliação dos riscos para capital e dos que respeitam aos modelos de risco adotados. Aqui a enorme preocupação que está a ser revelada é que, no âmbito europeu, a qualidade de capital é profundamente objeto de diferentes interpretações e metodologias

entre os Estados Membros. Está neste momento a haver uma tentativa de uniformização dos critérios de avaliação da qualidade de capital, por parte do BCE. Isto é, o BCE está a realizar uma avaliação das discricionariedades existentes (há mais de 120) com a finalidade de, a prazo, as uniformizar, e a analisar as respetivas implicações. Das decisões do supervisor SSM podem resultar necessidades de aumento de capital.

A quarta finalidade centra-se na avaliação do risco para liquidez e *funding*.

Um exemplo muito concreto das discricionariedades em avaliação tem a ver com os DTAs - *deferred tax assets* ou os DTC - *deferred tax credits*, os quais têm três tipos de preocupações diferentes por parte das autoridades europeias: numa ótica de SSM, quer-se garantir que os DTAs têm consistência suficiente para serem considerados capital que garanta a solvência das instituições e, portanto, se houver uma apreciação de que os bancos são capazes de gerar resultados positivos para consumir esses DTAs.

Na ótica da Direção Geral da Concorrência, a preocupação é outra, é a de saber se um banco tem uma ajuda de Estado legítima ou não. E irá colocar-se, a partir de janeiro de 2016, a questão que importa à Autoridade Única de Resolução que é saber se, no caso de insolvência da instituição, os DTAs podem ser considerados, se servem para alguma coisa (em termos de *bail-in*).

Este regime dos DTAs ou DTCs existe, objetivamente, para evitar uma grande desvantagem competitiva da banca do sul da Europa, pois nos países do norte da Europa não existe desfasamento entre resultado contabilístico e resultado fiscal, como acontece em Portugal, Espanha, Itália e Grécia. No nosso caso, embora consideremos que a formulação encontrada é consistente, estamos esperançados que, com a revogação e substituição do Aviso 3/95 do BdP, se tenda para uma convergência entre a contabilidade e a fiscalidade, eliminando aquela disparidade.

- Concorda que é inevitável e que as mesmas são necessárias e incontornáveis?

As alterações na regulação e supervisão são necessárias e incontornáveis. Têm é que ter dois tipos de preocupação: a calibragem das medidas regulatórias a adotar e os *timings* de execução.

Calibragem quer dos impactos nas instituições, quer dos impactos na economia.

Os períodos de entrada em vigor e os períodos de transição devem ser definidos tendo em conta a capacidade de resposta das instituições. E deve-se ter sempre presente o princípio da proporcionalidade na sua aplicação, ter em conta a dimensão das instituições.

- Atendendo à imagem negativa transmitida, pelos casos sobejamente conhecidos, a nível internacional e nacional (BPP, BPN e BES/GES), poderão estas alterações regulatórias ajudar na promoção/melhoria na “imagem” das instituições financeiras, perante os *media*, seus clientes e perante a economia (em resumo, a todos os *stakeholders*)? No fundo, transmitindo um sinal de “transparência” da informação e de uma gestão mais controlada e escrutinada?

Como referi, pretende não só transmitir um sinal de transparência como também de solidez. Bancos mais sólidos, mais confiáveis.

No domínio da necessidade de diálogo entre os diferentes *stakeholders* e os reguladores e os legisladores, para além da preocupação da avaliação dos impactos, que faz parte do *impact assessment*, para uma *better regulation*, os elementos principais são saber se os atos regulatórios são apropriados aos seus propósitos e necessidades, se são eficientes, proporcionados e operacionais. Há igualmente um outro aspeto, que é muito salientado, neste momento, no documento "*Better Regulation for Better Results*" da Comissão Europeia: é fundamental evitar custos desnecessários. É preciso fazer uma avaliação prévia e preparar a medida regulatória ou regulamentar por forma a prosseguir aquilo que apelida "*least burdens way*", isto é, as medidas devem ser concebidas de maneira a conduzirem ou obrigarem ao menor custo possível para as instituições.

Os custos repercutem-se no cliente, como é normal. Mesmo que a maior parte da banca diga que não e que os vai absorver internamente, é inevitável.

Este é o primeiro objetivo, o da avaliação.

Depois temos como segundo objetivo o que se chama de refrescamento da legislação existente, isto é, quando se verifica que é conveniente complementar os regulamentos ou as leis atualmente vigentes, devem fazer-se os necessários ajustamentos, recalibrar sempre que recomendável. Aquilo por que a EBF sempre pugnou: calibragem e recalibragem.

O último objetivo desta iniciativa da Comissão é assegurar o seu compromisso de consultar os *stakeholders* na nova produção legislativa, de maneira a que as novas leis e

regulamentos saiam já com um maior nível de segurança jurídica e económica possível. É algo que sempre defendemos, quer através da APB, no seu diálogo com as autoridades bancárias, quer enquanto associados da EBF, a nível das instituições da União Europeia.

- Poderão estas medidas e alterações na regulação e supervisão nacional e europeia serem entendidas como que uma certificação de qualidade dos bancos a nível nacional e europeu e melhorar o prestígio dos reguladores e banca?

Poderá passar essa mensagem, no entanto continuam a subsistir desafios para a banca e para todo o sector bancário.

Eu tenho definido para o próximo futuro cinco grandes desafios que se colocam ao nosso sistema bancário:

O primeiro é assegurar o seu papel no financiamento da economia e continuar a apoiar, se possível ainda mais, o crescimento económico em Portugal. Este é sem dúvida, em termos globais o seu primeiro grande desafio.

O segundo é a recuperação da reputação da banca, porque, de facto, a banca foi muito causticada pelo efeito sucessivo dos quatro casos recentes de crises em bancos, e muito em particular do caso BES.

O terceiro é a capacidade de absorção e resposta a tudo o que tem a ver com a nova regulação e a nova cultura de supervisão e que tem um impacto muito significativo nas instituições, quer em termos do seu funcionamento, quer em termos de custos.

O quarto diz respeito ao desenvolvimento muito rápido da banca digital. É um processo que deve ser seguido com muita atenção. Vai ter muitas implicações, não apenas no que respeita aos sistemas de pagamento, mas em tudo o que tem a ver com a utilização da tecnologia digital, em termos de gestão, em termos de processo, em termos de automatização crescente no domínio da banca, que deve ser devidamente antecipado e preparado, pois irá ter implicações relevantes nos modelos de negócio dos bancos, mas também potenciais implicações sociais, pois vai, eventualmente, traduzir-se em dois tipos de situação: o primeiro será o redimensionamento, uma reavaliação dos efetivos e o segundo relaciona-se com a eventual necessidade de analisar, em termos do número de agências e localização destas, se elas são mesmo necessárias e rentáveis. No fundo, importa estimar se e quando se justifica uma diminuição mais ou menos rápida e

significativa do numero de agencias, resultante da possibilidade de criar, em sua substituição, agencias virtuais, que acabam por requerer alguma centralização de instrumentos e processos. O desenvolvimento ocorrerá no sentido de poder vir a dispensar, em algumas circunstâncias, uma agência física, mas tendo, igualmente, de gerar capacidade para responder às mesmas necessidades dos clientes, de outra maneira.

Antes de referir o quinto e maior (neste momento) de todos os desafios, poderia intercalar o de incrementar as ações de formação e (re)qualificação. Formação em vários domínios, frentes e população bancária.

O desafio da retoma da rentabilidade é muito exigente e premente. Tanto na atuação na componente "proveitos", como na de "custos", deparam-se vários problemas.

Em relação aos proveitos, a insuficiente procura de crédito, o muito elevado nível de NPL do lado das empresas, a pressão sobre a margem financeira e sobre as comissões, são fatores que limitam a capacidade de aumentar proveitos.

Impactos da regulação e supervisão:

- Esta sobrecarga de reportes (que implica mais tempo de dedicação por parte dos recursos à disposição da instituição) tem levado as instituições a aumentar os seus custos com pessoal (ou a prever fazê-lo)?

Não se tem visto muito. Em situação de lucros e rentabilidade baixa, os bancos têm-se contido neste aspeto, de forma a não aumentar seus gastos e não afetar negativamente seus custos de estrutura.

- Ou por outro lado, tem levado os bancos a equacionar e otimizar seus recursos humanos, através de reorganização interna e reafecção nas tarefas do pessoal ou alocação dos colaboradores a novas tarefas/funções, gerando alterações na orgânica da instituição financeira?

Tem-se caminhado, de facto, para uma realocação ou reafecção de recursos para dar resposta a estas necessidades e requisitos novos.

Houve nomeadamente uma realocação e requalificação significativas em todas as áreas de controlo interno.

Tem-se verificado na banca a necessidade de desenvolvimentos a nível informático, nomeadamente por necessidade de convergência e consolidação de informação, a qual, em muitas situações se encontra dispersa por várias aplicações informáticas.

O próprio Governador do Banco de Portugal Dr. Carlos Costa referiu que «não há boa supervisão sem boa informação».

A insuficiente qualidade das bases de dados, é ela, uma limitação que coloca obstáculos ao desenvolvimento e alinhamento estratégico da entidade, e na sua tomada de decisão. Sendo hoje em dia uma peça bastante importante também para o reporte de informação financeira, prudencial, estatística e de gestão, há um esforço da banca, no sentido de atualizar e completar informação das bases de dados de clientes, seja junto dos balcões, seja através do *compliance* ou auditoria interna.

Existe hoje plena consciência das necessidades a nível de reporte e de que uma excelente qualidade das bases de dados é uma forma de mitigar os seus riscos, melhorando a qualidade da informação em suas análises de riscos.

- Pela sua perceção, tiveram as instituições financeiras, necessidade de proceder a alterações ao nível dos sistemas de informação e melhoria da qualidade de sua base de dados, para dar resposta às novas exigências regulamentares?

Isso sem dúvida que é essencial. São requeridos importantes investimentos e, igualmente, desenvolvimentos a nível tecnológico. A banca digital está a crescer a um ritmo avassalador, como é mais notório na nossa vizinha Espanha. E isso vai ter muitas implicações em termos da necessidade de redimensionar os nossos bancos, alterar bastante os modelos de negócio, absorver e desenvolver novas competências.

- Poderemos assegurar que a banca está preparada e dotada dos meios tecnológicos e humanos para dar resposta às novas exigências ou tem a instituição previsto um aumento (a decorrer ou já ocorrido) nos custos de desenvolvimento de *software* e/ou aplicações/ferramentas que deem resposta ao exigido? Ou seja, verifica-se ou prevê-se investimento tecnológico para atender às novas exigências regulatórias?

Com grande esforço, o sector tem respondido bem aos desafios que têm surgindo, apesar do exagero dos reportes solicitados - e custos associados - e dos prazos fixados, por vezes

demasiadamente curtos. Julgo que é incontornável que toda a banca tenha necessidade de recorrer a desenvolvimentos tecnológicos para conseguir dar resposta.

- Sob o mesmo tema, e pelas mesmas razões, pensa que os bancos tiveram necessidade de recorrer a serviços externos/*outsourcing* no sentido de apoiarem a mudança e implementação de muitos dos novos requisitos e exigências regulamentares e de supervisão?

Provavelmente sim, ainda que exista, em especial nos bancos de maior dimensão, capacidades de desenvolvimento interno.

- Essa falta de estabilização na informação que é solicitada, não poderá ser um entrave à estabilidade dos reportes nas instituições, com todos os custos de estrutura inerentes a cada alteração (custos pessoal e administrativos/tecnológicos) a terem de ser feitos e suportados por estas?

Toda esta complexidade e intensidade de reportes acarreta sempre aumentos de custos, os quais se poderão repercutir nos clientes. Mas faz parte do reforço de supervisão julgado indispensável.

Face às novas exigências de regulação e de supervisão, ocorreram grandes transformações na organização de um banco. Criou-se uma situação, que de momento se apresenta como consumada e não reversível, que é o facto de termos mais recursos afetos a tarefas de *back office* que a tarefas ligadas à parte comercial. A estes, acresce a necessidade/obrigatoriedade de segregação de funções essenciais (auditor interno, *compliance*, analista de riscos), tendo sido determinado pela supervisão que algumas destas funções devem ter um carácter de exclusividade, isto é, não podem desempenhar mais nenhuma função para além da função específica que lhes foi designada. Sabendo que existem bancos com variadas dimensões, não deveria o Banco de Portugal ser sensível a isso e criar ou um regime de exceção, para instituições de reduzida dimensão, ou permitir a afetação de mais alguma ou algumas tarefas que não colidam com a atividade principal adstrita ao colaborador.

Nota: corre-se o risco de uma entidade de pequena dimensão, ter um colaborador, que pela reduzida dimensão da entidade, apenas tem trabalho nessa tarefa, para lhe ocupar um dia por semana.

- Tal situação parece razoável e deve ser aplicada sem exceções? Como ultrapassá-la?

Não há dúvida que a complexidade de todas estas novas regras/normas que temos que cumprir, se para os bancos de maior dimensão é mais facilmente assumível (embora com custos), para os bancos de pequena dimensão é muito mais difícil dar resposta a tudo o que é exigido agora, no domínio da supervisão prudencial.

Conforme já tinha referido, a grande questão prende-se com o princípio da proporcionalidade.

Saiu um documento da EBF de 20 de Julho 2015, onde refere exactamente que o que está em causa - embora esse documento se refira em especial à política de remunerações dos órgãos sociais, num projeto em discussão a nível europeu - deve ser apreciado de acordo com o princípio da proporcionalidade. Na aplicação das regras da proporcionalidade é a própria CRD IV que define que «institutions comply with the following principles in a manner and to the extent that is appropriate to their size, internal organization and the nature, scope and complexity of their activities», ou seja, deve-se sempre atender à dimensão e complexidade da instituição.

- Face ao anteriormente exposto, e mesmo sendo a banca portuguesa reconhecida como uma das mais inovadoras, poderá o excesso de regulação, limitar a criatividade, o raciocínio crítico e a capacidade de reflexão dos trabalhadores, ao estarem apenas a ser reativos às novas e inúmeras exigências a nível de reporte (financeiro, prudencial, *compliance*, controlo interno, auditoria interna, gestão riscos)?

Pelo menos nesta fase de preparação e absorção do novo enquadramento regulatório, pode ter implicações dessa ordem, designadamente pela necessidade de concentrar atenções e desviar recursos. Os bancos não podem deixar de preencher competências para ter capacidade de resposta ao elevado fluxo de exigências. Mas não podem descurar, ao mesmo tempo, a gestão do negócio, ainda mais sensível num contexto difícil como o que temos vivido.

- Analisando em concreto o caso português, podem as especificidades e a dimensão reduzida das instituições nacionais e seu mercado de atuação mais pequeno (face à banca europeia), condicionar e sobrecarregar as instituições financeiras portuguesas, isto é, poderão as instituições financeiras nacionais (sendo de menor dimensão, face a outra banca europeia) sofrer um maior impacto das alterações emanadas pelo BCE e EBA, os quais se aplicam a todo o espaço euro?

Claro que sim. Conforme já referido, a própria EBF refere a necessidade de se atender e distinguir a dimensão, proporcionalidade e complexidade das instituições.

Comparando a banca nacional com a europeia, face à menor dimensão dos nossos bancos, o peso dos encargos com o cumprimento das exigências regulatórias e de supervisão é maior face a instituições de maior dimensão, que têm maior capacidade para diluir e absorver esses custos.

O prémio Nobel da Economia 2014 Jean Tirole defendeu que às autoridades cabe encontrar o equilíbrio entre uma regulação excessiva, que impossibilita a inovação e o empreendedorismo, e uma regulação demasiado fraca, que deixa os riscos sistémicos acumularem-se.

No fundo e apesar das críticas ao excesso de regulação e supervisão, transmite a ideia de encontrar-se um ponto de equilíbrio, que permite maior controlo e monitorização dos riscos, sem “amordaçar” as instituições financeiras. Ou seja, que exista a mesma qualidade e grau de exigência, mas com menos quantidade.

Com todos os ganhos que se poderiam ganhar em produtividade e não afetando a qualidade da informação, as instituições poderiam tentar sensibilizar as autoridades reguladoras a poder condensar e consolidar informação que é solicitada e que por vezes aparenta estar a ser reportada de forma repetida, seja em reportes diferentes, seja para entidades e departamentos diferentes. Em conjunto com as entidades de supervisão e sobre a sua coordenação, poder-se-ia formar equipas de trabalho multidisciplinares onde a troca de experiência e os pontos de vista das instituições financeiras fosse transmitido,

- Sabendo que há sempre espaço para melhorar, concorda com a opinião acima descrita? Ou o caminho poderá ser outro?

A palavra calibragem sempre foi uma palavra muito querida no âmbito da EBF. Todas as medidas, antes de serem definidas e adotadas, devem ser avaliadas nas suas consequências para o setor, na sua capacidade de resposta, e em função do seu impacto na economia.

A carga é muito pesada, em quantidade e complexidade. Por exemplo, no que tem a ver com os requisitos de capital, passámos de Basileia II onde tínhamos um rácio de capital para Basileia III, onde não só se aumentaram os valores exigíveis do rácio capital, como se substituiu um rácio por dez rácios, os quais têm todos eles que ser cumpridos.

Os modelos e as exigências de regulação e supervisão deveriam ser devidamente avaliadas, primeiro, e testadas, depois, numa ótica de verificação da sua eficácia e se estão a cumprir os objetivos que visaram.

A fundamental importância da contabilidade financeira na decisão de gestão:

- Considera a área financeira como um sector chave das instituições financeiras? Partilha das várias opiniões acima que convergem no sentido de que órgãos sociais com conhecimentos técnicos na área financeira/contabilidade podem minorar riscos de gestão?

Concordo absolutamente. O conhecimento financeiro é sem dúvida chave, indispensável, na gestão dum banco. Na composição das equipas de gestão é fundamental essa competência e conhecimento técnico especializado, que é determinante para a exploração do banco. Lacunas nesta área podem ser limitativas de atos de gestão. É por isso fulcral a formação de todos os gestores na área financeira, sem prejuízo do papel específico do administrador com o pelouro financeiro.

A grande prova disso é o grande enfoque que é dado à importância do CFO no órgão de gestão dum banco.

Papel da banca na economia nacional/resiliência das instituições de crédito:

Condicionados pelo BCE, UE e FMI, os governos têm o dilema de cortar despesa pública ou serem eles a estimular a economia, com investimento publico. Têm existido vozes favoráveis a ambas as posições, inclusive a nível internacional, nomeadamente nos EUA, com economistas, políticos e banqueiros em ambas posições.

Quando nos são dadas ou impostas orientações para cortar na despesa pública, como manter o Estado como catalisador de estímulo ao investimento? Terão que ser os bancos, a impulsionar as empresas e os particulares (consumidores privados) a terem esse papel, por iniciativa privada e não como consequência de estímulo público? Incentivar ou cortar?

- Na sua opinião deve ser o Estado o maior impulsionador da nossa economia que tarda a acelerar? De que modo o poderá fazer, dadas as condicionantes?

Nós vivemos numa economia de mercado, e numa economia de mercado sem dúvida que o investimento privado é a chave da criação de riqueza. O crescimento económico requer um ambiente, uma envolvente global estimuladora do exercício da atividade empresarial: um quadro macroeconómico são, com ênfase na sustentabilidade das finanças públicas; um quadro institucional favorável, sobressaindo a realização de reformas estruturais, políticas que melhorem o nível de capital humano, mercados laborais flexíveis e um sistema financeiro sólido; um quadro de reforço da competitividade, alicerçada no conhecimento, na eficiência, na produtividade e na inovação; e uma cultura que incentive a iniciativa e capacidade empresarial, que engloba visão, investimento e necessidade de financiamento. A função chave do Estado deve ser a criação deste quadro.

Sem dúvida que no âmbito da sua ação o Estado deve desenvolver políticas públicas adequadas, e também proceder a investimentos públicos que sejam requeridos para o Bem Comum e os que, no âmbito do tal quadro global, permita que o sector privado possa atuar de uma maneira mais eficaz.

O investimento público depende naturalmente do quadro macroeconómico em que se vive: um quadro são permite realizar mais investimento público, um quadro com desequilíbrios limita-o. A grande questão está em saber se o investimento público, desde que seja devidamente avaliado em função dos benefícios sociais e económicos, favorece o crescimento económico e o bem-estar social sem provocar desequilíbrios importantes no âmbito das finanças públicas. A sustentabilidade é a questão a ter sempre presente. Depende muito da situação do país, a capacidade do Estado poder promover mais investimento publico, para impulsionar o crescimento económico. Na nossa atual situação, o investimento público tem de ser deveras seletivo.

Isto está relacionado com as duas escolas de pensamento macroeconómico.

Uma delas diz que é a correção de desequilíbrios macroeconómicos profundos que cria condições para que o investimento privado seja atraído e dinamizado e, por isso, o que se

deve fazer é corrigir esse desequilíbrio, adotando as medidas necessárias, que numa primeira fase conduzem em geral a recessão económica e à chamada austeridade. Em aproximação grosseira, isto significa que o período de austeridade é mais intenso mas mais curto.

A outra escola pretende que a correção dos desequilíbrios é facilitada se conseguir-se atenuar a recessão económica e como nesse contexto não há praticamente investimento do sector privado, que não encontra atratividade para investir, o sector público, de acordo com a teoria *Keynesiana*, deve atuar, promovendo investimento público. O resultado desse diferencial positivo no crescimento económico permitiria atenuar a austeridade, ainda que a correção dos desequilíbrios necessite de mais tempo para ser concretizada. Grosseiramente: a austeridade necessária à correção dos desequilíbrios seria aligeirada na sua intensidade, mas mais prolongada no tempo. Em qualquer dos casos, a perceção dos mercados financeiros e de investimento é fator intransponível para redinamizar o investimento privado e promover crescimento sustentado.

- Não podem ou devem os bancos ter um papel primordial ou bastante importante, incentivando ao investimento privado? De que modo o poderão fazer?

Os bancos devem estar preparados e disponíveis para financiar as empresas e apoiar os investidores. A banca nacional é responsável por cerca de um terço das necessidades de financiamento das empresas. Sem prejuízo de ser indispensável a existência de um mercado de capitais mais dinâmico e de uma salutar complementaridade de fontes de financiamento alternativas (bolsa, capital de risco, *shadow banking*, mercado de obrigações e securitizações, fundos, ...), o sector bancário é mesmo o coração da economia e o primeiro parceiro das empresas. No atual contexto, depois do período de desalavancagem e de pressão sobre a liquidez, a banca tem o maior interesse em conceder crédito solvente e em apoiar projetos de investimento válidos. É fundamental aumentar os seus proveitos para melhorar a rentabilidade.

A crise económica/financeira iniciada em 2008 tem levado a um novo redimensionamento da banca, com o encerramento de balcões, fusões entre instituições e alienações de sectores de negócios, como a atividade de seguros.

- Concorda com essa necessidade de redimensionar dimensão dos bancos ou negócios?

É incontornável, pela necessidade de reduzir custos operativos e pela mudança para a banca *online*, pelo menor negócio em balcão físico, pela menor rentabilidade cm balcões com rentabilidade negativa. Por outro lado, um dos corolários do novo enquadramento do sector a nível europeu irá conduzir a um movimento de fusões e de aquisições transfronteiriças. Em Portugal também é de esperar que, a prazo, aconteçam esses movimentos.

- Julga que o processo estará já em fase conclusão?

Ainda não, porque como dizia, estamos no decorrer de um processo que me parece estar a acelerar e será rápido com grandes mudanças originadas pela banca *online*, conforme referi anteriormente e pela necessidade de aprofundar a redução de custos.

Responsabilidade social:

«O primeiro passo no programa de cinco passos de Friedman para a recuperação económica é a formação e a educação da população». Sejam os colaboradores, no sentido do impacto direto na capacidade e desempenho da empresa, seja no sentido de reduzir a iliteracia financeira da população (desde escolas, empresas e centro de idosos).

É factual, que continua a verificar-se uma grande iliteracia financeira, por parte dos clientes bancários (apesar do surgimento de algum apoio que tem vindo a aparecer, como é o caso do portal do cliente bancário, criado pelo BdP.

- A APB é sensível a esta matéria perante os clientes (ou potenciais) bancários, ou seja, tem em especial atenção as necessidades de informação a prestar, sendo pró-ativa na sua divulgação, a qual poderá mesmo ter uma vertente não só pedagógica, mas também social (exemplo: através do *site* da instituição, formação nas escolas, ...)?

Sim, a APB está comprometida na execução de várias ações no domínio da educação financeira, quer no âmbito do Programa Nacional de Educação Financeira, coordenado pelo Conselho Nacional de Supervisores Financeiros, quer com iniciativas próprias e dos Grupos de Trabalho constituídos com os nossos associados. Pode constatar-se no *site* da APB, um *site* específico de apoio à literacia financeira "Boas práticas, boas contas", a divulgação de ações específicas levadas a cabo pela APB para vários públicos, a sua participação anual no Dia Mundial da Poupança ou no *European Money Week*. Por outro

lado, cada banco tem uma margem de atuação própria, complementar. Estas ações começam na escola, alargam-se para diferentes segmentos de clientes bancários, e é importante o retorno social que daí advém.

Este esforço que o sector bancário tem vindo a desenvolver pode ainda não ser muito notória, porque grande número das ações é pontual e direcionada e por isso a sua visibilidade não é muito grande. Mas é cada vez maior

- Sabendo do peso e influência dos *media*, está a associação atenta e aderente com os bancos em iniciativas de responsabilidade social? De que forma o fazem?

Estamos sem dúvida muito sensibilizados para a componente de responsabilidade social da atividade bancária e da política dos bancos. E sabe-se que em épocas como esta, de crise, as situações de necessidade são muitas. A comunicação está muita atenta a iniciativas neste campo, mas não é por isso que os bancos as promovem - é porque assumem que faz parte do seu papel na sociedade. Por isso vão promovendo suas atuações de âmbito social, cultural e recreativo, e naturalmente contam com a comunicação social na sua divulgação.

No entanto, em consequência da crise económica e financeira e face aos menores resultados da banca, houve que realizar cortes significativos na concessão de apoios, patrocínios, subsídios, seja no âmbito do mecenato social como no cultural e mesmo no desportivo e de lazer. Ainda que permaneça presente a política de responsabilidade social por parte das instituições, as ações nela integradas tiveram de ser mais seletivas, devido à redução das dotações orçamentais. É sem dúvida importante que o sector bancário mantenha o compromisso de estar sempre presente no âmbito do apoio social.

- Derivado, nos últimos anos, ao aumento de desemprego, de pessoas carenciadas e do aumento da idade média da população nacional, a associação e seus associados, nos últimos anos, aumentou seus apoios de âmbito social, seja com donativos, apoios a instituições solidariedade social e outras?

Como referido, em crise as necessidades que aparecem são muitas e a banca tenta dentro de suas limitações acudir e ajudar. No entanto sabemos que em época de rentabilidade mais baixa, é-nos mais difícil corresponder aos pedidos cada vez mais numerosos de diversas entidades a nível local e nacional.

Têm-se vindo a registar problemas graves de dificuldades financeiras (em pessoas empregadas), com sobre-endividamento e perda de rendimentos (pelo elevado aumento de impostos que reduziu poder de compra), chegando mesmo a verificar-se a existência de trabalhadores de instituições financeiras (colaboradores que se encontram com contractos de trabalho em *full time*) em estado ou situações precárias próximas do limiar de pobreza.

- Dessa forma e pela sua importância como exemplo de responsabilidade social, é importante conhecer se a Associação (a administração e em especial, sua área ou direção de recursos humanos) tem estado atenta a sinais que possam daí advir, de forma a agir com rapidez a uma situação de crise, com algum colaborador?

A associação está atenta a tendências e sinais, mas a nossa atuação só pode ser genérica. Os casos concretos são tratados pelos associados.

- Está a área ou direção de recursos humanos/pessoal preparada para monitorizar e detetar a probabilidade de ocorrência de alguma situação de deterioração social-económico-financeira de um seu colaborador?

Na grande maioria das instituições, creio que os departamentos de Recursos Humanos estão preparados e conscientes dessa necessidade preventiva.

- Existe formação interna sobre os riscos de sobre-endividamento?

No domínio da preparação das ações de educação financeira, existirá essa preocupação. Mas em relação aos empregados bancários deve esperar-se que já tenham incutida essa necessidade preventiva.

Relação banca/clientes:

No final de Abril 2015, foi publicado o relatório da supervisão comportamental da atividade em 2014, que evidenciava uma redução nas incidências detetadas e nas coimas aplicadas, referindo no comunicado do Banco de Portugal que «o número de reclamações de clientes bancários sobre produtos e serviços diminuiu 21%, num contexto de maior estabilidade das normas aplicáveis aos mercados bancários de retalho». Este aparenta ser já

um resultado de maior e melhor preparação das instituições na divulgação de informação aos clientes e nos procedimentos de *compliance* e controlo interno dos bancos.

- No âmbito do novo quadro de exigências regulatórias, qual tem sido a postura da APB, de forma a mitigar esses impactos e riscos de incumprimento subjacentes (*compliance*) de seus associados, isto é, no sentido de dar resposta atempada/em tempo útil e com informação de qualidade (fiável e fidedigna)?

Os nossos bancos têm desenvolvido significativamente os seus departamentos de compliance, de modo a corresponderem às exigências neste domínio. A APB trabalha nomeadamente a montante, respondendo a consultas e prestando informação sobre aspetos regulatórios e legislativos. Através do IFB/ISGB realiza ações de formação que possam ser auxílio aos quadros envolvidos nessas tarefas.

Juntamente com a EBF, tentamos transmitir as preocupações relacionadas com a recalibragem e os *timings* de resposta.

Relação banca/media:

- O que fazer para melhorar a imagem da banca, sabendo que o primeiro passo é o de prevenção e evitarmos que ocorram novas situações de *default* de instituições financeiras? Como prevenir?

A relação com os *media* é um dos nosso principais focos da estratégia de comunicação da APB. Nós estamos, em termos da APB, a procurar calibrar a nossa política de comunicação e ela, obviamente tem que passar por uma atuação nos diferentes *stakeholders* e a banca tem que ter a comunicação social como uma grande prioridade, dada a sua grande abrangência e impacto na sociedade. Estamos a fazer um enorme esforço para criar uma relação com os *media* que permita antecipar notícias sobre a banca de modo a que estas possam ser divulgadas de forma rigorosa, evitando-se desinformação que penaliza a já enfraquecida imagem que a banca apresenta nos nossos dias.

Daí a necessidade de sempre que se perspetivam notícias relevantes sobre a banca, procurar elucidar os jornalistas, com elementos técnicos de suporte, que permitam que as notícias saiam de forma correta e esclarecedora. Existe uma grande propensão para falar sobre temas bancários sem se terem conhecimentos técnicos apropriados. A banca é um alvo apetecido, está geralmente sobre ataque, e surgem frequentemente notícias meramente

especulativas ou mal fundamentadas. No entanto, há que registar que nos órgãos de comunicação especializados em matéria económica há um nível de conhecimento muito melhor e uma maior preocupação em transmitir notícias corretas. E temos vindo a intensificar os contactos com os jornalistas, sempre na perspetiva de transmitir informação fidedigna e rigorosa. A APB procura também contribuir para a atualização do conhecimento dos jornalistas económicos, proporcionado a alguns a possibilidade de participação em cursos ministrados pelo IFB e ISGB. Sempre que há cursos para executivos e até nas licenciaturas, nós temos facultado condições especiais a jornalistas económicos, colaborando na sua formação.

- A crise tem levado a atitudes mais conservadoras das instituições financeiras, como um sistema de autodefesa ou a ideia a prevalecer e a transmitir à economia deverá ser positiva, no sentido de aumentar a confiança e o investimento, devendo a banca dar o exemplo, como motor impulsionador da economia que representa?

A nossa postura tem sido de reforçar a transparência e a ética e de transmitir os valores e os códigos de conduta que norteiam as instituições bancárias e também enfatizar a missão fulcral e insubstituível do sector bancário para o crescimento económico e bem-estar social. A estratégia de cada banco é, naturalmente, autónoma, mas claramente que, face ao contexto que atravessámos e à situação de sobre-endividamento ou insuficiência de capitais de muitas empresas, ainda se verifica pouca procura de crédito e o crescimento do investimento ainda é insatisfatório. Mas, repito, os bancos estão agora muito confortáveis em liquidez e apetentes, até para contribuírem para o aumento da sua rentabilidade, para financiar a economia e em condições de taxa de juro favoráveis, obviamente oferecendo preços ponderados pelo risco da operação.

Sabendo que estas situações de crise de confiança, são reflexo dos escândalos ocorridos nestes últimos anos, levando a um receio de perda generalizado, como transmitir e tranquilizar os clientes, acionistas e investidores, que não devemos generalizar e que o sistema financeiro é resiliente e cada vez mais transparente?

Mais uma vez através de divulgação, de uma comunicação eficaz e de grande transparência. São os atos de *good governance* e boas práticas bancárias que melhor podem contribuir para a imagem e reputação dos bancos.

Relação com clientes:

- A função estratégica de um banco passa por construir e cimentar laços e relações pessoais com os clientes. Estando num mundo cada vez mais impessoal e individualista, julga que este lema ainda se mantém atual, devendo incentivar a relação de proximidade com nossos clientes?

O sistema financeiro continua a assentar num regime fiduciário de confiança mútua. O aconselhamento dos clientes, a capacidade de lhes apresentar soluções e produtos adequados às suas necessidades e perfis de risco, requererão sempre o contacto pessoal. No entanto com o advento da banca digital, sem dúvida que iremos passar por uma fase de tendencialmente mais, digamos, "impessoal", onde podemos não ver a cara do cliente, mas o serviço prestado pelo banco tem de continuar a ser tido como de qualidade, pois as necessidades dos clientes permanecem, com maiores ou menores ajustamentos. Os bancos têm de desenvolver novas competências e processos para continuar a merecer a confiança e a fidelidade do cliente, tomando em consideração que este atua racionalmente, mas procura as vias mais cómodas, e que a tal "impessoalidade" será um fator a considerar.

- Os elevados padrões de exigência (na regulação e supervisão), mesmo a nível de *front office*, onde para abrir uma simples conta de depósito á ordem poderemos demorar quase uma hora, não poderão colocar em causa um dos fatores de sucesso da banca, primar e oferecer um serviço de excelência a nossos clientes?

Sem dúvida que a supervisão comportamental, no sentido de defesa dos direitos dos clientes, tem aumentado exponencialmente o nível de exigência de informação para o cliente, sendo algumas das medidas bastante positivas no sentido de melhorar e clarificar a relação cliente/banco. No entanto, outras vêm-se revelando exageradas e várias vezes desnecessárias, criando perdas de tempo e excesso de burocracia, com papéis que o cliente talvez nunca acabe por ler. Todas as medidas deveriam ser concebidas incluindo a preocupação de reduzir os custos inerentes ao mínimo. E isto é ainda mais relevante quando a banca tem a sua rendibilidade sob forte pressão.

- Face ao aumento das exigências de supervisão e regulação, tornou-se mais difícil para o banco, conseguir que os colaboradores mantenham o enfoque no essencial: a sua principal função é social – ajudar os clientes a progredir e a crescer? A chamada “orientação para o cliente”.

Na estrutura de pessoal dos bancos, os quadros afetos a atividades comerciais têm vindo a perder peso, tendo aumentado as atividades de controlo interno, reporte, compliance e gestão de risco, entre outras.

Mas a gestão dos bancos tem sempre de estar focada no negócio, na vertente comercial. Nesta fase de absorção do novo enquadramento da atividade bancária, o aumento de custos provocado pela necessidade de lhe dar resposta exerce forte pressão sobre os resultados. A redução dos custos operacionais prosseguida pela maioria das instituições, é contrariada por estes novos custos.

Colaboradores:

Face a tantas pressões e exigências, o erro, mesmo não premeditado, está potencialmente presente.

No final de 2014, foi publicado pela *Association of Certified Fraud Examiners* (ACFE), o estudo sobre a fraude a nível global “*Report to the nations on occupational fraud and abuse*”, o qual refere que os serviços financeiros são os que têm o maior numero de casos de fraude reportados. Para além das evidências de controlo e de auditoria interna, com maior enfase na segregação de funções, a resolução de parte das situações dependerá sempre do fator humano.

- Tendo a noção de que o custo da fraude é enorme, não só a nível reputacional, como financeiro, venho questionar se é sensível ao tema e se face a isso, tem a APB tentado inculcar em seus associados elevados padrões de comprometimento e de sentido de responsabilidade, divulgando e transmitindo qual a missão e os valores pelos quais o sector bancário se rege?

Claro que sim. A APB sabe que o escrutínio sobre a banca, o maior entre todas as atividades económicas, é bastante assertivo. E estamos a trabalhar intensamente no domínio das questões de governo e comportamentais. Estamos a fazer um estudo comparativo dos modelos de governo, códigos de ética e conduta e boas práticas bancárias

adotados nos outros Estados Membros e esperamos apresentar aos associados os nossos projetos nesses domínios no próximo ano.

Num mercado de enorme concorrência e de margens mais curtas, a necessidade de inovar e de diferenciação da concorrência é fundamental. Em complemento as questões anteriores, concorda que deve ser estimulada a criatividade e pró-atividade dos colaboradores na banca? De que forma o podem conseguir e como os motivar a ir mais além dos seus objetivos pré-definidos?

Concordo. Nos nossos dias a liderança motivacional e a gestão do talento são determinantes para o seu bom desempenho. Os gestores de topo devem criar condições para poderem conhecer melhor as capacidades dos seus colaboradores, para as aproveitarem no sentido de se poder obter o seu maior contributo para criação de valor, e naturalmente, proporcionar-lhes oportunidades de enriquecerem os seus conhecimentos e valorizar-se profissionalmente, por via de ações de formação apropriadas. A APB e nomeadamente o IFB e ISGB têm dado um bom contributo nessas ações. Mas, tendo em conta que estamos a viver um novo paradigma no sector, estão em processo de reformulação estratégica e reestruturação, que visa responder mais e melhor às novas necessidades da banca, em termos de formação geral e específica.

Em termos de quadros superiores dos bancos é fundamental uma atualização permanente, para acompanhar e tirar partido do clima de grandes mudanças do enquadramento da atividade bancária, das grandes tendências e desafios que se colocam e de que resultarão alterações em termos estratégicos e de modelos de negócio,

As instituições naturalmente têm liberdade de escolher onde adquirir a formação, mas do meu ponto de vista, aquilo que levou à criação do IFB e do ISGB, há mais de 30 anos atrás, mantém-se completamente válido. São instituições que são absolutamente instrumentais para o sistema bancário, na medida em que cobrem necessidades horizontais, permitindo oferecer formação especializada e conjugando docentes muito qualificados, com bons perfis académicos e/ou experiência profissional. Todas as instituições podem utilizar os serviços do IFB/ISGB obtendo o mesmo nível de qualidade. Desde a formação de base, que cobre necessidades de quadros bancários não licenciados, designadamente os entrantes no sector, passando pelos cursos de licenciatura, particularmente orientados para os bancários ainda não licenciados, até aos tais cursos de especialização, aos cursos para

executivos e aos cursos de pós-graduação, permitindo uma formação a nível de alta direção, a gama de oferta do IFB/ISGB é vasta.

Só que as circunstâncias mudaram muito. O sistema bancário, há 30 anos, tinha um número muito significativo de não licenciados, portanto, com aspirações naturais de requalificação profissional, e os cursos de gestão bancária, incluindo o ensino à distância, que facilitava, eram muito procurados. Hoje em dia, porém, e na medida em que a maior parte das instituições, nas suas admissões, já dê prioridade à admissão de empregados licenciados, essa procura tem sofrido redução. Mas continua a ser uma oferta importante para os bancários de muitas instituições.

Como complemento aos incentivos a colaboradores, concorda com a frase «a ambição, se não for desmedida, pode ser um bom impulsionador ao autodesenvolvimento»?

Concordo. A ambição de uns até pode induzir a de outros, criando um clima competitivo que, desde que seja são e ético, beneficia as instituições.

As chefias superiores e intermédias devem ser elas próprias incentivadas a fomentar essa pró-atividade e a inovar, ajudando a potenciar o capital organizacional, humano e tecnológico da instituição?

A motivação e auto motivação devem ser transversais a toda uma instituição. Quadros não motivados, não convencem, não rendem o que podiam e deviam, acabam por não dar o contributo que corresponderia ao seu potencial.

Crédito:

- Face a este potencial aumento de encargos, nos custos de estrutura do banco, a juntar às limitações de *spreads* e taxas aplicáveis a clientes, não estará subjacente um risco de redução nos resultados das instituições financeiras, face à conjuntura económica de deflação, como diminuição de novas operações de crédito e a consequente redução da margem financeira e complementar, com reflexo, num menor produto bancário do banco, podendo por em causa a solvabilidade dos bancos?

Claro que sim, a necessidade de se dotar de recursos para responder aos novos requisitos regulatórios e de supervisão traduz-se em aumentos de custos de estrutura, sejam custos com pessoal, sejam de outra natureza, como custos tecnológicos, associados aos ajustamentos de IT. Num contexto de pressão sobre a margem financeira e as comissões, do custo de capital, de elevado nível de NPL e de necessidades de provisionamento e registo de imparidades elevadas e, ao mesmo tempo, de procura de crédito reduzida, o aparecimento de novos custos, necessários, é mais um fator desfavorável.

Mas há que realçar o esforço que tem vindo a ser realizado pelos bancos para se manterem resilientes e eficientes, numa envolvente adversa.

A alteração aos critérios e métodos de mensuração da imparidade da carteira de crédito, resultantes da carta circular 2/2014/DSP, de 26 de Fevereiro do Banco de Portugal, originou nas contas do exercício de 2014, o elevado reforço de imparidades sobre crédito e o consequente aumento do custo do risco de crédito (relatório de estabilidade financeira do Banco de Portugal - Maio 2015).

- Dessa forma, ao aumentar o custo do crédito, existe a possibilidade de os bancos ajustarem suas margens (cada vez mais mitigadas), nomeadamente nos *spreads* (margem financeira) e nas comissões (margem complementar), encarecendo as operações de crédito para o cliente?

Este aumento de custos, numa altura de ganhos e margens mais curtas, é inevitável, que deverão tender a poder ser refletidos nos clientes, seja por via de *spreads* ou de comissões. Mas, sob esse ponto de vista, o baixo valor das taxas de juro da Euribor e a conjuntura económica têm permitido manter preços do crédito que estão favoráveis para os clientes. No caso do crédito à habitação em *stock*, poderá mesmo falar-se em transferência de rendimento dos bancos para os clientes.

Pela experiência, é factual que os mercados financeiros atuam e alteram com grande rapidez, o que ontem parecia ser verdade absoluta, hoje pode já não se aplicar, o que implica constante atualização e um “estar sempre atento” às novidades e mudanças. Foi assim com o paradigma da liquidez, onde há poucos anos com a necessidade de desalavancar balanços, o preço do dinheiro aumentou, gerando uma luta enorme pela captação de recursos/depósitos. Hoje, com os rácios de alavancagem das instituições mais

baixos, existe uma elevada liquidez em circulação no sistema financeiro, seja pelo menor consumo, seja pelo BCE a injetar liquidez, através de compra de dívida pública e concessão de linhas de crédito à banca (exemplo: TLTRO).

- Sabendo que o objetivo do banco regulador europeu é que essa liquidez passe para a economia real e que está monitorizando os bancos no sentido de verificar isso mesmo (através dos fluxos de crédito reportados nas Estatísticas Monetárias Financeiras), a APB tem feito ou monitorizado essa atuação?

Temos acompanhado os dados divulgados das posições de toda a banca. Nesse sentido, constata-se que o aproveitamento de circunstâncias tão favoráveis é limitado, pois, com já referi, a procura de crédito e o investimento ficam aquém do desejável.

- Há um esforço e enfoque em determinados nichos de negócio ou de clientes, que se aponte como tendo maior potencial de crescimento?

Tem-se verificado um maior dinamismo no turismo e no sector exportador, mais recentemente também no imobiliário: O sector agroindustrial também tem crescido e com bons resultados.

De acordo com últimos dados, apontam para um aumento neste ano de 2015 no consumo e investimento privado.

- Tem a Associação notado essas mudanças, com o impacto positivo no aumento de crédito concedido, ou ainda não podemos aferir estarmos a mudar de ciclo, pois os aumentos verificados são ainda muito ténues?

São sem dúvida ainda ténues, resultantes de vários fatores, como a Grécia, o caso BES, que provocou danos de imagem ao País afetando intenções de investimento. Mas o conjunto de indicadores económicos atuais, com melhorias muito significativas e as intenções de investimento ainda por concretizar, permitem uma melhoria de expectativas real.

Num mercado com clientes mais conhecedores, com noção de seus direitos e dos conceitos das diferentes taxas (TAE, TAN, TAEG), basta uma décima para se ganhar e perder um cliente.

- Assim, com as quebras nas margens, somado às baixas taxas de referência e forte concorrência, como podem os bancos ser concorrenciais e gerar ganhos com as suas operações de crédito?

Através de otimização de custos, nomeadamente de custos de estrutura e um bom rácio de eficiência. Para melhorar a rentabilidade deverá efetuar boas análises de risco que quantifiquem o custo do risco da operação, de forma a poder cobrir o mesmo.

Em relação aos créditos já em carteira, a alternativa possível é tentar vendê-los, se for conveniente e indicado, securitizá-los, se possível, ou... esperar por aumento das taxas de referência que ajustem as taxas de juros implícitas aos contratos.

- Com forte contenção de gastos e otimização de seus recursos humanos e tecnológicos, de forma a minimizar o impacto para o cliente?

Sim. Racionalizar custos e reafectar recursos subaproveitados ou em baixo rendimento.

Conforme referido, parece no entanto que parte dos custos terão que passar por serem repercutidos nos contratos de crédito a clientes.

Atendendo a que regulamentarmente foram impostos tetos aplicáveis aos *spreads* de algumas tipologias de crédito, acrescido do anteriormente referido, o retorno é cada vez menor. Dessa forma, a possibilidade de incumprimento ou *default* tem hoje um risco potencial mais elevado.

- Julga que seus associados estão mais atentos e mais criteriosos na decisão de concessão de crédito, seja na obtenção de mais e melhor informação para uma tomada de decisão consciente, dotando suas direções de crédito dos meios humanos e técnicos para o fazer?

Sem dúvida que sim. Os critérios de análise de risco e de cálculo de imparidade têm vindo a ser cada vez mais rigorosos. Face a um grande aumento de risco de crédito, uma má decisão na concessão terá efeitos mais pesados na rentabilidade de um banco, a qual por si já é cada vez mais reduzida, face á conjuntura económica.

Mesmo sabendo que a banca é um exemplo de inovação e tem de estar constantemente a reinventar-se, estas mudanças extremas, têm gerado impactos nos custos de estrutura,

somados aos custos que resultam das alterações da regulação. Ainda que a política geral seja a de que o custo do dinheiro está baixo (por força do excesso de liquidez no mercado) e tem sido forte a concorrência e pressão em baixar cada vez mais os *spreads* de crédito, torna-se importante fazer a questão.

- Pensa que a banca prevê repercutir esses custos de estrutura aos seus clientes, seja com aumento de *spreads*, seja através da margem complementar (comissões)?

Depende da política comercial de cada banco. Mas o preço deve ser sempre ajustado ao risco das operações e deve também refletir custos do capital, de funding, de estrutura.

O Governador do Banco de Portugal, em Dezembro de 2014, no XI Fórum Banca colocou a seguinte questão: «É aceitável que um banco financie entidades não financeiras de um mesmo conglomerado?». A questão resultou dos critérios de transparência, necessários ao sistema bancário e questionava a concessão de crédito de um banco a uma entidade do seu Grupo económico.

De notar que as transações entre entidades do grupo são escrutinadas no âmbito da auditoria às contas consolidadas.

O que pensa sobre o assunto. Concorde com a concessão de crédito intragrupo, ou apenas de uma forma mais limitada e controlada?

É uma matéria que deve ser muito ponderada, avaliando-se implicações e impactos. A solução passará sempre pelo controle e fixação de limites de exposição. Não podemos ignorar e deixar de ter em conta a importância dos conglomerados financeiros na economia.

Temos que olhar para este tema sob duas óticas: a ótica de efeitos de contágio que possam fragilizar a parte bancária, em função das exposições relativas a outras participadas da holding do conglomerado - e isto obriga a vários tipos de precauções e vários tipos de controlo, que muitas vezes não são nada fáceis de realizar (exemplo do caso BES/GES), principalmente se o conglomerado tiver características multinacionais.

A outra ótica tem a ver com a necessidade de não criar condições - porque vivemos em economia de mercado e globalizada - que nos coloquem em situação de inferioridade em relação aos nossos concorrentes.

Dou um exemplo. Neste momento há conglomerados financeiros que querem tomar posição na banca portuguesa. O caso do Novo Banco é um exemplo. Uma legislação nacional que seja (extremamente) limitativa da atuação desses conglomerados, provavelmente fá-los-ia desinteressar da intenção compra.

Resumindo, temos que ter dois tipos de preocupações: as relacionadas com as questões prudenciais e comportamentais na ótica bancária e as que têm a ver com o funcionamento da economia. Numa economia de mercado, globalizada, deve evitar-se cair numa situação desfavorável face a outros concorrentes. Tem portanto, que ser objeto de grande ponderação, devendo prosseguir-se uma aproximação de tipicamente de *benchmarking*.

Tomo também como exemplo as conclusões do relatório parlamentar do BES, que referem a necessidade de atuação rápida para resolver e atenuar riscos associados aos conglomerados. Concordo que são necessárias novas medidas, mas considero que a complexidade da matéria exige um particular cuidado de se análise.

Não podemos esquecer que os conglomerados financeiros estiveram na origem da pujança de países, como o Japão, Coreia do Sul e outros. São realidades económicas que existem há muitos anos, por isso tudo deve ser feito com muita ponderação.

Depósitos:

Constata-se que as taxas de referência da Euribor se mantêm muito baixas, não se vislumbrando quando poderão aumentar, o que associado ao “dinheiro barato” injetado pelo BCE, remete as taxas de remuneração de depósitos para valores igualmente baixos.

- Sabendo que a volatilidade dos mercados tem levado a alterações de perfil dos clientes (atuais e potenciais) para um perfil mais conservador, está a instituição atenta às mudanças de perfil que possam verificar-se com seus clientes (atuais e potenciais) e pronta a responder a suas expectativas e desejos, mesmo sabendo que taxas elevadas e baixo risco é difícil de conjugar, isto é, tendo consciência de ser difícil de «ter sol na eira e chuva no nabal»?

- Em resumo, as instituições já se adaptaram e têm hoje um leque de oferta variado e versátil que vá ao encontro das necessidades específicas de cada cliente?

Os depósitos estão remunerados em função do contexto de dinheiro barato. As taxas de juro da Euribor e das operações ativas estão em valores muito baixos.

Nota-se, na banca, uma abordagem ao cliente que procura esclarecer para que este tome as opções mais adequadas ao seu perfil de risco e aos seus objetivos. O depósito é um produto de risco baixo ou mesmo garantido; já o risco associado a produtos mais complexos ou reestruturados deve ser objeto de consciencialização por parte dos clientes. As questões e polémicas surgidas com obrigações e papel comercial do BES alertaram para a necessidade de reforçar o esclarecimento dos clientes, passando-lhes com clareza a mensagem do risco associado à expectativa de maior rentabilidade em certos produtos em que pretenda investir. Os bancos beneficiarão desta postura, reforçando a confiança dos seus clientes.

Um outro aspeto merece também ser referido: no processo da resolução ainda não existe uma "consciencialização" (digamos assim) dos impactos do *bail-in*. O *bail-in* europeu só garante os depósitos até cem mil euros por titular de conta. Todos os outros créditos têm uma determinada hierarquia, onde se estabeleceu que os depósitos acabam por corresponder ao nível mais elevado de proteção, mas podem ser perdidos, com exceção dos depósitos garantidos, no valor limite dos cem mil euros. A hierarquia dos credores sujeitos a *bail-in* é: acionistas, dívida júnior, dívida sénior e depósitos, que são os mais protegidos.

- Concorda que um dos maiores desafios provem dos novos hábitos dos consumidores?

A nível das poupanças e investimentos, a maioria dos clientes portugueses correspondeu e apresenta um perfil conservador, preferindo aplicar em depósitos e não em produtos mais complexos. A instabilidade dos mercados fez ainda mais retrain os clientes mais dinâmicos ou afoitos ou propensos a assumir algum risco. Aos bancos compete informar e prestar aconselhamento rigoroso aos clientes, em função do seu perfil de risco e do conhecimento que tem das suas capacidades.

- De que forma o consegue? Oferecendo que tipo de soluções? Emissão de obrigações ou títulos de investimento? Produtos fora de balanço?

Conforme referido acima, a conjuntura e o perfil dos clientes, não tem levado a grande necessidade de diversificar a oferta, mantendo-se o depósito como investimento de referência, para os clientes aforradores. O que não significa que as instituições não procurem inovar e desenvolver alternativas.

A próxima questão prende-se às resistências que possam verificar-se de clientes com um perfil clássico, que hoje em dia continuam apenas a querer aderir a produtos tipo “depósito a prazo clássico”, com capital garantido e taxa fixa pelo período/prazo contratualizado.

- A receptividade dos clientes a essa oferta tem sido positiva?

Sem dúvida. Há que realçar o comportamento dos depósitos, que tem sido muito positivo. É no fundo uma questão cultural, pois a cultura de risco em Portugal é (muito) conservadora.

Análise de riscos:

- Será que o desenvolvimento de ferramentas de avaliação de risco, para dar resposta às necessidades de reporte da supervisão, no que respeita a análise de risco, poderá levar as pessoas a pressuporem de que o risco é agora mais fácil de controlar?

Pode criar essa sensação. E, de facto, os mecanismos de avaliação de risco vão sendo aprofundados e aperfeiçoados e o supervisor não só é muito exigente na análise dos modelos de risco, como realiza ações de avaliação das carteiras de crédito dos bancos regularmente. É uma matéria de elevada complexidade e importantíssima na gestão dos bancos. É da análise do risco e de consumo de capital que resultam as decisões de conceder ou não crédito aos clientes.

- Poderá verificar-se um efeito inverso, de descurar a análise, quando se pensar que as ferramentas e os automatismos estabilizarem?

Uma das maiores debilidades do nosso sistema bancário está no elevadíssimo nível de NPL-Non Performing Loans, temos taxas de incumprimento muito elevadas no contexto europeu. É um problema que não é de fácil resolução e que necessitará de uma estratégia do sector. A relação NPL/ (equity + provisions), designada por Texas Ratio, é das mais desfavoráveis na União europeia. Constituem preocupações fundamentais da gestão os temas da recuperação de crédito, do tratamento dos NPLs e das imparidades. Considero que teria sido muito útil o recurso a instrumentos específicos, como *bad banks* criados especificamente para transferir um determinado tipo de créditos de má qualidade, bem como uma maior utilização de fundos de reestruturação e imobiliários. Mas não foi possível criar os primeiros.

Os bancos têm vindo a reforçar suas provisões e imparidades, mas nunca foi possível fazer uma limpeza mais célere e mais radical, exatamente porque convivemos, ao mesmo tempo, com problemas delicados ao nível da rentabilidade dos bancos. Esta, por sua vez tem um impacto muito grande junto dos seus acionistas e novos investidores. Uma atuação eventualmente mais intensa teria provavelmente requerido necessidades de capital e, no contexto que vivemos, não estamos ainda em tempo de atração de investidores ou acionistas para esse efeito. Teria sido preferível que as exigências de capital não fossem tão duras? Deixo a pergunta.

Acho que, apesar de tudo, tem-se vindo a trabalhar bem, os balanços são escrutinados cada vez com mais rigor, o provisionamento tem sido forte e adequado, os rácios de capital acima dos requisitos. Naturalmente, ainda existirão algumas preocupações.

- Num mercado dinâmico e inovador como o financeiro, não podem, como em situações passadas, surgir novas situações de risco ou *stress*?

Conforme referimos anteriormente, sim. Mas o BCE, ao implementar o SREP, tem em vista um seguimento aprofundado da solidez da banca - capital, liquidez, *leverage*, mecanismos de controlo interno adequados. Para além disso, estão a crescer outros sectores financeiros, como o *shadow banking*, e há que, por um lado, evitar a arbitragem regulatória e, por outro, tratar devidamente o potencial de risco que sectores não regulados ou menos regulados comportam.

De acordo com os critérios de análise de risco de crédito, que agravaram as imparidades sobre o crédito, tiveram o efeito de aumentar o custo do risco de crédito, já no exercício de 2014 (Fonte: Relatório de Estabilidade Financeira BdP – Maio 2015).

- Não colocando em causa a sua mensuração, este aumento de custos não poderá vir a ser refletido no cliente, por força de encarecer o custo do crédito para o banco. Podendo assim o banco ter de repercutir no *spread* ou no comissionamento esse custo?

Sem dúvida que a possibilidade de isso se verificar é considerável. Faz parte da racionalidade na gestão.

Com o início da crise financeira e a assunção dos critérios prudenciais de Basileia III, passou a ser dada especial atenção ao risco de liquidez. Nesse sentido, a banca portuguesa teve necessidade de ajustar seu rácio de liquidez, desalavancando seu balanço. De acordo com o Banco de Portugal, essa desalavancagem foi conseguida na generalidade, tendo o rácio crédito-depósitos passado de 162% em 2009 para apenas 107% em 2014.

- Atendendo a que estávamos numa conjuntura de recessão, como foi possível à banca corrigir esse rácio? Mediante a captação de recursos/depósitos a clientes, fomentando um incentivo à poupança?

Conforme referi, a captação de depósitos foi e continua com um excelente comportamento. Por outro lado, a desalavancagem a que a banca foi forçada, aliada à diminuição da procura de crédito, contribuiu também para conseguir a rápida diminuição do rácio de transformação.

Órgãos sociais – elegibilidade e idoneidade:

- Poderão as alterações emanadas do novo Regime Geral das Instituições de Crédito e Sociedades Financeiras (RGICSF), resultantes da transposição de normas comunitárias para a lei portuguesa, os quais transmitem a ideia e necessidade de maior profissionalismo e responsabilidade dos Órgãos Sociais de uma instituição financeira, trazer uma melhor transparência e melhoria na imagem do gestor bancário (desgastada com casos BPP, BPN e mais recentemente comissão de inquérito BES/GES)?

A composição dos conselhos e o nível de especialização e de adequação ao cargo que desempenham (*fit and proper*) são bastante importantes e estão no quadro das preocupações do regulador.

Como refere, um dos aspetos importantes é o fato da equipa ser, por um lado, avaliada como um todo, onde se complementem e formem um órgão com reconhecida capacidade.

Mas há funções dentro dos órgãos sociais que são objeto de maior escrutínio: não só do CEO, mas também do CFO e do responsável pela área de risco. São funções chave dentro das instituições bancárias.

Depois é cada vez mais relevante o funcionamento do órgão do controlo de gestão - o Conselho Geral e de Supervisão, nuns casos, o *Chairman* e os administradores não executivos, integrando Comitês específicos - estratégia e organização, auditoria, risco,

nomeações e remunerações, por exemplo, noutros. A adequação do perfil e curriculum dos administradores ao exercício dessas funções é uma preocupação cada vez maior por parte dos reguladores, bem como a escolha dos administradores ditos independentes - aqueles que não tenham ligações com acionistas (inexistência de conflito de interesses). Aumenta também a preocupação de critérios "*fit and proper*" na nomeação dos administradores independentes, designadamente para integrarem comissões de auditoria e de avaliação de riscos.

A nível europeu está em curso, designadamente por iniciativa das Associações de Bancos, uma reflexão sobre os modelos e práticas de governo societário na banca, onde se inclui um caminho para uma cultura de *chairmanship*, que é algo que ainda não se pratica eficazmente em Portugal. O órgão liderado pelo *Chairman* - Conselho de Administração (alargado) ou Conselho Geral e de Supervisão - não só colabora ativamente na definição das estratégias e na aprovação dos grandes documentos de gestão, como tem a atribuição de fiscalizar os atos de gestão e de assegurar a eficiência do controlo interno da instituição.

A APB também já está a trabalhar nos temas do governo dos bancos, dos códigos de ética e de conduta, na área das boas práticas bancárias, tendo começado por fazer um estudo comparativo do que já existe ou está em desenvolvimento pelas suas congéneres associadas da EBF.

- Está sensível ao tema do escrutínio que é feito diariamente a todos os elementos dos Órgãos Sociais de qualquer instituição financeira? Sabendo que hoje em dia, é fundamental liderar pelo exemplo, tem havido uma partilha desta preocupação com seus associados?

Claro e a APB tem participado no debate a nível da EBF e estado atenta a essas novas exigências.

- E essa preocupação tem sido transmitida internamente aos colaboradores da APB (como por exemplo, os formadores do IFB), passando a mensagem de que sua postura e atitudes, mesmo fora do local de trabalho, estão sempre em escrutínio e quaisquer ações menos pensadas podem gerar um impacto negativo na imagem da instituição?

A idoneidade, o sentido ético, a par da competência técnica são pontos-chave, particularmente na atividade bancária. Pelo elevado escrutínio da própria opinião pública,

qualquer atitude de um órgão gestão ou seu membro que seja reprovável poderá ser logo alvo de generalização, pelo que o comportamento, a conduta, dos gestores da banca não pode deixar de pautar-se, em todas as suas ações, por elevados critérios de idoneidade, por um compromisso de honra.

- Face aos mais elevados padrões de exigência no acesso à profissão de gestor e administrador de uma instituição financeira, com maior enfoque na total disponibilidade (exclusividade), formação académica na área financeira (qualificação profissional) e na idoneidade, considera que este “maior profissionalismo” pode ter impactos na banca que ajudem a mesma a se reinventar e a rejuvenescer, que possam trazer novas ideias ou possam levar os bancos a modificarem seu modelo de governação?

Está a caminhar-se no sentido de exigir não só maior qualificação e adequação profissional dos gestores às suas funções, como também assegurar elevados padrões de conduta, honra, ética e idoneidade. E também no aprofundamento dos modelos e práticas de governo, como já mencionei. O objetivo é sempre o mesmo: deter uma banca forte, eficiente, moderna, confiável.

- Julga que o impacto será reduzido ou acentuado, na banca nacional?

Acentuado. Ajudará a recuperar mais depressa a reputação do setor.

- E, na sua opinião, o mesmo deverá ser positivo ou negativo?

Positivo, claramente.

Modelo de regulação e supervisão nacional:

Há quem advogue a alteração de modelo de regulação e de supervisão ao nível nacional, para um modelo parecido com o aplicado na Holanda – modelo *twin peaks* - de apenas duas entidades supervisoras.

Chegou mesmo a ser projeto e a estar em consulta pública a nível nacional (em 2009), uma alteração ao modelo de regulação das atividades financeiras, com a adoção do modelo *twin peaks*.

- O que considera sobre o tema, atendendo a que a maior parte dos países europeus tem apenas uma entidade reguladora a nível nacional?

Estive a par dessa proposta, com a separação da parte comportamental da parte prudencial.

Nós devemos procurar sempre seguir *benchmarks*. Eu não gosto muito de inovar em matérias já experimentadas, que necessitam de ter a maior garantia possível de um bom funcionamento. Não creio que haja experiência empírica suficiente que nos indique que outros modelos são mais eficazes. Se houvesse, naturalmente inclinar-me-ia para os adotar. Mudar só porque há aspetos que não correram bem às vezes (e que podem não ter a ver com o modelo, mas com a execução) pode comportar custos. Os dois modelos referidos coexistem dentro da Europa, mas o modelo dual que refere existe em menos países do eurogrupo.

Na APB não fizemos nenhuma avaliação sobre os diferentes modelos de regulação e supervisão.

Os Grupos financeiros são muito heterogêneos, com empresas de vários ramos de atividades financeiras, como banca, seguros, sociedades gestoras de fundos de investimento e sgps, juntamente com empresas de prestação de serviços para o grupo não financeiras, o que cria dificuldades na análise de contas consolidadas dos Grupos Financeiros, sob a supervisão de várias entidades diferentes e independentes entre si.

- Face ao acima referido, concorda que a redução do número de entidades de supervisão poderia tornar a supervisão mais eficiente? Ou seria melhor manter e dar estabilidade ao atual modelo?

Como disse, não conseguimos saber, sem maior evidência empírica, se daí adviriam vantagens na regulação e supervisão. Repito, prefiro seguir as melhores práticas de *benchmark* e as indicações que nos aportam.

- Dadas as especificidades das atividades sob a alçada de cada uma das atuais entidades de supervisão, pela sua grande dimensão e pelas suas especificidades (que é um critério de diferenciação entre elas), uma alteração de modelo, poderia criar o risco de tornar ingeríveis cada uma das novas entidades supervisoras, podendo tornar-se estas demasiado grande e ingeríveis?

Não sei. Somente testando os modelos. No entanto, é claro que um só organismo de regulação e supervisão tem o risco de poder ser uma entidade pesada e menos eficiente. Existe esse risco.

Respondendo às questões tema da dissertação:

- Existe um excesso de regulação e de supervisão que poderia ser ajustado e redimensionado?

Sem dúvida que sim. Conforme respondido anteriormente, há grande necessidade de calibragem e de ajustamento de *timings* de implementação, de resposta por parte das instituições. E deve, na ação dos reguladores, atender ao princípio da proporcionalidade.

- Poderá o mesmo condicionar a gestão estratégica dos bancos e limitar a sua eficiência?

Pode, naturalmente. Por não estar calibrado, um requisito regulatório ou de supervisão pode criar dificuldades na eficiência dos bancos, com relevo para as que têm repercussões na economia real. Por exemplo, rácios de capital excessivos podem reduzir a capacidade de concessão de crédito.

Em complemento à questão anterior e como nota final.

- Concorda com a premissa: Bancos estáveis e prudentes, mas ao mesmo tempo inovadores e ágeis?

Claramente que sim. A solidez é indispensável, o risco assumido deve ser gerido com prudência. A eficiência e a rendibilidade da instituição estão relacionadas com a flexibilidade e rapidez na aplicação das medidas de gestão necessárias para as melhorar e no ajustamento dos modelos de negócio. A inovação confere quase sempre vantagens competitivas.

Por outro lado, o sector bancário deve ser complementado pelos outros sectores financeiros. A concorrência com eles tendencialmente irá aumentar.

Uma das grandes iniciativas europeias, com o apoio geral da Comissão Europeia e do Parlamento Europeu é o desenvolvimento da União dos Mercados de Capitais, que juntamente com a União Bancária, poderão vir a criar a União dos Mercados Financeiros,

que é o objetivo final. A União dos Mercados de Capitais é bem vinda, porque toda a economia e os próprios sectores financeiros só podem beneficiar da complementaridade da sua ação. E se é um facto que na Europa, o sistema bancário é responsável por uma percentagem muito elevada das necessidades de financiamento das empresas, os outros sectores financeiros, têm uma posição, nos mercados da Europa, que fica muito aquém daquilo que se passa, por exemplo, nos Estados Unidos. E dentro deste espírito de complementaridade faz sentido pugnar por um maior desenvolvimento do mercado de capitais.

Quando se fala de mercado de capitais, naturalmente lembramo-nos da bolsa em primeiro lugar, mas para além desta e porventura, neste momento com um impacto muito significativo, aparecem todas as outras formas de financiamento da economia, entre as quais, o mercado das obrigações e securitizações, os fundos de investimento, o capital de risco sob as suas diversas formas, o *shadow banking*, só para mencionar algumas.

A maior preocupação que deve existir nesta matéria, tem a ver com questões de segurança e de tratamento regulatório equitativo entre os diferentes sectores financeiros.

A banca favorece e está largamente empenhada nesta união dos mercados de capitais, chamando a atenção para algumas matérias que devem ser devidamente ponderadas, em termos de atuação de um sector que está pouco regulado e em muitas circunstâncias não regulado e ao mesmo tempo chamando a atenção para questões de arbitragem que se colocam neste domínio. Mas não há duvidas que a existência do mercado de capitais regulado é extremamente favorável para o sistema bancário.

Veja o caso concreto da economia portuguesa. Uma das razões de fundo neste momento da falta de procura de crédito no sistema bancário, é a descapitalização das empresas, o sobre-endividamento das empresas, o facto de apresentarem balanços que não permitem ultrapassar o crivo do risco, que limita a nossa própria capacidade de aumentarmos o nosso volume de negócios. E sem duvida que um mercado de capitais forte iria corrigir a situação de partida de acesso ao crédito bancário.

Portanto, nós próprios seremos bastante favorecidos se um mercado de capitais eficiente pudesse funcionar e daí o nosso empenho e colaboração ativa neste momento na preparação e legislação sobre o mercado de capitais.

Questionário respondido por:

Nome: Eng.º Fernando Manuel Barbosa Faria de Oliveira – Presidente da Direção

Instituição Financeira: Associação Portuguesa de Bancos - APB

Grato pela atenção e precioso tempo dedicado a este trabalho.

Com os votos do maior sucesso pessoal e profissional

Subscrevo-me com elevação,

Carlos Pica



REGULAÇÃO E SUPERVISÃO: ALAVANCA OU TRAVÃO À EXCELÊNCIA DO DESEMPENHO NOS BANCOS?

No âmbito da dissertação de mestrado, sob o tema «Regulação e supervisão: Alavanca ou travão à excelência do desempenho nos bancos?», torna-se necessário e importante aferir a opinião e a perceção da administração das principais instituições financeiras nacionais, sobre as alterações na regulação e supervisão que foram e têm vindo a ser regulamentadas e exigidas à banca, bem como está a decorrer a sua adaptação e os impactos a esta.

Dessa forma, e com especial enfoque em dois temas, na alteração ao Regime Geral das Instituições de Crédito e Sociedades Financeiras (RGICSF) e nas novas obrigações (principalmente a nível de reporte prudencial e financeiro) decorrentes das exigências de regulação do novo organismo – a *European Banking Authority* (EBA), pretende-se colocar algumas questões que, sendo acima de tudo, de âmbito geral da gestão organizativa, devem ter como alvo quem hierarquicamente estará melhor preparado para lhes dar resposta, pela visão global estratégica que terá da entidade que representa (*CEO Chief Executive Officer*).

Pretendeu-se não ser exaustivo, mas sim, dar antes de cada questão, um enquadramento que pudesse auxiliar e servir de mote ao tema, fundamentando a razão e necessidade da questão.

O tema em causa, não visa questionar as decisões, mas sim, atestar seus impactos (sejam eles positivos ou negativos) e se possível verificar melhorias possíveis de adaptação a estas.

Agradeço desde já a atenção e precioso tempo que será dispensado da sua parte, com este tema.

Questões colocadas:

Organização e alterações estruturais:

- Resultante da crise financeira, iniciada em 2008, têm vindo a surgir alterações profundas na regulação e supervisão bancaria. Poderá dar-nos uma opinião sobre a mesma, isto é, como tem visto as alterações constantes surgidas na supervisão e regulação?

Após a crise financeira iniciada em 2008 vários outros acontecimentos se tem verificado a nível global e no nosso País, assistimos a queda de alguns bancos que provocaram várias disrupções na economia e no sistema bancário. A supervisão alterou-se sendo mais intrusiva e atuante mas iniciou-se um novo conceito mais de monitorização das ações de supervisão que foram transferidas para a responsabilidade das instituições, num sistema de autorregulação.

- Concorda que é inevitável e que as mesmas são necessárias e incontornáveis?

Não concordo de todo. Embora compreenda que o regulador não pode ser um polícia mas deverá ser o garante (guardião) dos clientes bancários.

- Atendendo à imagem negativa transmitida, pelos casos sobejamente conhecidos, a nível internacional e nacional (BPP, BPN e BES/GES), poderão estas alterações regulatórias ajudar na promoção/melhoria na “imagem” das instituições financeiras, perante os *media*, seus clientes e perante a economia (em resumo, a todos os *stakeholders*)? No fundo, transmitindo um sinal de “transparência” da informação e de uma gestão mais controlada e escrutinada?

O que aconteceu com os bancos que refere são de índole diversa. As questões da gestão dos bancos estão assentes na prática de gestão dos seus gestores os quais devem ter características de gestão prudente que nenhum regulador consegue impor. A gestão bancária é uma gestão de riscos e estes devem ser mitigados para não comprometerem a sustentabilidade das instituições.

- Poderão estas medidas e alterações na regulação e supervisão nacional e europeia serem entendidas como que uma certificação de qualidade dos bancos a nível nacional e europeu e melhorar o prestígio dos reguladores e banca?

Antes de mais a certificação de qualidade não deve ser passada pelo fiscalizador mas sim pelos clientes através da confiança que é gerada por eles no banco e demonstrada pelos resultados regulares que apresentam.

Impactos da regulação e supervisão:

- Esta sobrecarga de reportes (que implica mais tempo de dedicação por parte dos recursos à disposição da instituição) tem levado a instituição a aumentar os seus custos com pessoal (ou a prever fazê-lo)?

De acordo com as novas exigências, no que respeita a recursos humanos, procedeu-se à reestruturação e reafectação das pessoas às tarefas, de forma a poder dar resposta ao exigido, não estando previsto um aumento do quadro de pessoal.

- Ou por outro lado, tem levado o banco a equacionar e otimizar seus recursos humanos, através de reorganização interna e reafectação nas tarefas do pessoal ou alocação dos colaboradores a novas tarefas/funções, gerando alterações na orgânica da instituição financeira?

Sim, os novos reportes e exigências da regulação vieram a obrigar os bancos a dotarem-se de equipas mais especializadas e aumentar os custos em sistemas de informação e de formação dos seus quadros. Por outro lado obrigou à constituição de novas áreas para dar resposta às exigências regulamentares. A própria supervisão do banco central também se alterou criando outras áreas que não só a prudencial.

Tem-se verificado na banca a necessidade de desenvolvimentos a nível informático, nomeadamente por necessidade de convergência e consolidação de informação, a qual, em muitas situações se encontra dispersa por várias aplicações informáticas.

O próprio Governador do Banco de Portugal Dr. Carlos Costa referiu que «não há boa supervisão sem boa informação».

A insuficiente qualidade das bases de dados, é ela, uma limitação que coloca obstáculos ao desenvolvimento e alinhamento estratégico da entidade, e na sua tomada de decisão. Sendo hoje em dia uma peça bastante importante também para o reporte de informação financeira, prudencial, estatística e de gestão, há um esforço na instituição, no sentido de atualizar e completar informação das bases de dados de clientes, seja junto dos balcões, seja através do *compliance* ou auditoria interna.

Existe hoje plena consciência das necessidades a nível de reporte e de que uma excelente qualidade das bases de dados é uma forma de mitigar os seus riscos, melhorando a qualidade da informação em suas análises de riscos.

- Teve a vossa instituição necessidade de proceder a alterações ao nível dos sistemas de informação e melhoria da qualidade de sua base de dados, para dar resposta às novas exigências regulamentares?

Não tivemos de alterar os sistemas core mas tivemos de efetuar novos desenvolvimentos informáticos para dar resposta às solicitações.

- Poderemos assegurar que a instituição está preparada e dotada dos meios tecnológicos e humanos para dar resposta às novas exigências ou tem a instituição previsto um aumento (a decorrer ou já ocorrido) nos custos de desenvolvimento de *software* e/ou aplicações/ferramentas que deem resposta ao exigido? Ou seja, verifica-se ou prevê-se investimento tecnológico para atender às novas exigências regulatórias?

Temos de estar sempre preparados para efetuar novos desenvolvimentos para dar resposta ao que nos é pedido. No entanto, para dar resposta ao exigido de momento estamos preparados para dar resposta.

- Sob o mesmo tema, e pelas mesmas razões, o banco teve necessidade de recorrer a serviços externos/*outsourcing* no sentido de apoiarem a mudança e implementação de muitos dos novos requisitos e exigências regulamentares e de supervisão?

Sim, o recurso a meios externos é sempre uma inevitabilidade dado que os desenvolvimentos são efetuados durante um curto espaço de tempo com equipas multidisciplinares e com conhecimentos para apoiar o banco na implementação, devendo depois existir competências internas que efetuem a manutenção evolutiva dos sistemas.

- Essa falta de estabilização na informação que é solicitada, não poderá ser um entrave á estabilidade dos reportes nas instituições, com todos os custos de estrutura inerentes a cada alteração (custos pessoal e administrativos/tecnológicos) a terem de ser feitos e suportados por estas?

Sim. A falta de estabilidade de informação e a sua solicitação da mesma sem consistência, provoca custos acrescidos em tecnologia e tempo aos quadros da instituição.

Face às novas exigências de regulação e de supervisão, ocorreram grandes transformações na organização de um banco. Criou-se uma situação, que de momento se apresenta como consumada e não reversível, que é o facto de termos mais recursos afetos a tarefas de *back office* que a tarefas ligadas à parte comercial. A estes, acresce a necessidade/obrigatoriedade de segregação de funções essenciais (auditor interno, *compliance*, analista de riscos), tendo sido determinado pela supervisão que algumas destas funções devem ter um carácter de exclusividade, isto é, não podem desempenhar mais nenhuma função para além da função específica que lhes foi designada. Sabendo que existem bancos com variadas dimensões, não deveria o Banco de Portugal ser sensível a isso e criar ou um regime de exceção, para instituições de reduzida dimensão, ou permitir a afetação de mais alguma ou algumas tarefas que não colidam com a atividade principal adstrita ao colaborador.

Nota: corre-se o risco de uma entidade de pequena dimensão, ter um colaborador, que pela reduzida dimensão da entidade, apenas tem trabalho nessa tarefa, para lhe ocupar um dia por semana.

- Tal situação parece razoável e deve ser aplicada sem exceções? Como ultrapassá-la?

A segregação de funções é uma questão que deve existir, mas a aplicabilidade em instituições de reduzida dimensão é cada vez mais difícil face às atividades segregadas e responsabilidades. No caso das Caixas Agrícolas o problema tem mais acuidade e deverá ser a Caixa Central a assumir algumas das funções em nome das Caixas Agrícolas. Entendo que o princípio da segregação de funções é crucial para a mitigação de riscos operacionais.

- Face ao anteriormente exposto, e mesmo sendo a banca portuguesa reconhecida como uma das mais inovadoras, poderá o excesso de regulação, limitar a criatividade, o raciocínio crítico e a capacidade de reflexão dos trabalhadores, ao estarem apenas a ser reativos às novas e inúmeras exigências a nível de reporte (financeiro, prudencial, *compliance*, controlo interno, auditoria interna, gestão riscos)?

Penso que não será o caso. As equipas terão de ser ecléticas e dar resposta às necessidades de regulamentação. O que acontece é que tem de ser em maior número e dotadas de tecnologia para puderem dar resposta às exigências e não desfocar do essencial.

- Analisando em concreto o caso português, podem as especificidades e a dimensão reduzida das instituições nacionais e seu mercado de atuação mais pequeno (face à banca europeia), condicionar e sobrecarregar as instituições financeiras portuguesas, isto é, poderão as instituições financeiras nacionais de menor dimensão (face a outra banca europeia) sofrer um maior impacto das alterações emanadas pelo BCE e EBA, os quais se aplicam a todo o espaço euro?

Sim as instituições mais pequenas terão um maior custo face aos ativos em balanço para cumprirem com as regras regulamentares. Deveriam as exigências regulamentares estar adaptadas à dimensão das instituições.

O prémio Nobel da Economia 2014 Jean Tirole defendeu que às autoridades cabe encontrar o equilíbrio entre uma regulação excessiva, que impossibilita a inovação e o empreendedorismo, e uma regulação demasiado fraca, que deixa os riscos sistémicos acumularem-se.

No fundo e apesar das críticas ao excesso de regulação e supervisão, transmite a ideia de encontrar-se um ponto de equilíbrio, que permite maior controlo e monitorização dos riscos, sem “amordaçar” as instituições financeiras. Ou seja, que exista a mesma qualidade e grau de exigência, mas com menos quantidade.

Com todos os ganhos que se poderiam ganhar em produtividade e não afetando a qualidade da informação, as instituições poderiam tentar sensibilizar as autoridades reguladoras a poder condensar e consolidar informação que é solicitada e que por vezes aparenta estar a ser reportada de forma repetida, seja em reportes diferentes, seja para entidades e

departamentos diferentes. Em conjunto com as entidades de supervisão e sobre a sua coordenação, poder-se-ia formar equipas de trabalho multidisciplinares onde a troca de experiência e os pontos de vista das instituições financeiras fosse transmitido,

- Sabendo que há sempre espaço para melhorar, concorda com a opinião acima descrita? Ou o caminho poderá ser outro?

O equilíbrio entre dimensão da instituição a regular e regulador deve existir. Mas não me parece que essa seja a preocupação dos reguladores. Penso que a sua ideia é nivelar todos pelos mesmos critérios sem ter em atenção as suas especificidades.

A fundamental importância da contabilidade financeira na decisão de gestão:

- A administração considera a área financeira como um sector chave da sua instituição? Partilha das várias opiniões acima que convergem no sentido de que órgãos sociais com conhecimentos técnicos na área financeira/contabilidade podem minorar riscos de gestão?

A área financeira é importante para a instituição no entanto a equipa de gestão deve ter competências para dominar todas as áreas da atividade do banco. O facto de uma formação específica estar dentro das competências da administração do banco não quer dizer que minora os riscos de gestão.

Papel da banca na economia nacional/resiliência das instituições de crédito:

Condicionados pelo BCE, UE e FMI, os governos têm o dilema de cortar despesa pública ou serem eles a estimular a economia, com investimento publico. Têm existido vozes favoráveis a ambas as posições, inclusive a nível internacional, nomeadamente nos EUA, com economistas, políticos e banqueiros em ambas posições.

Quando nos são dadas ou impostas orientações para cortar na despesa pública, como manter o Estado como catalisador de estímulo ao investimento? Terão que ser os bancos, a impulsionar as empresas e os particulares (consumidores privados) a terem esse papel, por iniciativa privada e não como consequência de estímulo publico? Incentivar ou cortar?

- Na sua opinião, deve ser o Estado o maior impulsionador da nossa economia que tarda a acelerar? De que modo o poderá fazer, dadas as condicionantes?

O investimento público é um acelerador da economia. No entanto este investimento não pode colocar em causa a sustentabilidade das contas públicas. O estado deve criar incentivos de ordem fiscal para o crescimento económico designadamente nas regiões agora definidas como de baixa densidade, permitindo aos investidores a localização dos seus investimentos privilegiadamente junto dessas localidades.

Devem ser desenvolvidas políticas de emprego, premiando as empresas que ao longo dos exercícios fossem gerando novos empregos com incentivos ao nível do IRC, deduzindo uma determinada percentagem em função da empregabilidade criada.

- Não podem ou devem os bancos ter um papel primordial ou bastante importante, incentivando ao investimento privado? De que modo o poderão fazer?

Os bancos têm uma função importante nas economias. A função redistributiva. Os bancos são os incentivadores do investimento mas este não deve assentar exclusivamente em capitais alheios.

A crise económica/financeira iniciada em 2008 tem levado a um novo redimensionamento da banca, com o encerramento de balcões, fusões entre instituições e alienações de sectores de negócios, como a atividade de seguros.

- Tem a sua instituição tido especial atenção numa possibilidade de redimensionar sua instituição ou negócio?

O Credito Agrícola tem uma missão no mercado, diferenciada da generalidade dos bancos seus concorrentes. O CA vê oportunidades onde outros vêem dificuldades. O CA tem para além de uma função empresarial uma responsabilidade social que o impulsiona numa relação com as comunidades que não observa apenas o negócio direto.

- Está atento a uma potencial boa oportunidade que possa surgir?

Sim, estamos sempre atentos aos movimentos de mercado e o surgimento de uma oportunidade pode ser a alavanca para o crescimento.

Responsabilidade social:

«O primeiro passo no programa de cinco passos de Friedman para a recuperação económica é a formação e a educação da população». Sejam os colaboradores, no sentido do impacto direto na capacidade e desempenho da empresa, seja no sentido de reduzir a iliteracia financeira da população (desde escolas, empresas e centro de idosos).

É factual, que continua a verificar-se uma grande iliteracia financeira, por parte dos clientes bancários (apesar do surgimento de algum apoio que tem vindo a aparecer, como é o caso do portal do cliente bancário, criado pelo BdP.

- A sua instituição é sensível a esta matéria perante os seus clientes (ou potenciais), ou seja, tem em especial atenção as necessidades de informação a prestar, sendo pró-ativa na sua divulgação, a qual poderá mesmo ter uma vertente não só pedagógica, mas também social (exemplo: através do *site* da instituição, formação nas escolas, ...)?

Os reguladores têm vindo a impor aos bancos alguns princípios de comunicação. No entanto penso que essa deve ser despoletada pela própria instituição. O cliente só acredita na instituição se ela lhe transmitir toda a informação e sair das suas instalações devidamente esclarecido.

- Sabendo do peso e influência dos *media*, está a instituição atenta e aderente a iniciativas de responsabilidade social, para com sua comunidade? De que forma o fazem?

Sim estamos atentos e aproveitamos todas as iniciativas vindas das próprias comunidades para os apoiar.

O CA tem vindo a efetuar algumas ações de divulgação do que há de melhor no sector primário designadamente com a realização de colóquios sobre inovação e empreendedorismo bem como pela promoção de produtos de excelência como é o vinho e o azeite.

- Derivado, nos últimos anos, ao aumento de desemprego, de pessoas carenciadas e do aumento da idade média da população nacional, a instituição, nos últimos anos, aumentou seus apoios de âmbito social, seja com donativos, apoios a instituições solidariedade social e outras?

Aumentaram sobretudo os pedidos. Derivado essencialmente à crise económica.

Têm-se vindo a registar problemas graves de dificuldades financeiras (em pessoas empregadas), com sobre-endividamento e perda de rendimentos (pelo elevado aumento de impostos que reduziu poder de compra), chegando mesmo a verificar-se a existência de trabalhadores de instituições financeiras (colaboradores que se encontram com contractos de trabalho em *full time*) em estado ou situações precárias próximas do limiar de pobreza.

- Dessa forma e pela sua importância como exemplo de responsabilidade social, é importante conhecer se a instituição (a administração e em especial, sua área ou direção de recursos humanos) tem estado atenta a sinais que possam daí advir, de forma a agir com rapidez a uma situação de crise, com algum colaborador?

Os colaboradores, pela sua característica de empregados bancários tem obrigação de estar mais atentos que o comum cidadão e por isso devem ter literacia financeira não se expondo a endividamento superior ao seu potencial de cumprimento. No entanto sempre existe algum ou alguns que por diversas razões não têm essa educação e é necessário estabelecer planos de recuperação da sua situação económica.

- Está a área ou direção de recursos humanos/pessoal preparada para monitorizar e detetar a probabilidade de ocorrência de alguma situação de deterioração social-económico-financeira de um seu colaborador?

Sim, a área de recursos humanos tem essa competência.

- Existe formação interna sobre os riscos de sobre-endividamento?

Não existe.

Relação banca/clientes:

No final de Abril 2015, foi publicado o relatório da supervisão comportamental da atividade em 2014, que evidenciava uma redução nas incidências detetadas e nas coimas aplicadas, referindo no comunicado do Banco de Portugal que «o número de reclamações de clientes bancários sobre produtos e serviços diminuiu 21%, num contexto de maior

estabilidade das normas aplicáveis aos mercados bancários de retalho». Este aparenta ser já um resultado de maior e melhor preparação das instituições na divulgação de informação aos clientes e nos procedimentos de *compliance* e controlo interno dos bancos.

- No âmbito do novo quadro de exigências regulatórias, qual tem sido a postura da instituição financeira, de forma a mitigar esses impactos e riscos de incumprimento subjacentes (*compliance*), isto é, no sentido de dar resposta atempada/em tempo útil e com informação de qualidade (fiável e fidedigna)?

A instituição da supervisão comportamental tem vindo a obrigar as instituições a cumprirem perante os clientes obrigações de informação e de relacionamento que alterou a comunicação com os clientes e o esquema relacional. A comunicação interna tem sido uma arma utilizada para mitigar os riscos de incumprimento, assim como a criação de novas estruturas para dar resposta a estas exigências.

- Devido à dispersão e complexidade da informação bancária, tem a instituição acautelado e apoiado a formação interna e externa, de modo a capacitar seus colaboradores dos meios intelectuais e críticos de forma a responder às exigências (não só de pessoal de *back office*, como dos colaboradores de *front office*, nomeadamente nas exigências de *compliance* e de divulgação de informação ao cliente)?

Sim tem efetuado essa informação junto da rede através da produção de novas orientações e comunicações.

Relação banca/media:

- O que fazer para melhorar a imagem da banca, sabendo que o primeiro passo é o de prevenção e evitarmos que ocorram novas situações de *default* de instituições financeiras? Como prevenir?

O que fazer, é fazer banca e não imaginação de produtos complexos que muito poucos percebem cuja atratividade por via de rendimento podem levar a uma situação de captura de massas. Os produtos devem ser adequados à rede que o banco tem. Simples, perceptíveis e claros.

- A crise tem levado a atitudes mais conservadoras da instituição, como um sistema de autodefesa ou a ideia a prevalecer e a transmitir à economia deverá ser positiva, no sentido de aumentar a confiança e o investimento, devendo a banca dar o exemplo, como motor impulsionador da economia que representa?

A crise deveria ter trazido ensinamentos ao sistema bancários que alterasse procedimentos designadamente na competitividade bancária. Assiste-se novamente a uma guerra de preços cujo final será o mesmo de 2011.

Sabendo que estas situações de crise de confiança são reflexo dos escândalos ocorridos nestes últimos anos, levando a um receio de perda generalizado, como transmitir e tranquilizar os clientes, acionistas e investidores, que não devemos generalizar e que o sistema financeiro é resiliente e cada vez mais transparente?

A confiança é um bem essencial à atividade bancária mas o que se passa na realidade é o regulador a tentar colocar polícias nos bancos a obrigar a emitir normas e a produzirem reportes mas o essencial da banca que é comprar dinheiro e vender dinheiro está totalmente liberalizado à luz das regras de mercado e não reguladas e, tendencialmente os bancos tentam por via do preço obter quota de mercado e resultados o que a prazo criará problemas sérios.

Relação com clientes:

- A função estratégica de um banco passa por construir e cimentar laços e relações pessoais com os clientes. Estando num mundo cada vez mais impessoal e individualista, julga que este lema ainda se mantém atual, devendo incentivar a relação de proximidade com nossos clientes?

A banca de proximidade é aquela que melhor defende o cliente e o banco. O conhecimento individualizado das pessoas é essencial. No entanto a banca de proximidade é aquela que retira da comunidade valor e transfere para a mesma parte desse valor.

- Os elevados padrões de exigência (na regulação e supervisão), mesmo a nível de *front office*, onde para abrir uma simples conta de depósito á ordem poderemos demorar quase

uma hora, não poderão colocar em causa um dos fatores de sucesso da banca, primar e oferecer um serviço de excelência a nossos clientes?

De facto as exigências de regulação trouxeram uma burocratização que importa contornar. Os bancos devem dotar-se de meios tecnológicos para tornar mais eficiente os processos, com obediência à regulação imposta. A partir de Setembro no CA a abertura de conta que demora agora quarenta minutos passará a demorar cinco minutos face a novas tecnologias introduzidas nos balcões.

- Face ao aumento das exigências de supervisão e regulação, tornou-se mais difícil para o banco, conseguir que os colaboradores mantenham o enfoque no essencial: a sua principal função é social – ajudar os clientes a progredir e a crescer? A chamada “orientação para o cliente”.

O tempo é um bem escasso, no entanto o foco no cliente é essencial e não é nos papéis.

Colaboradores:

Face a tantas pressões e exigências, o erro, mesmo não premeditado, está potencialmente presente.

No final de 2014, foi publicado pela *Association of Certified Fraud Examiners* (ACFE), o estudo sobre a fraude a nível global “*Report to the nations on occupational fraud and abuse*”, o qual refere que os serviços financeiros são os que têm o maior numero de casos de fraude reportados. Para além das evidências de controlo e de auditoria interna, com maior ênfase na segregação de funções, a resolução de parte das situações dependerá sempre do fator humano.

- Tendo a noção de que o custo da fraude é enorme, não só a nível reputacional, como financeiro, venho questionar se é sensível ao tema e se face a isso, tem a Instituição incutido em seus colaboradores elevados padrões de comprometimento e de sentido de responsabilidade, divulgando e transmitindo qual a missão e os valores pelos quais a entidade se rege?

A envolvimento dos colaboradores na missão, no desempenho e posicionamento do banco é essencial para o sucesso do mesmo. Todos devem conhecer bem a orientação do banco.

Com as constantes alterações na regulação e na supervisão (reporte financeiro e prudencial, *compliance*, controlo interno), com cada vez mais exigências em prazos mais curtos, a necessidade de adquirir novos conhecimentos e solidificar os já adquiridos, é essencial que esteja à altura das circunstâncias. Isto é, é fundamental a experiência conciliada com conhecimentos técnicos sólidos.

- Está a instituição sensível a este tema, seja por formação interna e externa aos seus colaboradores, seja por iniciativa da instituição, seja por iniciativa destes?

A formação em contínuo é essencial para um bom desempenho, por isso o banco está atento a essas exigências.

- A entidade fomenta e estimula essa necessidade internamente? Seja através de apoios à formação, seja por incentivos à progressão interna?

Sim a instituição apoia a formação dos seus colaboradores quer seja interna ou externa através da subsidiação de bolsa de propinas.

Num mercado de enorme concorrência e de margens mais curtas, a necessidade de inovar e de diferenciação da concorrência é fundamental. Em complemento às questões anteriores, é estimulada a criatividade e pró-atividade de seus colaboradores? De que forma o conseguem e como os motivar a ir mais além dos seus objetivos pré-definidos?

As próprias pessoas têm de perceber que cada vez mais a competição é intensa e só conseguem sobreviver se forem atualizando os seus conhecimentos e as suas competências. É uma necessidade que cada um tem de sentir e procurar ultrapassar.

Como complemento aos incentivos a colaboradores, concorda com a frase «a ambição, se não for desmedida, pode ser um bom impulsionador ao autodesenvolvimento»?

Quem não tiver ambição não terá sucesso. Por isso ela é essencial desde que não atropеле ninguém.

As chefias superiores e intermédias são elas próprias incentivadas a fomentar essa proatividade e a inovar, ajudando a potenciar o capital organizacional, humano e tecnológico da instituição?

As chefias devem inculcar nas suas equipas um espírito proactivo. Por isso todas essas competências devem ser apuradas e melhoradas.

Crédito:

- Face a este potencial aumento de encargos, nos custos de estrutura do banco, a juntar às limitações de *spreads* e taxas aplicáveis a clientes, não estará subjacente um risco de redução nos resultados da instituição financeira, face à conjuntura económica de deflação, como diminuição de novas operações de crédito e a consequente redução da margem financeira e complementar, com reflexo, num menor produto bancário do banco, podendo por em causa a solvabilidade dos bancos?

As margens são cada vez mais curtas. Por isso não pode haver erros na concessão do crédito. Tem de manter a maturidade e a sua rentabilidade.

A alteração aos critérios e métodos de mensuração da imparidade da carteira de crédito, resultantes da carta circular 2/2014/DSP, de 26 de Fevereiro do Banco de Portugal, originou nas contas do exercício de 2014, o elevado reforço de imparidades sobre crédito e o consequente aumento do custo do risco de crédito (relatório de estabilidade financeira do Banco de Portugal - Maio 2015).

- Dessa forma, ao aumentar o custo do crédito, existe a possibilidade de os bancos ajustarem suas margens (cada vez mais mitigadas), nomeadamente nos *spreads* (margem financeira) e nas comissões (margem complementar), encarecendo as operações de crédito para o cliente?

O próprio regulador tem vindo a impor algumas regras quanto aos custos secundários do crédito. As comissões são limitadas, devendo os bancos assentar a rentabilidade o preço do financiamento.

Pela experiência, é factual que os mercados financeiros atuam e alteram com grande rapidez, o que ontem parecia ser verdade absoluta, hoje pode já não se aplicar, o que implica constante atualização e um “estar sempre atento” às novidades e mudanças. Foi assim com o paradigma da liquidez, onde há poucos anos com a necessidade de desalavancar balanços, o preço do dinheiro aumentou, gerando uma luta enorme pela captação de recursos/depósitos. Hoje, com os rácios de alavancagem das instituições mas baixos, existe uma elevada liquidez em circulação no sistema financeiro, seja pelo menor consumo, seja pelo BCE a injetar liquidez, através de compra de dívida pública e concessão de linhas de crédito à banca (exemplo: TLTRO).

- Sabendo que o objetivo do banco regulador europeu é que essa liquidez passe para a economia real e que está monitorizando os bancos no sentido de verificar isso mesmo (através dos fluxos de crédito reportados nas Estatísticas Monetárias Financeiras), o que tem feito a instituição nesse sentido?

Tem feito crescer a sua carteira de crédito para obter financiamento mais barato junto do BCE.

- Como tem sido a concessão de crédito para a instituição, sabendo que a economia nacional continua com sinais ténues de crescimento, face a esta pouca procura (pelo menos, procura de qualidade e não de clientes de risco elevado, já com indícios de incumprimento)?

Vai havendo alguma procura de crédito e sendo o mercado muito pequeno e os bancos muitos a competição torna-se intensa. Não devemos no entanto entrar na loucura das taxas baixas.

- Há um esforço e enfoque em determinados nichos de negócio ou de clientes, que se aponte como tendo maior potencial de crescimento?

Sim o nosso plano de atividades prevê que sejam os sectores da agricultura, apoio social e indústria transformadora os sector a privilegiar e a conquistar.

De acordo com últimos dados, apontam para um aumento neste ano de 2015 no consumo e investimento privado.

- Tem a vossa instituição notado essas mudanças, com o impacto positivo no aumento de crédito concedido, ou ainda não podemos aferir estarmos a mudar de ciclo, pois os aumentos verificados são ainda muito ténues?

Sim temos notado. Há mais procura de crédito e algum investimento.

Num mercado com clientes mais conhecedores, com noção de seus direitos e dos conceitos das diferentes taxas (TAE, TAN, TAEG), basta uma décima para se ganhar e perder um cliente.

- Assim, com as quebras nas margens, somado às baixas taxas de referência e forte concorrência, como consegue a entidade ser concorrencial e gerar ganhos com as suas operações de crédito?

Em primeiro lugar é necessário não concentrar crédito em segundo lugar a oferta tem de ser atrativa para o cliente que vá para além do preço. A relação comercial e envolvente do cliente com o banco é uma arma a utilizar.

- Com forte contenção de gastos e otimização de seus recursos humanos e tecnológicos, de forma a minimizar o impacto para o cliente?

O cliente apenas se preocupa se a relação com o banco lhe acrescenta valor caso contrário pouco se preocupa com os problemas internos do banco.

Atendendo a que regulamentarmente foram impostos tetos aplicáveis aos *spreads* de algumas tipologias de crédito, acrescido do anteriormente referido, o retorno é cada vez menor. Dessa forma, a possibilidade de incumprimento ou *default* tem hoje um risco potencial mais elevado.

- Está a entidade atenta e mais criteriosa na decisão de concessão de crédito, seja na obtenção de mais e melhor informação para uma tomada de decisão consciente, dotando sua direção de crédito dos meios humanos e técnicos para o fazer?

Sim claro, foram instituídas quer equipas quer tecnologia para apreciação do risco de crédito. A análise de risco de crédito é essencial.

Mesmo sabendo que a banca é um exemplo de inovação e tem de estar constantemente a reinventar-se, estas mudanças extremas, têm gerado impactos nos custos de estrutura, somados aos custos que resultam das alterações da regulação. Ainda que a política geral seja a de que o custo do dinheiro está baixo (por força do excesso de liquidez no mercado) e tem sido forte a concorrência e pressão em baixar cada vez mais os *spreads* de crédito, torna-se importante fazer a questão.

- A instituição prevê repercutir esses custos de estrutura aos seus clientes, seja com aumento de *spreads*, seja através da margem complementar (comissões)?

A instituição não prevê repercutir custos mas sim rentabilizar o seu balanço que possa acudir a todos os encargos e acrescentar valor.

O Governador do Banco de Portugal, em Dezembro de 2014, no XI Fórum Banca colocou a seguinte questão: «É aceitável que um banco financie entidades não financeiras de um mesmo conglomerado?». A questão resultou dos critérios de transparência, necessários ao sistema bancário e questionava a concessão de crédito de um banco a uma entidade do seu Grupo económico.

De notar que as transações entre entidades do grupo são escrutinadas no âmbito da auditoria às contas consolidadas.

O que pensa sobre o assunto. Concorde com a concessão de crédito intragrupo, ou apenas de uma forma mais limitada e controlada?

Admito a concessão de crédito intragrupo desde que devidamente regulamentada em termos de exposição. No entanto as empresas detidas por acionistas qualificados ou membros dos conselhos de administração não devem ser financiadas pelo banco.

Depósitos:

Constata-se que as taxas de referência da Euribor se mantêm muito baixas, não se vislumbrando quando poderão aumentar, o que associado ao “dinheiro barato” injetado pelo BCE, remete as taxas de remuneração de depósitos para valores igualmente baixos.

- Sabendo que a volatilidade dos mercados tem levado a alterações de perfil dos clientes (atuais e potenciais) para um perfil mais conservador, está a instituição atenta às mudanças

de perfil que possam verificar-se com seus clientes (atuais e potenciais) e pronta a responder a suas expectativas e desejos, mesmo sabendo que taxas elevadas e baixo risco é difícil de conjugar, isto é, tendo consciência de ser difícil de «ter sol na eira e chuva no nabal»?

- Em resumo, tem a instituição um leque de oferta variado e versátil que vá ao encontro das necessidades específicas de cada cliente?

Os movimentos de mercado obrigam os bancos a remunerar em baixa os depósitos de clientes. A oferta do banco vai para além dos depósitos, havendo um leque de produtos fora de balanço e não garantidos pelos sistemas de garantia que podem ser vendidos pela rede. No entanto é preciso alertar para o risco associado a estes produtos.

- Concorda que um dos maiores desafios provem dos novos hábitos dos consumidores?

Não será por certo os novos hábitos de consumo que constituem os maiores desafios da banca. Mas sim o crescimento ténue da economia / globalização económica.

- De que forma o consegue? Oferecendo que tipo de soluções? Emissão de obrigações ou títulos de investimento? Produtos fora de balanço?

As soluções apresentadas em mercado devem ser adequadas ao mercado em cada momento.

A próxima questão prende-se às resistências que possam verificar-se de clientes com um perfil clássico, que hoje em dia continuam apenas a querer aderir a produtos tipo “depósito a prazo clássico”, com capital garantido e taxa fixa pelo período/prazo contratualizado.

- A receptividade dos clientes à vossa oferta tem sido positiva?

Sim os clientes querem um banco em quem confiem. A oferta de produtos simples de perceção fácil e que garanta o capital são as preferências dos consumidores.

Análise de riscos:

- Será que o desenvolvimento de ferramentas de avaliação de risco, para dar resposta às necessidades de reporte da supervisão, no que respeita a análise de risco, poderá levar as pessoas a pressuporem de que o risco é agora mais fácil de controlar?

Não sei se pressupõem mas é uma garantia para o cliente o facto do banco estar mais atento aos riscos das operações.

- Poderá verificar-se um efeito inverso, de descurar a análise, quando se pensar que as ferramentas e os automatismos estabilizarem?

As ferramentas são um grande auxílio mas não são a solução para a mitigação total do risco. Antes de mais o bom senso do analista é primordial.

- Num mercado dinâmico e inovador como o financeiro, não podem, como em situações passadas, surgir novas situações de risco ou *stress*?

A atividade bancária é uma atividade de risco. O que os bancos têm de fazer é minimizá-lo.

De acordo com os critérios de análise de risco de crédito, que agravaram as imparidades sobre o crédito, tiveram o efeito de aumentar o custo do risco de crédito, já no exercício de 2014 (Fonte: Relatório de Estabilidade Financeira BdP – Maio 2015).

- Não colocando em causa a sua mensuração, este aumento de custos não poderá vir a ser refletido no cliente, por força de encarecer o custo do crédito para o banco. Podendo assim o banco ter de repercutir no *spread* ou no comissionamento esse custo?

Cada vez menos esse efeito será repercutido no cliente já que a concorrência obriga a selecionar bons riscos e o preço aqui é essencial para a sua captura.

Com o início da crise financeira e a assunção dos critérios prudenciais de Basileia III, passou a ser dada especial atenção ao risco de liquidez. Nesse sentido, a banca portuguesa teve necessidade de ajustar o rácio de liquidez, desalavancando seu balanço. De acordo com o Banco de Portugal, essa desalavancagem foi conseguida na generalidade, tendo o rácio crédito-depósitos passado de 162% em 2009 para apenas 107% em 2014.

- Atendendo a que estávamos numa conjuntura de recessão, como foi possível ao banco corrigir esse rácio? Mediante a captação de recursos/depósitos a clientes, fomentando um incentivo à poupança?

O CA sempre foi um banco credor perante o mercado. O rácio de transformação atualmente é de 70%.

Órgãos sociais – elegibilidade e idoneidade:

- Poderão as alterações emanadas do novo Regime Geral das Instituições de Crédito e Sociedades Financeiras (RGICSF), resultantes da transposição de normas comunitárias para a lei portuguesa, os quais transmitem a ideia e necessidade de maior profissionalismo e responsabilidade dos Órgãos Sociais de uma instituição financeira, trazer uma melhor transparência e melhoria na imagem do gestor bancário (desgastada com casos BPP, BPN e mais recentemente comissão de inquérito BES/GES)?

Os gestores bancários têm de reunir um conjunto de competências que incluem a sua conduta e idoneidade que nenhum regulador consegue atribuir se não fizer parte da formação intrínseca da pessoa.

- Está sensível ao tema do escrutínio que é feito diariamente a todos os elementos dos Órgãos Sociais de qualquer instituição financeira? Sabendo que hoje em dia, é fundamental liderar pelo exemplo, tem havido uma partilha desta preocupação com seus pares?

Sim, a partilha é essencial na gestão bancária.

- E essa preocupação tem sido transmitida aos colaboradores, passando a mensagem de que sua postura e atitudes, mesmo fora do local de trabalho, estão sempre em escrutínio e quaisquer ações menos pensadas podem gerar um impacto negativo na imagem da instituição?

Sim, hoje é apreciada a conduta das pessoas dentro e fora da instituição.

- Face aos mais elevados padrões de exigência no acesso à profissão de gestor e administrador de uma instituição financeira, com maior enfoque na total disponibilidade

(exclusividade), formação académica na área financeira (qualificação profissional) e na idoneidade, considera que este “maior profissionalismo” pode ter impactos na banca que ajudem a mesma a se reinventar e a rejuvenescer, que possam trazer novas ideias ou possam levar os bancos a modificarem seu modelo de governação?

A exclusividade é absolutamente essencial para o acesso à função de administração de bancos.

- Julga que o impacto será reduzido ou acentuado, na banca nacional?

É acentuado, se colocado em prática.

- E, na sua opinião, o mesmo deverá ser positivo ou negativo?

Positivo

Modelo de regulação e supervisão nacional:

Há quem advogue a alteração de modelo de regulação e de supervisão ao nível nacional, para um modelo parecido com o aplicado na Holanda – modelo *twin peaks* - de apenas duas entidades supervisoras.

Chegou mesmo a ser projeto e a estar em consulta pública a nível nacional (em 2009), uma alteração ao modelo de regulação das atividades financeiras, com a adoção do modelo *twin peaks*.

- O que considera sobre o tema, atendendo a que a maior parte dos países europeus tem apenas uma entidade reguladora a nível nacional?

Considero que devem existir as três autoridades de supervisão mas também considero que devem interagir e pautarem-se pelos mesmos critérios de regulação.

Os Grupos financeiros são muito heterogéneos, com empresas de vários ramos de atividades financeiras, como banca, seguros, sociedades gestoras de fundos de investimento e sgps, juntamente com empresas de prestação de serviços para o grupo não

financeiras, o que cria dificuldades na análise de contas consolidadas dos Grupos Financeiros, sob a supervisão de várias entidades diferentes e independentes entre si.

- Face ao acima referido, concorda que a redução do número de entidades de supervisão poderia tornar a supervisão mais eficiente? Ou seria melhor manter e dar estabilidade ao atual modelo?

Estabilidade ao modelo.

- Dadas as especificidades das atividades sob a alçada de cada uma das atuais entidades de supervisão, pela sua grande dimensão e pelas suas especificidades (que é um critério de diferenciação entre elas), uma alteração de modelo, poderia criar o risco de tornar ingeríveis cada uma das novas entidades supervisoras, podendo tornar-se estas demasiado grande e ingeríveis?

Sim penso que se tornariam demasiado pesadas e acabavam por não funcionar. É melhor fracionadas.

Respondendo às questões tema da dissertação:

- Existe um excesso de regulação e de supervisão que poderia ser ajustado e redimensionado?

Sim excessiva regulação comportamental e com obrigações sem interesse nem para o consumidor nem para a banca.

- Poderá o mesmo condicionar a gestão estratégica dos bancos e limitar a sua eficiência?

Condiciona e ocupa tempo necessário para outras tarefas.

Em complemento à questão anterior e como nota final.

- Concorde com a premissa: Bancos estáveis e prudentes, mas ao mesmo tempo inovadores e ágeis?

Concordo, desde que exequível.

Questionário respondido por:

Nome: Eng.º Licínio Pina - Presidente do Conselho de Administração

Instituição Financeira: Grupo Crédito Agrícola

Grato pela atenção e precioso tempo dedicado a este trabalho.

Com os votos do maior sucesso pessoal e profissional

Subscrevo-me com elevação,

Carlos Pica



REGULAÇÃO E SUPERVISÃO: ALAVANCA OU TRAVÃO À EXCELÊNCIA DO DESEMPENHO NOS BANCOS?

No âmbito da dissertação de mestrado, sob o tema «Regulação e supervisão: Alavanca ou travão à excelência do desempenho nos bancos?», torna-se necessário e importante aferir a opinião e a perceção da comissão executiva das principais instituições financeiras nacionais, sobre as alterações na regulação e supervisão que foram e têm vindo a ser regulamentadas e exigidas à banca, bem como está a decorrer a sua adaptação e os impactos a esta.

Dessa forma, e com especial enfoque em dois temas, na alteração ao Regime Geral das Instituições de Crédito e Sociedades Financeiras (RGICSF) e nas novas obrigações (principalmente a nível de reporte prudencial e financeiro) decorrentes das exigências de regulação do novo organismo – a *European Banking Authority* (EBA), pretende-se colocar algumas questões que, sendo acima de tudo, de âmbito geral da gestão organizativa, devem ter como alvo quem hierarquicamente estará melhor preparado para lhes dar resposta, pela visão global estratégica que terá da entidade que representa (*CEO Chief Executive Officer*).

Pretendeu-se não ser exaustivo, mas sim, dar antes de cada questão, um enquadramento que pudesse auxiliar e servir de mote ao tema, fundamentando a razão e necessidade da questão.

O tema em causa, não visa questionar as decisões, mas sim, atestar seus impactos (sejam eles positivos ou negativos) e se possível verificar melhorias possíveis de adaptação a estas.

Agradeço desde já a atenção e precioso tempo que será dispensado da sua parte, com este tema.

Questões colocadas:

Organização e alterações estruturais:

- Resultante da crise financeira, iniciada em 2008, têm vindo a surgir alterações profundas na regulação e supervisão bancária. Poderá dar-nos uma opinião sobre a mesma, isto é, como tem visto as alterações constantes surgidas na supervisão e regulação?

Primeiro é preciso saber distinguir entre supervisão e regulação, porque muitas pessoas as confundem. A regulação económica foi criada para colmatar as chamadas falhas de mercado e no mercado financeiro, mais concretamente no sector bancário existem acima de tudo com o chamado risco sistémico, que é uma externalidade que uma instituição provoca para todo o sistema, sendo na banca, em especial o risco de falência, cujo principal risco pode resultar numa corrida aos depósitos que pode disseminar-se aos outros bancos. Na economia real, é a chamada poluição. Uma empresa industrial quando polui, provoca uma externalidade negativa para o exterior. Essa externalização em especial do risco sistémico, justifica uma forte e eficiente regulação do sistema bancário.

Existe ainda um outro problema que é o da assimetria da informação. Na banca, o cliente tem sempre acesso a menos informação de que o banco, e é por isso que estes têm a função de intermediários e conta com esta intermediação. Se não existisse essa assimetria, o depositante ou aforrador poderia diretamente emprestar a quem solicita crédito. Se é o banco que o faz, é porque tem mais informação sobre o mercado de crédito, estando por isso mais dotado e capacitado para fazer esse papel e ligação entre aforradores e clientes credores. Ganhando/cobrando no diferencial entre juro pago e recebido, por seu papel de intermediário financeiro.

Relativamente ao dinheiro que os bancos emprestam às empresas, é suposto que sejam estas que sabem mais sobre a sua situação económico-financeira, que os bancos. Mal da empresa, se o gestor souber menos da sua situação financeira que o próprio banco que a financia. Como é que os bancos se defendem. Cobrando pelo risco. Quanto mais opaca for a informação da empresa para o banco, maior é o risco apurado e maior é o *spread* das taxas de juro cobrado à empresa.

Isto é o conceito de regulação económica que se aplica ao sector bancário, com especial enfoque no risco sistémico e de assimetrias de informação. Conceitos que justificam a necessidade de regulação económica do setor financeiro e especial, o bancário, surgindo os reguladores. No caso português são três (Banco Portugal, CMVM e Associação Seguros e Fundos pensões - ASF).

O supervisor é quem vai ver se as normas emanadas pelos reguladores estão a ser cumpridas. No fundo, o Banco de Portugal, com a supervisão prudencial e comportamental, tem a função de verificar se em nome da regulação, os bancos estavam a praticar ou não as suas normas. Em Portugal, surge a confusão entre regulação e supervisão, porque o Banco de Portugal efetua as duas funções. Tal como se passa com a ASF e a CMVM.

Hoje em dia, ao passar para a autoridade europeia, vê-se claramente uma separação entre as duas funções, competindo ao BCE a supervisão e à EBA a regulação. Existem mesmo assim, alguns casos ou áreas onde não é muito nítida a separação entre BCE e EBA, existindo mesmo alguma sobreposição entre ambas.

As pessoas esquecem-se, quando se fala de União bancária europeia, que um dos pilares fundamentais foi o surgimento e o papel primordial da EBA, surgido após a crise financeira. Normalmente só se lembram do BCE.

As normas de regulação são sempre alimentadas por uma crise financeira, dando origem sempre a ajustes a esses quadros normativos. O grande problema é que essas novas normas são feitas para a crise financeira passada e nunca para crises financeiras do futuro. Houve uma grande crise, vamos então ajustar a regulação. O problema é que é sempre ajustada pelo passado. O problema é que a criatividade humana e a inovação financeira, vão sempre criar novas situações que a regulação que estava a ser feita tendo em vista evitar crises financeiras anteriores, não consegue ou não está preparada para detetar.

Isto para dizer que não acredito, que por melhor regulação que tenhamos, possamos evitar futuras crises financeiras. Pois elas irão sempre acontecer.

Conforme referi em meu livro de 2008 “E depois da crise?”, e sabido pelos engenheiros que pequenas crises podem sempre aparecer e são inevitáveis. É preciso é conseguir evitar o aparecimento de grandes crises. É quase como dizer que o sistema deve sempre deixar «escapar o vapor», fazendo alguns ajustes, de forma a que consigamos evitar o surgimento de grandes crises.

O problema é que um sistema demasiado focado e preocupado em evitar pequenas crises, pode ter o risco de criar uma regulação demasiado rígida, criando efeito de acumulação que possa rebentar numa grande crise. Podemos dar o exemplo dum edifício num sismo. O edifício mais rígido é aquele que cai primeiro. O edifício mais maleável é aquele que abana e mexe, mas que será sempre o que resiste mais. Pois o que abana é flexível e não parte.

Em resumo, devemos ter um esquema de regulação preparado para evitar grandes crises, mas não devemos ter a veleidade de que o mesmo vai conseguir evitar todas as pequenas convulsões ou pequenas crises que surjam. Devemos ser suficientemente realistas, mas também humildes para perceber que, melhor que seja a regulação económica do sistema financeiro, não conseguiremos evitar que haja ou ocorram crises ocasionalmente.

Um dos grandes problemas do excesso de exigências e de regulação, é o facto de estar a gerar o aparecimento do chamado *shadow banking*, que é o conjunto de operadores que escapam á regulação e supervisão que vão captar tudo aquilo que os bancos não podem ou estão limitados de fazer, operações que eles vão fazer de forma informal fora do sistema financeiro. Isto é, hoje já estamos a ter, apesar da maior regulação e exigência que está a ser exercida sobre o sector bancário, o aparecimento de um sector bancário sombra, um sistema paralelo sem nenhuma regulação e supervisão, com grande risco de criar problemas graves no futuro. Ou seja, o excesso de regulação que temos agora a pesar sobre os bancos, está a incentivar e a estimular a criação deste sistema bancário paralelo, podendo ser fonte de instabilidade no futuro e criar problemas ao sistema bancário formal, que podem depois se refletir, podendo mesmo criar problemas a nível económico-social.

Demonstra a falta de bom senso, com exigências exageradas sobre a banca (Basileia III, União bancária Europeia, BCE e EBA), que por vezes leva os bancos a trabalhar muitas vezes e quase somente para o supervisor e regulador, quase se esquecendo o cliente. Criou um colete-de-forças por uma reação do regulador híper-exagerada, resultante da crise financeira.

- Concorda que é inevitável e que as mesmas são necessárias e incontornáveis?

Conforme o que já foi dito acima, nada é perfeito, nada é imutável, pelo que não podemos ter uma regulação ou normas á prova de bala, que consigam evitar tudo. Temos de ser ambiciosos no sentido de prever e evitar surgimento de grandes desastres ou crises, sendo ao mesmo tempo humildes e realistas para perceber que por mais normas ou regulação que

tenhamos, não se consegue evitar aquilo que é endógeno ao sistema, alguma instabilidade ou crise pontual e circunscrita.

Está a haver um exagero de reação e focada no passado, não no futuro. Quanto muito, uma pessoa aprende com os erros do passado e tenta humildemente precaver o futuro, isto é, ter a perceção de que não se consegue dominar o futuro.

Especialmente com a inovação financeira, que tem o efeito positivo de estimular e desenvolver a economia e a afetação de recursos e da intermediação financeira feita em prol desta, mas tem também um efeito pernicioso de poder criar riscos sistémicos.

- Atendendo à imagem negativa transmitida, pelos casos sobejamente conhecidos, a nível internacional e nacional (BPP, BPN e BES/GES), poderão estas alterações regulatórias ajudar na promoção/melhoria na “imagem” das instituições financeiras, perante os *media*, seus clientes e perante a economia (em resumo, a todos os *stakeholders*)? No fundo, transmitindo um sinal de “transparência” da informação e de uma gestão mais controlada e escrutinada?

Na minha opinião, isso não chega. Porque por mais supervisão que queiram fazer, é necessário é que os administradores das instituições financeiras tenham elevados padrões de moral e idoneidade e que os mesmos os transmitam aos seus empregados/colaboradores.

A imagem da banca muda com comportamentos responsáveis dos gestores bancários. Esses devem ser os primeiros a mudar a imagem da credibilidade do sector bancário.

- Poderão estas medidas e alterações na regulação e supervisão nacional e europeia serem entendidas como que uma certificação de qualidade dos bancos a nível nacional e europeu e melhorar o prestígio dos reguladores e banca?

Conforme falámos, nem tanto. Obviamente tal será importante em termos mediáticos, mas na relação com os acionistas e clientes, a relação de confiança com o seu banco é muito mais importante que qualquer regulação e supervisão.

Impactos da regulação e supervisão:

- Esta sobrecarga de reportes (que implica mais tempo de dedicação por parte dos recursos à disposição da instituição) tem levado a instituição a aumentar os seus custos com pessoal (ou a prever fazê-lo)?

Nestas áreas em que nos fazem mais exigências de *compliance* e de auditoria, dada a sua especialização técnica, não há hipóteses de haver rotação ou reafecção de recursos, isto é, não é possível ir buscar às agências, esses efetivos para colmatar as necessidades.

Assim, sendo um trabalho com elevadas competências técnicas, só temos duas soluções, contratar pessoas específicas para estas áreas ou através de *outsourcing*.

Obviamente implica um aumento de custos de estrutura.

Tivemos de recorrer às duas soluções, face às necessidades de resposta a curto prazo.

- Ou por outro lado, tem levado o banco a equacionar e otimizar seus recursos humanos, através de reorganização interna e reafecção nas tarefas do pessoal ou alocação dos colaboradores a novas tarefas/funções, gerando alterações na orgânica da instituição financeira?

As especificidades da qualificação técnica requerida, não permitem que possam ser reafetos recursos das agências, menos qualificados, para o elevado grau de exigência pretendido. Assim, tivemos que adquirir mais pessoas externamente.

Tem-se verificado na banca a necessidade de desenvolvimentos a nível informático, nomeadamente por necessidade de convergência e consolidação de informação, a qual, em muitas situações se encontra dispersa por várias aplicações informáticas.

O próprio Governador do Banco de Portugal Dr. Carlos Costa referiu que «não há boa supervisão sem boa informação».

A insuficiente qualidade das bases de dados, é ela, uma limitação que coloca obstáculos ao desenvolvimento e alinhamento estratégico da entidade, e na sua tomada de decisão. Sendo hoje em dia uma peça bastante importante também para o reporte de informação financeira, prudencial, estatística e de gestão, há um esforço na instituição, no sentido de atualizar e

completar informação das bases de dados de clientes, seja junto dos balcões, seja através do *compliance* ou auditoria interna.

Existe hoje plena consciência das necessidades a nível de reporte e de que uma excelente qualidade das bases de dados é uma forma de mitigar os seus riscos, melhorando a qualidade da informação em suas análises de riscos.

- Teve a vossa instituição necessidade de proceder a alterações ao nível dos sistemas de informação e melhoria da qualidade de sua base de dados, para dar resposta às novas exigências regulamentares?

Obviamente que sim. É fundamental um bom sistema informático e base de dados de forma a operacionalmente podermos dar resposta a todas as solicitações.

As necessidades de atualização e melhorias a nível dos sistemas de informação é, no entanto, uma necessidade em contínuo.

- Poderemos assegurar que a instituição está preparada e dotada dos meios tecnológicos e humanos para dar resposta às novas exigências ou tem a instituição previsto um aumento (a decorrer ou já ocorrido) nos custos de desenvolvimento de *software* e/ou aplicações/ferramentas que deem resposta ao exigido? Ou seja, verifica-se ou prevê-se investimento tecnológico para atender às novas exigências regulatórias?

Sim. A nível de pessoal, temos que ter é pessoas com qualificações adequadas e em número suficiente de forma a conseguir dar resposta atempada e com a qualidade exigida. Até porque as áreas de *compliance* e auditoria têm um problema muito simples, têm que responder diretamente ao Banco de Portugal. Por isso e pela segregação de funções que é exigido às funções, não pode ser por *outsourcing*.

Reafirmo que isto tem obviamente um aumento de custos para o banco.

- Sob o mesmo tema, e pelas mesmas razões, o banco teve necessidade de recorrer a serviços externos/*outsourcing* no sentido de apoiarem a mudança e implementação de muitos dos novos requisitos e exigências regulamentares e de supervisão?

Sim, como já referi, tivemos que recorrer em algumas situações específicas a *outsourcing*. Por exemplo, quando se trata de segurança informática recorremos a uma empresa que nos ajudasse a proteger o sistema.

- Essa falta de estabilização na informação que é solicitada, não poderá ser um entrave á estabilidade dos reportes nas instituições, com todos os custos de estrutura inerentes a cada alteração (custos pessoal e administrativos/tecnológicos) a terem de ser feitos e suportados por estas?

Sem dúvida que sim, não só pelo acréscimo de custos já enunciado, como pelo facto da instabilidade da informação, obrigar a mais custos e a mais desenvolvimentos. Isto se não obrigar a necessitar de mais recursos humanos e tecnológicos.

Face às novas exigências de regulação e de supervisão, ocorreram grandes transformações na organização de um banco. Criou-se uma situação, que de momento se apresenta como consumada e não reversível, que é o facto de termos mais recursos afetos a tarefas de *back office* que a tarefas ligadas à parte comercial. A estes, acresce a necessidade/obrigatoriedade de segregação de funções essenciais (auditor interno, *compliance*, analista de riscos), tendo sido determinado pela supervisão que algumas destas funções devem ter um carácter de exclusividade, isto é, não podem desempenhar mais nenhuma função para além da função específica que lhes foi designada. Sabendo que existem bancos com variadas dimensões, não deveria o Banco de Portugal ser sensível a isso e criar ou um regime de exceção, para instituições de reduzida dimensão, ou permitir a afetação de mais alguma ou algumas tarefas que não colidam com a atividade principal adstrita ao colaborador.

Nota: corre-se o risco de uma entidade de pequena dimensão, ter um colaborador, que pela reduzida dimensão da entidade, apenas tem trabalho nessa tarefa, para lhe ocupar um dia por semana.

- Tal situação parece razoável e deve ser aplicada sem exceções? Como ultrapassá-la?

Acho que dever-se-ia atender à proporcionalidade e dimensão dos diferentes bancos.

O que sinto é que se os bancos maiores se queixam da carga que estão a ter, o que será com os bancos mais pequenos? De qualquer forma, não sinto essa atenção e sensibilidade por parte do regulador e supervisor.

- Face ao anteriormente exposto, e mesmo sendo a banca portuguesa reconhecida como uma das mais inovadoras, poderá o excesso de regulação, limitar a criatividade, o raciocínio crítico e a capacidade de reflexão dos trabalhadores, ao estarem apenas a ser reativos às novas e inúmeras exigências a nível de reporte (financeiro, prudencial, *compliance*, controlo interno, auditoria interna, gestão riscos)?

Como falámos no início de nossa conversa, arriscamo-nos a passar tempo dedicados só a dar resposta á supervisão e regulação, quase esquecendo o cliente, onde deveríamos estar focados e centrados. Por isso, claramente que pode condicionar a capacidade criativa dum banco e de seus quadros.

- Analisando em concreto o caso português, podem as especificidades e a dimensão reduzida das instituições nacionais e seu mercado de atuação mais pequeno (face à banca europeia), condicionar e sobrecarregar as instituições financeiras portuguesas, isto é, poderão as instituições financeiras nacionais (sendo de menor dimensão, face a outra banca europeia) sofrer um maior impacto das alterações emanadas pelo BCE e EBA, os quais se aplicam a todo o espaço euro?

Não será tanto assim por uma razão muito simples: na banca de retalho, a competição continua a ser à escala nacional e não a nível europeu. Por isso na banca de retalho isso não é tão evidente, pois a dimensão é mais nacional que internacional.

Claro que dentro de um país, com bancos de diferentes dimensões, as cargas dos custos de estrutura são mais pesadas e mais relativos nos bancos de menos dimensão.

Por isso hoje, se os bancos grandes se queixam, o que diremos dos bancos de menor dimensão?

O prémio Nobel da Economia 2014 Jean Tirole defendeu que às autoridades cabe encontrar o equilíbrio entre uma regulação excessiva, que impossibilita a inovação e o

empreendedorismo, e uma regulação demasiado fraca, que deixa os riscos sistémicos acumularem-se.

No fundo e apesar das críticas ao excesso de regulação e supervisão, transmite a ideia de encontrar-se um ponto de equilíbrio, que permite maior controlo e monitorização dos riscos, sem “amordaçar” as instituições financeiras. Ou seja, que exista a mesma qualidade e grau de exigência, mas com menos quantidade.

Com todos os ganhos que se poderiam ganhar em produtividade e não afetando a qualidade da informação, as instituições poderiam tentar sensibilizar as autoridades reguladoras a poder condensar e consolidar informação que é solicitada e que por vezes aparenta estar a ser reportada de forma repetida, seja em reportes diferentes, seja para entidades e departamentos diferentes. Em conjunto com as entidades de supervisão e sobre a sua coordenação, poder-se-ia formar equipas de trabalho multidisciplinares onde a troca de experiência e os pontos de vista das instituições financeiras fosse transmitido,

- Sabendo que há sempre espaço para melhorar, concorda com a opinião acima descrita? Ou o caminho poderá ser outro?

Sim. Conforme já referi anteriormente, a reação da regulação tem sido exagerada e focada em factos passados, o que não prevê e evita futuras crises, existindo a possibilidade de ocorrência de futuros riscos sistémicos, conforme referi.

Este colete-de-forças leva a que não nos consigamos focar no primordial, o cliente, passando muito tempo a responder à regulação e supervisão.

Tudo isto pode limitar a atuação do sector financeiro, em focar-se no investimento, como pilar que é de inovação, para impulsionar e desenvolver a economia real.

Como referi, a própria inovação, é ela apontada como gerando situações e produtos novos, os quais não estão previstos ou regulados de forma adequada, podendo gerar novos riscos.

Para mim, o maior risco de restringir o sector bancário, é como referi, o *shadow banking*, que leva a que entidades se virem para um sector sombra desregulado, onde não existem todas estas restrições.

A fundamental importância da contabilidade financeira na decisão de gestão:

- A comissão executiva considera a área financeira como um sector chave da sua instituição? Partilha das várias opiniões acima que convergem no sentido de que órgãos sociais com conhecimentos técnicos na área financeira/contabilidade podem minorar riscos de gestão?

Sem dúvida, que o CFO tem uma importância muito grande, nomeadamente no comité de ativos e passivos ALM, portanto na gestão do balanço do banco.

Papel da banca na economia nacional/resiliência das instituições de crédito:

Condicionados pelo BCE, UE e FMI, os governos têm o dilema de cortar despesa pública ou serem eles a estimular a economia, com investimento publico. Têm existido vozes favoráveis a ambas as posições, inclusive a nível internacional, nomeadamente nos EUA, com economistas, políticos e banqueiros em ambas posições.

Quando nos são dadas ou impostas orientações para cortar na despesa pública, como manter o Estado como catalisador de estímulo ao investimento? Terão que ser os bancos, a impulsionar as empresas e os particulares (consumidores privados) a terem esse papel, por iniciativa privada e não como consequência de estímulo publico? Incentivar ou cortar?

- Na sua opinião, deve ser o Estado o maior impulsionador da nossa economia que tarda a acelerar? De que modo o poderá fazer, dadas as condicionantes?

Não. O Estado tem duas funções, tem de fazer de regulador e supervisor (delegando essas tarefas ou papel em organismos ou entidades), seja Estado a nível nacional ou Estado num sentido de União Europeia. Ou seja, o Estado na banca tem de ser regulador e supervisor.

Para além disso, tem de ver onde existem falhas de sistema, isto é, nos casos onde o sistema bancário não chega para resolver os problemas de financiamento económico. Nestes casos, o Estado pode e deve atuar como forma complementar, atenuando ou eliminado falhas e lacunas.

No meu tempo, quando era ministro da indústria e energia, havia (e ainda há) dificuldade de crédito às pmes. Para isso, criei os sistemas de garantia mutua, que ainda hoje funcionam, pois reconheci que havia uma falha de mercado relativamente às pmes e era necessário ajudar a facilitar o acesso a crédito às pmes. No fundo, uma pme, tendo um aval

duma sociedade garantia mutua, na dúvida, é mais fácil e de menor risco para um banco financiar uma empresa, facilitando a concessão de crédito.

Depois verifiquei também que o sistema bancário tradicional não está vocacionado para apoiar *start-ups* e projetos de risco. Criei o Regime de Apoio à Dinamização do Capital de Risco, apoiando a criação de sociedade de capital de risco, no âmbito do PEDIP.

Cobriu-se na altura duas falhas de mercado, que identifiquei, através dos fundos comunitários. Isto em complemento da função dos bancos.

Hoje em dia há duas novas falhas de mercado ou do sistema financeiro que as instituições financeiras deveriam cobrir e que não o conseguindo fazer, deveria o Estado chamar a elas, sua responsabilidade de forma a colmatar estas lacunas:

Que é o facto de haver empresas, talvez economicamente viáveis, mas financeiramente desequilibradas (e sendo assim, a banca comercial não vai financiá-las), estando altamente endividadas, pelo que não é com mais dívida em cima que vão resolver o seu problema. Neste caso, deveria o Estado, através de fundos de recapitalização, equivalente ao que a banca denominou de *contingent convertibles (CoCos)*, atuar para recapitalizar as empresas, as empresas recuperavam e depois logo o Estado resgatava esses fundos.

Outra falha que como fator de desenvolvimento deveria fazer tem a ver com o fato dos depósitos na banca serem de prazo de maturidade máxima de um a dois anos.

Se aparecer um grande projeto com a duração de cinco a dez anos, estaremos pouco adaptados para financiar um projeto desses, por termos aqui um *gap* de maturidade, por termos um *funding* de curto prazo a um-dois anos para financiar projetos a cinco-dez anos.

Deveria ser uma instituição financeira de desenvolvimento estatal que poderia atuar como banco para fazer isso, suprimindo a condicionante do prazo grande do financiamento.

- Não podem ou devem os bancos ter um papel primordial ou bastante importante, incentivando ao investimento privado? De que modo o poderão fazer?

A metodologia é muito simples, Deixemos o sector bancário privado funcionar, sem interferência do Estado. Este deve-se focar em supervisionar e regular, reconhecendo e cobrindo as falhas de mercado e de sistema que o sector bancário não consegue cobrir ou dar resposta, atuando assim apenas como complemento do sistema financeiro.

O sector bancário é dinâmico e impulsiona a economia e respetivo investimento, pelo seu papel de intermediário financeiro, captando depósitos e concedendo crédito e investimento a quem o solicita. Reconhecendo que o sistema bancário privado não consegue resolver tudo e daí a necessidade de intervenção do Estado, como complementar ao sistema e ao mercado bancário.

Por exemplo, os bancos devem acima de tudo ser privados, para não existir tentação de governos tentarem fazer micro-gestão de crédito, dentro de bancos de capital público, sabendo nos riscos que daí resulta.

A crise económica/financeira iniciada em 2008 tem levado a um novo redimensionamento da banca, com o encerramento de balcões, fusões entre instituições e alienações de sectores de negócios, como a atividade de seguros.

- Tem a sua instituição tido especial atenção numa possibilidade de redimensionar sua instituição ou negócio?

Não, porque já o fizemos no início, podendo na altura ter ido mais além.

Temos até a situação do negócio da banca *online* que se encontra em expansão e com impactos no modelo de negócio que levarão a necessidades de redimensionar a banca.

Um banco, como empresa de retalho, tem sempre que manter agências físicas, porque estas ajudam a gerir a marca de retalho. Por isso, mesmo que não precise delas quase para transações, vai ter que as manter, pois é um contacto, que gera visibilidade perante o público.

Depois, em tudo o que é transações, a tendência vai ser cada vez mais, que isso seja feito *online* e não fisicamente. Por isso as agências estão a ter cada vez menos gente. É óbvio que este fenómeno sente-se cada vez mais, em zonas do país do litoral, com maior literacia e maior poder de compra, do que em zonas interiores com menos literacia e menor poder de compra.

Estes últimos, clientes do interior, têm é normalmente um custo acrescido, porque têm menor poder de compra e um custo de os servir mais caro.

Por isso um banco que trabalhe mais *online*, está a trabalhar com clientes com maior poder de compra, que lhe vão dar mais produto bancário, a que se soma ter menos custos de os servir. Um banco que não acompanhe isto está tramado.

Por outro lado, se tivermos uma população de maior idade, vai ser mais fácil fazer o acesso online aos bancos através dos telemóveis e smartphones, do que no internet banking e computadores em casa. Pessoas menos instruídas e mais idosas, não têm internet ou um pc em casa, mas todos eles têm um telemóvel, pelo que será mais fácil a estes evoluir de um telemóvel para um smartphone, tendo a partir daí acesso ao banco, para realizar seus pagamentos. Os smartphones estão massificados, pelo que facilmente instalam e acedem às aplicações dos bancos. Pelo que pequenas operações ou pagamentos, conseguirão realizar através desses dispositivos.

O mesmo se passou em África onde muita gente passou a ter acesso à banca, via telemóvel.

- Está atento a uma potencial boa oportunidade que possa surgir?

Não temos em vista qualquer projeto de fusão. O projeto que está na ordem do dia e que mesmo não sabendo se avança, parece estar bem visto, é a fusão BPI/BCP.

O Novo Banco é uma situação diferente. Tinha duas hipóteses. Ou era comprado por um player já existente, o que implicava um valor menor de compra, que iria ter reflexos nos bancos que iriam apanhar com isso no fundo de resolução, ou seja, é pior para estes pelas perdas que vão ter no fundo de resolução, mas a médio/longo prazo seria melhor para o sistema pois iria reduzir o número de operadores.

Sendo um player do exterior, paga um valor maior, pelo que o impacto para o fundo de resolução é menor, mas em termos de rendabilidade dos bancos é pior, pois não reduz o número de operadores a atuar no mercado.

Responsabilidade social:

«O primeiro passo no programa de cinco passos de Friedman para a recuperação económica é a formação e a educação da população». Sejam os colaboradores, no sentido do impacto direto na capacidade e desempenho da empresa, seja no sentido de reduzir a iliteracia financeira da população (desde escolas, empresas e centro de idosos).

É factual, que continua a verificar-se uma grande iliteracia financeira, por parte dos clientes bancários (apesar do surgimento de algum apoio que tem vindo a aparecer, como é o caso do portal do cliente bancário, criado pelo BdP.

- A sua instituição é sensível a esta matéria perante os seus clientes (ou potenciais), ou seja, tem em especial atenção as necessidades de informação a prestar, sendo pró-ativa na sua divulgação, a qual poderá mesmo ter uma vertente não só pedagógica, mas também social (exemplo: através do *site* da instituição, formação nas escolas, ...)?

Aqui no BIC, transmitimos a mensagem ao funcionário do balcão que deve transmitir sempre ao cliente que quer investir em fundos mobiliários, que aquilo não é depósitos de capital garantido e que por isso, tem risco. Se o cliente precisa da sua poupança para comer, não deve enveredar por esse tipo de produtos, mas sim deve fazer depósitos. O excesso de liquidez que tenha que não lhe seja essencial para viver, então pode aplicar em produtos de maior rentabilidade, mas de maior risco.

Aqui só vendemos fundos mobiliários com baixo risco de mercado. Quem quiser produtos com maior risco, não é no retalho.

Funcionamos no fundo com a noção de garantir total transparência perante o cliente.

- Sabendo do peso e influência dos *media*, está a instituição atenta e aderente a iniciativas de responsabilidade social, para com sua comunidade? De que forma o fazem?

Sim, temos feito algumas coisas. Temos apoiado u conjunto de iniciativas a nível local e regional e faço-o sempre desde que as redes comerciais digam que tenham interesse. Temos apoiado a nível central também várias instituições, como por exemplo a fundação da Dr.^a Maria Barroso (Fundação *Pro Dignitate*) e o Instituto de Apoio à Criança da Dr.^a Manuela Eanes. Temos também apoiado algumas associações de solidariedade social por razões humanitárias. Fizemos um programa de seniores e temos igualmente apoiado o desporto.

Tenha-se no entanto consciência e não existam ilusões, pois um banco não é uma entidade de solidariedade social, daí não sejamos ingénuos ao ponto de pensar que não é tomada em conta a possibilidade de obter algum retorno mediático, em termos de marketing, por parte do gestor, pois essa é mesmo a sua função. Procurar um ponto de equilíbrio fazendo um ponderado *marketing-mix* de cada ato de gestão, neste caso de apoio social e de mecenato.

- Derivado, nos últimos anos, ao aumento de desemprego, de pessoas carenciadas e do aumento da idade média da população nacional, a instituição, nos últimos anos, aumentou

seus apoios de âmbito social, seja com donativos, apoios a instituições solidariedade social e outras?

Sim, o banco tem estado atento às situações mais prementes que nos surjam e dando resposta na medida das suas possibilidades.

Têm-se vindo a registar problemas graves de dificuldades financeiras (em pessoas empregadas), com sobre-endividamento e perda de rendimentos (pelo elevado aumento de impostos que reduziu poder de compra), chegando mesmo a verificar-se a existência de trabalhadores de instituições financeiras (colaboradores que se encontram com contractos de trabalho em *full time*) em estado ou situações precárias próximas do limiar de pobreza.

- Dessa forma e pela sua importância como exemplo de responsabilidade social, é importante conhecer se a instituição (a comissão executiva e em especial, sua área ou direcção de recursos humanos) tem estado atenta a sinais que possam daí advir, de forma a agir com rapidez a uma situação de crise, com algum colaborador?

É muito raro, no entanto sempre que algum nosso funcionário tem algum problema de índole financeiro, temos atenção com este e facultamos acesso a crédito a uma taxa de juro bastante simpática.

Sim, estamos atentos a alertas e indícios de que possa ocorrer alguma situação de risco e tentamos ajudar na medida do possível.

- Está a área ou direcção de recursos humanos/pessoal preparada para monitorizar e detetar a probabilidade de ocorrência de alguma situação de deterioração social-económico-financeira de um seu colaborador?

A deteção e monitorização dessas situações parte quase sempre dos recursos humanos, que são quem está melhor preparado para identificar essas situações.

- Existe formação interna sobre os riscos de sobre-endividamento?

Não. Porque deve ser uma matéria para a qual um funcionário bancário deve estar mais que consciente das suas repercussões e riscos.

Relação banca/clientes:

No final de Abril 2015, foi publicado o relatório da supervisão comportamental da atividade em 2014, que evidenciava uma redução nas incidências detetadas e nas coimas aplicadas, referindo no comunicado do Banco de Portugal que «o número de reclamações de clientes bancários sobre produtos e serviços diminuiu 21%, num contexto de maior estabilidade das normas aplicáveis aos mercados bancários de retalho». Este aparenta ser já um resultado de maior e melhor preparação das instituições na divulgação de informação aos clientes e nos procedimentos de *compliance* e controlo interno dos bancos.

- No âmbito do novo quadro de exigências regulatórias, qual tem sido a postura da instituição financeira, de forma a mitigar esses impactos e riscos de incumprimento subjacentes (*compliance*), isto é, no sentido de dar resposta atempada/em tempo útil e com informação de qualidade (fiável e fidedigna)?

Nós temos o DAI-Departamento de Auditoria Interna que trata em conjunto com a Direção de Marketing desses assuntos, no sentido de monitorizar e verificar o correto e atempado cumprimento dos requisitos exigidos, seja perante os clientes, seja perante as autoridades reguladoras e supervisoras, seja a nível prudencial, como comportamental.

- Devido à dispersão e complexidade da informação bancária, tem a instituição acautelado e apoiado a formação interna e externa, de modo a capacitar seus colaboradores dos meios intelectuais e críticos de forma a responder às exigências (não só de pessoal de *back office*, como dos colaboradores de *front office*, nomeadamente nas exigências de *compliance* e de divulgação de informação ao cliente)?

O departamento de recursos humanos gere a formação interna e externa dentro do banco. Temos tido atenção em manter atualizados os conhecimentos de nossos funcionários, pois herdámos uma estrutura humana muito desmotivada e muito desatualizada, pelo que houve necessidade de os motivar.

Relação banca/media:

- O que fazer para melhorar a imagem da banca, sabendo que o primeiro passo é o de prevenção e evitarmos que ocorram novas situações de *default* de instituições financeiras? Como prevenir?

Tem que ser um comportamento voltado ao *back to basics*, com comportamento ético, responsável e com total transparência e seriedade perante seus clientes. Não vai ser por mais reguladores, que isso será feito, pois terá sempre que partir dos próprios gestores bancários.

Aqui, só autorizo a venda de produtos no retalho de baixo risco. Tudo o que ofereça maior risco eu não autorizo a venda no retalho. Esses produtos só são vendidos nos centros de investimento e apenas após verificarem que os clientes têm condições para investir em produtos de maior risco, na qual exijo a resposta a uma questão simples. O cliente irá precisar desse dinheiro para viver e comer? Se assim for, não tem perfil para esse tipo de produtos.

A melhoria da imagem passa pela banca e temos que ser nós, os gestores bancários a limpar a má imagem que casos como BPN, BPP e BES criaram. Não será só nem pela supervisão comportamental ou prudencial que se resolve a questão da imagem do setor bancário.

- A crise tem levado a atitudes mais conservadoras da instituição, como um sistema de autodefesa ou a ideia a prevalecer e a transmitir à economia deverá ser positiva, no sentido de aumentar a confiança e o investimento, devendo a banca dar o exemplo, como motor impulsionador da economia que representa?

No BIC temos uma gestão muito conservadora dos fundos. Eles nem entram nos objetivos de rentabilidade e de incentivos variáveis dos colaboradores, de forma a não incentivar uma venda maciça desses produtos de maior risco, de forma a garantir um comportamento sério e transparente.

Sabendo que estas situações de crise de confiança, são reflexo dos escândalos ocorridos nestes últimos anos, levando a um receio de perda generalizado, como transmitir e tranquilizar os clientes, acionistas e investidores, que não devemos generalizar e que o sistema financeiro é resiliente e cada vez mais transparente?

Através da relação com estes, de transparência e de idoneidade, transmitindo valores com os quais estes se identifiquem e valorizem. Essa imagem passa muito pela atitude dos gestores de seriedade.

Relação com clientes:

- A função estratégica de um banco passa por construir e cimentar laços e relações pessoais com os clientes. Estando num mundo cada vez mais impessoal e individualista, julga que este lema ainda se mantém atual, devendo incentivar a relação de proximidade com nossos clientes?

Conforme referi, no BIC, há a preocupação do banco transmitir a mensagem ao cliente dos riscos de investir em fundos mobiliários, e da sua necessidade ou não de proteger suas poupanças, que caso necessite delas para comer e viver, sugere-se que envereda por depósitos e não outro tipo de produtos. Isto é, tentamos transmitir e perceber o perfil do cliente e o peso do seu investimento na sua vida e a diferença que faz para ele.

- Os elevados padrões de exigência (na regulação e supervisão), mesmo a nível de *front office*, onde para abrir uma simples conta de depósito á ordem poderemos demorar quase uma hora, não poderão colocar em causa um dos fatores de sucesso da banca, primar e oferecer um serviço de excelência a nossos clientes?

Como já falámos claro que sim, condicionando e ocupando recursos com questões burocráticas e que consomem imenso tempo.

- Face ao aumento das exigências de supervisão e regulação, tornou-se mais difícil para o banco, conseguir que os colaboradores mantenham o enfoque no essencial: a sua principal função é social – ajudar os clientes a progredir e a crescer? A chamada “orientação para o cliente”.

Torna-se mais difícil, mas como também já expliquei, tivemos o bom senso de não incluir produtos de maior risco nos objetivos dos funcionários em *front office*, de forma a que os mesmos, conseguem estar focado em servir o cliente, sem objetivos de impingir produtos de risco elevado a este.

Temos igualmente especial atenção ao cliente e atender às suas necessidades e a seu nível de endividamento, ajudando-o face às suas necessidades de negócio e expectativas.

Colaboradores:

Face a tantas pressões e exigências, o erro, mesmo não premeditado, está potencialmente presente.

No final de 2014, foi publicado pela *Association of Certified Fraud Examiners* (ACFE), o estudo sobre a fraude a nível global “*Report to the nations on occupational fraud and abuse*”, o qual refere que os serviços financeiros são os que têm o maior numero de casos de fraude reportados. Para além das evidências de controlo e de auditoria interna, com maior ênfase na segregação de funções, a resolução de parte das situações dependerá sempre do fator humano.

- Tendo a noção de que o custo da fraude é enorme, não só a nível reputacional, como financeiro, venho questionar se é sensível ao tema e se face a isso, tem a Instituição incutido em seus colaboradores elevados padrões de comprometimento e de sentido de responsabilidade, divulgando e transmitindo qual a missão e os valores pelos quais a entidade se rege?

Claro que sim. Os padrões de ética e de idoneidade aplicáveis aos gestores, são igualmente referências para todos os funcionários.

Com as constantes alterações na regulação e na supervisão (reporte financeiro e prudencial, *compliance*, controlo interno), com cada vez mais exigências em prazos mais curtos, a necessidade de adquirir novos conhecimentos e solidificar os já adquiridos, é essencial que esteja à altura das circunstâncias. Isto é, é fundamental a experiência conciliada com conhecimentos técnicos sólidos.

- Está a instituição sensível a este tema, seja por formação interna e externa aos seus colaboradores, seja por iniciativa da instituição, seja por iniciativa destes?

Como já falámos, claro que sim e apoiamos a formação sempre que necessário.

- A entidade fomenta e estimula essa necessidade internamente? Seja através de apoios à formação, seja por incentivos à progressão interna?

Sim. Cada vez mais precisamos de quadros com elevado nível de formação e especialização, para desempenho de determinadas funções.

Num mercado de enorme concorrência e de margens mais curtas, a necessidade de inovar e de diferenciação da concorrência é fundamental. Em complemento às questões anteriores, é estimulada a criatividade e pró-atividade de seus colaboradores? De que forma o conseguem e como os motivar a ir mais além dos seus objetivos pré-definidos?

Existem prémios de desempenho e de cumprimento de objetivos, conforme já falámos e que visam estimular e motivar a performance dos funcionários. Como também lhe referi, herdei uma situação bastante complexa, onde a desmotivação era geral, pelo que o desafio de inverter esta situação foi elevado.

Como complemento aos incentivos a colaboradores, concorda com a frase «a ambição, se não for desmedida, pode ser um bom impulsionador ao autodesenvolvimento»?

Tudo na vida tem os seus limites. Um tipo deve ser ambicioso q.b. Significa ter ambição, ter uma boa performance, mas tendo responsabilidades éticas e sociais. A ambição tem que ser balizada e limitada por nossas responsabilidades éticas e sociais.

Um tipo sem ambição não serve numa banca com fins lucrativos. No entanto, mesmo com ambição, uma pessoa sem ética e idoneidade é perigosíssima para a instituição, pelo que também não serve.

As chefias superiores e intermédias, são elas próprias incentivadas a fomentar essa pró-atividade e a inovar, ajudando a potenciar o capital organizacional, humano e tecnológico da instituição?

Sim, é transversal a toda a estrutura, devendo regerem-se por elevados padrões éticos e morais. Todos têm métodos e métricas de avaliação.

Crédito:

- Face a este potencial aumento de encargos, nos custos de estrutura do banco, a juntar às limitações de *spreads* e taxas aplicáveis a clientes, não estará subjacente um risco de redução nos resultados da instituição financeira, face à conjuntura económica de deflação, como diminuição de novas operações de crédito e a consequente redução da margem

financeira e complementar, com reflexo, num menor produto bancário do banco, podendo por em causa a solvabilidade dos bancos?

Não é só um risco, mas um facto dos custos destas alterações nos estarem a reduzir a rentabilidade do banco, que face às taxas baixas que a concorrência está a praticar na concessão de crédito, corre-se o risco de a médio prazo ocorrerem problemas resultantes de ROE negativos.

A alteração aos critérios e métodos de mensuração da imparidade da carteira de crédito, resultantes da carta circular 2/2014/DSP, de 26 de Fevereiro do Banco de Portugal, originou nas contas do exercício de 2014, o elevado reforço de imparidades sobre crédito e o consequente aumento do custo do risco de crédito (relatório de estabilidade financeira do Banco de Portugal - Maio 2015).

- Dessa forma, ao aumentar o custo do crédito, existe a possibilidade de os bancos ajustarem suas margens (cada vez mais mitigadas), nomeadamente nos *spreads* (margem financeira) e nas comissões (margem complementar), encarecendo as operações de crédito para o cliente?

Conforme já referido, não é possível passar para o cliente, dada a fortíssima concorrência sobre a concessão de crédito, com margens muito esmagadas. Assim, mesmo que quiséssemos repercutir no cliente, não conseguíamos.

Pela experiencia, é factual que os mercados financeiros atuam e alteram com grande rapidez, o que ontem parecia ser verdade absoluta, hoje pode já não se aplicar, o que implica constante atualização e um “estar sempre atento” às novidades e mudanças. Foi assim com o paradigma da liquidez, onde há poucos anos com a necessidade de desalavancar balanços, o preço do dinheiro aumentou, gerando uma luta enorme pela captação de recursos/depósitos. Hoje, com os rácios de alavancagem das instituições mais baixos, existe uma elevada liquidez em circulação no sistema financeiro, seja pelo menor consumo, seja pelo BCE a injetar liquidez, através de compra de dívida pública e concessão de linhas de crédito à banca (exemplo: TLTRO).

- Sabendo que o objetivo do banco regulador europeu é que essa liquidez passe para a economia real e que está monitorizando os bancos no sentido de verificar isso mesmo

(através dos fluxos de crédito reportados nas Estatísticas Monetárias Financeiras), o que tem feito a instituição nesse sentido?

No Bic tenho um rácio de transformação baixo. Eu nunca tive um problema de rácios de transformação de 140%, 160%, etc.

O problema da alavancagem não se põe, porque tivemos sempre um crescimento dos depósitos superior ao aumento do crédito.

O meu problema é o contrário da alavancagem. Tive taxas de crescimento dos depósitos sempre superior às taxas de crescimento do crédito. Isto verificou-se porque quando comprámos o BPN, pretendi recuperar o volume de negócios que havia no BPN, um pouco como o Dr. Stock da Cunha está fazendo no Novo Banco, por isso, à partida eu paguei mais que a concorrência pelos depósitos. Só que a partir do momento em que a taxa de crescimento dos depósitos começou a ser largamente excedentária em relação á taxa de crescimento do crédito, comecei a reduzir as taxas passivas, aproximando-me da concorrência. O que é que originou? Neste momento tenho uma taxa de crescimento dos depósitos quase igual à do crédito e com rácio de transformação na ordem dos 80%, pelo que se verifica que nunca tivemos o problema de desalavancagem que os outros bancos tiveram que fazer.

Na continuação do raciocínio anterior, face aos rácios invejáveis que tínhamos quando adquirimos o BPN, estávamos em excelentes condições de conceder mais facilmente crédito. O que acontece é que no momento em poderíamos começar a conceder crédito, já a restante banca tinha concluído o processo de desalavancagem e por isso, por uma questão de *timing*, as expectativas que tínhamos criadas, não se concretizaram, pois a concorrência já era novamente ativa na concessão de crédito. Foi um sentido de oportunidade que falhou por pouco, pois bastaria termos adquirido o BPN dois anos antes e estaríamos quase sozinhos no mercado creditício, pois a banca estava num processo de desalavancagem, contraindo o crédito.

- Como tem sido a concessão de crédito para a instituição, sabendo que a economia nacional continua com sinais ténues de crescimento, face a esta pouca procura (pelo menos, procura de qualidade e não de clientes de risco elevado, já com indícios de incumprimento)?

Continua muito fraca a procura, sobretudo de bom crédito industrial, ligado aos bens transacionáveis.

- Há um esforço e enfoque em determinados nichos de negócio ou de clientes, que se aponte como tendo maior potencial de crescimento?

Conforme resposta anterior, o crédito ao sector exportador e sector industrial são os que se perfilam com maior potencial de crescimento.

Não é exclusivo, mas privilegiamos naturalmente as empresas destes sectores, nomeadamente as exportadoras. Como compreende, uma empresa exportadora está mais imune às vicissitudes do mercado doméstico, reduzindo seu risco, representando outro potencial e outra qualidade, uma empresa que exporte para bons mercados.

Sempre defendi igualmente que nós deveríamos agrupar o sector industrial em *clusters*, os quais representam grande potencial de crescimento empresarial, desde que bem dinamizados.

De acordo com últimos dados, apontam para um aumento neste ano de 2015 no consumo e investimento privado.

- Tem a vossa instituição notado essas mudanças, com o impacto positivo no aumento de crédito concedido, ou ainda não podemos aferir estarmos a mudar de ciclo, pois os aumentos verificados são ainda muito ténues?

Têm sido ainda uns sinais de crescimento ténues.

A minha preocupação é que estamos a verificar os bancos a voltarem ao crédito à habitação e crédito ao consumo com *spreads* esmagados, esquecendo-se do passado recente. Nós fizemos uma campanha de crédito á habitação mas apenas para bons clientes, que nos ofereçam *cross-selling*, agora estamos é a sentir que os *spreads* que nós oferecemos estão a ser esmagados pela concorrência entrando em *spreads* do passado. O que representa um grande risco. Estou no entanto a sentir que as taxas baixíssimas praticadas pela banca estão a passar também para o crédito ao consumo. Mais uma vez refiro, voltando a práticas do passado.

Num mercado com clientes mais conhecedores, com noção de seus direitos e dos conceitos das diferentes taxas (TAE, TAN, TAEG), basta uma décima para se ganhar e perder um cliente.

- Assim, com as quebras nas margens, somado às baixas taxas de referência e forte concorrência, como consegue a entidade ser concorrencial e gerar ganhos com as suas operações de crédito?

Com contenção de gastos, não repercutindo esses custos para o cliente. Igualmente não entrando nos *spreads* esmagadíssimos para conseguir créditos, pondo em causa a rentabilidade do banco.

- Com forte contenção de gastos e otimização de seus recursos humanos e tecnológicos, de forma a minimizar o impacto para o cliente?

Sim mas como acima referido, não só com redução de custos, mas também não entrando em loucuras de taxas baixíssimas.

Atendendo a que regulamentarmente foram impostos tetos aplicáveis aos *spreads* de algumas tipologias de crédito, acrescido do anteriormente referido, o retorno é cada vez menor. Dessa forma, a possibilidade de incumprimento ou *default* tem hoje um risco potencial mais elevado.

- Está a entidade atenta e mais criteriosa na decisão de concessão de crédito, seja na obtenção de mais e melhor informação para uma tomada de decisão consciente, dotando sua direção de crédito dos meios humanos e técnicos para o fazer?

Sim, a análise de risco de crédito tem um papel fundamental no conselho de crédito, não assumindo riscos desnecessários que nos possam criar problemas mais graves, como o incumprimento.

Mesmo sabendo que a banca é um exemplo de inovação e tem de estar constantemente a reinventar-se, estas mudanças extremas, têm gerado impactos nos custos de estrutura, somados aos custos que resultam das alterações da regulação. Ainda que a política geral seja a de que o custo do dinheiro está baixo (por força do excesso de liquidez no mercado)

e tem sido forte a concorrência e pressão em baixar cada vez mais os *spreads* de crédito, torna-se importante fazer a questão.

- A instituição prevê repercutir esses custos de estrutura aos seus clientes, seja com aumento de *spreads*, seja através da margem complementar (comissões)?

Já referi que não. Até porque devido às taxas muito baixas da concorrência, mesmo que quisesse era impossível, ser concorrencial, se repercutisse esses custos aos clientes, seja pelo *spread* ou por um *fee*.

Os acréscimos de custos decorrentes destas alterações não podem ser repercutidos ao cliente, por duas razões muito simples:

Primeiro, como sabe, todo o esquema de comissões está a ser regulado e controlado fortemente com fixação de tetos ou valores limite aos *fees*.

Em termos de crédito, como sabe a concorrência dos bancos é feroz, sobre as empresas viáveis e atrativas, pelo que estamos com *spreads* europeus com margens muito esmagadas, pelo que concorrencialmente não é possível passar custos para os clientes.

Isso significa a redução das margens e aquilo que conhece bem, dos ROE serem na banca marginalmente negativos, o que na minha opinião irá ter consequências para a banca, a médio prazo.

E quando um setor se mantém ao longo dos anos sistematicamente com rentabilidades muito baixas ou negativas, gera impacto negativo nos acionistas, o que gera por sua vez, movimentos de concentração e fusão e gera mudanças de acionistas. Por isso julgo que algo se irá passar em termos de mudanças a nível de acionistas na banca.

O Governador do Banco de Portugal, em Dezembro de 2014, no XI Fórum Banca colocou a seguinte questão: «É aceitável que um banco financie entidades não financeiras de um mesmo conglomerado?». A questão resultou dos critérios de transparência, necessários ao sistema bancário e questionava a concessão de crédito de um banco a uma entidade do seu Grupo económico.

De notar que as transações entre entidades do grupo são escrutinadas no âmbito da auditoria às contas consolidadas.

O que pensa sobre o assunto. Concorde com a concessão de crédito intragrupo, ou apenas de uma forma mais limitada e controlada?

Desde que seja tudo transparente e claro, pode não haver problema. Mas se possível deve-se evitar.

Depósitos:

Constata-se que as taxas de referência da Euribor se mantêm muito baixas, não se vislumbrando quando poderão aumentar, o que associado ao “dinheiro barato” injetado pelo BCE, remete as taxas de remuneração de depósitos para valores igualmente baixos.

- Sabendo que a volatilidade dos mercados tem levado a alterações de perfil dos clientes (atuais e potenciais) para um perfil mais conservador, está a instituição atenta às mudanças de perfil que possam verificar-se com seus clientes (atuais e potenciais) e pronta a responder a suas expectativas e desejos, mesmo sabendo que taxas elevadas e baixo risco é difícil de conjugar, isto é, tendo consciência de ser difícil de «ter sol na eira e chuva no nabal»?

- Em resumo, tem a instituição um leque de oferta variado e versátil que vá ao encontro das necessidades específicas de cada cliente?

Sim, mas conforme referi, um cliente de retalho não acede facilmente a produtos estruturados ou mais complexos.

- Concorde que um dos maiores desafios provem dos novos hábitos dos consumidores?

O perfil conservador do cliente português é muito constante, pelo que o depósito, produto de capital garantido, continua a ser o mais procurado.

- De que forma o consegue? Oferecendo que tipo de soluções? Emissão de obrigações ou títulos de investimento? Produtos fora de balanço?

Como referi, o produto de poupança principal é o depósito (produto de capital garantido).

Para o tipo de clientes com perfil conservador, até um depósito que tenha uma rentabilidade associada a um indexante, terá que ser não um grupo de títulos, mas sim um indexante que ele entenda, como por exemplo o ouro, isto é, indexando a rentabilidade à

cotação do ouro, do petróleo ou de outro ativo físico (ativo subjacente) facilmente compreensível pelo cliente.

Sendo eu próprio cliente de outros bancos, sei que os nossos clientes são mais conservadores que clientes de outros bancos.

A próxima questão prende-se às resistências que possam verificar-se de clientes com um perfil clássico, que hoje em dia continuam apenas a querer aderir a produtos tipo “depósito a prazo clássico”, com capital garantido e taxa fixa pelo período/prazo contratualizado.

- A receptividade dos clientes à vossa oferta tem sido positiva?

Sim e está de acordo com o perfil da maioria de nossos clientes.

Análise de riscos:

- Será que o desenvolvimento de ferramentas de avaliação de risco, para dar resposta às necessidades de reporte da supervisão, no que respeita a análise de risco, poderá levar as pessoas a pressuporem de que o risco é agora mais fácil de controlar?

Sim, se julgarmos que utilizando os modelos matemáticos, resolvemos todos os problemas de análise de risco. Mas a pior coisa que um individuo pode ter é julgar que por ter ferramentas sofisticadíssimas de análise matemática tem o problema resolvido.

Estas ferramentas são meramente auxiliares. Quanto melhores forem e mais informação tiverem, melhores métodos de análise nos dão, mas nada substitui, a meu ver, o julgamento do analista. A questão de julgamento de valor, que os métodos matemáticos não substituem e que justifica que sejam analistas seniores, com mais experiencia a analisarem os casos de maior dimensão e complexidade.

- Poderá verificar-se um efeito inverso, de descurar a análise, quando se pensar que as ferramentas e os automatismos estabilizarem?

Pela explicação acima, sim. É preciso ter cuidado e ter consciência que os modelos matemáticos são meros auxiliares.

- Num mercado dinâmico e inovador como o financeiro, não podem, como em situações passadas, surgir novas situações de risco ou *stress*?

Sim. Como já falámos anteriormente enumerei dois riscos que me parecem perigosos. O *shadow banking* e o risco sistémico. O primeiro podendo degenerar no segundo. Cujo impacto pode ser enorme se não se tomarem devidas precauções e nos acautelarmos.

De acordo com os critérios de análise de risco de crédito, que agravaram as imparidades sobre o crédito, tiveram o efeito de aumentar o custo do risco de crédito, já no exercício de 2014 (Fonte: Relatório de Estabilidade Financeira BdP – Maio 2015).

- Não colocando em causa a sua mensuração, este aumento de custos não poderá vir a ser refletido no cliente, por força de encarecer o custo do crédito para o banco. Podendo assim o banco ter de repercutir no *spread* ou no comissionamento esse custo?

Mais uma vez e tal como disse para o aumento dos custos com a maior regulação e supervisão, o aumento das imparidades e do risco de crédito, é um custo que teremos igualmente que absorver internamente. A concorrência feroz no crédito a isso obriga, não podendo refletir esses custos para os clientes.

Com o início da crise financeira e a assunção dos critérios prudenciais de Basileia III, passou a ser dada especial atenção ao risco de liquidez. Nesse sentido, a banca portuguesa teve necessidade de ajustar o rácio de liquidez, desalavancando seu balanço. De acordo com o Banco de Portugal, essa desalavancagem foi conseguida na generalidade, tendo o rácio crédito-depósitos passado de 162% em 2009 para apenas 107% em 2014.

- Atendendo a que estávamos numa conjuntura de recessão, como foi possível ao banco corrigir esse rácio? Mediante a captação de recursos/depósitos a clientes, fomentando um incentivo à poupança?

Como disse, tivemos o privilégio de não precisar de fazer qualquer esforço de correção para desalavancarmos.

Órgãos sociais – elegibilidade e idoneidade:

O sector bancário esteve sempre sobre pressão dos *media*, fosse em fases de crescimento, por pura inveja, ou agora, por associar que são uma das causas e não consequências da crise.

Acrescem as notícias pouco abonatórias de atitudes de banqueiros pouco recomendáveis, que mesmo como exceção, são de imediato generalizadas pelos *media*.

Sob o tema da reputação da banca e consciente da sua importância, a União Europeia (Diretiva 2013/36/EU) e o Banco de Portugal, através da alteração ao Regime Geral das Instituições de Crédito (RGICSF), publicou o artigo 30º-D dedicado em exclusivo aos requisitos de idoneidade dos Órgãos Sociais.

- Poderão as alterações emanadas do novo Regime Geral das Instituições de Crédito e Sociedades Financeiras (RGICSF), resultantes da transposição de normas comunitárias para a lei portuguesa, os quais transmitem a ideia e necessidade de maior profissionalismo e responsabilidade dos Órgãos Sociais de uma instituição financeira, trazer uma melhor transparência e melhoria na imagem do gestor bancário (desgastada com casos BPP, BPN e mais recentemente comissão de inquérito BES/GES)?

A imagem da banca recupera-se com equipas de gestão credíveis, sérias e que não enganem os clientes e atuem com total transparência perante estes.

É chocante que em certas situações, os *media* critiquem sempre a regulação e supervisão e esqueçam-se de mencionar a atuação dos gestores e acionistas desses bancos, que são os primeiros e principais responsáveis. Independentemente de a regulação e supervisão poder ter feito melhor ou pior como medidas preventivas.

Resumindo, são os gestores e acionistas que têm de melhorar a imagem de credibilidade da banca.

A regulação e supervisão devem sim, tentar dissuadir comportamentos nocivos. O regulador e supervisor, quando muito tentam que sejamos bem comportados.

Se um indivíduo for à partida intelectualmente desonesto e mal comportado, não é o supervisor que irá conseguir coloca-lo na ordem. Terá sim, que monitorizar e garantir que esses indivíduos não acedem às funções de gestor bancário, restringindo o acesso a pessoas de carácter ético e de idoneidade duvidoso.

Pessoas credíveis, acima de qualquer suspeita.

- Está sensível ao tema do escrutínio que é feito diariamente a todos os elementos dos Órgãos Sociais de qualquer instituição financeira? Sabendo que hoje em dia, é fundamental liderar pelo exemplo, tem havido uma partilha desta preocupação com seus pares?

Claro que sim, Como referi anteriormente, são as equipas de gestão que podem melhorar e são a imagem de seu banco. Quem resgata ou pode resgatar a imagem da banca são acima de tudo os gestores.

- E essa preocupação tem sido transmitida aos colaboradores, passando a mensagem de que sua postura e atitudes, mesmo fora do local de trabalho, estão sempre em escrutínio e quaisquer ações menos pensadas podem gerar um impacto negativo na imagem da instituição?

É transversal a todos os funcionários. A idoneidade e seriedade devem estar sempre presentes, transmitindo e reconhecendo-se os funcionários nos valores de seu banco.

- Face aos mais elevados padrões de exigência no acesso à profissão de gestor e administrador de uma instituição financeira, com maior enfoque na total disponibilidade (exclusividade), formação académica na área financeira (qualificação profissional) e na idoneidade, considera que este “maior profissionalismo” pode ter impactos na banca que ajudem a mesma a se reinventar e a rejuvenescer, que possam trazer novas ideias ou possam levar os bancos a modificarem seu modelo de governação?

Claro que sim. No entanto alerto que podemos ter os tipos melhor e mais qualificados do mundo, mas se eles não tiverem ética nem moral, esqueça. Pode ter os melhores modelos de *governance* do mundo, mas se as pessoas não tiverem ética, nem moral, cai tudo.

Acho que o supervisor deve não só atender às qualificações, mas acima de tudo à idoneidade, à ética e ao comportamento moral das pessoas. Não chega ter grandes modelos de *governance* e ter tipos com altas qualificações.

A análise ética, de idoneidade e de moral serão sempre um pilar fundamental.

- Julga que o impacto será reduzido ou acentuado, na banca nacional?

Vai haver grandes transformações, pelo que seu impacto será acentuado.

- E, na sua opinião, o mesmo deverá ser positivo ou negativo?

Acho que é positivo.

Modelo de regulação e supervisão nacional:

Há quem advogue a alteração de modelo de regulação e de supervisão ao nível nacional, para um modelo parecido com o aplicado na Holanda – modelo *twin peaks* - de apenas duas entidades supervisoras.

Chegou mesmo a ser projeto e a estar em consulta pública a nível nacional (em 2009), uma alteração ao modelo de regulação das atividades financeiras, com a adoção do modelo *twin peaks*.

- O que considera sobre o tema, atendendo a que a maior parte dos países europeus tem apenas uma entidade reguladora a nível nacional?

Já em 2009, tinha referido e mencionado essa proposta em meu livro «E depois da crise?», no capítulo «VI.4 A reforma da supervisão do sistema financeiro português: o modelo *Twin Peaks* proposto pelo Governo português», onde analisei a proposta do Estado Português. Conforme referi em meu livro, o primeiro apontamento é de que não há modelos perfeitos, todos têm vantagens e inconvenientes.

De qualquer forma, não concordei com isso e hoje em dia com a união bancária europeia e o papel do BCE, ainda faz menos sentido. O que já na altura fazia sentido era uma maior convergência e maior coordenação entre todos os reguladores nacionais (BdP, CMVM, ASF).

Hoje em dia, não temos união seguradora europeia, mas já temos união bancária europeia, pelo que já temos aqui alguma segmentação, com a banca tratada à parte e centralizada a nível europeu.

Os Grupos financeiros são muito heterogéneos, com empresas de vários ramos de atividades financeiras, como banca, seguros, sociedades gestoras de fundos de

investimento e sgps, juntamente com empresas de prestação de serviços para o grupo não financeiras, o que cria dificuldades na análise de contas consolidadas dos Grupos Financeiros, sob a supervisão de várias entidades diferentes e independentes entre si.

- Face ao acima referido, concorda que a redução do número de entidades de supervisão poderia tornar a supervisão mais eficiente? Ou seria melhor manter e dar estabilidade ao atual modelo?

Conforme referi, com o BCE e EBA faz ainda menos sentido alterar o modelo. Eu prefiro manter três entidades, com uma grande coordenação entre eles.

- Dadas as especificidades das atividades sob a alçada de cada uma das atuais entidades de supervisão, pela sua grande dimensão e pelas suas especificidades (que é um critério de diferenciação entre elas), uma alteração de modelo, poderia criar o risco de tornar ingeríveis cada uma das novas entidades supervisoras, podendo tornar-se estas demasiado grande e ingeríveis?

Os países do norte da europa têm uma disciplina que nós não temos, pelo que a existência de uma única entidade pode aí fazer sentido, mas em Portugal eu não acredito na viabilidade desse modelo cá. Criaria um organismo majestático e bastante rígido.

Por isso, hoje em dia ainda menos razão de ser, tem a alteração de modelo.

Respondendo às questões tema da dissertação:

- Existe um excesso de regulação e de supervisão que poderia ser ajustado e redimensionado?

Mudou-se radicalmente de pouca ou nenhuma regulação para um grande excesso de regulação e supervisão. Espero que os reguladores tenham o bom senso de ver de que estão com um excesso de exigências, que só se transformam em reportes e papel acrescido, mas que não muda o comportamento ético das pessoas, antes pelo contrário. Apenas representa um consumo de papel e de recursos, pelo que espero que o pêndulo volte para o equilíbrio, pois o sistema está desproporcionado.

A questão fundamental é julgar a ética e a moral dos gestores e é sobre estes fatores que o julgamento do supervisor deve ter especial atenção.

Por mais papel ou documentos, modelos matemáticos e reporte que produza, se um individuo for por natureza aldrabão, mais cedo ou mais tarde, incumpre e engana.

- Poderá o mesmo condicionar a gestão estratégica dos bancos e limitar a sua eficiência?

Claro que sim. Este excesso de reportes, cria custos para os bancos e obriga a afetar recursos a essas tarefas.

Como referi acima, em especial a falta de ética, de idoneidade e de conduta moral, podem por em risco o próprio banco. Pelo que se o regulador não tiver especial atenção e não atuar perante estas situações o risco poderá ser elevado para a instituição.

Em complemento à questão anterior e como nota final.

- Concorde com a premissa: Bancos estáveis e prudentes, mas ao mesmo tempo inovadores e ágeis?

Tem que haver aí uma questão de equilíbrio. A inovação financeira é sempre positiva, estamos sempre a evoluir, mas é preciso também lembrar que a inovação financeira

também gera riscos, gera novos produtos tóxicos, gera atividades não reguladas como o *shadow banking* e portanto vai criar risco sistémico.

Ou seja, tem que haver é equilíbrio, devemos estar sempre a evoluir e a inovar, mas com ética, moral e responsabilidade social compatibilizadas. Não se esqueça que num banco, você está a gerir um ativo publico, que é a confiança dos depositantes.

Questionário respondido por:

Nome: Eng.º Luís Mira Amaral - Presidente da Comissão Executiva

Instituição Financeira: Banco BIC Português, S.A

Grato pela atenção e precioso tempo dedicado a este trabalho.

Com os votos do maior sucesso pessoal e profissional

Subscrevo-me com elevação,

Carlos Pica

INSTITUTO POLITÉCNICO DE LISBOA
INSTITUTO SUPERIOR DE CONTABILIDADE
E ADMINISTRAÇÃO DE LISBOA



REGULAÇÃO E SUPERVISÃO:
ALAVANCA OU TRAVÃO À
EXCELÊNCIA DO DESEMPENHO
NOS BANCOS?

Carlos Alberto Pica

Lisboa, Março de 2016

INSTITUTO POLITÉCNICO DE LISBOA
INSTITUTO SUPERIOR DE CONTABILIDADE E
ADMINISTRAÇÃO DE LISBOA

REGULAÇÃO E SUPERVISÃO:
ALAVANCA OU TRAVÃO À
EXCELÊNCIA DO DESEMPENHO
NOS BANCOS?

Carlos Alberto Pica

VERSÃO FINAL

Dissertação submetida ao Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Lisboa para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Contabilidade e Gestão das Instituições Financeiras, realizada sob a orientação científica do Professor Doutor Jorge José Martins Rodrigues, da área de Organização e Gestão.

Constituição do Júri:

Presidente _____ Doutora Ana Maria de Sotomayor

Arguente _____ Professor Eng.º Luís Fernando de Mira Amaral

Vogal _____ Doutor Jorge Martins Rodrigues (Orientador)

Lisboa, Março de 2016

Declaro ser o autor desta dissertação, que constitui um trabalho original e inédito, que nunca foi submetido (no seu todo ou qualquer das suas partes) a outra instituição de ensino superior para obtenção de um grau académico ou outra habilitação. Atesto ainda que todas as citações estão devidamente identificadas. Mais acrescento que tenho consciência de que o plágio – a utilização de elementos alheios sem referência ao seu autor – constitui uma grave falta de ética, que poderá resultar na anulação da presente dissertação.

Nosso caráter é o resultado da nossa conduta.

Aristóteles

AGRADECIMENTOS

Cabe-me neste espaço agradecer a todos aqueles que proporcionaram para que eu atingisse mais este objetivo.

Agradeço ao Doutor Jorge Rodrigues o apoio e orientação e por todas as críticas e conselhos dados durante a elaboração desta dissertação.

Agradeço ao Sr. Eng.º Luís Mira de Amaral, cuja conceituada experiência no setor bancário, permitiu que com suas críticas e opiniões enriquecessem bastante este trabalho.

A todos aqueles que contribuíram para este trabalho, em especial pela colaboração nas entrevistas com o contributo essencial de sua reputada experiência, sua partilha e disponibilidade concedida.

A todos os meus professores de mestrado, pelos conhecimentos adquiridos e que terei muito gosto em poder transmitir.

Um agradecimento muito especial e sentido a toda a minha família, pelo tempo precioso que, com grande esforço me dispensaram para poder realizar este trabalho.

Agradeço, também, a todos os meus colegas de mestrado, especialmente, às minhas e aos meus colegas de trabalhos de grupo, por todos os conselhos, as críticas, opiniões e ideias diferentes que ajudaram ao longo deste mestrado.

A todos bem-haja!

RESUMO

Face à criação da *European Banking Authority* no final de 2014 e as alterações a nível regulatório e de supervisão, o aumento das exigências a nível prudencial e comportamental coloca a questão se as mesmas não poderão condicionar a gestão eficiente de um banco. Na revisão da literatura contextualizou-se o período temporal em que as diferentes entidades, mecanismos e modelos de regulação e supervisão surgiram, com recurso a textos legais e alguns artigos de índole científica. Sendo este tema extremamente recente, não existem muitos artigos ou estudos científicos robustos, sendo esta investigação, acima de tudo, uma análise exploratória. Por tal motivo utilizou-se uma abordagem de entrevistas semiabertas a uma amostra de conveniência de personalidades da banca, com *know-how* publicamente reconhecido e experiência que puderam partilhar e validar posteriormente. Foram analisados os dados do setor bancário português no exercício de 2014, os quais relevam, especialmente, o aumento do custo do risco. Como conclusão, a resposta à questão de investigação parece ser afirmativa e unânime: existe excesso de regulação que condiciona uma gestão bancária eficiente. Contudo, para além das eventuais discussões sobre como o regulador poderá corrigir, sem ferir a qualidade da supervisão, existe também um tema relacionado que merece ser destacado: a vigilância e aferição da idoneidade e ética dos membros dos órgãos de decisão são fundamentais no setor bancário.

Palavras – Chave

Supervisão, regulação, eficiência, setor bancário, rendibilidade, *subprime*

ABSTRACT

Given to the creation of the *European Banking Authority* in late 2014 and the amendments to regulatory and supervisory, the increase of the level of prudential and behavioral requirements raises the question whether they may condition the efficient management of a bank. In the review of literature it was contextualized the time period in which the different entities, mechanisms and regulatory and supervisory models have emerged, using legal texts and some scientific nature articles. Being this a very new theme, there aren't many articles or robust scientific studies, making this research, above all, an exploratory analysis. For this reason we used an approach of semi-open interviews with a convenience panel of personalities sample, with publicly recognized know how and experience they were able to share and validate later. Portuguese banking sector data were analyzed in the year 2014, whose conclusions fall under especially about the increased risk of the cost. In conclusion, the answer to the research question seems to be affirmative and unanimous: there is over-regulation that conditions an efficient bank management. However, in addition to any discussions about how the regulator can correct without hurting the quality of supervision, there's also a connected topic that deserves to be highlighted: monitoring and measuring the competence and ethics of members of the governing organs are critical in the banking sector.

Keywords

Supervision, regulation, efficiency, banking, profitability, subprime

ÍNDICE

1.	INTRODUÇÃO	1
1.1	Clima de mudança	1
1.2	Motivações	3
1.3	Metodologia do trabalho	4
1.4	Estrutura da dissertação	7
2.	ENQUADRAMENTO HISTÓRICO	9
2.1	Razões da crise	11
2.1.1	<i>Subprime</i>	11
2.1.2	Falta de ética e de inação	12
2.2	Consequências da crise	16
2.3	Derivados	18
2.4	<i>Offshores</i>	21
2.4.1	Desvantagens e riscos para a economia	21
2.4.2	SPV - <i>Special Purpose Vehicle</i>	22
2.4.3	<i>Shadow banking</i>	22
2.4.4	Resiliência dos <i>Offshores</i>	23
2.5	EMIR – <i>European Market Infrastructure Regulatory</i>	24
2.6	Câmara de compensação - SEPA	25
2.7	FATCA - <i>Foreign Account Tax Compliance Act</i>	27
2.8	Desemprego	28
2.9	Conclusão histórica	29
3.	ÉTICA E IDONEIDADE NA BANCA	31
3.1	Conceito de ética	31
3.2	Ética na economia e na banca	32
3.2.1	Porquê a preocupação com a liquidez?	33
3.3	Idoneidade da banca e dos banqueiros	36
3.4	Elegibilidade dos Órgãos sociais das instituições Crédito	39
3.4.1	A fundamental importância da contabilidade na decisão de gestão	41

3.4.2	Política de remunerações dos órgãos sociais	42
3.5	Escolha e nomeação do Governador para o Banco de Portugal	43
3.6	Fraude	43
3.7	Proximidade da banca com a política	46
3.8	Responsabilidade social – imagem da banca	49
3.9	O papel do auditor	52
3.10	Banca e sua imagem	53
4.	SUPERVISÃO PRUDENCIAL E COMPORTAMENTAL	55
4.1	Regulação e supervisão	55
4.2	Entidades de supervisão nacionais	57
4.3	Fundo de Resolução	59
4.4	Mecanismo Único de Supervisão (MUS) e a União Bancária	60
4.5	<i>European Banking Authority (EBA)</i>	63
4.6	Supervisão Prudencial	65
4.7	Supervisão comportamental	68
4.7.1	Fórum para a supervisão comportamental bancária	69
4.7.2	Supervisão dos mercados financeiros a retalho	69
5.	A EXIGÊNCIA DE REGULAÇÃO/SUPERVISÃO	71
5.1	Supervisão e regulação centralizadas no BCE e EBA	72
5.1.1	SREP - Supervisory Review and Evaluation Process	73
5.2	Reportes obrigatórios	73
5.2.1	<i>Corep - Common Reporting</i>	75
5.2.2	<i>Finrep - Framework of Financial Reporting</i>	76
5.2.3	Informação a reportar	76
5.2.4	Tratamento dos dados a montante e a jusante	78
5.2.5	European Reporting Framework (ERF)	79
6.	CRITÉRIOS DE DEFINIÇÃO DE CONGLOMERADO FINANCEIRO	81

7.	MODELO DE SUPERVISÃO E REGULAÇÃO	87
7.1	O Banco Central Europeu e a preservação do papel dos Bancos Centrais Nacionais na supervisão prudencial	87
7.2	Falta de consenso acerca do melhor modelo	87
7.3	Tipos de modelos de supervisão do setor financeiro	88
7.4	Modelo de supervisão e regulação nacional	89
7.5	Falta de consenso acerca do melhor modelo	90
7.5.1	<i>Estudo do Bank Regulation, Supervision and Monitoring Enhance or Impede Bank Efficiency?</i>	90
7.5.1.1	Principais contribuições para esta dissertação	92
7.6	Argumentos em abono da Autoridade única	95
8.	RISCO SISTÉMICO	99
9.	ANÁLISE AOS DADOS FINANCEIROS	103
9.1	A importância de um eficiente Sistema de Informação de Gestão (SIG)	103
9.2	A importância da contabilidade na decisão de gestão	104
9.3	Os dados do setor bancário português, 2014	106
9.4	Desafios da banca - Análise aos dados financeiros 2014	107
9.4.1	Indicadores financeiros – contas consolidadas	107
9.4.1.1	Peso das atividades do sector financeiro face ao PIB	107
9.4.1.2	Grau de alavancagem e liquidez	107
9.4.1.3	Exposição a Dívida Pública	108
9.4.1.4	Imobiliário	109
9.4.1.5	Atividade de seguros	111
9.4.1.6	Balcões e redimensionamento	112
9.4.1.7	Eficiência	113
9.4.1.8	Financiamento da banca	113
9.4.1.9	Risco de crédito	114
9.4.1.9.1	Imparidade da carteira de crédito	116
9.4.1.10	Resiliência do sector bancário	117
9.4.2	Conclusões retiradas	120
10.	CONCLUSÃO	123

10.1	Limitações e contingências	128
10.2	Investigação futura	129
	REFERÊNCIAS	131
	ANEXO	141
	A - Figuras	141
	B - Tabelas	155
	C – Guião de entrevistas	161
	ANEXOS	179
	Entrevistas	179
	Anexo I – Sr. António José	181
	Anexo II – Eng.º Fernando Faria de Oliveira	209
	Anexo III – Eng.º Licínio Pina	247
	Anexo IV – Eng.º Luís Mira Amaral	271

ÍNDICE DO APÊNDICE

INDICE DE FIGURAS	141
Figura 1.1 EMIR vrs DFA	141
Figura 3.1 Tipos de fraude que podem ser cometidos	142
Figura 3.2 Tipos de fraude mais cometidos	142
Figura 3.3 Setor atividade de ocorrência de fraude	143
Figura 3.4 Comportamento desonesto de diferentes grupos sociais	143
Figura 3.5 Necessidade de Educação Financeira	144
Figura 4.1 <i>Three stages to economic and monetary union (EMU)</i>	144
Figura 4.2 <i>Convergence criteria</i>	145
Figura 5.1 Fraca regulação e burocracia a mais preocupa empresários	145
Figura 5.2 <i>Workflow</i> demonstrativo da alteração de comunicação e transmissão de informação à EBA	146
Figura 5.3 informação <i>Corep</i>	146
Figura 5.4 <i>Workflow</i> da informação reportada à EBA	147
Figura 7.1 Levantamento estrutura supervisão nos países membros da UE	148
Figura 7.2 Modelo <i>twin peaks</i> proposto em 2009 pelo Ministério das Finanças	149
Figura 7.3 <i>Functions of the state</i>	149
Figura 8.1 Tipos de dimensão dos riscos sistémicos	150
Figura 8.2 As etapas do efeito dominó	150
Figura 8.3 Diagrama esquemático do risco sistémico	151
Figura 8.4 impacto potencial de eventos verificados no sistema financeiro	151
Figura 9.1 Rácio de transformação	152
Figura 9.2 Exposição a dívida pública portuguesa	152

Figura 9.3 Exposição ao sector bancário	153
Figura 9.4 Crédito por contraparte e com colateral imobiliário	153
Figura 9.5 Imparidade e custo do risco	154
Figura 9.6 Estrutura de financiamento bancário	154
ÍNDICE DE TABELAS	155
Tabela 5.1 Grupos bancários da UE alvo de auditoria nacional ou direta da EBA (1 de 2)	155
Tabela 5.2 Grupos bancários da UE alvo de auditoria nacional ou direta da EBA (2 de 2)	156
Tabela 5.3 Calendarização das várias taxonomias de reporte	157
Tabela 5.4 Visão geral dos reportes - mapas aplicáveis	157
Tabela 9.1 Indicadores financeiros – contas consolidadas 2014	158
Tabela 9.2 Peso das atividades do sector financeiro face ao PIB	158
Tabela 9.3 Alavancagem e liquidez	158
Tabela 9.4 Principais indicadores do sector financeiro	159

LISTA DE ABREVIATURAS

ANC - Autoridades Nacionais Competentes;

ASF - Autoridade de Supervisão de Seguros e Fundos de Pensões;

AQR - *Asset Quality Review*;

BCE - Banco Central Europeu;

BCN - Bancos Centrais Nacionais;

BdP - Banco de Portugal;

BIC - *Bank Identifier Code*;

BIRD - *Banks Integrated Reporting Dictionary*;

CMVM - Comissão do Mercado de Valores Mobiliários;

CNC - Comissão de Normalização Contabilística;

CRR - Regulamento de Requisitos de Capital;

DL - Decreto-Lei;

DMIF - Diretiva relativa aos Mercados de Instrumentos Financeiros;

DRRB - Diretiva para a Recuperação e Resolução Bancárias;

EBA - *European Banking Authority*;

ECB - *European Central Bank*;

EMIR - *European Market Infrastructure Regulatory*;

ERF - *European Reporting Framework*;

EUA - Estados Unidos da América;

FATCA - *Foreign Account Tax Compliance Act*;

FED - *Federal Reserve System*;

FMI - Fundo Monetário Internacional;

IAS - *International Accounting Standards*;

IBAN - *International Bank Account Number*;

ITS - *Implementing Technical Standards on Supervisory Reporting*;

LSI - *Less Significant Institutions*;

LCR - *Liquidity Coverage Ratio*;

MIFID - *Markets in Financial Instruments Directive*;

MUR - Mecanismo Único de Resolução;

MUS - Mecanismo Único de Supervisão;

NCRF - Normas Contabilísticas e de Relato Financeiro;

NIB - Número de Identificação Bancária;

NIC - Normas Internacionais de Contabilidade;

NSFR - *Net Stable Funding Ratio*;

PIB - Produto Interno Bruto;

POC - Plano Oficial de Contabilidade;

QE - *Quantitative Easing*;

REF - BdP - Relatório de Estabilidade Financeira do Banco de Portugal;

RGICSF - Regime Geral das Instituições de Crédito e Sociedades Financeiras;

RJIPSP - Regime Jurídico relativo ao acesso à atividade das Instituições de Pagamento e à prestação de Serviços de Pagamento;

SDD - *Single Data Dictionary*;

SEPA - *Single Euro Payments Area*;

SIFI - *Systemically Important Financial Institution*;

SNC - Sistema de Normalização Contabilística;

SREP - *Supervisory Review and Evaluation Process*;

SSM - *Single Supervisory Mechanism*;

TAE - Taxa Anual Efetiva;

TAEG - Taxa Anual Efetiva Geral;

TAN - Taxa Anual Nominal;

TBTF - *Too Big To Fail*;

TCTF - *Too Connected To Fail*;

TLTRO - *Targeted Longer-Term Refinancing Operations*;

UE – União Europeia;

(Página proporcionadamente deixada em branco)

1. INTRODUÇÃO

Sabendo que o tema das alterações na regulação e supervisão e seu aumento de exigências a nível prudencial e comportamental é recente e atual, o qual só irá e poderá estabilizar com o tempo, é no entanto um assunto polémico.

É necessário esclarecer que com este trabalho não se pretende alimentar essa polémica, até porque a mesma leva a que existam opiniões e pontos de vista muito díspares, mas ambas podem ser posições defensáveis.

Assim, é objetivo primordial deste trabalho esclarecer o leitor sobre alguns dos aspetos relevantes que estiveram na sua origem, a situação atual e dar condições a que se possa ponderar nas consequências que poderão advir da sua implementação.

1.1 Clima de mudança

Dada a volatilidade e clima de mudança e adaptação a novas realidades que se têm verificado no sector bancário, têm surgido novos enquadramentos legislativos que nos deixam com a sensação de necessidade de atualização e de adaptação de todo o sector financeiro a estas mudanças. Tal implica constantes necessidades de reestruturação, com aumento de exigências, nomeadamente de requisitos de capital (Basileia III e Solvência II), novas exigências de reporte (*Corep/Finrep, Funding and Capital Plan*), criação de uma nova entidade de regulação autónoma do Banco Central Europeu (BCE), a *European Banking Authority* (EBA), mantendo-se o BCE como entidade supervisora do setor bancário do espaço monetário e financeiro europeu.

Com a aplicação efetiva dos pilares de Basileia III, onde passaram a ter grande destaque os exigentes requisitos de liquidez aos bancos e com o advento dos novos requisitos para as entidades seguradoras, igualmente mais exigentes, denominados de Solvência II, a entrar em vigor no início de 2016, passou a ser mais exigente, não só a regulação das entidades supervisoras, como passou a ser mais «apertado» o quadro de exigências a serem cumpridas pelas várias entidades financeiras.

Para além das alterações regulamentares, verificou-se também a entrada das próprias entidades de supervisão e dos governos no capital e na própria gestão/administração das instituições financeiras, sendo exemplo os denominados *Cocos* (obrigações convertíveis), cuja sua grande e principal característica que caracteriza e diferenciação dos *Cocos* de um

empréstimo obrigacionista reside no facto dos referidos *Cocos* terem a particularidade de contarem para efeitos de cálculo de fundos próprios de base, ajudando à ponderação dos rácios de capital e contribuindo para o cumprimento dos rácios mínimos exigíveis.

É fator de muito relevo, mencionar igualmente que o modelo de *governance* nas instituições financeiras está igualmente a alterar-se, principalmente com a alteração do Regime Geral das Instituições de Crédito e Sociedades Financeiras (RGICSF), onde surgem mais apertados controlos e exigências no acesso à profissão de gestor e administrador de uma instituição financeira, bem como a nível sancionatório, com penas mais pesadas para a prevaricação dos membros dos órgãos sociais.

Em resultado de todas estas alterações que têm vindo a ocorrer, e que visam não só melhorar e evitar que voltem a ocorrer situações de crise e de insolvência no sector, têm não só carácter preventivo, mas igualmente um carácter pedagógico, visando alterar atitudes nos gestores bancários e também visando a opinião pública, no sentido de a acalmar, com uma maior e mais eficaz regulação do sector financeiro. Opinião publica essa, que foi criando uma posição muito desfavorável sobre as entidades de regulação por não terem previsto ou acautelado os problemas que vieram a surgir e que vieram a provar-se ser sistémicos. No fundo, questionando se a regulação não tem sido branda e se os critérios de supervisão não deveriam ser mais exigentes.

Face a isso e como resultado de um «apertar» de exigências e controlos sobre as instituições financeiras, têm algumas entidades financeiras questionado a sua dimensão e eficácia, nomeadamente, referindo que o acréscimo de exigências tem resultado num aumento de custos de estrutura, num aumento dos custos com recursos humanos (contratação, reafecção, alterações na orgânica da instituição financeira), no grande aumento e investimento em custos de recursos tecnológicos e informáticos e no aumento na contratação de serviços de *outsourcing*. Todos estes custos, necessários no sentido de colmatar e poder dar resposta ao que é e vai sendo exigido pelas entidades de supervisão, têm sido questionados por pessoas do setor financeiro, se o retorno efetivamente obtido é considerável ou relevante, de forma que o mesmo possa justificar este assumido acréscimo substancial de custos.

Devido a toda esta convulsão de alterações, sobre a qual pende atualmente uma opinião pública desfavorável para todo o sector, convirá analisar os seus impactos na dinâmica e

gestão das instituições, como as mesmas têm enfrentado e preveem atacar as novas exigências, de forma a minimizar e manter a sua eficiência.

Tendo as entidades de supervisão sido acusadas de terem sido apenas reativas e de terem reagido de forma tardia, as novas medidas estruturais na regulação e supervisão, terão como principais metas e desafios, evitar novas ocorrências sistémicas de crises financeiras, e que possam gerar alertas, para que se possa atuar atempadamente.

A tudo isto, obviamente, juntou-se mais um imponderável, a crise grega, com consequências imprevisíveis para a economia financeira europeia (pelo menos à data da elaboração deste trabalho).

1.2 Motivações

O ano de 2010 foi caracterizado pela globalização da crise financeira iniciada em 2008, pelo que não deixou de ser intencional o *timing* de elaboração do chamado Basileia III, numa altura em que, não só a nível político e económico, como a nível de opinião pública, se começaram a intensificar as preocupações sobre a eficiência e eficácia da supervisão e regulação do sector bancário.

São, portanto, resultantes de todas estas convulsões, a elaboração dos acordos de Basileia III no final de 2010, e sua adaptação à regulamentação e supervisão nacionais, onde se inclui o grande aumento de regulação, supervisão e monitorização, com especial foco nos Estados Unidos da América e na Europa (reforço dos poderes do FED e do BCE, este ultimo com a criação da EBA – *European Banking Authority*, com o reforço de poderes a nível legislativo e de reporte sobre as entidades bancárias). O mesmo é referido nas linhas gerais da EBA «*One of the EBA's key tasks is to promote convergence of supervisory practices to a high standard so as to ensure that regulatory and supervisory rules are implemented equally across all Member States*» (EBA, 2014), com referencia à necessidade de reforçar a supervisão através da convergência do sector financeiro, tendo para esse fim sido implementadas novas medidas mais restritivas de análise de risco e de reporte contabilístico-prudencial.

Nesse sentido, a falta ou a ineficácia das entidades de supervisão foram apontadas como uma das principais causas da crise financeira, sendo facilmente entendida a necessidade e o claro sentido de oportunidade de proceder a alterações profundas na *governance* dos bancos. Nomeadamente, num período tido de convulsão e incerteza quanto ao sistema

financeiro, no qual o seu clímax gerou um grave clima de desconfiança na banca, com as instituições bancárias a não confiarem nos outros bancos, tendo mesmo levado ao fecho temporário do Mercado Monetário Interbancário, por força dessa quebra de confiança no sistema, não estando os bancos, nessa altura, propensos a emprestarem dinheiro uns aos outros. Em resultado disso agravaram-se os problemas de liquidez que levaram a repercutir-se na economia real.

Com tudo isso e em resultado disso, acresceram os problemas financeiros verificados em várias instituições financeiras nacionais.

Em resumo, estaremos numa dicotomia, onde face a pressões de governos nacionais e de organizações mundiais, conjuntamente com a opinião pública, surgiu a necessidade de proceder a alterações profundas na orgânica das instituições de supervisão e na sua regulação e exigência de supervisão, melhorando e tornando mais exigentes os critérios de análise.

Devemos, portanto, poder analisar esta dicotomia, atestar as suas razões de ser e, se possível, encontrar um ponto de equilíbrio, bem como medidas para minimizar os riscos de ambas as partes: risco de perda de eficiência na supervisão e risco de perda de eficiência da entidade financeira.

Neste sentido, o presente documento tem por finalidade suscitar a possibilidade de resposta ou respostas à questão de investigação da dissertação:

Regulação e supervisão: alavanca ou travão à excelência do desempenho nos bancos?

1.3 Metodologia do trabalho

Sendo o tema da regulação e supervisão um tema polémico e muito vasto, sobre o qual ainda pouco se sabe, este trabalho exploratório coloca o foco no início das crises financeiras (a primeira em 2008 do *subprime* e seguidamente em 2010, numa crise europeia nos países periféricos do espaço da moeda única). Esta crise financeira que passou em Portugal e nos restantes países do Sul da Europa, para uma crise de dívida soberana, situa-nos nas origens e causas das mesmas e as consequências que daí advieram, de forma a, como diz uma expressão popular conhecida, «estudar e conhecer o passado para perceber o presente e preparar o futuro», ou como disse Georges Braque, pintor e escritor francês (falecido em 1963) «O futuro é a projeção do passado, condicionada pelo

presente». Ambas as expressões conhecidas reforçam o peso da história e o entendimento de que daí se possam tirar as devidas lições.

Para perceber melhor o que está a acontecer, foram preparadas entrevistas presenciais realizadas temporalmente no final Maio e Junho 2015. Foi elaborado um questionário genérico, com questões abrangentes de diversas temáticas, focado nas alterações de regulação e supervisão, mais no âmbito organizacional e de gestão, tendo como alvo individualidades com *know-how* e reputação inquestionáveis, que sem qualquer margem, se pudesse assumir como mais-valias incontestáveis para este trabalho, pela sua longa dedicação e experiência no setor bancário.

As questões visaram abranger as duas vertentes macro de supervisão, prudencial e comportamental, com questões relativas às várias áreas de atuação de uma instituição bancária, juntamente abordando as relações do banco com diferentes *stakeholders*.

A escolha da metodologia de entrevistas presenciais foi uma opção que pretendeu tirar maior proveito do *background* da relevante experiência na banca dos entrevistados, que pareceu ser mais adequada ao perfil da qualidade dos entrevistados, face a um questionário de perguntas e respostas múltiplas, normalmente mais empregue. Inclusive, porque sendo uma temática abrangente e não um tema fechado, obriga a resposta não fechadas, mas de opinião aberta e que trazem maior conhecimento ao leitor. É uma temática muito abrangente que não se explica por modelos matemáticos ou estatísticos, mas onde a parte prática da experiência se sobrepõe a qualquer modelo de análise. Como referia Luís Mira Amaral em sua entrevista, «os modelos são bons auxiliares no apoio à gestão, mas não se sobrepõem à experiência criteriosa do analista».

Aproveitando esse facto, na estrutura do guião de entrevistas pretendeu-se iniciar com uma questão de opinião livre do entrevistado, sobre as alterações na regulação e supervisão, permitindo liberdade de resposta, tornando mais enriquecedor obter essa vertente. Posteriormente foram compostas questões agrupadas sobre várias temáticas tidas como importantes, para formar opiniões e obter respostas que conduzissem à questão fulcral da dissertação. As temáticas abordadas respeitaram a: Organização e alterações estruturais, impactos da regulação e supervisão, a fundamental importância da contabilidade financeira na decisão de gestão, papel da banca na economia nacional/resiliência das instituições de crédito, responsabilidade social, relação banca/clientes, relação banca/*media*, relação com

clientes, colaboradores, crédito, depósitos, análise de riscos, órgãos sociais – elegibilidade e idoneidade, modelo de regulação e supervisão nacional.

Colocou-se uma questão referente à importância da contabilidade, por força do grande enfoque que tem vindo a ser dado à importância do *chief financial officer* (CFO) dentro dos órgãos de gestão e de decisão na estrutura de um banco.

Abordaram-se dois tipos de relação com clientes, a relação geral da banca ou do setor bancário com os clientes e a relação do banco ou instituição com seus clientes, em particular.

Sendo os depósitos e o crédito o *core business* dos bancos, nos produtos ativos e passivos, foram abordados destacadamente. De igual forma, dada a importância crescente da análise de riscos de negócio, foi o mesmo tema de abordagem nas questões colocadas.

Face ao apertar dos critérios de elegibilidade e exigência a nível de idoneidade e ética dos membros dos órgãos de decisão de um banco (RGICSF), uma das temáticas de abordagem versou esse tema.

No final da entrevista, como conclusão, questionou-se diretamente as questões chave da dissertação. Se existe um excesso de regulação e de supervisão no setor bancário e se o mesmo poderá condicionar a gestão estratégica dos bancos e limitar a sua eficiência.

A questão final foi como que um desafio a uma grande premissa sobre o setor bancário, perguntando sobre a opinião e concordância do entrevistado a uma frase que pode ser como que um bilhete de identidade de atuação de um banco: bancos estáveis e prudentes, mas ao mesmo tempo inovadores e ágeis?

Pretendeu-se igualmente que fossem entrevistados de instituições de diferente dimensão e estrutura, que pudesse acrescer uma visão com perspetivas próprias e específicas, como fator de diferenciação positiva, entre ambos. No fundo, a amostra resulta de conveniência, tendo as mesmas sido transcritas e revistas pelos próprios.

No trabalho exploratório, procedeu-se à consulta de obras relacionadas com a temática, incluindo livros de jornalistas com conhecimentos específicos e especializados na temática, por serem referência como *opinion maker* especialistas no setor bancário.

1.4 Estrutura da dissertação

A realização deste trabalho parece-nos um tema de importante relevância e atualidade, na qual se pretende abordar a temática da supervisão e monitorização do setor bancário, as alterações decorridas nos últimos anos e resultantes da crise financeira iniciada em 2008. Situações que levaram a profundas reformas, as quais ainda hoje se estão a processar a nível de supervisão contabilística, prudencial e comportamental.

Assim, far-se-á uma abordagem das instituições que têm atualmente a seu cargo, esta importante tarefa, na regulação e supervisão das instituições financeiras, o Banco de Portugal (BdP), a Comissão de Mercados de Valores Mobiliários (CMVM) e a Autoridade de Supervisão de Seguros e Fundos de Pensões (ASF), juntamente com a análise aos modelos de supervisão e regulação existentes e sua observação na eficiência dos vários modelos.

O principal enfoque será dado às instituições do sector bancário, pelo que será dado maior destaque ao seu regulador e supervisor nacional, o Banco de Portugal, sem menosprezo pela igual e relevante importância das outras duas entidades supervisoras nacionais.

Posteriormente iremos analisar as posições do sector financeiro do exercício de 2014, com a análise a versar o clima e cenário atual, ainda de crise financeira, com as alterações na *governance* que já tiveram que ser implementadas na estrutura dos bancos, com análise aos dados financeiros do último exercício e sua leitura.

Foram igualmente feitas entrevistas a uma amostra de conveniência de personalidades do setor bancário, com elevado conhecimento e experiência, que possam transmitir uma opinião enriquecedora sobre esta temática. Essas entrevistas foram posteriormente validadas pelos respetivos entrevistados.

Na preparação e prevenção de potenciais crises do setor bancário, é relevante referir que foi entendido, deixar de fora da abordagem deste trabalho a referência à Diretiva da Resolução, surgida com a Diretiva 2014/59/UE do Parlamento Europeu e do Conselho de 15 de maio de 2014, pela extensão que a mesma comporta em si e pela sua forte implementação em 2016, em especial, onde as medidas de recapitalização interna entraram em vigor em 1 de janeiro de 2016. Assim seu grande impacto e implicações no setor em 2016, saíam já do âmbito temporal deste trabalho, definido como baliza temporal, Junho de 2015. Assim, neste trabalho não foi abordado o impacto das alterações decorrentes da

transposição e implementação da Diretiva europeia da resolução, ficando no entanto a referencia a esta, pela sua dimensão de elevada importância para o setor bancário.

É no entanto de grande relevo referir, relativamente à diretiva da Resolução bancária, que as regras uniformizadas para todas as instituições bancárias do espaço da união bancária para a recuperação e a resolução bancárias (diretiva DRRB) vieram e visaram «regulamentar a prevenção das crises bancárias e assegurar a resolução ordenada dos bancos em situação de insolvência, minimizando, ao mesmo tempo, o impacto desses fenómenos na economia real e nas finanças públicas», conforme é referido no *site* do Conselho Europeu (2015), no denominado *single rulebook*, do *bank recovery resolution*. Tema com elevado potencial para um estudo mais elaborado, após a estabilização de sua implementação.

2. ENQUADRAMENTO HISTÓRICO

George Santayana (filósofo e poeta), escreveu no seu livro *The Life of Reason - the phases of human progress* «*Those who cannot remember the past are condemned to repeat it*» (Santayana, 1906: 284).

Assim, para entender a forte e urgente necessidade de proceder a alterações na forma e método de regulação e supervisão, é necessário fazer um enquadramento histórico, de forma a explicar o que aconteceu, suas causas e as consequências que levaram às alterações profundas verificadas.

Em situações de crise financeira ocorridas ao longo dos tempos, em especial no século XX, tem-se notado a existência de um padrão comum a todas elas, isto é, um afrouxar e laxismo associado a uma fase de crescimento que deu origem a desregulamentação do sistema financeiro/económico. Que se explica pelos períodos de crescimento posteriores a uma crise que degeneram num “esquecimento” rápido dos períodos ou crises ocorridas anteriormente, bem como uma regulação resultante e saída das crises, que regra geral têm uma perspectiva de *backward regulation* (com base e assente no que se passou na última crise) e não numa perspectiva de *forward regulation* (no sentido preventivo de projetar e visionar expectativas ou indícios de potenciais focos de crise futuras). Tal facto deveria ser tido em conta, no sentido das autoridades reguladoras mundiais perceberem e entenderem que as novas crises que possam surgir ainda que possam ser similares a anteriores, nunca serão iguais a estas.

Existem três datas fundamentais nesta crise que ainda hoje perdura, que são:

- Ano de 2008, com o início da crise *subprime*, relativa a investimentos e aplicações materialmente relevantes em produtos estruturados complexos associados ao crédito imobiliário, com origem localizada nos Estados Unidos da América;
- Ano de 2010, com o início da crise do euro, em consequência da crise do *subprime* e devido ao forte envolvimento da banca europeia, o contágio e contaminação à banca europeia e consequentemente às economias europeias, levam ao prolongar da crise, levando num primeiro instante ao envolvimento dos Estados pertencentes ao espaço comum, com a emissão massificada de dívida pública e, quando esta não foi mais comportável, ao pedido de apoio e assistência do Fundo Monetário Internacional (FMI), da

União Europeia (UE) e do Banco Central Europeu (BCE), como ocorrido no caso de Portugal;

- Ano de 2014: ano bastante importante com a materialização do novo modelo de regulação e supervisão, com a separação clara em duas entidades distintas a nível europeu, uma para a supervisão (BCE) e outra para a regulação (*European Banking Authority – EBA*), juntamente com a passagem da supervisão das maiores instituições financeiras do Espaço da moeda única, a serem feitas diretamente pelo BCE e não ao nível dos bancos centrais nacionais (ou autoridades competentes nacionais, consoante o modelo de supervisão nacional vigente), instituições bancárias denominadas por instituições de elevado risco sistémico ou SIFI - *Systemically Important Financial Institution*. Relativamente aos restantes bancos, de menor dimensão, tidos como de risco não sistémico ou *Less Significant Institutions - LSI*, a responsabilidade da supervisão continuou a ser feita pelos bancos centrais nacionais. No entanto, funcionando por delegação do BCE, visto esta entidade manter o poder de decisão final sobre a supervisão de todo o sistema bancário europeu.

É importante referir, no entanto, que a decisão e criação da EBA foi tomada ainda no mandato do anterior presidente (Jean-Claude Trichet), sendo constituída no início de 2011, conforme indicado em sua apresentação em seu *website*, no capítulo *about us* «*The EBA was established on 1 January 2011 as part of the European System of Financial Supervision (ESFS) and took over all existing responsibilities and tasks of the Committee of European Banking Supervisors.*» (EBA, 2011).

Esta anterior nota é importante, no sentido de que atribui «o seu a seu dono», sendo de plena justiça atribuir a Trichet esse mérito.

Há quem atribua e refira igualmente como sendo uma data importante e de viragem na crise do euro, o ano de 2011, em que o presidente do Banco Central Europeu foi substituído, saindo Jean-Claude Trichet (presidente desde 2003) e entrando Mario Draghi, em Novembro de 2011 (ECB, 2011), acima de tudo por duas razões que são apontadas ao anterior presidente: Sua inação no início da crise e o desgaste na imagem que carregou desde o início de seu mandato, com o processo movido contra si (e outras pessoas), por alegadas irregularidades na instituição financeira francesa *Crédit Lyonnais*, adquirida em 2003 pelo *Crédit Agricole*. Apesar de ilibado em 2003, ano em que entraria como

presidente do Banco Central Europeu, foi uma mancha que teve sempre que carregar consigo (The Economist, 2003):

Jean-Claude Trichet, the governor of the Bank of France, has been cleared of involvement in the accounting scandal at Crédit Lyonnais in the early 1990s. The way now seems clear for him to succeed Wim Duisenberg as head of the European Central Bank.

2.1 Razões da crise

2.1.1 *Subprime*

Para quem tem estado atento à informação e notícias ou se interessa minimamente por assuntos ou temas da área económica e financeira, saberá, que a crise do *subprime* teve o seu ponto de origem, na avidez da banca norte-americana face ao especulativo e elevado crescimento contínuo do mercado imobiliário, levando estes a conceder crédito hipotecário a pessoas sem poder de compra para suportar essas dívidas.

O interesse maior estava no colateral associado à dívida (a hipoteca).

O nome de *subprime*, que será mais correto como *subprime mortgage*, corresponde na realidade a empréstimos hipotecários de risco.

Com essas dívida e colaterais, um certo tipo de banca de investimento criou produtos complexos ou estruturados (mencionados neste trabalho, também como derivados), colocando esses produtos financeiros no mercado, de uma forma bastante alavancada, podendo, apenas a título de exemplo, uma dívida de cem mil dólares gerar derivados de montante de um milhão dólares.

Alavancagem – forma de *trading* que permite com menor investimento inicial o incremento dos ganhos, pois está-se a investir uma pequena parcela do investimento total. O grande risco especulativo resulta do fato se o negócio correr mal, as perdas também são incrementadas, pois no fundo estamos a falar de um investimento ainda não totalmente realizado ou coberto, isto é, amplia os potenciais lucros como também as potenciais perdas.

Os ganhos adquiridos com este sistema especulativo e de alavancagem, convidavam ao facilitismo na concessão de crédito, sendo interessante verificar, até mesmo, o ridículo da concessão de crédito: «O crédito era fácil – aliás, era demasiado fácil: havia quem dissesse, no sector, que bastava a pessoa ter pulsação para obter uma hipoteca.» (Fawcett, 2014: 163).

Ajudando na clarificação e entendimento deste tipo de produtos especulativos, foi atribuído a estes a denominação popular de créditos “Ninja”, por serem empréstimos concedidos a quem não podia comprovar ter rendimentos, nem emprego e nem a propriedade de ativos, nomeadamente depósitos bancários (*No Income, No Job, no Assets*).

O grande empolar e dimensão global do risco, verificou-se com o problema da securitização dessas carteiras de crédito, onde as instituições transferiram o risco, com a venda dessas carteiras. Tal originou um sentido de desresponsabilização nas entidades que concediam os mencionados créditos. No fundo, para esta banca o que estava em causa, não era nem a capacidade do cliente poder pagar, nem o crédito em si, mas sim apenas a hipoteca e o valor do imóvel, o qual se esperava que continuasse indefinidamente a crescer de valor.

Por sua vez, as entidades financeiras que tomavam o risco, pelo seu desconhecimento da qualidade dessas carteiras, não conseguiam atuar num sentido preventivo e prudencial, de previsão de potencial risco de perdas futuras.

Porquê dar destaque e ênfase á crise do *subprime*? Por uma razão muito simples – Globalização. O facto de vivermos numa economia global com mercados totalmente interligados, fez com que a crise iniciada nos EUA, se expandisse e afetasse bancos e outras entidades do setor financeiro mundial, que tinham subscrito esses produtos derivados. Daí, contaminar toda a economia, foi um pequeno passo, a qual na Europa gerou uma crise bancária com reflexos na moeda única e posteriormente, numa crise de dívida pública, onde o fator especulação teve igualmente grande preponderância.

2.1.2 Falta de ética e de inação

Independentemente, das causas factuais e concretas da crise, existem duas que não deixam de estar verdadeiramente relacionadas com todas elas:

- A falta de ética ou de transparência e de boa *governance*, juntamente com a inação.

Edmund Burke (1729 - 1797) estadista, escritor e filósofo político britânico, que proferiu uma famosa e enigmática expressão «basta que os homens de bem não façam nada para que o mal triunfe», numa de suas traduções para português da frase dita como sendo a expressão original «*The only thing necessary for the triumph of evil is for good men to do nothing*» (1770: 106). Frase de início do livro de Marc Roche de 2015 *Banksters*, à qual, se associarmos ao que aconteceu na crise financeira iniciada em 2008, sobre a qual se poderá

refletir se a mesma refere que as pessoas que poderiam intervir e fazer alguma coisa para a atenuar ou mesmo evitar, não o fizeram porque não quiseram, porque não puderam ou porque não o conseguiram.

Da mesma forma é importante e atual meditarmos sobre o seu alerta «Os perigos crescem se os desprezamos» (Roche, 2015), sobre o perigo da passividade «*Dangers by being despised grow great*» (discurso de Edmund Burke, 1792).

Para além da inação e conforme referido, a falta de ética, tem sido apontada, várias vezes como causa dos males do mundo. E em particular como estando na origem das crises financeiras, sendo referidos os seis pecados cometidos pelo sector financeiro denominados pecados da finança, que levaram à crise de *subprime* (2008) e consequente crise do euro com início em 2010, sendo igualmente considerados como razões e defeitos apontados à crise nacional verificada com o BES/GES: opacidade das contas, cupidez, evasão fiscal, subtração à regulamentação, impunidade e orgulho/altivez (Roche, 2015: 14):

Seis dos sete pecados capitais bíblicos da finança tiveram uma importância determinante neste *thriller* fascinante e implacável da queda do Banco Espírito Santo. A opacidade das contas, a cupidez, a evasão fiscal, a subtração à regulamentação, a impunidade e o orgulho dominavam no QG lisboeta deste grupo tentacular e diversificado.

No entanto, da mesma forma como são referidos como causa, são igualmente apontados como persistindo a sua existência dentro do sector financeiro (Roche, 2015: 23):

O orgulho (o sentimento de impunidade e de superioridade), a gula (a cupidez), a luxúria (o machismo e a misoginia), a avareza (a evasão fiscal), a cólera (a recusa da regulamentação) e a inveja (a corrida aos bónus que leva ao crime) estavam presentes tanto em *Wall Street* como na City [...] e ainda lá estão. O único dos vícios caros a Tomás de Aquino que não tem direito a existir na finança é a preguiça.

Para além dos fatores comportamentais ou de índole ética, existiram fatores económico-financeiros e decisões que levaram ao despoletar ou que aceleraram a crise, como foi o caso da aplicação da Lei *Smoot-Hawley*.

Após a crise de 1929, foram aprovadas leis para proteger a economia e «para evitar que os bancos e a *Wall Street* repetissem os mesmos erros.» (Fawcett, 2014:253), como foi o caso da Lei acima referida (Fawcett, 2014:254):

Muitas dessas leis, como a Lei Smoot-Hawley, foram revogadas nos anos noventa depois da garantia dada pelos bancos e pelas corretoras de que nunca mais cometeriam os mesmos erros. Mas o certo é que depois nem precisaram de uma década para, com a sua incontida cupidez, destruírem de novo a economia. E até já estamos a ouvir os mesmos bancos a dizer que leis semelhantes de aprovação recente têm de ser revogadas.

O grave problema foi que (mais uma vez), a falta de ética esteve presente, nas pressões para revogar esta Lei, com o pressuposto de que a mesma (criada após a crise de 1929), já estaria desatualizada e que não seria necessária, pois restringia a atividade bancária, não permitindo o desenvolvimento da banca e consequentemente da economia. No entanto, verificou-se que num sinal de ganancia e de cupidez da banca, perdeu-se o controlo da situação.

Para isso afirmou Fawcett (2014: 280), lembrando que:

Durante centenas de anos, os que são controlados têm-se queixado sempre, como foi o caso dos bancos americanos nos anos noventa, de que essas restrições não são necessárias. Mas sempre que elas são levantadas forma-se mais uma bolha especulativa e rebenta mais uma crise.

No entanto, verificou-se que a culpa não pode ser totalmente imputada ao sector financeiro e em particular aos bancos, pois decorrente do clima de euforia e de grandes lucros e rendimentos gerados, o governo norte-americano viu-se tentado e também a estimulou (Roche, 2015: 155):

O governo chegou a decretar que, dependendo da localização do banco, uma pequena percentagem, que poderia chegar aos 20 por cento de todas as hipotecas, devia ser dada aos menos privilegiados. Esta decisão forçava a concessão de empréstimos aos que não os podiam suportar

Para além dos sinais acima descritos, outra das razões, prendeu-se com o clima de crescimento desregulado, com elevados lucros, que levou a um descorar na análise e avaliação de riscos, o que fez com que essa desatenção fizesse com que os analistas e gestores não vissem os alertas e avisos «à navegação». Este costuma ser apontado como um erro comum de análise, quando as coisas estão a correr bem, pressupõe-se que só podem correr ainda melhor e que como vimos no parágrafo anterior, até mesmo levou o estado norte-americano a proceder no mesmo sentido da incúria. Aliás é nos períodos de

crescimento em que se formam ou fortalecem os riscos, por esse abrandar de regulação e controlo.

Assim, muitos economistas fizeram *mea culpa*, por não terem olhado para os sinais, tal como o próprio supervisor (Fed) «Como toda a geração do pós-guerra, estava preocupado com a inflação e o desemprego, não com a estabilidade financeira. Não prestei a mínima atenção ao efeito das taxas de juro baixas no endividamento das famílias bem como nos Estados.» (Roche, 2015: 31).

Como grande exemplo, a falência do *Barings* em 1995, mesmo sendo mais de dez anos atrás, já continha os sintomas que se vieram a demonstrar em 2008. A falência do *Barings*, resultante do mercado especulativo na bolsa de Singapura, foi um dos primeiros grandes sinais de alerta do risco da desregulação dos mercados, à deriva num mercado especulativo selvagem (Roche 2015: 112):

A falência, no dia 26 de fevereiro de 1995, do Barings deveria ter feito soar todos os sinais de alarme sobre os perigos desta finança enlouquecida. De facto, os ingredientes do que iria passar-se estavam ali, a começar pela inconsciência conjugada com a cupidez de numerosos dirigentes.

De uma forma sucinta, relativamente aos sinais ou indícios de risco, associados à crise do *subprime*, iniciada em 2008:

- Já existiam indícios de risco:

- *Deficit* na conta corrente dos EUA;
- Baixas taxas de poupança das famílias e elevados níveis de dívida;
- Imperfeições dos modelos de classificação/*rating*.

- Os quais foram ignorados por força:

- De uma longa e contínua estabilidade financeira;
- Crescimento económico e em particular, do sector financeiro.

- Apontam-se como sendo três, os graves e mais relevantes indícios que levaram à crise *subprime*:

- As inovações no sector financeiro e o crescimento do sector criaram uma oportunidade de assumir mais risco, através de novos produtos. Resultados iniciais

obtidos com produtos inovadores e diversificação (com a transferência de riscos resultante da securitização das carteiras);

- Pressão crescente ao nível do desempenho/performance de gestão nos mercados financeiros, na obtenção e alavancagem dos resultados;

- A maximização dos lucros associada á pressão sobre os gestores para apresentarem mais e maiores resultados, levou à assunção por estes de que «os fins justificam os meios» e que determinados comportamentos são económica e moralmente justificáveis.

No entanto para muitos economistas a principal razão da crise financeira, aponta-se à desregulação e à falta de fiscalização ou ao aliviar desta (Roche, 2015: 172):

Alan Greenspan, presidente do Fed entre 1987 e 2006 [...]. Alguns especialistas pensam que a desregulação e a falta de fiscalização das instituições financeiras durante os anos de Greenspan criaram um terreno fértil para a corrupção e, no fim, para o colapso de todo o sistema bancário e da economia em geral.

2.2 Consequências da crise

Face às evidências e ocorrências, houve uma pergunta que surgiu inevitavelmente, «Podem os governos mundiais [...] aprender de facto com esta história recente e restaurar mecanismos eficazes de proteção e de limitação?» (Fawcett, 2014: 156).

Também como consequência da crise, retomaram-se ideias e conceitos económicos antigos. «As ideias do economista John Maynard Keynes estão a regressar ao círculo dos decisores de todo o mundo industrializado com medidas intervencionistas, como a que recomenda que os governos devem gastar dinheiro para estimular o crescimento.» (Roche, 2015: 235), ou seja, face aos excessos de uma economia de mercado desregulada, não só se entendeu que o Estado deveria voltar a regular mais e melhor o sistema financeiro, como este deveria igualmente desempenhar um papel importante de intervenção, como impulsionador e estimulador da economia, não deixando esse papel em exclusivo para os mercados e para os bancos. No sentido literal o Estado não gasta, mas, principalmente através de emissão de Dívida e estímulos, cria condições para estimular a economia.

O pedido de intervenção do Estado na economia resulta do risco sistémico da interconetividade do sistema bancário com toda a economia (ver capítulo sobre risco sistémico) e das consequências graves para todos os *stakeholders* (com a contaminação à

economia real dos riscos financeiros), vendo-se os Estados obrigados a intervir, para segurar todo o setor financeiro e, ironicamente salvar os bancos. «Deixaram atrás de si um campo de ruínas que obrigou os seus sucessores a proceder a despedimentos maciços. Para as vítimas, a fatura é pesada. O contribuinte teve de apertar o cinto. Os Estados foram obrigados a desembolsar somas abissais para salvar...os bancos» (Roche, 2015: 80).

Mesmo com intervenção estatal foi impossível segurar todos os bancos, tanto na Europa, como nos EUA, tendo muitos vindo a ter de declarar a sua falência e insolvência. Os casos mais mediáticos foram os seguintes, dentre os quais abaixo mencionados, apenas o *Lehman Brothers* veio a falir:

- Europa: *Royal Bank of Scotland, Loyds, Société Générale*

- EUA » *Lehman Brothers, Merrill Lynch, Citigroup*

Em Portugal tivemos três situações de insolvência (BPP, BPN/SLN e BES/GES), para as quais existiu intervenção do Estado, com exceção do BPP, que abriu falência.

Em resposta à questão por muitos levantada, a primeira consequência na regulação em consequência da crise *subprime*, foi a criação nos Estados Unidos da América, da Lei *Dodd-Frank*, no sentido de voltar a regular e disciplinar os mercados financeiros (Fawcett, 2014: 235):

Em 2010 foi aprovada a Lei Dodd-Frank para a Reforma de Wall Street e Proteção dos Consumidores como consequência direta da Grande Recessão. Esta lei foi a maior reforma do sector regulador desde a Grande Depressão. Contém várias determinações, entre as quais a proibição de os bancos comercializarem muitas das suas acções e a regulação dos negócios de derivados. Também proíbe o uso do dinheiro dos contribuintes para resgatar os bancos que foram considerados «demasiado grandes para falir» em 2008.

Mais tarde viria a ser adotada na União Europeia uma lei semelhante, tendo como base a Lei *Dodd-Frank* e em resultado da globalização da crise financeira: EMIR – *European Market Infrastructure Regulatory*.

Como primeiro resultado da sua aplicabilidade, foram detetadas inconsistências e de forma coerciva, foram instaurados processos (Fawcett, 2014: 235):

Depois de analisar a contabilidade de muitos bancos ao abrigo da Lei *Dodd-Frank*, os reguladores federais decidiram instaurar processos contra dezassete dos maiores bancos americanos, afirmando que eles estavam sobrevalorizados ou apresentavam de

forma errónea os seus valores mobiliários para conseguirem empréstimos hipotecários apoiados pelo Governo.

A crise de 2008, denominada de crise *subprime*, desencadeada com a evidência da falência do primeiro banco nos EUA – *Lehman Brothers*, gerou um efeito de dominó com grandes e graves impactos económico-financeiros com uma dimensão global, a qual fugiu completamente ao controlo dos reguladores e supervisores e assumiu proporções que ninguém esperaria e anteciparia.

Sobre a crise do *subprime*, Krugman (2009: 21) referiu que:

uma recessão é um acontecimento deveras estranho, visto que durante uma crise económica, especialmente se esta for grave, parece que a oferta surge em todo o lado e a procura desaparece por completo. Há trabalhadores empenhados, mas os empregos escasseiam, fábricas extremamente produtivas, mas falta de encomendas, lojas abertas, mas sem clientes.

Foram igualmente apontados como dois grandes fatores que impulsionaram a crise financeira e que continuam a ser fatores de risco: os produtos estruturados ou complexos ou derivados, e os *offshores*, ou entidades em domicílio fiscal favorável.

No entanto para além da definição dos dois fatores acima descritos, julgo ser igualmente importante referir outro tipo de transação ao nível especulativo e que as entidades de supervisão têm demonstrado especial atenção, nomeadamente cancelando em bolsa esse tipo de transações, sempre que os mercados ou algum título em especial se encontra sobre grande pressão especulativa. É o chamado *short-selling*. Produto puramente especulativo, no fundo resume-se a vender hoje o que não possuímos e que só iremos comprar no futuro, pressupondo uma redução futura no preço ou cotação do ativo vendido.

2.3 Derivados

Num conceito lato, derivados são produtos financeiros, cuja estrutura de rendimento ou rentabilidade assenta ou deriva (e daí o termo) da valorização de um ativo a que está associado (desde outros ativos financeiros como ações a cotações de produtos não financeiros, denominados por *commodities* (petróleo, metais preciosos, cereais, café, açúcar, etc.).

Conforme referido, os derivados ou produtos estruturados, são produtos complexos, muito assentes na especulação, com critérios técnicos de elevada complexidade, que leva um

comum cliente bancário a não possuir conhecimentos para entender o seu mecanismo ou *modus operandi*.

A sua complexidade, o que *per si* já representa um sinal acrescido de risco, foi apontada como tendo sido uma das principais causas do descontrolo financeiro, muito por causa da falta de regulação associada a estes produtos financeiros (Roche, 2015: 206):

Entre 1989 e 2007, sob o efeito de uma desregulamentação financeira selvagem, os produtos derivados, cada vez mais complexos e incontroláveis, eram negociados de comum acordo, diretamente entre as duas partes, de maneira opaca e sem deixar vestígios.

Sobre a complexidade de alguns produtos financeiros e a incúria visando apenas o lucro fácil e descurando o risco, tinha sido alvo de alerta de Milton Friedman, nobel da economia em 1976 e conselheiro económico do presidente Ronald Regan. Sobre ele e relacionando com os produtos estruturados, Fawcett (2014: 248) referiu:

O quarto passo do plano de Friedman é a necessidade de regras adequadas para incentivar o investimento de capital, evitando a imprudência. Isto quer dizer que, por exemplo, os bancos devem ser impedidos de criar derivados tão pouco saudáveis e complexos, como os da crise hipotecária, permitindo-lhes, ao mesmo tempo, encontrar novas formas de investir e de emprestar dinheiro com lucro.

Dessa forma, estes produtos financeiros, foram um dos principais alvos de regulação financeira, como consequência da crise. Por forma a poderem ser controlados e supervisionados e estando num mercado global, foi necessário tomar medidas concertadas nos EUA, conjuntamente com a União Europeia (Roche, 2015: 207):

com o objectivo de assegurar a transparência e a segurança, os Estados Unidos e a União Europeia obrigaram os bancos a fazer transitar a totalidade dos produtos derivados pelas estações de triagem centralizadas encarregadas de efectuar os regulamentos e de administrar o negócio: as câmaras de compensação.

Estas medidas foram posteriormente transpostas para a legislação nacional, em Portugal, fazendo parte da regulamentação geral da CMVM, onde constam recomendações sobre os perigos de negociação de derivados, sendo referido o seguinte (CMVM, 2014):

45. Recomenda-se às instituições visadas que desenvolvam mecanismos de análise das bolsas ou câmaras de compensação onde negoceiam contratos derivados por forma a aperceberem-se dos riscos inerentes à negociação nessas praças.

As entidades financeiras e corretoras que disponibilizam estes produtos estruturados foram igualmente obrigadas a alertar de forma clara e visível, sobre os riscos associados a estes produtos, nomeadamente a probabilidade de perda não só do juro esperado, mas também do capital investido.

A empresa *IG Markets Ld* (site <http://www.ig.com/pt>), empresa de *trading*, líder mundial no setor de derivados que opera em muitos países, incluindo Portugal, tem no final de suas páginas (não só na inicial) um alerta importante e que nos remete para o risco do carácter especulativo dos produtos derivados (IG Markets, 2015):

Os CFDs são Produtos Financeiros Complexos Um investimento responsável exige que conheça as suas implicações e esteja disposto a aceitá-las. Advertências Específicas ao investidor: - Pode Implicar a perda da totalidade ou mais do que o capital investido. - Pode proporcionar rendimento nulo ou negativo.

Ainda que alarmista e generalista, a expressão que deve ficar sobre o elevado perigo destes produtos estruturados, foi-o referido por um mediático e reputado investidor com elevada experiência no setor financeiro e especulativo (Fawcett, 2014: 234):

Warren Buffett, um dos mais bem-sucedidos investidores de todos os tempos, disse uma vez: «Os derivados são armas de destruição maciça financeira.» E é certo que os derivados causaram ondas de destruição em massa na economia mundial em 2008.

Apesar do perigo que sua complexidade possa originar, atualmente é obrigatório por parte das instituições bancárias, identificar e caracterizar o perfil de cliente e verificar se este tem perfil adequado para a complexidade dos produtos que pretende subscrever, tendo este que assumir mediante um termo de responsabilidade, o conhecimento prévio dos riscos associados. Permite a defesa do consumidor/cliente, mediante a triagem de seu perfil de negócio.

Essa regulamentação foi criada com a Diretiva relativa aos Mercados de Instrumentos Financeiros – DMIF (MIFID - *Markets in Financial Instruments Directive*), visando não só regras de disciplina e conduta na execução da atividade de intermediação financeira, como de transparência e clarificação dos direitos dos clientes e deveres de informação dos intermediários financeiros aos clientes e ao mercado.

2.4 *Offshores*

Convirá antes de mais esclarecer que face à crise financeira e questões de branqueamento de capitais e financiamento ao terrorismo, mediante pressões internacionais, foi possível chegar a acordo com as entidades financeiras de *offshores*, mediante acordos que atualmente permitem trocas de informação financeira. São aqueles a quem denominamos por *offshores* cooperantes, ajudando a um clima de maior transparência ao sistema financeiro e reputacional destas zonas francas.

Dessa forma, os riscos normalmente associados a estas zonas francas, estão particularmente associados aos *offshores* denominados por não cooperantes que, como sua denominação indica, não permitem troca de dados financeiros de seus clientes, com restantes autoridades a nível internacional.

2.4.1 Desvantagens e riscos para a economia

Outro ponto importante, ao qual é apontado culpas no agravar da crise, tem a ver com transparência fiscal, face a transações não tributadas e por vezes sem conhecimento de origem e/ou destino, isto porque os *offshores* ou também denominados de zonas francas tem regimes fiscais muito mais favoráveis. O seu risco principal resulta portanto da potencial evasão fiscal.

Face às perdas fiscais potenciais, tem havido quem alegue, no sentido de uma otimização fiscal, que se deveriam eliminar os *offshores*.

Os *offshores* abarcam todo o tipo de negócios que possam gerar rentabilidade, não se fixando unicamente em produtos financeiros, isto é, visam abranger todos os sectores vistos como lucrativos ou potencialmente geradores de riqueza.

Atestando a sua diversidade de sectores de atuação, Roche (2015: 40) referiu que «[...] há várias companhias *offshore* matriculadas nos paraísos fiscais que devem gerir as diferentes componentes da carteira – imobiliário, iates, telas de mestres, acções e lingotes de ouro. Ora, em geral, estes centros financeiros extraterritoriais não têm impostos.»

No fundo, como funciona um *offshore* em plena operacionalidade e impunidade. Roche (2015: 54) deu o exemplo do *offshore* de Nauru, explicando sobre a facilidade e rapidez de criar uma conta num desses paraísos fiscais:

[...] com uma única caixa postal [...] Montagem de uma sociedade em menos de quarenta e oito horas, formalidades administrativas mínimas e vigilância financeira

reduzida à sua mais simples expressão sobre as transferências de fundos, custo de inscrição ridiculamente baixo e segredo bancário total.

2.4.2 SPV - *Special Purpose Vehicle*

Um dos melhores exemplos de entidades especialmente criadas para e «à medida» dos *offshores*, são os SPV - *Special Purpose Vehicle*, que segundo a «*Tax justice Network*, a organização internacional de luta contra a evasão fiscal, considera que os SPV são a principal atração dos paraísos fiscais» (Roche, 2015: 15). Normalmente sediados em *offshores*, os SPV são um fator que questiona a transparência das contas das entidades financeiras e suas operações.

Segundo Roche (2015: 15), o seu *modus operandi* é facilmente explicável:

Os SPV são entidades convenientes, entidades vazias destinadas a estruturar as transacções, que abrigam tudo e mais alguma coisa, aviões em *leasing*, *joint venture* petrolíferas, ou qualquer outra empresa que procure evitar a dupla tributação. Quando a operação se conclui, o SPV autodestrói-se e desaparece.

Estas entidades são também denominadas por SIV- *Special Investments Vehicles*, estando muito relacionados a uma atividade financeira denominada por *Shadow banking*.

2.4.3 *Shadow banking*

Num conceito corrente, *shadow banking* representa um suposto mercado financeiro paralelo, não regulado nem disciplinado, sem a existência de garantias associadas, operando à margem da regulação do sistema bancário.

Não só nos *offshores* (não cooperantes), mas com grande expressão neles, o *shadow banking* é visto como um perigo ainda vigente a eliminar ou controlar, sendo por Roche (2015: 15) indicado como uma das principais causas da insolvência do GES «O segundo motivo desta descida aos infernos foi o recurso á economia-sombra (*shadow banking*). O Banco Espírito Santo e os seus accionistas utilizaram todos os meios dessa finança não regulamentada»

Cintra *et* Farhi (2008: 36) descreveram o que é o *shadow banking*:

Esses agentes formaram o chamado global *shadow banking system* ("sistema bancário global na sombra" ou paralelo). Um conjunto de instituições que funcionava como

banco, sem sê-lo, captando recursos no curto prazo, operando altamente alavancadas e investindo em ativos de longo prazo e ilíquidos. Mas, diferentemente dos bancos, eram displicentemente reguladas e supervisionadas, sem reservas de capital, sem acesso aos seguros de depósitos, às operações de redesconto e às linhas de empréstimos de última instância dos bancos centrais.

Da mesma forma, no *paper* de Cintra e Farhi (2008: 37), McCulley complementou o entendimento:

Segundo McCulley, diretor executivo da maior gestora de recursos do mundo, a Pimco, o global shadow banking system inclui todos os agentes envolvidos em empréstimos alavancados que não têm (ou não tinham, pela norma vigente antes da eclosão da crise) acesso aos seguros de depósitos e/ou às operações de redesconto dos bancos centrais.

Fortalecendo o que acima foi dito, a nível nacional, já em 2009, o Sr. Engenheiro Luís Mira Amaral, CEO do Banco BIC Português, pela sua grande experiência profissional no sector financeiro, em seu livro «E Depois da Crise? Cenários para o Futuro das Economias Portuguesas e Mundiais», alertou para um real e grande perigo relativo ao *shadow banking* e a sua existência, no capítulo «VI. A Gestão do Risco e a Criação do Sector Bancário-Sombra: a regulação bancária em causa» (2009: 75).

De forma resumida, pode-se entender o elevado risco de estarmos a falar de um suposto mercado financeiro paralelo, não regulado nem disciplinado, sem a existência de garantias associadas. Poderemos de imediato pressupor a forte possibilidade de aqui existirem atividades menos lícitas como branqueamento de capitais.

No entanto, a elevada regulação do sistema financeiro, face a um sistema desregulado (como o *shadow banking*), mas eficaz e célere, associado a elevada rentabilidade, tornam-no apetecível e atrativo. A este facto soma-se o elevado risco de contágio que, face ao seu crescimento elevado, adquire contornos de poder vir a contaminar o mercado financeiro regulado, pois suas ligações a este existem e poderão disseminar seus riscos rapidamente a todo o sistema financeiro.

2.4.4 Resiliência dos *Offshores*

Apesar da maior regulação e transparência no controlo de transações, em especial com a criação da EMIR e através de regulação das câmaras de compensação, as zonas francas continuam a existir em elevado número, sendo a sua disseminação elevada: «...revelações,

em abril de 2013, do consórcio de jornalismo de investigação americano ICIJ sobre os dados da *OffshoreLeaks*. Esta investigação internacional revelara a existência de mais de cento e vinte mil sociedades opacas nos paraísos fiscais.» (Roche, 2015: 71).

Na defesa dos *offshores*, a principal argumentação assenta na livre circulação de capitais, sendo referido em sua defesa que estes sustentam e preservam (Roche, 2015: 39):

a liberdade de circulação para os capitais e o direito de obter lucros de práticas fiscais diferentes. Antes de precisar que a confidencialidade permite proteger as suas ovelhas dos arrebatamentos e da intrusão dos meios de comunicação.

2.5 EMIR – *European Market Infrastructure Regulatory*

Face aos graves riscos para todo o sistema financeiro que ainda persistem e em função do que aconteceu, tiveram os Estados que tomar medidas preventivas. Dessa forma, foi criada nos EUA a comissão *Volcker* encarregue da reforma bancária, cujo relatório foi apresentado a 12-09-2011, que, conforme já referido anteriormente, teve como primeira grande medida de regulação, em 2010, a chamada Lei *Dodd-Frank*, implementada enquanto decorria a comissão *Volcker* (Roche, 2015: 220):

Assinada a 21 de julho de 2010 pelo presidente Obama, a lei de regulação financeira chamada *Dodd-Frank* – que compreende a regra *Volcker* – é um dos pilares da nova regulamentação financeira norte-americana. A legislação visa controlar melhor o risco sistémico.

No fundo, aquela que se intitula como regra *Volcker*, relata que (Roche, 2015: 220) «[...] a regra *Volcker* proíbe aos bancos a prática das «operações por conta própria», através das quais intervêm nos mercados de forma desconectada da sua atividade de consultadoria em investimento». Referindo-se a operações não regulamentadas, a regra *Volcker* implementou regras de standardização e uniformização dos produtos financeiros.

Mais tarde, viria a ser adotada na União Europeia uma lei semelhante, tendo como base a Lei *Dodd-Frank* e em resultado da globalização da crise financeira: EMIR – *European Market Infrastructure Regulatory*.

Roche (2015: 223) refere as bases das duas leis:

Dodd-Frank Act nos Estados Unidos e o EMIR (*European Market Infrastructure Regulation*) prevêm não só a compensação centralizada obrigatória, mas também a

inscrição das transacções num registo de dados oficial, bem como a standardização dos produtos.

O EMIR resulta do Regulamento da UE 648/2012, de 4 de Julho de 2012. Muito focado na mitigação dos potenciais riscos sistémicos, visa regular as operações relativas aos derivados do mercado de balcão, contrapartes centrais e a criação de repositórios de transacções.

Tem como principais objetivos (Teixeira, 2014: 10):

Diminuição do risco sistémico, proteção dos investidores e igualdade de circunstâncias para os participantes do mercado, pela aplicação uniforme na União Europeia de:

- Obrigação de compensação centralizada;
- Aplicação de técnicas de mitigação de risco;
- Concentrar informação do reporte para identificar nível de risco sistémico – volumes e entidades.

Conforme já referido, o EMIR tem grandes semelhanças à imagem da Lei *Dodd-Frank Act* (DFA), conforme se verifica na Figura 1.1 (em Anexo).

2.6 Câmara de compensação - SEPA

No sentido da transparência, controlo e monitorização das transacções monetárias e financeiras, foi criada uma câmara ou sistema de compensação europeu, que está sob a alçada da EBA, cuja medida mais mediática foi a uniformização de procedimentos de cobranças e pagamentos. Esta medida de elevado relevo na uniformização de procedimentos a nível de cobranças e pagamento, foi a implementação da Área Única de Pagamentos em Euros (SEPA – *Single Euro Payments Area*), a cujo espaço aderiram igualmente países fora da União Monetária Europeia, como o Reino Unido.

Processo de implementação da SEPA iniciado em 2008, em 1 de Fevereiro 2016 irá terminar o período transitório das derrogações temporárias ao regulamento (UE) N.º 260/2012, com a consequente uniformização de procedimentos de operações de cobranças e pagamentos dentro da Europa, nomeadamente com o termo da utilização do Número de Identificação Bancária (NIB) no processamento das operações nacionais (passagem da utilização obrigatória do IBAN - *International Bank Account Number*), a utilização obrigatória do formato uniformizado (ISO 20022 XML) na transmissão de pagamentos em

lote por parte dos utilizadores que não sejam consumidores ou microempresas e o termo da solicitação do código *Swift* (BIC - *Bank Identifier Code*) para a realização de operações de pagamento nacionais e transfronteiriças.

Estas alterações surgem na sequência da conclusão da migração para a SEPA, as quais veem trazer vantagens na:

- Possibilidade de conta bancária única para cobranças e pagamentos na zona SEPA;
- Uniformização de procedimentos, melhorando a eficiência na execução de pagamentos;
- Permitindo maior proteção aos utilizadores dos serviços de cobranças/pagamentos;
- Eliminando potenciais riscos de barreiras ou entraves técnicos, operacionais, legais ou de mercado, na execução das transações transnacionais;
- Potenciando o desenvolvimento de soluções inovadoras no âmbito dos instrumentos de pagamento de retalho (por exemplo: internet, telemóvel e faturação eletrónica);
- Possibilitando a execução de transações no espaço SEPA atualmente confinadas ao espaço nacional, como pagamentos de despesas, através de um débito direto SEPA mesmo com contas domiciliadas em outro país do espaço SEPA;
- Recebimento de ordenados em contas nacionais, de entidades patronais sediadas em outros países zona SEPA.

Em resumo, apesar da mudança acarretar sempre custos na implementação e adaptação aos novos requisitos técnicos necessários da sua implementação, a mudança para a implementação do SEPA apresenta um potencial de vantagens de ganhos operacionais, de redução de custos com a uniformização de processos e de um alargamento de sua oferta de produtos e instrumentos a nível transacional a seus clientes, podendo ajudar a melhorias assinaláveis na eficiência operacional das instituições financeiras.

Conforme referiu o presidente do BCE Jean-Claude Trichet, no documento de apresentação do SEPA (ECB, 2009: 5) «Na SEPA, todos os pagamentos de retalho em euros serão considerados domésticos, deixando de existir qualquer diferenciação entre pagamentos a nível nacional e transfronteiras.»

Em complemento, foi de extrema importância para a transparência, uniformização e melhor eficácia do sistema de processamento de transações e de gestão de liquidez, contribuindo para a sua integração financeira, a implementação do sistema TARGET2 em

todo o espaço monetário europeu. Conforme o BdP refere em sua instrução n.º 54/2012, de 15 de Janeiro de 2013:

O TARGET2 é o novo Sistema de Liquidação por Bruto em Tempo Real (SLBTR) do Eurosistema e assenta na utilização de uma plataforma única partilhada (PUP), em substituição do anterior sistema descentralizado, o que se traduz numa harmonização de interfaces, procedimentos e preços para toda a área do euro

Para testar a sua importância e referente ao potencial de um risco sistémico das câmaras de compensação, Roche alerta (2015: 208):

Se uma delas desmoronasse, o contágio no sistema bancário ameaçaria estender-se por intermédio das garantias depositadas junto delas. Os derivados são o principal fator de interconexão entre os bancos.

De acordo com a instrução nº 11/2015 do BdP, de 15 de Julho, alterou-se igualmente o denominado SITEME - Sistema de Transferências Eletrónicas de Mercado, o qual respeita à informação da realização de operações de mercado aberto dentro do espaço do euro, bem como das operações realizadas do Mercado Monetário Interbancário sem Garantia, que é regulado pela Instrução do BdP n.º 25/2012. Conforme referido na Instrução do BdP nº 11/2015 de 15/07/2015 (2015: 1):

O SITEME funciona em tempo real e as operações são processadas com carácter definitivo e irreversível, aplicando-se supletivamente as regras da componente nacional do Sistema de Transferências Automáticas Transeuropeias de Liquidação por Bruto em Tempo Real, abreviadamente designado TARGET2-PT.

De igual forma e de acordo com a instrução 10/2015 de 15 de Julho, também do BdP, alterou-se o denominado COLMS - Sistema de Gestão de Ativos de Garantia e Operações, respeitante à informação do processamento das operações de política monetária do Eurosistema e das operações da Facilidade de Liquidez de Contingência, para a gestão dos ativos de garantia e para a gestão do crédito intradiário.

2.7 FATCA - *Foreign Account Tax Compliance Act*

Numa questão de controlo de capitais, nomeadamente no que tem a ver com otimização fiscal e com branqueamento de capitais, os EUA foram mais longe ao criarem a *Foreign Account Tax Compliance Act* – FATCA, demonstrando o seu poder económico, perante a economia mundial. Conforme iremos ver mais há frente, o fator sancionatório ou coercivo, é per si inibidor da tentação de cometer atos de gestão premeditadamente desonestos.

Os EUA entendem isso, ao terem um regime sancionatório mais pesado, isto é, as consequências para quem infringe são pesadas, como algumas entidades financeiras europeias já comprovaram (Roche, 2015: 202):

[...] como mostra o montante da multa colossal infligida pelo Tesouro e pelas agências americanas ao BNP Paribas, as ameaças de sanção que os Estados Unidos fazem pesar sobre o conjunto dos estabelecimentos da zona euro constituem agora um perigo real para as economias europeias.

Às sanções de infração, acresce o reporte obrigatório solicitado a nível mundial pelas autoridades americanas (*Treasure Department* e *IRS - Internal Revenue Services*), denominado de FATCA, cuja regulamentação final publicada em 17 de Janeiro de 2013, obriga «voluntariamente» todas as instituições financeiras não residentes nos Estados Unidos da América a terem de declarar a partir do ano de 2014, a comunicação dos titulares de contas bancárias que sejam considerados como residentes nos EUA, sejam eles particulares ou empresas.

Caso as entidades não adiram e não reportem a informação, as autoridades tributárias americanas, irão atribuir uma penalização de efetuar uma retenção na fonte de 30% a todos os rendimentos fixos auferidos por essa instituição, que tenham origem no seu território (EUA), vedando-lhes igualmente o acesso a terem bancos correspondentes nos EUA. Atendendo aos mercados financeiros extremamente globalizados e sendo a economia norte americana, a maior economia mundial e o maior mercado financeiro do mundo, é fácil entender o impacto que pode ter a não adesão e reporte desta informação por parte de qualquer instituição financeira, conforme *paper* publicado no Jornal de Negócios em Março de 2013, por Carla Isaac, sob o título «FATCA e as suas implicações» (Isaac 2013) «Neste momento, não aderir ao FATCA não é uma opção para a maior parte dos grupos financeiros, dadas as sérias repercussões económicas, financeiras e de reputação que a não adesão ao FATCA pode implicar».

Ou seja, estamos perante um reporte de informação não obrigatório, sendo incontornável não o fazer, só possível ser imposta pelos EUA, que trará vantagens para a economia norte-americana no sentido da transparência das transações internacionais.

2.8 Desemprego

Porquê o destaque dado ao desemprego, que numa primeira leitura será sempre tido como uma consequência das crises financeiras e económicas?

A sua grande importância para toda a economia já nos era dito numa expressão de Shakespeare, o qual descrevia de forma metafórica o desemprego «Tirais a minha vida, quando me tirais os meios pelos quais eu a vivo» (Fawcett, 2014: 188), podendo aferir, acima de tudo, do seu extremo impacto social.

A razão principal de dar destaque ao desemprego prende-se com o facto de «o desemprego poder ser simultaneamente causa e consequência de uma recessão» (Fawcett, 2014: 188), isto é, é uma variável de difícil previsão que começando em resultado ou consequência de um início de crise, pode tornar-se fator ou origem do agravar da mesma, sendo portanto causa e consequência.

No fundo já se tinha verificado em resultado da crise de 1929, que não existem sequer verdades absolutas, isto é, mesmo os modelos económicos mais completos e complexos não conseguem prever as suas consequências, em particular, as derivadas do fator desemprego. «A depressão foi tão grave e tão inesperada que uma geração inteira de economistas se viu obrigada a repensar as teorias já existentes e a desenvolver outras.» (Fawcett, 2014: 216).

Deve por isso ser tido em especial atenção e apoio a nível estatal, com a criação de leis que consigam prevenir e mitigar esse risco, o qual acarreta forte penalização social e económica. São disso exemplo, a deslocalização de multinacionais de um país para outro, gerando um aumento do desemprego no país de onde se deslocaliza e fixando-se em países com condições de salários mais baixos e menores condições de emprego, ou seja, tornando-se causa potenciadora de crise.

2.9 Conclusão histórica

Em jeito de conclusão e como diz Bill Fawcett, no subtítulo de sua obra «Condenados a repetir a história» (2014), devemos ter atenção sobre «As lições que nunca devemos esquecer». Verificámos que a crise e o seu início e crescimento tiveram em si diversos fatores, os quais convergiram ao provocarem um efeito de bola de neve, criando um risco sistémico incontroável.

Fosse por, cupidez, avareza, inação, incompetência, menosprezo ou atos menos lícitos, o que é certo é que também foram muitos e não só os bancos, a serem os culpados, sendo as culpas igualmente repartidas em particular com as entidades supervisoras e os Estados. Em

especial, pelo afrouxar na sua regulação e supervisão e pela incapacidade de ler os alertas e sinais que foram surgindo.

Felizmente, parece existir uma diferente cultura, em especial pelas entidades supervisoras e Estados, no sentido de legislar e monitorizar, conforme bons exemplos apresentados, que podem ajudar a imagem da banca perante a economia e os *stakeholders*, melhorando a sua relação, que, sendo o sistema financeiro essencialmente fiduciário, é favorável ao desempenho da atividade e do sector.

3. ÉTICA E IDONEIDADE NA BANCA

Pelo seu impacto, a falta de ética parece ser uma das principais razões das crises financeiras, geradora da cupidez e ganância da banca. É por isso bastante importante dedicar um capítulo a este tema.

Desde os primórdios da civilização que é uma verdade básica da condição humana que todas as pessoas mentem, suportado por historiadores e investigadores «*everybody lies*» (Saltzman, 2008).

No âmbito da economia, é entendido igualmente que a pressão do trabalho, suas maiores exigências e o conceito de individualismo, são fatores desestabilizadores desse equilíbrio de padrões morais da nossa sociedade. Claramente, é também do senso comum referir para definir a ética na economia, e em oposição a esta, a baixa moral, o embuste, o engano e em última análise, a ilegalidade e o crime, conceitos antagónicos da mesma.

Remetendo para o setor financeiro, sem duvida que conseguiremos encontrar culpa atribuível a alguns dos administradores e gestores da banca, os quais em certos e determinados casos tiveram demonstrações reprováveis de incompetência ética e de moral inqualificáveis. «Ultrapassar a linha amarela da ética ou mais simplesmente, da moral, talvez seja inqualificável, inadmissível e lamentável, mas nada tem de ilegal. A ilegalidade começa com as prevaricações deliberadas, em particular a fraude, em detrimento dos clientes.» (Roche, 2015: 82).

3.1 Conceito de ética

O conceito de ética é difícil de explicar porque se confunde muitas vezes com a moral. É necessário mencionar que estes dois conceitos são difíceis de separar e explicar, por serem muito semelhantes. Para melhor compreensão do anteriormente mencionado recorramos a (Figueiredo e Guillhem, 2008: 29)

[é]tica e moral são frequentemente utilizados no cotidiano, porém definir o que significam não é uma tarefa fácil. Basta perguntar se existe alguma distinção entre esses vocábulos para constataremos que as pessoas se veem em dificuldade ao tentar explicar.

Desta forma, podemos dizer que a ética tem como objetivo a ação humana, sendo por isso de aplicação individual, em que eu faço porque quero fazer, e a moral espera que eu faça o que os outros fazem, sendo por isso de aplicação coletiva.

Em resumo, a ética é o fundamento do bem, do correto, do eu quero, eu devo, eu posso e a moral é a forma de agir, ou seja, como a comunidade onde estamos inseridos entende e espera que nos comportemos. Por outro lado, a moral é um conceito dependente da sociedade onde se está inserido, podendo o conceito de moral ser entendido e interpretado de maneira diferente consoante a sociedade e cultura onde se está inserido.

3.2 Ética na economia e na banca

Num período de grave crise económica, o conceito de ética económico-empresarial tem maior relevância e pode causar elevado impacto em toda a sociedade, como em medidas de natureza económica que são decididas politicamente, a um nível estatal, ou de governação empresarial, como, por exemplo, na manipulação de resultados no sentido de obtenção de benefícios económicos e financeiros, visando fins diversos muitas vezes em claro choque com fatores de âmbito social.

Nesse sentido, já Silva (1993: 743-744) alertava para o choque de ideias entre o eticamente correto e a distorção para o resultado pretendido, referindo que «[e]m relação aos próprios objetivos, a situação mais comum é a da conflitualidade, e não a da harmonização, o investigador não pode deixar de se interrogar acerca dos padrões de referência para uma escolha justa.»

A ausência de ética na economia poderá levar a consequências gravosas, podendo mesmo ter uma amplitude a nível global, sendo o caso mais flagrante, a referida crise provocada pelo *subprime*, que esteve na origem da grave recessão que ainda perdura em todo o mundo. Corroborando esse facto, o vencedor do prémio Nobel da Economia Amartya Sen, alerta na sua obra «Sobre ética e economia» para o grande distanciamento que se tem verificado entre a economia e a ética nos últimos tempos, referindo a estreita ligação que deve existir entre a economia e a filosofia moral, ou seja, conforme referido na capa da sua obra acima referida, «[e]m 1986, já Amartya Sen teorizava sobre os erros que adviriam de uma economia divorciada da ética» (SEN, 2012).

Roche (2015: 249) referia que «a ausência de sentido das responsabilidades é chocante», transportando para um sentimento de possível leviandade, levantando a questão se houve

falta de moralização no setor da banca e, neste caso, dos banqueiros e administradores. Continuou, reforçando que «Alguns grandes banqueiros assumiram riscos insensatos ao perseguir o seu interesse pessoal em vez do seu empregador, para não falar do interesse da sociedade em geral....E não manifestam nenhum remorso» (Roche, 2015: 24).

Rodrigues (2012: 14) afirmou que «As organizações que mais se distinguem neste sector são as que melhor são capazes de gerir o risco. Saber aceitar os riscos certos e recusar os errados é o nó górdio da boa gestão do sistema financeiro». O que remete para o assumir dos riscos errados, que como já vimos e veremos adiante podem ser desprezados por incompetência, mas também de forma voluntária.

Todo este clima recessivo de insegurança económica a nível mundial é potenciador de gerar a tentação no gestor de decidir optar pela solução mais direta de maximizar os resultados dos seus *shareholders*, sem atender aos meios como se propõe alcançá-los. No fundo, dando um grande enfoque no objetivo final ou resultado, sem atender ao processo de obtenção desses resultados esperados, ou seja, em linguagem comum «não olhar a meios para atingir os fins».

No setor financeiro, a crise iniciada em 2008, juntamente com o aumento da supervisão e regulamentação sobre as instituições financeiras, aumentaram os requisitos de liquidez dos bancos, resultantes dos acordos de Basileia, sendo este componente importante do novo pilar resultante de Basileia III.

3.2.1 Porquê a preocupação com a liquidez?

Decorrente da crise financeira mundial, onde se fechou o acesso à liquidez do mercado monetário interbancário, agravado pelos desequilíbrios excessivos entre a maturidade dos ativos e passivos dos bancos, verificou-se a necessidade de regular os riscos de liquidez das instituições bancárias, de forma a poder mitigar esses riscos. Assim foram previstas e reguladas dentro de Basileia III, regras uniformes para o sistema bancário, tendo dois objetivos primordiais:

- Reduzir os desequilíbrios e *gaps* das maturidades entre os ativos e passivos do banco, de forma garantir uma menor dependência excessiva de financiamento de curto prazo (a dependência excessiva conjuntamente com o encerramento do acesso aos mercados monetários, foi uma das principais razões na origem dos problemas do sistema bancário na crise financeira de 2007);

- Exigir aos bancos que detenham em seus balanços, quantidade significativa de ativos líquidos considerados de elevada qualidade, o que lhes irá permitir reagir com maior facilidade a potenciais “choques” de liquidez inesperados, sem que os bancos tenham necessidade de recorrer a vendas precipitadas de ativos estratégicos.

Para regular e supervisionar estes dois parâmetros do risco de liquidez, foram criados dois indicadores: o Rácio de Cobertura de Liquidez (*Liquidity Coverage Ratio* - LCR) e o Rácio de Financiamento Líquido Estável (*Net Stable Funding Ratio* - NSFR).

O LCR, que também se denomina por rácio de liquidez de curto prazo, veio exigir «[...] que os bancos mantenham ativos líquidos de elevada qualidade suficientes para resistir a um cenário de condições de financiamento de stress durante 30 dias» (BdP - Relatório de estabilidade financeira, Nov 2012: 92).

Por outro lado, o NSFR, também denominado por rácio de liquidez de médio/longo prazo, foi criado «[...] para mitigar *mismatches* de liquidez e estimular o aumento do recurso a financiamento de médio e longo prazo, aumentando desta forma a maturidade média dos passivos dos bancos.» (BdP - Relatório de estabilidade financeira, Nov 2012: 92). Representa o rácio entre o montante disponível e o montante necessário de financiamento estável.

É entendido que os dois indicadores de liquidez são complementares, cuja intenção pressupõe que a gestão das instituições realize e tome suas decisões com base em pressupostos de manutenção de critérios de maturidades razoável e prudente de seus ativos e passivos.

Para além dos rácios e necessidades de liquidez, verificou-se igualmente um aumento das necessidades de requisitos de capital, o que tem levado a uma cada vez maior contração e triagem na concessão de crédito, por força da desalavancagem a que foram obrigados.

Atualmente e apesar de estarmos a viver uma situação inversa na banca, com taxas muito baixas e com a injeção de dinheiro pelo BCE, a liquidez aumentou. O problema manteve-se porque como a economia continua em estado depressivo, não existe procura dos clientes (particulares e empresas por crédito ou por investimento).

Todos estes fatores, já anteriormente enumerados têm ajudado a elevar o clima de pressão sobre a gestão das instituições financeiras, a qual se repercute nos funcionários e no aumento de exigência nos objetivos comerciais traçados aos seus comerciais ou colaboradores de *front office*. Vendo-se estes confrontados com a necessidade crescente de aumentar os seus resultados e objetivos, esta pressão tem o potencial de se poder relevar como fator de despoletação de medidas não eticamente corretas, por parte destes, mesmo sem o consentimento da própria instituição, de forma a mais rápida e facilmente poderem suprimir as barreiras em atingir os seus objetivos.

Acresce o fator de haver cada vez mais insegurança no trabalho, onde tem sido latente a rescisão contratual e a onda de despedimentos. Esta situação faz com que mesmo que sejam superiormente traçados objetivos inalcançáveis ou difíceis de o ser, os colaboradores tendem a não contra-argumentar, por receio de poderem ser mal entendidos ou interpretados pela sua chefia hierárquica. Dessa forma, o colocar da fasquia demasiado elevada, nos objetivos, ajudará a que o colaborador possa ser tentado a aumentar os seus resultados com medidas menos éticas, como por exemplo: tentando oferecer produtos a clientes sem cultura para os entender, omitir riscos, produtos desnecessários ou supérfluos, omitir ou mentir sobre coberturas inexistentes em seguros, distorcer ou omitir custos inerentes a um contrato, entre outros. Ou seja, a pressão no sentido de aumentar o grau de envolvimento do cliente ou a rentabilidade do mesmo, da sua carteira ou do seu segmento, leva a forçar os clientes a adquirir produtos não perfilados para estes.

A regulação tentou prevenir este risco, enumerado no parágrafo anterior, com a criação da DMIF/MIFID, visando regular e disciplinar a atividade de intermediação financeira, num sentido ético de transparência em todos os intervenientes do sistema financeiro.

Conforme tem sido atestado em várias notícias que têm vindo a público, persiste no entanto o risco de algumas instituições não estarem a ser totalmente transparentes, sendo muitas vezes impulsionadoras de tais medidas pelos seus próprios gestores de topo.

Nesse âmbito de abordagem ao cliente, é importante entender as motivações dos clientes atuais e potenciais de uma instituição financeira, e nesse sentido, é incontornável referir a teoria das necessidades de Maslow, referida em muitos setores de atividade, por ser um conceito tido como transversal, o qual se define e resume através da pirâmide da hierarquia das necessidades do ser humano (Maslow, 1962). Conforme também Rodrigues (2012: 169) disse, na estratégia de posicionamento competitivo da instituição financeira, o principal «não é aquilo que se faz ao produto ou serviço financeiro, mas o que se faz à mente».

O problema maior verificado na sequência da crise do *subprime* não foi somente de uma estratégia comercial de ativar desejos e necessidades nos clientes. Um dos grandes problemas esteve relacionado com a omissão de informação ao cliente, sob a promessa de elevadas rentabilidades, que não se verificaram, mas também perdas de capital investido pelos clientes.

Veremos mais à frente a vertente da supervisão comportamental que se dedica às questões de idoneidade nos serviços a prestar ao cliente, inclusive com a caracterização de clientes num perfil de qualificados ou não qualificados, de forma a proteger os menos letrados na área das finanças, defendendo-os de produtos complexos.

Boas medidas que melhoraram a eficácia da relação cliente/banca, incluindo a criação do portal do cliente, os extratos integrados e as Fichas de informação normalizada (FIN). Medidas essas no entanto que vieram alterar o atendimento em *front office*, com maior demora no atendimento, face ao acréscimo de burocracia existente. Fator esse que não é tão explorado e criticado pelos bancos, por outros atenuantes: economia estagnada, gerando menos fluxos e menos investimento, bem como a adesão aos meios eletrónicos e a quantidade de cada vez mais serviços e opções nos ATM, onde se consegue pagar todo o tipo de despesas, o que permitiu desviar clientes dos balcões físicos, aliviando o atendimento e pressão nos balcões/agências.

3.3 Idoneidade da banca e dos banqueiros

O sector bancário esteve sempre sobre pressão dos *media*. No entanto não são do desconhecimento, tanto ao BdP, ao BCE e á União Europeia, a imagem de algumas pessoas com cargos dirigentes que tiveram desempenhos menos próprios. Acrescem as notícias pouco abonatórias de atitudes de banqueiros pouco recomendáveis, que mesmo como exceção, são de imediato generalizadas pelos *media*.

Sob o tema da reputação da banca e consciente da sua importância, a União Europeia (Diretiva 2013/36/EU) e o BdP, através da alteração ao RGICSF, publicou o artigo 30º-D dedicado em exclusivo aos requisitos de idoneidade dos Órgãos Sociais.

O artigo foca-se não só em avaliar o candidato em termos de comportamento eticamente correto na sociedade, como inexistência de processos contra si que questionem a sua ética e honestidade, inexistência de dívidas em incumprimento, bem como o seu comportamento profissional, em funções anteriores, incluindo a chamada de atenção para a verificação de ter estado em lugar de gestor ou administrador ou gerente de entidade que tenha estado ou está em insolvência ou dificuldades financeiras.

Roche (2015: 20) referiu «É preciso não meter todos os banqueiros no mesmo saco. Muitos não cometeram nenhuma falta.» No fundo referindo que os grandes e bons exemplos de gestão são muitos, a questão é que não são o que vende jornais, pelo que são menos conhecidos ou referidos. Haverá aqui claramente, uma culpa dos *media*, na passagem da informação de má reputação e imagem da banca. Como se poderá alterar isso? Ao consultarmos muita informação sobre áreas económicas e em particular no sector bancário, denotamos muitas vezes, falta de conhecimentos técnicos, de modo que evidencia verificar-se iliteracia bancária, mesmo nos *media*, o que poderá igualmente representar uma das causas da suspeição. Quando não se domina um tema, a tendência desta insegurança é levar-nos a duvidar (Roche, 2015).

Caberá provavelmente à banca emitir esclarecimentos com *press releases* (para os *media*), juntamente com formação e esclarecimentos a todos os *stakeholders*, a que o sector bancário deverá somar um aumento da responsabilidade social para com a sua comunidade, com a devida divulgação das suas ações, podendo ser estas, algumas das soluções para a melhoria da imagem do sector.

Isto porque existe um elevado risco reputacional associado à imagem do setor financeiro e de seus profissionais «A sua profissão de banqueiro é incessantemente posta em causa pelo mundo político e pelos meios de comunicação. Os financeiros esmorecem no último lugar do *hit-parade* de popularidade, muito abaixo dos jornalistas» (Roche, 2015: 98).

O mesmo Roche (2015: 21) refere:

Há dois tipos de banqueiros. Em primeiro lugar, aqueles que tentam fazer o seu ofício o melhor possível e, apesar de alguns erros (mas quem não os comete?), não têm muita coisa a ser criticada. Mas ao lado deles ou noutro piso do mesmo

estabelecimento trabalham os «banksters» que desnaturam o capitalismo e são responsáveis pela sua impopularidade.

Assim sendo e tendo consciência das necessidades de transmitir e melhorar a imagem do sector financeiro (Roche, 2015: 191),

[...] a finança passou de ofício chique a uma profissão vilipendiada que tem má imprensa em todos os meios, do operário ao patrão em busca de créditos, passando pelo pequeno comerciante. O setor cheira a enxofre. As raras boas notícias são imediatamente submersas pela vaga incessante das más.

O sentimento de impunidade e de que quem prevarica dificilmente ser punido, não tem ajudado, não só aos gestores como a própria imagem negativa que passa para os *media*. E sobre essa inação, atribui-se a culpa não só ao Estado, mas igualmente aos reguladores (Roche, 2015: 82):

Também apontam a dedo os governos, que doparam o crescimento mundial através da dívida pública, das taxas de juro baixas e da desregulamentação. Por sua vez, os reguladores deixaram fazer e os bancos centrais não viram acontecer nada. Finalmente, ninguém teve de prestar contas.

Esclareça-se no entanto que as políticas de taxas de juro, respeitam diretamente aos bancos centrais e não ao Estado.

Segundo os *media*, o espírito dominante na banca ainda é o sentimento de impunidade, crescer para ser mais forte e intocável *to big to fall*. Marc Roche (2015: 102) tem uma afirmação que o explica:

[...] nos bancos ainda mais do que em qualquer outro lado, o poder é daquele que cria riqueza. É por essa razão que, apesar da crise, a cultura transaccional – sentimento de impunidade, avidez e orgulho desmesurado – continua a ser dominante nas salas de mercado.

Ao sentimento de impunidade, soma-se, conforme anteriormente referido, a perceção do perigo de contágio de um risco de perda de emprego e seus impactos para a economia, agravando-se esse risco em função do tamanho da instituição financeira, tornando os reguladores e Estado hesitantes na sua atuação sancionatória perante o sector bancário, «O medo das consequências negativas para o emprego, explica também esta imunidade de facto. A ausência de acções penais [...] Deste modo, os bancos são incontornáveis, os grandes ainda mais» (Roche, 2015: 84).

A isso não é alheio as notícias que têm surgido, a nível nacional e internacional, inclusive pelo vencedor do prémio Nobel de Economia de 2014, Jean Tirole (2014), sobre o risco de existirem bancos com elevada dimensão e o peso que esse fato «pesa» na tomada de decisão do Estado:

[...] A primeira é a dimensão atingida pelos maiores bancos, no momento em que apresentam fragilidades, se tornam “demasiado grandes para poderem falir”. Isto é, os Estados ficam numa situação em que se sentem forçados a salvá-los para evitar efeitos de contágio para todo o sector financeiro e para toda a economia.

Tornou-se necessário uma tomada de atitude por parte dos supervisores. Esta começou com a Diretiva 2013/36/UE, transposta para o RGICSF, que tornou mais exigentes os critérios de exigibilidade no acesso aos Órgãos de decisão de um banco, com uma maior responsabilização dos gestores, juntamente com alterações e agravamentos ao regime sancionatório, que como vimos nos anteriores parágrafos eram necessários para uma melhor supervisão, melhoria da própria imagem da banca e dos reguladores, juntamente como fator inibidor face à existência de penalidades mais graves e maior responsabilidade.

Um dos grandes entraves e limitadores da sua aplicabilidade sancionatória e penal prende-se com a presunção de inocência dos banqueiros acusados de serem infratores, conforme sustenta Roche (2015: 181) «A presunção de inocência impede a detenção dos banqueiros em caso de assunção de risco inconsiderados» e Sampaio (2014: 20):

Mesmo quando está em causa a representação e defesa de presumíveis culpados dos mais ignominiosos crimes. Aliás, os princípios da presunção de inocência até ao trânsito em julgado da sentença de condenação e do direito a ser defendido por um advogado são fundamentais em qualquer democracia liberal saudável e efectiva.

3.4 Elegibilidade dos Órgãos sociais das instituições Crédito

Assim, o RGICSF, com as alterações introduzidas pelo Decreto-Lei (DL) n.º 157/2014, de 24 de Outubro, veio a proceder a profundas alterações, com vista à transposição para a ordem jurídica interna da Diretiva n.º 2013/36/UE e do Regulamento (UE) n.º 575/2013.

O Capítulo III refere-se à «Adequação dos membros dos órgãos de administração e fiscalização e dos titulares de funções essenciais nas instituições de crédito», cujos artigos sofreram alterações de monta, no sentido de criar maiores exigências, maior profissionalismo, disponibilidade e grau de exigência de conhecimentos técnicos nas

matérias financeiras, aos detentores de cargos dirigentes ou de funções essenciais que possam ter peso na influência da decisão da gestão.

Através da alteração ao RGICSF, o artigo 30º-D é dedicado em exclusivo aos requisitos de idoneidade dos Órgãos Sociais, com especial incidência nos critérios de moralidade e idoneidade, os quais analisámos no ponto anterior.

Relativamente aos restantes artigos que definem os requisitos de elegibilidade para um cargo de gestor ou administrador ou titular de funções essenciais (funções chave no banco que podem influenciar a decisão de gestão). Os critérios de elegibilidade encontram-se descritos no RGICSF, no Capítulo III, do artigo 30.º ao artigo 33.º-A.

Para além da mencionada idoneidade, à qual estas novas alterações regulamentares dão particular destaque, merecem igualmente ser referidas as alterações ao artigo 33.º que referem a não acumulação de cargos executivos, ou seja, garantindo que o eleito para o cargo tenha condições de ser profissional e dedicado a tempo inteiro à função.

Igualmente importante, tendo o BdP dado relevância ao mesmo, o novo artigo 31.º versa sobre a qualificação profissional, focando não só que os titulares dos cargos devem ter competências e qualificações adequadas ao cargo que ocupam, nomeadamente através de habilitação académica ou de formação especializada. Acrescentando que as habilitações ou formação devem versar conhecimentos técnicos na área financeira e bancária, para que estejam aptos a «[...]compreender o funcionamento e a atividade da instituição de crédito, avaliar os riscos a que a mesma se encontra exposta e analisar criticamente as decisões tomadas».

Poderão as alterações emanadas do novo RGICSF, resultantes da transposição de normas comunitárias para a lei portuguesa, os quais transmitem a ideia e necessidade de maior profissionalismo e responsabilidade dos Órgãos Sociais de uma instituição financeira, trazer uma melhor transparência e melhoria na imagem do gestor bancário?

Atendendo a que os holofotes estão em cima dos banqueiros e de todas as suas ações, isto é, são alvo de um escrutínio que é feito diariamente a todos os elementos dos Órgãos Sociais de qualquer instituição financeira, estas novas e maiores exigências de se pretender profissionais a tempo inteiro para os cargos de gestão, é uma medida de transparência para o mercado e de salvaguarda para os supervisores.

Face aos mais elevados padrões de exigência no acesso à profissão de gestor e administrador de uma instituição financeira, com maior enfoque na total disponibilidade

(exclusividade), formação académica na área financeira (qualificação profissional) e na idoneidade, julgo que este «maior profissionalismo» pode ter impactos na banca que ajudem a mesma a se reinventar e a rejuvenescer, que possam trazer novas ideias ou possam levar os bancos a modificarem o seu modelo de governação.

3.4.1 A fundamental importância da contabilidade na decisão de gestão

No que se refere à qualificação profissional e obrigação de possuir conhecimentos técnicos na área financeira bancária (artigo 31º do RGICSF), torna-se óbvio que os conhecimentos a deter devem versar como base a contabilidade bancária, nisso se refletindo a posição de destaque dada cada vez mais ao *chief financial officer* (CFO), no seio do órgão de decisão.

Sendo claro que a maioria das decisões de gestão, versam o bem maior para o gestor, alinhado com os interesses do acionista e que é a obtenção de resultados e a solvabilidade a longo prazo, a contabilidade e sua informação financeira, tem papel fundamental, no facto do gestor conseguir aferir quais os impactos na contabilidade e, consequentemente nos seus resultados e nos seus capitais próprios, de cada decisão que toma. Essa constatação é clara, no sentido de que a contabilidade não é uma ciência exata, mas sim, a decisões diferentes sobre o mesmo tema, resultam em impactos e resultados diferentes na contabilidade do banco. Esta expressão não representa que a contabilidade seja criativa, num sentido pejorativo do termo “contabilidade criativa”, mas sim que existem diferentes formas de interpretar e registar operações, sendo todas corretas e aceites, gerando no entanto impactos patrimoniais diferentes. Daí resulta a dificuldade de interpretação de muita e variada informação financeira, por parte de gestores e economistas sem bases sustentáveis de conhecimentos da origem dos registos contabilísticos.

O próprio BCE referiu no Regulamento-Quadro do Mecanismo Único de Supervisão (MUS), a necessidade de passar a dar «grande importância à avaliação completa das instituições de crédito, incluindo a avaliação do balanço» (ponto 10 da introdução do Regulamento (UE) n.º 468/2014), isto é, dar mais enfoque à informação financeira, a qual é a fonte e origem de quase toda a informação relevante de gestão e de análise prudencial e de riscos de uma entidade bancária e a qual, sem o seu entendimento, não é possível emitir opinião formada. Ou seja, são necessários gestores e administradores competentes na área e matérias financeiras, bem como dos supervisores «Olhar não basta, é preciso observar» (Roche, 2015: 27).

Somado ao que referiu Marc Roche (2015), um dos principais jornalistas que escreveu sobre a crise financeira e que referiu que um dos grandes erros dos banqueiros foi o desconhecimento que tinham de contabilidade financeira, levando a que não conseguissem ler e interpretar os «sinais» de alerta atempadamente, a outra conclusão que se coloca é a grande necessidade de aproximar da gestão, a capacidade crítica e acima de tudo, o conhecimento técnico e prático de quem domina os conceitos e especificidades da contabilidade financeira, importante e inerente a todas as áreas de negócio e de análise de risco de uma entidade financeira.

3.4.2 Política de remunerações dos órgãos sociais

Na sequência da Lei n.º 28/2009, de 19 de Junho, as instituições financeiras ficaram igualmente sujeitas, a divulgarem anualmente, através de publicação nos seus relatórios e contas, a política de remuneração dos membros dos seus órgãos sociais, juntamente com montantes anuais de remuneração auferidos individualmente e de forma agregada.

Com a alteração ao RGICSF, no seu Artigo 115.º-C Política de remuneração, pretendeu o BdP, dar transparência e regular o sector bancário, num contexto de *good governance*, face à pouca transparência das remunerações variáveis elevadas de alguns gestores da banca, em especial o denominado bónus ou prémio de desempenho, que representa a parte variável associada à rentabilidade do banco, podendo levar à tentação de um «forçar» de obtenção de resultados não sustentáveis, que possam provocar desequilíbrios nas contas da instituição. As remunerações excessivas dos banqueiros (em especial a sua parte variável – bónus) podem ser tendentes a levar à prevaricação: especulação, evasão fiscal.

Tentando corrigir e colmatar esse risco, foi disciplinada a política de remunerações na banca de seus órgãos sociais, relativamente à componente de remuneração variável, tendo na generalidade dos bancos, passado a ser parcialmente diferida, sendo paga no ano de atribuição apenas parcialmente e a restante parte diferida e paga em prestações anuais sucessivas e condicionadas ao desempenho futuro da instituição bancária.

Como sustenta Marc Roche (2015: 182) «O momento é de controlo dos salários e bónus porque o número de beneficiários dos bónus mais extravagantes baixou.».

O Conselho Nacional de Supervisores Financeiros (CNSF) promoveu uma iniciativa destinada a assegurar, numa perspetiva de *better regulation*, uma atuação concertada entre as autoridades de supervisão nacionais, destinada a garantir um cumprimento adequado e

consistente pelas instituições financeiras de práticas remuneratórias sãs e prudentes (Roche, 2015: 220):

[...] A regulação europeia prevê que, a partir de 2015 (isto é, sobre s resultados de 2014), os prémios do final do ano já não poderão, em princípio, ultrapassar 100% do salário fixo, pelo menos sem que os accionistas tenham sido consultados. E de qualquer maneira os prémios não poderão ultrapassar os 200%.

No entanto verifica-se que se têm manifestado situações visando contornar a legislação sobre o teto salarial: «O mais extraordinário é que a nova regulamentação europeia, que visa estabelecer um teto para as remunerações variáveis a fim de desencorajar a assunção de riscos excessivos, já está a ser contornada.» (Roche, 2015: 105).

3.5 Escolha e nomeação do Governador para o Banco de Portugal

Em sintonia com as exigências aos órgãos sociais das instituições financeiras e de forma a evidenciar um clima de mudança e transparência, foram igualmente criadas novas regras de escolha e nomeação do Governador para o BdP, através da alteração à Lei Orgânica do BdP, através da Lei n.º 39/2015 publicada em Diário da República, 1.ª série - N.º 100, de 25 de maio de 2015, entrando em vigor no final de Maio de 2015. Assim, o candidato proposto pelo governo em vigência terá obrigatoriamente que passar por uma audição parlamentar (Lei 39/2015 – artigo 27.º n.º 2):

A designação do Governador é feita por resolução do Conselho de Ministros, sob proposta do Ministro das Finanças e após audição por parte da comissão competente da Assembleia da República, que deve elaborar o respectivo relatório descritivo.

Através desta alteração, visa-se não só seguir e transportar os preceitos e o grau de exigência e profissionalismo exigido aos banqueiros, como também tornar mais transparente a nomeação do governador, ajudando a reforçar seus poderes, ao envolver o parlamento na mesma.

3.6 Fraude

Outra das questões importantes relacionadas com a ética prende-se não só com a avidez e incúria, mas sim, derivado destas, com a atitude premeditada de fraude, isto é, a execuções de índole criminal e premeditadas, tanto por parte da cúpula dos bancos (gestores e administradores) como por parte de colaboradores.

Positivamente, refira-se todos os casos que têm sido detetados, resultante de maior atenção, supervisão e regulamentação, com especial atenção do sector financeiro, potencialmente apetecível a desvios éticos, por envolver uma mais estreita ligação a fluxos monetários e pela sua dispersão de produtos, pelo que a tentação é um fator mais presente nesta atividade. A sua divulgação é um fator de que os mesmos têm sido detetados, não tendo passado despercebidos. No centro do problema estão acima de tudo regras de conduta, as quais são disciplinadas e reguladas no âmbito da supervisão comportamental.

A supervisão comportamental descrita no título VI do RGICSF, define essencialmente, conforme escrito no seu capítulo I, as regras de conduta, tendo com estas alterações, sido não só descrito as regras base de atuação perante todos os *stakeholders*, bem como os poderes de regulação e supervisão do BdP, e sua capacidade de atuação, inclusive em termos sancionatórios, tendo este visto reforçada sua capacidade interventiva.

De referir que no artigo 73º do RGICSF é referido mais uma vez a necessidade obrigatória de «elevados níveis de competência técnica». Sendo requisito imposto a toda a estrutura do banco, não deixa no entanto de, mais uma vez, justificar porque os gestores e administradores devem ser profissionais com elevados conhecimentos técnicos, devidamente habilitados para a função.

De forma geral, a supervisão comportamental visa dar maior atenção e cuidado na relação do banco com o cliente, na defesa dos interesses do consumidor/cliente bancário e do acionista, particularmente, esclarecendo, informando e disciplinando os mercados.

De acordo com o estudo da revista *Nature*, Cohn, Fehr e Maréchal (2014), *Business culture and dishonesty in the banking industry*, onde foi possível apurar que a profissão tida como a mais desonesta e por isso, propensa á prática de fraude, é a de empregado bancário (Figura 3.4 em Anexo).

Cohn, Fehr e Maréchal (2014), puderam concluir o seguinte:

However, when their professional identity as bank employees is rendered salient, a significant proportion of them become dishonest. This effect is specific to bank employees because control experiments with employees from other industries and with students show that they do not become more dishonest when their professional identity or bank-related items are rendered salient. Our results thus suggest that the prevailing business culture in the banking industry weakens and undermines the

honesty norm, implying that measures to re-establish an honest culture are very important.

Num sistema financeiro que assenta sobretudo na confiança a imagem passada por este estudo, não favorece o setor bancário, transmitindo uma ideia de tendência para prevaricar, naquele que é atualmente o setor de mercado mais regulado e vigiado da economia.

Em transcrições das conclusões do mesmo estudo é referido (Henriques, 2014) «[...]conclui-se que os banqueiros têm uma tendência cultural para mentir, fazer batota e lucrar com isso». Este estudo refere que «há uma cultura vigente no sistema financeiro que incentiva os banqueiros a mentir quando estão perante uma possibilidade de um ganho financeiro» (Henriques, 2014). O mesmo é descrito que «Os banqueiros têm tendência a mentir se houver dinheiro em jogo. Esta é a conclusão principal de um estudo realizado por investigadores suíços.» (Jornal de negócios, 2014), que refere que «A equipa de economistas da Universidade de Zurique concluiu que, apesar da cultura do sector da banca encorajar o comportamento desonesto, os indivíduos em si não são desonestos. [...]» (Jornal de negócios, 2014). O estudo tenta demonstrar que uma parte significativa de pessoas que trabalham neste setor poderá ter uma maior tendência para a desonestidade.

Para o evitar, as medidas que devem ser tomadas a título preventivo, têm a ver com o inculcar o comprometimento e sentido de responsabilidade, «Isto iria levá-los a considerar o impacto do seu comportamento na sociedade em vez de se focarem nos seus próprios benefícios no curto prazo» (eKonomista, 2014).

Igualmente devem ser tomadas medidas coercivas, através do regime sancionatório, com penas e sanções mais agravadas, publicado na Lei n.º 46/2014, de 28 de julho, publicado em Diário da República, 1.ª série — N.º 143 — 28 de julho de 2014, que no Artigo 8.º nº 2 e 3, refere as coimas e contraordenações a serem aplicadas.

Face à importância para a economia global e aos prejuízos que gera, a sua monitorização tem sido cada vez mais intensiva, como o comprova o estudo elaborado pela *Association of Certified Fraud Examiners* (ACFE), sobre o estudo da fraude a nível mundial *Report to the nations on occupational fraud and abuse*, de 2014 (ACFE, 2014: 3)

The banking and financial services, government and public administration, and manufacturing industries continue to have the greatest number of cases reported in our research, while the mining, real estate, and oil and gas industries had the largest reported median losses.

Pela enormidade de situações possíveis de fraude (Figura 3.1 em Anexo), poderemos verificar que o seu controlo é difícil, bastando para o prevaricador ter uma boa dose de imaginação, encontrando-se nos tipos mais recorrentes a corrupção e manipulação de contas (Figura 3.2 em Anexo).

Constata-se pela leitura da Figura 3.3 (em Anexo) que onde se verifica maior número de fraudes, é no sector financeiro. Vem assim este relatório fortalecer o reforço no combate à fraude e ao branqueamento de capitais, num sentido de evitar as perdas enormes que esta atividade ilícita gera, bem como melhorar a imagem perante os *stakeholders* e as entidades de supervisão e regulação, ou seja, ao custo financeiro da fraude, existe um risco de imagem associado, medido consoante a deteção e resolução sejam ou não resolvidos intramuros, isto é, sem que ocorra divulgação aos *media*.

Conforme dito acima, o custo da fraude é enorme, não só a nível reputacional, como financeiro (ACFE, 2014: 8):

Despite the inherent challenges in doing so, determining an estimate for the cost of fraud is an important endeavor. As part of our research, we asked the CFEs who participated in our survey what percentage of annual revenues they believe the typical organization loses to all types of fraud; their responses provided a median estimate of 5%. To illustrate the staggering effect of this finding, applying the percentage to the 2013 estimated Gross World Product of \$73.87 trillion results in a projected potential total global fraud loss of nearly \$3.7 trillion.

Mais uma vez, em consequência de mais rigorosa e atuante supervisão comportamental, verificava-se urgente atacar este problema. Assim, através da ação interventiva da supervisão comportamental, conforme conclusões do relatório de supervisão comportamental (Banco de Portugal) de 2014, verificou-se que o número de incidências e de casos detetados e apurados diminuiu face a anos anteriores, demonstrando uma melhoria clara das alterações regulatórias.

3.7 Proximidade da banca com a política

Uma das questões de natureza ética que muito tem sido questionada e que prejudica a imagem do sector bancário respeita à proximidade de relações entre os banqueiros e os políticos, a qual tem forte impacto na imagem da banca.

Esclareça-se antes de mais que para além da questão ética, existe uma relação de grande proximidade por força da banca ser o maior detentor de dívida pública, no fundo atuando

quase como maior financiador do Estado. Tal dependência força obrigatoriamente a um estreitar de relações entre o setor político e o setor financeiro.

A influência exercida entre a política e a banca pode levar e transmitir um clima de desconfiança e de menor transparência, na imagem do sector bancário, podendo ser fator de aproveitamento de manipulação de influências. Num estudo elaborado sobre a banca e as entidades de supervisão, foi possível concluir que a independência face a governos e poder político é claro sinal de melhoria de eficiência do setor (Barth, Lin, Ma, Seade e Song, 2010: 4):

This result is important as it suggests that independence of supervisory agencies from both politicians and banking firms is conducive to improved bank efficiency. It also suggests that putting the official supervisory power in the hands of independent supervisors might be helpful to improve the efficiency of the banking system. We also find supervisor experience is positively related to bank efficiency.

Proximidade com política e referência a alguma promiscuidade da banca com o poder político, conforme é referido por Roche (2015: 19):

voltam a deparar-se-nos ligações tóxicas entre finança e política nos dissabores bancários...a excessiva proximidade com os políticos impede que estes últimos possam bulir com o poder dos senhores do dinheiro. Será isto aceitável, quando a alta finança, na sequência da crise, tem hoje de comportar-se como a mulher de César, mostrando-se acima de qualquer suspeita?

Com a passagem da supervisão e regulação para o BCE/EBA, poderá eliminar suspeitas de promiscuidade e relação de conflito de interesses entre banca e política, que já existia, com alguns cargos e nomeações políticas para o BdP, com os casos BPN e BPP, e posteriormente o caso GES/BES. Poderá assim transmitir mais transparência, com o desvio do centro de decisão para entidade externa ao país (duas entidades europeias supra nacionais BCE e EBA), podendo inclusive invocar que como país periférico, a suspeita do Estado e políticos poderem influenciar o novo regulador é pouca ou nenhuma.

«Apesar do aperto da regulamentação que ocorreu a partir de 2008, o universo financeiro continua a ser secreto. E poderoso. Supõe-se que os homens políticos devem proteger-nos deste rolo compressor. Mas não é o que acontece por causa do conluio que se instalou entre a política e a finança» (Roche, 2015: 57).

Claro que convirá conhecer as razões deste aproximar aos políticos, por parte da banca que não é de todo inocente, conforme questionou Roche (2015: 62) «Que interesse têm as instituições financeiras em recrutar a preço de ouro homens políticos ou altos funcionários na reforma? Em primeiro lugar, o prestígio». Referindo igualmente a razão primordial desta relação (Roche, 2015: 24):

Estes «abridores de portas» são igualmente utilizados para obter mandatos no estrangeiro, por exemplo em matéria de privatizações. Devido ao seu conhecimento dos bastidores, sabem contornar as regulamentações, tanto nacionais como internacionais, desfavoráveis à sua indústria, ou garantir uma situação fiscal benevolente [...] Eles têm o ouvido dos decisores que podem contactar directamente nos momentos de crise.

A esta situação é denominada como a teoria da captura, onde um agente ou entidade reguladora converte-se praticamente em um legítimo representante dos interesses de empresas do setor regulado, em detrimento dos usuários ou utilizadores dos serviços, bem como em detrimento do próprio Estado em si.

A solução passa por transparência, num mercado regulado, onde no entanto os governos devem intervir, se necessário, mas ressaltando a independência dos reguladores face aos Estados e políticos.

Assim, devem, os Estados manter distâncias da atividade financeira de forma a não criar vícios ou vicissitudes que levem a promiscuidades entre ambas, em prejuízo da própria atividade bancária, conforme referido por Gustavo Sampaio, em sua obra sobre os conflitos de interesses entre políticos, grandes escritórios de advogados e grupos económicos e financeiros (Sampaio, 2014: 21):

Realidades distintas no interior de consórcios de advocacia por onde afluem, num fluxo aparentemente contínuo, os interesses dos maiores grupos económicos e financeiros, os grandes negócios, com ou sem epicentro no Estado e os mais influentes ex-políticos. Ou até políticos no activo, em regime de acumulação.

Que fique claro, conforme referido nas entrevistas dos *opinion makers* do setor bancário, de que o Estado deve intervir no sentido de prevenir distorções sociais e de mercado e essencialmente para corrigir e colmatar falhas de mercado numa eficiente alocação de recursos, seja como supervisor e regulador (derivado a existências de monopólios), seja pela deteção e necessidade de correção de assimetrias, seja como complemento à oferta privada em determinados mercados ou nichos, seja por

externalidades, no qual é competência do Estado cabe ao Estado criar ou estimular a criação de atividades que constituam externalidades positivas (como a educação ou investigação) e impedir ou inibir o aparecimento de externalidades negativas (como a poluição).

No que respeita ao setor financeiro, tal necessidade e função que deve ser complementada pelo Estado, visa essencialmente colmatar as lacunas na dificuldade de acesso ao crédito, conforme foi sublinhada por Luís Mira Amaral em sua entrevista, onde referiu e destacou os exemplos a nível nacional, criados com essa finalidade: Criação dos sistemas de garantia mútua e o Regime de Apoio à Dinamização do Capital de Risco, apoiando a criação de sociedade de capital de risco, no âmbito do PEDIP. Importância do Estado que é referida com maior destaque no capítulo “7.5.1.1 - Principais contribuições para esta dissertação” deste trabalho.

3.8 Responsabilidade social – imagem da banca

É factual que ética e responsabilidade social são dois conceitos muito próximos e interligados, pois atos eticamente reprováveis poderão transmitir uma imagem negativa da entidade que representam.

Muitas vezes custa e demora muito tempo a formar uma boa imagem de marca, perante a sociedade, no entanto, basta um momento ou notícia depreciativa para estragar a sua reputação. Dessa forma, deve, a empresa esforçar-se não só por fazer o bem para a sua sociedade, mas também é intenção do gestor, que essa sua atuação de âmbito social seja visível para a comunidade, pois transmite bons valores e é bem recebida por estes, o que se pode entender como uma boa publicidade.

Hoje em dia a responsabilidade social nas empresas é muito valorizada pelos *stakeholders*. A sua grande importância é-nos transmitida pelo destaque dado ao seu conceito descrito no portal da empresa (portal da empresa, 2014):

A Responsabilidade Social das Empresas (RSE) é a integração voluntária de preocupações sociais e ambientais nas operações quotidianas das organizações e na interação com todas as partes interessadas. Trata-se de um modo de contribuir para a sociedade de forma positiva e de gerir os impactos sociais e ambientais da organização como forma de assegurar e aumentar competitividade.

Em termos de responsabilidade social das empresas, tem-se chegado à conclusão que, a longo prazo, existe uma relação entre responsabilidade social e rentabilidade. No entanto, quando é utilizado e ponderado o seu investimento em operações de responsabilidade social, a sua mensuração atesta não ter atingido o retorno esperado com o investimento realizado. Conceito que por vezes se revela errado, pois o retorno oferecido muitas vezes é difícil de ser mensurado e somente é perceptível a longo prazo. O problema muitas vezes resulta da questão tempo, ou seja, do gestor pretender e ser pressionado para obter resultados a curto prazo perante os acionistas.

Compete aos gestores de topo disciplinarem, implementando, caso necessário e informando sobre elevados conceitos e padrões de moral, ética e responsabilidade social de que se deve reger a empresa e a interação com seus *stakeholders*.

Tal como disse Sen (2012: 69), prémio nobel da economia em 1998:

A pessoa tem a liberdade de perseguir o interesse pessoal (sujeito àquelas condições) sem permissão ou impedimento. No entanto, temos de reconhecer que a existência destes direitos não significa que seria eticamente apropriado exercê-los por meio de um comportamento interessado.

O mesmo autor refere a importância do equilíbrio da dicotomia entre juízos económicos e filosofia moral, dois conceitos que deveriam ser cúmplices e não antagónicos.

O marketing das empresas considera de grande importância a cultura de cada sociedade e a hierarquia dos grupos a que o indivíduo pertence e, conforme já anteriormente referido, ajudam a criar e a determinar necessidades nos mesmos. Nesse sentido tem sido dado grande enfoque ao marketing de relacionamento e a estratégia de reforço de laços de lealdade com o produto ou empresa. Assim face à forte concorrência no setor bancário, ainda que a nível de retalho, a competição se faça a nível nacional, existe uma fortíssima necessidade de diferenciação face à concorrência. Pelo que seria importante que a estratégia empresarial tivesse em conta padrões de moral e éticos elevados, para os quais é necessário que os gestores e os colaboradores que diretamente interagem com os clientes, tenham bem definidas essas qualidades éticas elevadas.

Sendo certo que todos cometemos erros, mesmo que não premeditados, o racional é tentarmos e esforçarmo-nos para um comportamento eticamente mais adequado, tentando evitar que nosso comportamento prejudique ou lese a instituição, colaboradores e terceiros.

No setor financeiro e no seguimento do acima referido, o ainda elevado grau de iliteracia financeira, tem sido um fator que tem levado a muitos abusos perpetrados por algumas instituições perante os seus clientes, por forma do que pode ser definido como analfabetismo sobre condições contratuais ou do negócio ou desconhecimento dos seus direitos, conforme Figura 3.5 (em Anexo) demonstra a necessidade universal de literacia financeira.

Resultante da crise e do aumento de supervisão passou a existir maior controlo e regulamentação da supervisão comportamental, levando inclusive as próprias instituições bancárias passarem a adotar e criar gabinetes do provedor de cliente, de forma a ultrapassarem os conflitos com seus clientes. A monitorização mais apertada das entidades de supervisão permitiu maior transparência nos contractos e a eliminação de cláusulas contratuais abusivas, praticadas por algumas instituições.

Exemplos da nova regulamentação, são as taxas máximas impostas aos bancos, sobre os contratos de crédito, melhor e mais clara explicação dos seus produtos «FIN, capital garantido ou não, taxas máximas, prazos de reembolso, custos totais do contrato incluindo comissões TAEG, custos de reembolso antecipado e outros» (BdP – Portal do cliente bancário, 2014).

Fruto de um aumento da supervisão comportamental, têm sido detetadas estas situações, as quais no entanto, para uma entidade idónea só podem trazer vantagens. Para a banca, a sua boa publicidade gratuita é uma grande vantagem, e é algo que não tem preço, pois ao contrário de uma campanha de marketing, onde gostos são discutíveis e não se agrada a todos, até porque por vezes são dirigidos a nichos específicos de mercado, as boas práticas, onde atuar e gerir pelo exemplo é fator positivo, sendo estas inquestionáveis e de carácter universal, aceites e entendidos como bons atos ou ações positivas.

A atestar as grandes melhorias para o cliente e para a imagem da banca, o comunicado do BdP em 28/4/2015 sobre o relatório de 2014 da supervisão comportamental, refere, não só o aumento das inspeções, mas também a diminuição de reclamações de clientes e de processos de contraordenação:

Mais inspeções on-site

Em 2014, o número de ações de inspeção realizadas nas instalações das instituições de crédito aumentou 32%.

Este crescimento significativo das ações on-site deveu-se à natureza das matérias inspecionadas e, em particular, ao regime do incumprimento, que motivou 56 inspeções aos balcões e aos serviços centrais das instituições.

Menos reclamações

O número de reclamações de clientes bancários sobre produtos e serviços diminuiu 21%, num contexto de maior estabilidade das normas aplicáveis aos mercados bancários de retalho.

A evolução foi observada na generalidade dos produtos bancários, à exceção dos débitos diretos, coincidindo com a conclusão da migração para a Área Única de Pagamentos em Euros (SEPA).

A redução do número de reclamações refletiu uma diminuição das queixas relativas à cobrança de comissões e das reclamações sobre valores em dívida nos produtos de crédito aos consumidores.

[...] O Banco instaurou 64 processos de contraordenação contra 25 instituições (56 processos em 2013), dos quais 28 respeitaram aos regimes do incumprimento. Os processos de contraordenação instaurados resultaram maioritariamente da análise efetuada às reclamações dos clientes bancários.

3.9 O papel do auditor

Na questão de transparência assume primordial importância o papel designado aos auditores dos bancos. Seus pareceres e opinião têm cada vez mais peso (e responsabilidade) na qualidade da informação da instituição financeira, assim é cada vez dado mais relevo ao conceito de independência de seu trabalho. Esse fator ficou ainda mais evidente e reforçado com as reformas ao RGICSF e as exigências, mesmo a nível de *governance*, pesando na apreciação da qualidade das decisões de gestão do cliente/banco. Ou seja, a qualidade de seu trabalho, representa uma mais-valia e conforto para os supervisores, como que um certificado de qualidade, que ajudará na relação do banco com os supervisores. É preciso obviamente evitar a criação de um problema de conflito de interesses como alertou Almeida (2013: 183-184)

O problema da independência em auditoria é um tema central nas relações de *accountability* na sociedade moderna, devendo, por isso, ser objeto de aprofundamento teórico e empírico, devendo as futuras investigações analisar as relações que se estabelecem entre os auditores e os seus clientes à luz da teoria da identificação social – social *identity theory's* – que sugere a existência de situações de

perda de independência com a contínua renovação de mandatos nas empresas auditadas.

Deve portanto verificar-se uma «rotação» no revisor de contas e nos auditores, evitando essas vicissitudes que possam colocar em causa o seu trabalho, o que em si, poderá colocar questões face à ética e idoneidade das contas e de seus representantes máximos.

Como sempre, pretende-se que a relação entre banco e cliente seja o que deve ser, profícua, clara, transparente e que o auditor, não tenha atitude coerciva, mas sim, pró-ativa e profilática.

3.10 Banca e sua imagem

Existe uma reflexão no sentido de saber como reanimar a imagem da banca, pois há assumidamente um problema reputacional no sector. É uma conclusão que se reafirma, conforme capítulo anterior, de o sistema assentar na base da confiança. Para manter e fomentar essa confiança, as questões éticas e de idoneidade dos gestores e administradores são fundamentais, conforme acentuam as novas alterações ao RGICSF.

Para atingir esse fim, as entidades reguladoras e supervisoras, ao reforçarem a supervisão e legislarem, visaram igualmente acentuar regras de conduta e boas práticas, visando uma sã e transparente gestão, relação com o cliente, atenuar fraude e relações de conflito de interesses, incluindo a referida proximidade com a política, que mina a imagem de transparência e independência do sector.

São já evidentes sinais de maior transparência, em especial nas relações com clientes, onde tem desempenhado um bom papel a supervisão comportamental do BdP. No entanto é preciso não esquecer que na vertente comercial, pela atual conjuntura, a palavra-chave é «incerteza», ou seja, como é que se motivam os clientes a investir, num clima tão grande de turbulência. Fator que os dirigentes da banca têm de dar resposta, sem ultrapassar a chamada linha ou limite ético e ao qual a supervisão comportamental, deverá monitorizar eficazmente.

(Página proporcionadamente deixada em branco)

4. SUPERVISÃO PRUDENCIAL E COMPORTAMENTAL

Antes de iniciarmos a abordagem deste capítulo, iremos focar dois aspetos essenciais para qualquer organização, a visão e a missão.

A visão será aquilo que a organização pretende alcançar, o seu sonho, ou seja, é responsável por nortear a organização. Assim, podemos dizer que será a direção desejada, o caminho que se pretende seguir no médio e longo prazo e como espera ser reconhecida por todos.

Por sua vez a missão é aquilo que a organização é, a sua razão de ser, isto é, o porquê da sua existência. É aqui que incide o foco sobre o que a organização faz e como espera ser reconhecida pelos consumidores e demais *stakeholders*. Poderemos também dizer que a missão deverá orientar os objetivos financeiros, humanos e sociais da organização.

4.1 Regulação e supervisão

Antes de mais será necessário esclarecer a diferença de significado dos conceitos regulação e supervisão.

Regulamentação é a «redacção e publicação de regras e regulamentos respeitantes a uma associação, instituto, etc.» (Texto editora, 1995: 1225).

A supervisão refere-se ao «acto ou efeito de dirigir, orientar ou inspeccionar.» (Texto editora, 1995: 1340).

No fundo, a regulação no sector financeiro é a forma de uma entidade reguladora intervir neste sector, direta e indiretamente, através de leis, regulamentos, instruções, diretivas e outras intervenções.

A supervisão relaciona-se com a forma de prever, organizar, coordenar, comandar e controlar o que é regulamentado e a maneira como é feito. É a forma que o Estado ou outra entidade com carácter público tem de atuar para controlar determinados agentes económicos. Ao nível das instituições financeiras um dos objetivos principais corresponde a impedir que realizem atividades que coloquem em risco a sociedade. Assim, estas entidades têm um papel decisivo no desenvolvimento económico e na segurança das pessoas.

No setor financeiro nacional é exercido de forma tripartida por três entidades, o BdP, a ASF e a CMVM. No setor bancário é ao BdP que competem as funções de regulação e de supervisão, as quais saíram reforçadas da crise, com a Diretiva 2013/36/UE, transposta para o RGICSF, reforçando o seu poder regulatório e interventivo no setor.

De acordo com o BdP, a função e responsabilidade de supervisionar o sistema financeiro é-lhe adstrita e autorizada como sendo de sua responsabilidade pela Lei Orgânica do Banco de Portugal, e conforme reforça o RGICSF (2014):

As atribuições e competências do Banco de Portugal enquanto autoridade de supervisão encontram-se definidas na sua Lei Orgânica, no Regime Geral das Instituições de Crédito e Sociedades Financeiras (RGICSF) e no Regime Jurídico relativo ao acesso à actividade das Instituições de Pagamento e à prestação de Serviços de Pagamento (RJIPSP).

O BdP em 21 Novembro de 2014 emitiu um comunicado onde descreveu de forma sucinta, quais as principais alterações ao novo RGICSF:

1. Reformulação do elenco das instituições de crédito e sociedades financeiras;
2. Poderes do Banco de Portugal são reforçados, nomeadamente com:
 - Novas medidas corretivas;
 - Mais fácil denunciar infrações;
 - Possibilidade de exigir reservas de fundos próprios;
 - Regime sancionatório é reforçado;
3. Maior controlo do governo interno das instituições;
 - Regras mais exigentes para os membros dos órgãos de administração e fiscalização;
 - Regime de adequação estendido aos colaboradores que têm uma influência significativa na gestão;
 - Maior responsabilização das instituições na avaliação dos membros dos órgãos sociais e dos colaboradores que têm uma influência significativa na gestão;
 - Novos requisitos em matéria de políticas de remuneração;
 - Maior transparência no governo das instituições;
 - Comité de riscos para as instituições mais relevantes.

4.2 Entidades de supervisão nacionais

Assim e como referido anteriormente, iremos centrar-nos num dos organismos que têm um dos papéis mais importantes na área da supervisão, o Bando de Portugal.

O BdP tem como competências exercer a supervisão prudencial e comportamental das instituições de crédito, das sociedades financeiras e das instituições de pagamento.

São seus objetivos: assegurar a estabilidade, eficiência e solidez do sistema financeiro; o cumprimento de regras de conduta e de prestação de informação aos clientes bancários; garantir a segurança dos depósitos e dos depositantes e a proteção dos interesses dos clientes.

As atribuições e competências do BdP enquanto autoridade de supervisão encontram-se definidas na sua Lei Orgânica, constante no *site* do BdP, em «O Banco e o Eurosistema - Missão e funções», no RGICSF e no Regime Jurídico relativo ao acesso à atividade das Instituições de Pagamento e à prestação de Serviços de Pagamento (RJIPSP), conforme é referido no seu *site*:

O Banco de Portugal exerce a função de supervisão – prudencial e comportamental – das instituições de crédito, das sociedades financeiras e das instituições de pagamento, tendo em vista assegurar a estabilidade, eficiência e solidez do sistema financeiro, o cumprimento de regras de conduta e de prestação de informação aos clientes bancários, bem como garantir a segurança dos depósitos e dos depositantes e a proteção dos interesses dos clientes.

De acordo com o plano estratégico do BdP para o triénio 2014-16, onde está espelhada a sua missão e a visão para o ano de 2020 que tem em conta os desenvolvimentos no contexto nacional, europeu e internacional, tem por missão a manutenção da estabilidade dos preços e a promoção e salvaguarda da estabilidade do sistema europeu. Como objetivo de seu plano estratégico, em 2020, o BdP deverá ser:

- Uma instituição de referência na preservação da estabilidade financeira, eficaz e tecnicamente respeitada em Portugal e na Europa;
- Uma instituição independente e influente no debate económico português;
- Um banco central eficiente na utilização dos recursos e com uma política de gestão de risco alinhada pelas melhores práticas.

De igual forma, o BdP tem como principais funções, igualmente escritas no seu *site*: a política monetária; Gestão de ativos e reservas; Fiscalização dos mercados monetário e cambial; Supervisão prudencial e comportamental; Regulação dos sistemas de pagamentos; Emissão de moeda; Recolha e elaboração de estatísticas; Produção de estudos e análises económicos; Atividade internacional; Relações com o Estado.

De referir no entanto, que a função de política monetária está desatualizada e fora da alçada do BdP, face à atual política monetária, centralizada na União Europeia e no BCE.

O Estado tem duas formas possíveis de atuar para enfrentar o risco que possa existir com as instituições financeiras:

- Deixar «cair» a instituição financeira procurando com isso diminuir os efeitos sistémicos que possam surgir e ativar os mecanismos que tem ao seu dispor (Fundo de Garantia de Depósitos);
- Concessão de auxílio às entidades em dificuldade para impedir que os efeitos se estendam a outras organizações.

Como podemos constatar, a supervisão é fundamental para evitar crises e ter que acionar as medidas corretivas que tem ao seu dispor.

A União Europeia tem a seu cargo a uniformização das normas de supervisão que existem nos diferentes países que a compõem. Dado que se tal não fosse efetuado poderia ter impactos negativos, devido a diferentes interpretações sobre as normas o que poderia originar instabilidade económica e social. Estando no espaço económico europeu, os bancos centrais nacionais devem transpor as normas e diretivas da UE para a regulamentação nacional.

Refira-se igualmente que com a entrada em funcionamento desde Novembro de 2014 do Mecanismo Único de Supervisão (MUS), a supervisão ficou centralizada no BCE, tendo este chamado a si a supervisão direta dos bancos denominados como de risco sistémico. Não sendo possível a este supervisionar diretamente todo o sistema bancário, o BCE delegou nos bancos centrais nacionais, a supervisão dos bancos de menor dimensão, numa missão de apoio. O BCE manteve contudo o poder de decisão final.

4.3 Fundo de Resolução

A nível nacional, parece de extrema importância, no «combate» à crise do euro e da dívida soberana, a decisão e concretização da criação do Fundo de resolução, por parte do BdP (Fundo de resolução):

O Fundo de Resolução foi criado pelo Decreto-Lei n.º 31-A/2012, de 10 de fevereiro, que veio introduzir um regime de resolução no Regime Geral das Instituições de Crédito e Sociedades Financeiras, aprovado pelo Decreto-Lei n.º 298/92, de 31 de dezembro.

As suas principais funções, são no âmbito de apoio ao sector e em particular, a instituições financeiras que possam apresentar problemas de solvabilidade, aos quais urge dar resposta rápida e célere «[...]a principal missão do Fundo de Resolução consiste em prestar apoio financeiro à aplicação de medidas de resolução adotadas pelo Banco de Portugal.».

No mesmo, participam todas as instituições financeiras que operam no espaço nacional, tendo sido até à presente data, suas ações mais relevantes, os processos de resolução do BES e a alienação do Novo Banco.

Dessa forma, pretende o BdP, tal como o BCE, dar resposta ao que foi apontado como uma das causas principais do agravar da crise, a não resposta ou a resposta tardia às situações e sinais de crise que foram aparecendo e avolumando-se.

De referir que ficou previsto a passagem do fundo de resolução a nível nacional, para a criação de um fundo de resolução a nível europeu, inserido no quadro do Mecanismo Único de Supervisão (MUS) e da União Bancária, surgida com a Diretiva 2014/59/UE do Parlamento Europeu e do Conselho de 15 de maio de 2014, com as medidas de recapitalização interna a entrarem em vigor em 1 de janeiro de 2016. Seu grande impacto e implicações no setor bancário são de se verificar em 2016, decorrentes da transposição e implementação da Diretiva europeia da resolução, denominada por Diretiva para a recuperação e a resolução bancárias (DRRB).

Visando a mesma, «regulamentar a prevenção das crises bancárias e assegurar a resolução ordenada dos bancos em situação de insolvência, minimizando, ao mesmo tempo, o impacto desses fenómenos na economia real e nas finanças públicas» (Conselho Europeu, 2015).

4.4 Mecanismo Único de Supervisão (MUS) e a União Bancária

Bela Balassa na sua reputada obra *The Theory of Economic Integration* (1961) referia no seu conceito de integração europeia que o processo de plena integração europeia só poderia ser alcançado, mediante cinco fases de integração:

- Criação de uma zona de livre comércio, com regras aduaneiras comuns;
- Existência de um mercado comum com livre circulação de pessoas, bens, serviços e capitais;
- Criação de uma união económica e monetária, com a criação de uma moeda única e uma consequente união bancária;
- E por ultimo, uma união política.

Apesar do caminho já percorrido (Figura 4.1 em Anexo), não podem ser dados como fechadas, qualquer das fases de integração (as quais carecem de alguns ajustamentos e melhorias, como o seja, a plena e livre circulação de bens, capitais e serviços e a união aduaneira), existindo alguns critérios de convergência fulcrais para alcançar a união económica e monetária, que ainda se apresentam como desafios a ultrapassar (Figura 4.2 em Anexo).

Neste momento, podemos no entanto verificar que a União europeia encontra-se a finalizar o denominado quarto pilar da plena integração, no que respeita essencialmente à União bancária (como se percebe, essencial para a total integração de uma união económica, financeira e política europeia).

Para a conclusão dessa fase, entendeu-se efetuar uma racional extrapolação dos sistemas de supervisão e regulação nacionais, visando a criação de quatro fundamentais fatores, conforme descritos por Luís Mira Amaral em seu *working paper* “*Economic integration, European Union and the Euro Zone*” (April 2015: 10):

- *A single supervisor at a European scale, which would be the ECB. In the Portuguese case, it was Banco de Portugal.*
- *A European Regulator which is the European Banking Authority (EBA). In the Portuguese case, Banco de Portugal also played the role of regulator.*
- *A Deposit Guarantee Fund at a European scale which covers Deposits up to 100.000 Euros, which already occurs at a national scale.*

- *Decision-making mechanisms on bank closure and rescue at an European scale (SRM) with the consequent European Rescue Funds [...].*

Face às necessidades acima apontadas para a plena União bancária e derivado da grave crise financeira iniciada em 2008, com a pressão sobre os mercados financeiros, conjugada com a crescente dificuldade na transmissão da política monetária do Eurosistema, criaram-se as condições necessárias para a aceleração e o estabelecimento de uma supervisão integrada e consolidada na área do euro – o Mecanismo Único de Supervisão –, o qual visa servir como um primeiro passo para uma União Bancária e a concretização de uma genuína e futura União Económica e Monetária, de plenos direitos. Conforme sublinhou Luís Mira Amaral, tornou-se premente a necessidade de acelerar a integração bancária (April 2015: 15):

The current financial and economic crisis has shown that the fragmentation of the financial sector can threaten the integrity of the single currency and of the internal market.

It is therefore essential to enhance the integration of banking supervision so as to strengthen the Union, restore financial stability and launch the bases for economic recovery.

Os quatros fundamentais pilares acima referidos por Luís Mira Amaral complementam-se em acordo com o enfoque de Faria de Oliveira em sua entrevista, ao referir que a União Bancária e as ligações entre os bancos nacionais e a dívida soberana nacional deverão assentar, a prazo, em três pilares complementares: o Mecanismo Único de Supervisão, um mecanismo único de resolução e um sistema comum de garantia de depósitos. No entanto é igualmente alertado que, para a eficácia destes três pilares da União Bancária pressupõe-se a necessidade de existência de uma uniformidade de regras prudenciais (*single rulebook*), que poderá ser flexibilizado por motivos de política macro prudencial, sujeito a coordenação a nível da União Europeia.

É fundamental perceber que os três pilares da união bancária assentam no pressuposto de um único conjunto de regras prudenciais, "*rulebook*", criado em 2009, os quais podem no entanto ser flexíveis face a necessidades ou razões de política macroprudenciais, sujeitas a coordenação a nível da União Europeia, sendo seus principais objetivos a resiliência, a eficiência e a transparência do setor bancário (Amaral, 2015: 21).

Assim sendo, a necessidade de implementação de um Mecanismo Único de Supervisão – MUS (*Single Supervisory Mechanism - SSM*) tornou-se necessária, como um primeiro passo no sentido da obtenção de uma união bancária plena e na implementação de uma verdadeira união económica e monetária (Amaral, 2015: 15).

O MUS/SSM, cujo regulamento entrou em vigor em novembro de 2013, assumindo funções de supervisão bancária um ano depois, é constituído pelo BCE, pela EBA e pelas autoridades nacionais competentes. O BCE é responsável pela supervisão prudencial das instituições de crédito da área do euro, com o objetivo de contribuir para a segurança e solidez das mesmas e para a estabilidade do sistema financeiro na União Europeia e em cada Estado-Membro, tendo em consideração a unicidade e integridade do mercado interno. No âmbito de mecanismos de cooperação com outros Estados-Membros, a supervisão do BCE poderá mesmo ser alargada e abranger instituições de crédito desses outros países, desde que se chegue a acordo nesse sentido, com o estabelecimento de contactos e acordos com as respetivas autoridades, no que atualmente se encontra delegado aos bancos centrais nacionais, referente aos bancos de menor dimensão (LSI).

No seguimento do MUS/SSM, a Comissão Europeia apresentou uma proposta para um Mecanismo Único de Resolução (MUR) da UE. O mecanismo complementar o MUS/SSM (EUROPEIA - IP/12/953, 2012) que estará operacional no final de 2014 e no âmbito do qual o BCE exercerá uma supervisão direta sobre os bancos da área do euro (supervisão direta aos bancos sistémicos e indireta aos mais pequenos, com o apoio dos bancos centrais nacionais), bem como noutros Estados-Membros que decidam aderir à união bancária. O MUR irá garantir que – não obstante uma supervisão mais forte – se um banco sujeito ao MUS/SSM se vir confrontado com graves dificuldades, a sua resolução pode ser gerida de forma eficaz com custos mínimos para os contribuintes e para a economia real. O MUR visa a intervenção no processo de resolução de bancos, tendo como fundamento não originar prejuízo da estabilidade sistémica e da posição financeira dos países em que estes bancos operam, estando estabelecido que caberá ao BCE iniciar o processo de resolução e decidir sobre se um banco está prestes a ir à falência ou não, pressupondo o aligeirar e simplificar os processo de decisão de resolução centralizados, ou seja, este mecanismo único de resolução dos bancos contribuirá para a resolução de instituições sem afetar a estabilidade sistémica e a situação financeira dos países onde estas operam.

De igual modo foi criado o sistema comum de garantia de depósitos, o qual visa contribuir para minimizar a probabilidade de ocorrerem fenómenos de corrida aos depósitos, os quais, numa situação de contágio, condicionariam rapidamente a liquidez do sistema bancário, um exemplo do fundo de garantia de depósitos aplicado a todo o sistema europeu da União Monetária. No entanto esta passagem plena de uma união bancária nacional, para uma união bancária europeia ainda não se encontra em funcionamento, com o adiar do Fundo de resolução europeu em atividade.

4.5 *European Banking Authority (EBA)*

Com o despoletar da crise do *subprime*, houve necessidade de mudança no sistema de regulação e supervisão em vigor, com especial enfoque no ano de 2010 e no qual veio a resultar o surgimento da EBA, que iniciou sua atividade em 1 de janeiro de 2011.

O ano de 2010 foi caracterizado pela globalização da crise financeira iniciada em 2008, pelo que não deixou de ser intencional o seu *timing* de necessidade de alterar o sistema vigente, numa altura em que, não só a nível político e económico, como a nível de opinião pública, se começou a intensificar a conversa sobre a eficiência e eficácia da supervisão e regulação do setor bancário. Tendo nesse sentido, a falta ou a ineficácia das entidades de supervisão, sido apontadas como uma das principais causas da crise financeira, é facilmente entendida a necessidade e o claro sentido de que algo tinha falhado e era necessário mudar. Ainda para mais num período tido de convulsão e incerteza quanto ao sistema financeiro, no qual o seu clímax gerou um grave clima de incerteza e desconfiança na banca, com as instituições bancárias a não confiarem nos outros bancos, tendo mesmo levado ao fecho por uns dias do Mercado Monetário Interbancário.

São disso exemplo, a elaboração dos acordos de Basileia III no final de 2010, e sua adaptação à regulamentação e supervisão nacionais, onde se inclui o grande aumento de relação, supervisão e monitorização, com especial foco nos Estados Unidos da América e na Europa – reforço dos poderes do FED e do BCE, e com a criação da EBA (com o reforço de poderes a nível legislativo e de reporte sobre as entidades bancárias). O mesmo é referido nas linhas gerais da EBA «*One of the EBA's key tasks is to promote convergence of supervisory practices to a high standard so as to ensure that regulatory and supervisory rules are implemented equally across all Member States*», com referencia à necessidade de reforçar a regulação no sentido de melhorar a supervisão através da convergência do setor

financeiro, tendo para esse fim sendo implementadas novas medidas mais restritivas de análise de risco e de reporte contabilístico-prudencial.

Conforme consta no denominado bilhete de identidade da EBA, no seu *site*:

A Autoridade Bancária Europeia (EBA) é uma autoridade independente da UE a quem cabe assegurar um nível eficaz e coerente de regulação e supervisão prudenciais de todo o setor bancário europeu. Os seus objetivos gerais consistem em defender a estabilidade financeira na UE e garantir a integridade, a eficiência e o bom funcionamento do setor bancário.

A EBA faz parte do Sistema Europeu de Supervisão Financeira (SESF), que é composto por três autoridades de supervisão: a Autoridade Europeia dos Valores Mobiliários e dos Mercados (ESMA), a Autoridade Bancária Europeia (EBA) e a Autoridade Europeia dos Seguros e Pensões Complementares de Reforma (EIOPA). O sistema integra ainda o Comité Europeu do Risco Sistémico (ESRB), bem como o Comité Conjunto das Autoridades Europeias de Supervisão e as autoridades nacionais de supervisão.

A EBA é independente, mas responsável perante o Parlamento Europeu, o Conselho da União Europeia e a Comissão Europeia.

Iniciando sua atividade, principalmente em resultado da crise das dívidas soberanas dos países periféricos, ressalve-se a pretensão de dar destaque à sua independência, inerente e necessária à supervisão do setor, com a cuidada salvaguarda de «prestar contas» e informar perante a UE e o Parlamento Europeu, confirmando a necessidade consensual que existe em obter e recuperar credibilidade perante a opinião pública, sendo igualmente importante sublinhar como seus objetivos gerais, o zelar pela estabilidade financeira da União Monetária Europeia e do próprio sistema financeiro e em particular, o bancário.

O BCE passou assim a ter elevado destaque na supervisão, com um crescente acréscimo de responsabilidades e de poderes que lhe foram conferidos, deixando a supervisão de estar a nível das entidades nacionais de supervisão da UE e passando a estar centralizados no BCE, sendo a EBA responsável pela sua regulação, ainda que por vezes se confundam as tarefas inerentes às duas entidades, não sendo por vezes claro onde começa e termina a supervisão e a regulação, conforme reforçou Luís Mira Amaral em sua entrevista «Existem mesmo assim, alguns casos ou áreas onde não é muito nítida a separação entre BCE e EBA, existindo mesmo alguma sobreposição entre ambas.»

Em termos organizacionais e de metodologia de trabalho, é de referir a diversidade de funções a que a entidade visa dar resposta, conforme é referido pela própria EBA - Missão e Funções (2015):

todos os resultados elaborados pela Autoridade são discutidos no seio de grupos de trabalho sobre questões técnicas e comités permanentes em que as autoridades nacionais têm possibilidade de apresentar contributos. A EBA coopera ainda regularmente com outros órgãos e instituições na execução do seu mandato.

4.6 Supervisão Prudencial

A supervisão prudencial respeita ao controlo que é efetuado sobre os agentes económicos das instituições financeiras com o intuito de garantir a sua estabilidade e a segurança dos fundos que lhe são confiados, sendo fundamental para que o mercado financeiro no geral funcione dentro das regras que lhe são impostas para proteção dos cidadãos.

O acompanhamento e supervisão dos maiores bancos do sistema bancário (SIFI) são atualmente realizados diretamente pelo BCE. No que respeita às entidades bancárias de menor dimensão (LSI), o BdP concede a autorização e acompanha as atividades das instituições, através de um conjunto de regras prudenciais e de procedimentos de supervisão, sob a forma de delegação. Aquando da existência de irregularidades na atuação das instituições, o BdP emite recomendações e determinações específicas e sanciona as infrações cometidas. O BdP pode impor medidas de saneamento às instituições, caso se verifiquem eventuais perturbações graves das suas condições normais de funcionamento, de modo a evitar a propagação dessas situações ao resto do sistema (prevenção dos riscos sistémicos).

Tem a possibilidade de revogar a autorização concedida para exercício de atividade e de requerer a liquidação judicial de uma instituição. Tem atuação automática no processo ao nível do Fundo de Garantia de Depósitos.

Um elemento essencial na supervisão prudencial é a definição de regras que condicionam o acesso à atividade financeira, como forma de evitar a entrada no mercado de instituições que pudessem vir a gerar instabilidade no sistema financeiro, de reputação duvidosa ou que não disponham de solidez financeira adequada às operações que se propõem executar ou de capacidade para gerir eficazmente os respetivos riscos, competindo ao BdP autorizar a constituição de instituições de crédito, sociedades financeiras e instituições de pagamento.

Os requisitos para aceder à atividade financeira incluem a idoneidade e qualificação dos membros dos órgãos de administração e de fiscalização, o controlo de participações qualificadas, o princípio denominado de *four eyes* (segundo o qual, a gestão corrente de uma instituição financeira deve ser confiada, pelo menos, a dois membros do respetivo órgão de administração), o capital social mínimo, bem como a viabilidade do plano de atividades e da adequação dos meios humanos, técnicos e financeiros da instituição.

Tem por objetivo garantir a estabilidade financeira das instituições e a segurança dos fundos que lhes foram confiados. Ressalve-se, no entanto, que, sendo sobretudo de carácter preventivo (daí a designação de «supervisão prudencial»), esta não substitui a gestão competente e um controlo interno eficaz das instituições financeiras, bem como o importante papel desempenhado pelos auditores, internos e externos, das instituições.

No acompanhamento às instituições financeiras, salienta-se a fixação de montantes mínimos para o capital social, os requisitos mínimos exigíveis de fundos próprios para cobertura dos riscos de crédito, de mercado e operacional, os limites impostos à concentração de riscos e as regras de provisionamento.

Outro dos objetivos da supervisão do BdP respeita à prevenção da utilização do sistema financeiro para fins de branqueamento de capitais e de financiamento ao terrorismo, através da emissão de recomendações e determinações específicas e sancionando as infrações cometidas, sempre que detetadas irregularidades na atuação das instituições.

O BdP pode impor medidas de saneamento às instituições, caso se verifiquem eventuais perturbações graves das suas condições normais de funcionamento, de modo a evitar a propagação dessas situações ao resto do sistema (prevenção dos riscos de contágio). Essas providências extraordinárias são diversificadas (desde restrições ao exercício de determinadas atividades até medidas de intervenção direta na gestão, como a designação de administradores provisórios), dependendo da dimensão e gravidade dos problemas existentes e verificados.

Em casos muito graves, o BdP tem a faculdade de poder revogar a autorização concedida para o exercício de atividade financeira e de requerer a liquidação judicial de uma instituição. Caso tal situação se verifique em instituições bancárias, intervém automaticamente no processo o Fundo de Garantia de Depósitos.

O quadro prudencial, estabelecido nos DL n.º 103/2007 e n.º 104/2007 e demais regulamentação conexa, visa definir regras prudenciais mínimas como base uniforme de

enquadramento para a atuação das instituições no mercado, que devem ser definidos como instrumentos simplificados e de carácter preventivo enquanto complemento de uma gestão sã e prudente. Tem também como objetivo tornar o sistema financeiro resiliente à absorção de riscos, garantindo níveis adequados de intermediação financeira e contribuindo para o crescimento económico sustentável. Para isso, o BdP analisa regularmente o sistema financeiro de forma a identificar as vulnerabilidades e riscos atuais e futuros, de acordo com cenários mais prováveis e em cenários mais adversos. Define instrumentos macroprudenciais de modo a prevenir os possíveis riscos sistémicos. Refira-se, no entanto, que a crescente integração dos mercados financeiros e o desenvolvimento da atividade internacional das instituições financeiras revela-se como um desafio para as entidades de supervisão, exigindo uma maior cooperação institucional entre as autoridades envolvidas na supervisão e regulação do sector financeiro, quer a nível nacional quer a nível internacional, no sentido inclusive da deteção e supervisão dos conglomerados financeiros.

A coordenação das políticas macroprudenciais ao nível da União Europeia é realizada através do Comité Europeu do Risco Sistémico (ESRB), pela EBA e pela Comissão Europeia e, no âmbito do MUS, pelo BCE no desempenho dessas suas funções. Resultante da crise do setor financeiro em 2008, foram criadas as diretrizes reguladoras de Basileia III, com grande enfoque no risco sistémico ou de contágio resultante, em especial, do risco de liquidez. Um dos seus grandes objetivos é o de criar «almofadas» de liquidez, no sentido de tornar o sistema bancário resiliente a novas crises financeiras, de uma forma preventiva.

No que respeita à liquidez, estas referem-se às margens de conforto dos rácios de liquidez apurados pelos bancos (LCR e NSFR), monitorizando, prevendo e permitindo corrigir potenciais riscos de liquidez que possam surgir, seja em termos individuais, seja em termos sistémicos.

Conforme referido anteriormente, os pilares da união bancária assentam no pressuposto de um único conjunto de regras prudenciais, "*rulebook*", criado em 2009, estando focalizado em seus principais objetivos; a resiliência, a eficiência e a transparência do setor bancário (Amaral, 2015: 21) e foi focada nesse sentido que a supervisão prudencial se veio a alterar e adaptar.

No âmbito das alterações de fundo na supervisão prudencial a nível do espaço da união monetária, são importantes de referir a importância tida pelo comité de supervisão

bancário, sempre com o enfoque nos objetivos prudenciais de resiliência, eficiência e transparência, ao estabelecer um conjunto de medidas (denominadas por “Basileia III”), no sentido de melhorar quantitativa e qualitativamente os capitais e fundos próprios dos bancos. Nesse sentido emanou o Regulamento (UE) n.º 575/2013, de 26 de Junho e a Diretiva 2013/36/UE de 26 de junho de 2013. Relevância essa elevadíssima, conforme descrita mais à frente neste trabalho, no ponto “5.2 Reportes obrigatórios”.

4.7 Supervisão comportamental

A supervisão comportamental corresponde ao estabelecimento de regras de conduta que os agentes económicos têm que ter para com o cidadão. Isto é, supervisiona a atuação pública da conduta das instituições nos mercados financeiros a retalho, visando eliminar a informação que não está de acordo com as normas, para que o mercado funcione eficazmente, nomeadamente, verificando ao nível da oferta e da procura de produtos e serviços financeiros. Pretende assegurar a transparência de informação nas fases contratuais e pré-contratuais aos clientes bancários, devendo a informação pré-contratual ser clara, completa, rigorosa, transparente, permitindo a avaliação dos riscos e a análise comparativa de diferentes propostas.

Esta atuação ao nível de regulação e de supervisão da conduta das instituições nos mercados financeiros a retalho foi estabelecida com o RGICSF, sendo ao BdP atribuídas competências para estabelecer as regras de conduta das instituições financeiras, nomeadamente a transparência de informação nas fases contratuais e pré-contratuais e a equidade nas transações de produtos e serviços financeiros entre as entidades supervisionadas e os seus clientes. Um aspeto igualmente importante foi o direito dos clientes apresentarem diretamente reclamações ao BdP.

Por outro lado, o BdP viu os seus poderes regulamentar, fiscalizador e sancionatório serem aumentados, com o intuito de garantir a observância dos princípios de transparência e rigor na informação e assegurar o cumprimento da lei e dos normativos emanados. O poder fiscalizador do BdP é exercido através de inspeções e do tratamento das reclamações, assegurando não só a transparência como também o rigor na informação divulgada. Quando no âmbito da fiscalização detete alguma irregularidade, o BdP exige que sejam retificadas, através de recomendações e determinações específicas, sancionando incumprimentos aplicando coimas e sanções acessórias.

No âmbito da supervisão comportamental, o BdP atua do lado da oferta, pretendendo que as instituições financeiras tenham competências elevadas no decurso das suas atividades, nomeadamente no relacionamento com os clientes, respeitando princípios de transparência, respeito e integridade. Do lado da procura, fornecendo atividades que permitam aumentar os níveis de informação e formação financeira, como o Portal do Cliente Bancário. O BdP procura que a informação prestada pelas instituições financeiras aos clientes seja efetuada de uma forma transparente e com rigor, detendo melhor conhecimento dos produtos e permitindo assim efetuar uma correta avaliação do custo e remuneração dos riscos que lhe estão associados.

Numa intenção de melhorar a relação dos *stakeholders* com o setor financeiro, destaca-se as iniciativas da Associação Portuguesa de Bancos, no sentido de melhorar os conhecimentos sobre a banca (http://www.apb.pt/conhecer_a_banca), melhorando a imagem desta e num sentido de responsabilidade social, tentando reduzir a iliteracia financeira da população.

4.7.1 Fórum para a supervisão comportamental bancária

O BdP, tendo em consideração a sua estratégia de diversificação, criou o Fórum para a Supervisão Comportamental Bancária, com o intuito de envolver as instituições financeiras e os clientes na definição da sua atuação regulatória. É uma estrutura consultiva de apoio para a supervisão comportamental, bem como para a troca de informação e de apreciações sobre o funcionamento dos mercados bancários.

4.7.2 Supervisão dos mercados financeiros a retalho

Na supervisão dos mercados financeiros a retalho, mercado de crédito à habitação, crédito aos consumidores e de poupança, o BdP emite normativos e efetua ações de inspeção para verificar se as instituições cumprem a legislação que se encontra em vigor. No caso de haver incumprimento são emanadas recomendações ou no caso de falhas graves são instaurados processos de contraordenação.

O BdP fiscaliza também a atuação das instituições e o cumprimento, na oferta de produtos financeiros, das normas e princípios em vigor, designadamente o rigor e a transparência na publicidade, na fase pré-contratual e na vigência do contrato. Estes normativos visam ainda garantir práticas de mercado que promovam a mobilidade e a concorrência nos mercados financeiros a retalho.

(Página proporcionadamente deixada em branco)

5. A EXIGÊNCIA DE REGULAÇÃO/SUPERVISÃO

Já vimos a necessidade de disciplinar e monitorizar os mercados financeiros, mais e melhor. A questão seguinte é o grau de aumento ou o grau de exigência.

Com as consequências e ilações tiradas da crise do *subprime* e crise financeira das dívidas soberanas dos países periféricos da zona euro, a diluição de fronteiras entre os três sectores da finança, o correlativo «risco de contágio» ou «efeito dominó» por falta ou insuficiência de reais *firewall* e a grande tendência para o desenvolvimento e preponderância de conglomerados financeiros e produtos financeiros híbridos põem importantes questões e desafios sérios de transparência e controlo cuja solução efetiva, mais eficiente e eficaz, pode passar pela criação de nova autoridade única responsável pela regulação e supervisão integradas dos sectores da banca, dos valores mobiliários e dos seguros.

A questão principal que se deve colocar e responder é: Porquê aumentar os critérios de regulação e supervisão? Não basta aos Estados e fundos de resolução salvar bancos. Mesmo que não aumentasse o grau de exigência, pelas circunstâncias da crise, era necessário demonstrar a evidência de se passar a mensagem de que algo foi feito, de que as autoridades monetárias e reguladoras estavam mais atentas e acima de tudo atuantes, a supervisionar e a regular. Razão: O sistema financeiro é um sistema essencialmente fiduciário, assente na confiança, sem a qual as empresas e os particulares não entregariam, emprestando o seu dinheiro aos bancos e ao sistema financeiro. No fundo como refere Rodrigues (2012: 14), «Toda e qualquer intervenção que, eventualmente, salve uma grande instituição mas não restaure a confiança, não tem qualquer impacto.»

Num inquérito realizado pelo jornal Expresso, por João Oliveira (2014), pela sua seção nos «Dossiês Economia», sob o tema «O que as empresas querem: Fraca regulação dos mercados preocupa empresários», verifica-se a boa aceitação de existir um aumento na regulação. Esta é necessária e bem-vinda, onde referem que, para as empresas, o tema mais importante a rever é a «Regulação» dos mercados (Figura 5.1 em Anexo). Note-se no entanto, que são os próprios empresários a alertarem, para a existência de burocracia a mais, onde podemos concluir que se deve aumentar a regulação, sendo mais exigente, mas também ser mais claro e conciso. Isto é, que não seja mais regulação, mas melhor e mais exigente.

5.1 Supervisão e regulação centralizadas no BCE e EBA

Com a implementação do MUS, a supervisão passou a ser feita centralizada a nível europeu pelo BCE e a regulação de igual forma centralizada na EBA.

A exceção, foi a delegação da supervisão das instituições bancárias de menor dimensão (LSI) aos bancos centrais nacionais, chamando o BCE a si, apenas a supervisão direta dos bancos de maior dimensão (SIFI).

Poderá a centralização e a passagem da supervisão e regulação para o BCE e EBA, respetivamente, melhorar a reputação da banca, melhorando a sua imagem por oposição ao descrédito geral atribuído pelos *media*? Julgamos que sim, face não só a uma passagem para fora, de potenciais interesses nacionais que pudessem levantar suspeita, juntamente com a explicação acima apontada de reforço da «confiança».

De acordo com a EBA, a nomenclatura de comunicação de reporte de informação, alterou, conforme o modelo de *workflow* de comunicação e transmissão de informação, visando o aumento de eficiência nos sistemas de reporte e melhorar a capacidade de análise de dados. A Figura 5.2 (em Anexo) é demonstrativa da falta de comunicação que existia entre supervisores e por força de não uniformização nos reportes, o que veio a ser ultrapassado com a estandardização dos reportes do sector bancário na UE, no que se designa por ITS - *Implementing Technical Standards on Supervisory Reporting*.

De acordo com o trabalho publicado pelo centro de estudos da ECB (*Banking Supervision and Beyond - Report of a CEPS Task Force*) e como se verifica nas Tabelas 5.1 e 5.2 (em Anexo), o número de instituições financeiras que passaram a ser auditadas já em 2012, era bastante considerável, implicando um esforço e investimento no aumento de recursos humanos e técnicos elevado, para analisar esse elevado numero de entidades e de dados.

Será importante que a União Bancária entre em plena atividade, estando presente na regulação e supervisão, agora centralizadas, trazendo melhor, mais clara e simples regulamentação, com destaque para o reforço do Fundo Europeu de Resolução, de forma a poder fazer face a potenciais fatores de risco, eliminando rápida e eficazmente problemas logo na sua deteção ou génese, evitando um avolumar efeito de bola de neve que leve a um ciclo de contágio.

5.1.1 SREP - Supervisory Review and Evaluation Process

No seguimento da centralização da supervisão e regulação e na delegação da supervisão às entidades supervisoras nacionais, das entidades LSI, o BCE e a EBA, viram a necessidade de definir orientações e linhas gerais para os procedimentos e metodologias comuns a seguir para o processo de revisão e avaliação de supervisão das instituições, tendo sua versão final sido publicada, no *site* da EBA no dia 19 de Dezembro de 2014 (EBA, 2014):

The Guidelines for common procedures and methodologies for the supervisory review and evaluation process (SREP) will be applied in the supervision of all institutions across the Union and represent a major step forward in forging a consistent supervisory culture across the single market. These Guidelines provide a common framework for the work of supervisors in their assessment of risks to banks' business models', their solvency and liquidity.

O SREP tem especial incidência na análise e monitorização dos diferentes riscos subjacentes à atividade bancária, como o risco crédito, risco operacional, risco de Mercado, risco de contraparte, risco liquidez, risco de taxa de juro e risco de concentração.

A sua divulgação de metodologias e mecanismos orientativos de supervisão das instituições, visou a uniformidade e harmonização nos procedimentos de supervisão a nível da União Monetária, clarificando sua abordagem, servindo não somente para as entidades supervisoras nacionais, mas também como modelo orientador para as instituições bancárias se adaptarem às exigências daí emanadas.

5.2 Reportes obrigatórios

O BCE, com a intervenção e monitorização em alguns países, através da denominada *troika* (composta pelo FMI, UE e BCE), no âmbito do programa de assistência financeira a Portugal, passou a solicitar com periodicidade trimestral, a partir de 2011, um vasto conjunto de informação denominado de *Funding & Capital Plan*, o qual decompunha as demonstrações financeiras, com incidência do crédito e depósitos por contraparte, com os respetivos juros associados, para períodos históricos e com a necessidade de indicar valores previsionais trimestrais, para cada rubrica até final de 2017. Os dados previsionais, eram elaborados através de valores indicados centralmente e remetidos pelo BdP (atualizados trimestralmente), servindo como indicadores das taxas de crescimento a utilizar no reporte. Tinha igualmente enfoque na monitorização dos riscos de liquidez e grau de alavancagem do banco. Este reporte inicialmente solicitado a nível nacional no

âmbito do programa de acompanhamento do setor financeiro pela *troika*, foi implementado na regulação emitida pela EBA, referente ao *Finrep/Corep*, mantendo-se atualmente como um dos módulos de reporte obrigatórios de todo o setor bancário.

Em 2011 e decorrente do programa de assistência financeira a Portugal, os oito maiores grupos financeiros portugueses, foram alvo dum acompanhamento ao seu plano de financiamento (necessidades de *funding*), bem como dum programa especial de inspeção, incidindo sobre a carteira de crédito e rácios de capital, com referência a 30 de Junho. Em resultado da experiência positiva obtida pelo BCE, este módulo de informação utilizado nos países alvo de assistência financeira, como Portugal, apesar de descontinuado em face do final desse programa, foi aproveitado e adaptado para um novo módulo de reporte no âmbito do *Finrep*, a remeter à EBA.

O comité de supervisão bancário, sempre com o enfoque nos objetivos prudenciais de resiliência, eficiência e transparência, estabeleceu um conjunto de medidas (denominadas por “Basileia III”), no sentido de melhorar quantitativa e qualitativamente os capitais e fundos próprios dos bancos. Nesse sentido emanou o Regulamento (UE) n.º 575/2013, de 26 de Junho e a Diretiva 2013/36/UE de 26 de junho de 2013. São de grande relevo, a imposição de requisitos mínimos de capital, no sentido económico de dotar os bancos de condições de prevenir e cobrir perdas não esperadas.

Esta última (Diretiva 2013/36/EU), igualmente denominada por *CRD IV - Capital Requirements Directive*, com entrada em vigor imediata, representando o quadro jurídico que regula as atividades bancárias, centra-se igualmente nas regras de supervisão prudencial, tem seu grande papel de importância, na definição e uniformização das regras prudenciais, exigindo que (Amaral, 2015: 23)

credit institutions and the relevant investment companies hold, in addition to other own capital requirements, an own funds maintenance reserve to ensure that, during the periods of economic growth, a sufficient amount of own capital is accumulated to absorb losses during adverse economic periods.

A partir de 1 de Janeiro de 2014, através do Regulamento (UE) n.º 575/2013, de 26 de Junho, entraram em vigor as novas regras de supervisão prudencial e financeira, com novos e harmonizados critérios e ponderadores prudenciais, comumente designado Regulamento de Requisitos de Capital (CRR), estabelecendo regras de cálculo e de níveis mínimos de requisitos de capital.

Em complemento e como vimos anteriormente, a EBA criou as ITS, uniformizando os reportes, por força da necessidade de uniformizar a nível europeu, com especial enfoque na desagregação da carteira de crédito e na desagregação dos valores ativos e passivos por contraparte, associada a um código NACE, correspondente europeu do CAE – Código de Atividade Económica.

Conforme já visto na tabela e como refere no *site* do BdP, as vantagens de uniformização são evidentes «A uniformização dos requisitos de reporte garante condições de concorrência mais equitativas entre grupos comparáveis de instituições de crédito e empresas de investimento, aumentando, assim, a eficiência das instituições».

Foram criados dois módulos de reporte, que parecendo independentes, interagem em validações de testes de coerência entre si, porque, como já referido anteriormente sobre a importância da contabilidade, não há dados ou informação que não precise da informação financeira. O módulo *Corep - Common Reporting* e o módulo *Finrep - Framework of Financial Reporting*.

5.2.1 Corep - Common Reporting

O *Corep* é a estrutura de relatório padronizado emitido pela EBA para responder à Diretiva que definiu os relatórios do CRR. Abarca várias análises, cobrindo o risco de crédito, risco de mercado, risco operacional, os fundos próprios e rácios de adequação de capital. «*Common Reporting (Corep) is the standardized reporting framework issued by the European Banking Authority (EBA) for the Capital Requirements Directive reporting. It covers credit risk, market risk, operational risk, own funds and capital adequacy ratios*» (*site* EBA, 2014). Conforme se pode ver na Figura 5.3 (em Anexo), o conteúdo de informação solicitada no reporte *Corep*, abarca variados riscos de análise, sendo uma peça de interessante valor acrescentado para a gestão.

O *Corep*, contendo reportes mensais e trimestrais, tem especial incidência na análise prudencial do *leverage ratio* e *liquidity risk*, com destaque para o apuramento dos rácios de liquidez de curto e médio/longo prazo (LCR e NSFR), denotando atenção ao problema verificado em muitas instituições durante a crise, de alavancagem muito elevada e de rácios de liquidez baixos, ambos indicadores relacionados, como o novo pilar de Basileia III.

5.2.2 *Finrep - Framework of Financial Reporting*

O *Finrep* é um modelo de reporte de informação financeira, com o objetivo de obter dados comparáveis entre as várias instituições, que permita proceder, nomeadamente, à análise de riscos e, por outro lado, ao desenvolvimento e implementação de um conjunto de regras de supervisão harmonizadas para todas as instituições da UE. Tem como objetivo o reporte de dados, assente na produção de mapas de informação financeira relacionados com:

- Ativos, passivos, capital próprio, receitas e despesas reconhecidas pela instituição;
- Atividades e posições de risco em extrapatrimoniais em que a instituição está envolvida;
- Operações realizadas pela instituição;
- Regras de avaliação, incluindo métodos para a estimativa de provisões para risco de crédito.

5.2.3 Informação a reportar

No âmbito do reporte de informação padronizada para a EBA, foi criada uma tabela, com a calendarização de várias taxonomias (termo utilizado para definir versões), contemplando os reportes e períodos de informação a reportar, a nível consolidado, como individual. Facilmente podemos constatar a instabilidade nas versões/taxonomias dos módulos de reporte, na Tabela 5.3 (em Anexo), sempre em mudança de versões, com todos os custos acrescidos de recursos tecnológicos e humanos, a terem de ser disponibilizados para atualizar e refazer informação. No seio de cada módulo, consta um elevado número de reportes a terem de ser remetidos com periodicidades bastante curtas, normalmente trinta dias úteis depois da data de referência. Na Tabela 5.4 (em Anexo) poderemos ter uma visão geral dos reportes, com o numero de mapas aplicáveis.

Como se pode constatar pelo elevado número de mapas *Finrep/Corep* que compete a cada banco reportar, o número de reportes é bastante elevado. Sabemos que a maioria dos bancos fazem parte de grupos financeiros, mas no entanto, caso não o façam, verifica-se que uma instituição financeira terá no mínimo que remeter, respeitante às suas posições individuais, um conjunto de reportes do *Finrep* individual, resultante da aplicação reduzida a nível individual, de acordo com a Instrução 24/2014 do BdP, de 17 Novembro. Caso façam parte de um Grupo, para além do reporte *Finrep* individual, terão igualmente que individualmente facultar informação para o reporte consolidado de seu grupo financeiro.

Acresce o facto de as entidades terem que elaborar a nível individual muitos dos restantes quadros, de forma a ser possível, construir os mesmos quadros para o perímetro consolidado, o valor será ainda maior. Mesmo que alguns mapas não sejam aplicáveis às instituições, o número de informação a compilar é elevadíssimo sendo óbvio que tem como consequência um forte impacto tecnológico. Conforme referiu Davidson, em artigo na *Risk Magazine* de 4 Maio 2012, que apelidou «*CoRep and FinRep: a "Frankenstein's monster" of reporting*». Confirma, ao explicar que os reportes *Finrep* e *Corep* irão aumentar nove vezes a informação de reporte atual, a que se junta os prazos bastante agressivos a acrescer ao esforço adicional de análise a realizar.

A EBA definiu e divulgou regras de validação do *Finrep* individual, denominadas de *EBA-Validation Rules*, que para o reporte de Junho 2015, da taxonomia 2.3.1 eram cerca de 2.862 validações. No entanto, até ao momento apenas se verificam validações entre *Corep/Finrep* referentes aos impostos diferidos ativos e passivos. É de referir igualmente a minuciosidade dos valores monetários deverem ser reportados em euros com duas casas decimais, pelo que uma diferença de um cêntimo numa das validações será suficiente para rejeitar todo o módulo de informação. A questão que se coloca, sabendo que a resposta em ambas e independentemente dos meios para alcançar os fins, terá que ser positiva. Sendo uma entidade recente, tem a EBA capacidade para absorver toda esta informação, de toda a banca europeia?

A resposta passa pela estruturação da entidade reguladora, no âmbito do recrutamento, estando a recrutar quadros técnicos nos bancos centrais nacionais, bem como apoiada em suportes informáticos adequados.

Uma das vantagens na análise e validação da informação resulta do *workflow* estabelecido, conforme Figura 5.4 (em Anexo), no qual os bancos têm de remeter aos seus bancos centrais, sendo logo aí feita uma análise e validação da qualidade da informação, bem como da existência ou não de erros, nas regras de validação acima referidas. Só após confirmação dos bancos centrais nacionais estes remetem a mesma para a EBA. Esta primeira validação é bastante importante, não só no sentido de libertar tempo e recursos da EBA, como permite que o banco central nacional, mais conhecedor da realidade das suas instituições, possa aferir criteriosamente da qualidade dos dados inseridos. Assim sendo, a informação deverá chegar à EBA validada e apenas para preparação e análise de supervisão prudencial e financeira.

Acrescente-se que a validação a nível central efetuada pelo BdP poderia ser melhorada, pois a validação do processo para à deteção da primeira incoerência, não rastreando todas de uma só vez. Entre milhares de validações, e sendo apenas detetado um de cada vez, poderemos estar a perder precioso tempo e recursos com o reenvio de várias versões.

5.2.4 Tratamento dos dados a montante e a jusante

Mais regulação e mais supervisão será sempre um binómio resultante de mais recursos humanos (pessoas) e mais encargos (mais investimento tecnológico) investidos na preparação e elaboração das acrescidas necessidades de informação, por parte dos bancos, de forma a dar resposta a mais exigências? Se assim for, com um reflexo direto em mais custos de estrutura, qual poderá ser o seu impacto na economia financeira, banca em geral e na sua instituição em particular? Numa altura em que as margens estão cada vez mais esmagadas e mitigadas (margem financeira e margem complementar), podem estes acréscimos de gastos de estrutura, traduzir-se para o cliente, num aumento dos custos de produtos financeiros, com aumento de *spreads* ou no comissionamento? Ou os bancos tenderão a tentar absorver internamente este aumento, com ajustamentos na racionalização do esforço extra de exigências do aumento da regulação e supervisão?

Por outro lado, a jusante, estará o banco central dotado dos meios humanos e materiais / tecnológicos para estar à altura dos elevados padrões de exigência do novo quadro de tarefas regulamentares? Resposta a ser dada nos próximos anos.

Deve existir uma análise e perceção crítica dos dados e números. A informação, mesmo sendo muita e de qualidade, os números «valem o que valem». No fundo, são dependentes de quem os analisa e sua capacidade de interpretação dos dados que são colocados à disposição do analista. Julgo que o BCE e a EBA pensaram no assunto, com o recrutamento que fizeram em 2014 junto dos bancos centrais nacionais, com o objetivo de terem acesso a técnicos qualificados que conheçam a realidade e as especificidades de cada mercado financeiro nacional e de suas instituições.

Conforme vimos anteriormente no *workflow* de informação e na interação com as entidades reguladoras centrais nacionais, a colaboração estreita nessa análise será feita conjuntamente com estes, como no caso nacional, com o BdP. Nesse seguimento é de destacar, no entanto, o fato de o BdP entender, que para além do quadro de informação obrigatória, o BdP precisará de mais informação e interligação direta com as instituições bancárias, nomeadamente com as suas administrações (REF - BdP, 2015: 60):

Para promoverem a confiança no sistema financeiro, os supervisores deverão dispor de instrumentos para avaliar globalmente o governo corporativo das instituições, o que poderá implicar uma interação mais frequente com o conselho de administração e seus comités de risco e de auditoria e a realização de auditorias externas e ações de supervisão.

Significa isso uma necessidade de mais entreaajuda numa comunicação bidirecional, sem a qual dificilmente se conseguirão esclarecer todas as questões e duvidas que se coloquem na análise da informação.

5.2.5 European Reporting Framework (ERF)

Na perceção do BCE da necessidade premente de harmonização e de entreaajuda acima referida, percebeu o BCE a urgência em uniformizar toda a informação emanada pelo BCE e EBA e os dados reportados pelos bancos. Assim, por força do elevado número de informação exigida às instituições bancárias, entendeu o BCE criar o projeto *European Reporting Framework* (ERF), o qual corresponde a um projeto a longo prazo, decorrente do elevado fluxo de informação e reportes trocado entre as instituições, muitos repetindo informação, visando a uniformização no sentido de criar uma compreensiva e harmonizada rede de transmissão dos dados que hoje são reportados, seja às autoridades supervisoras nacionais seja ao BCE ou à EBA.

O seu grande objetivo prende-se com a necessidade já declarada pelas instituições a nível europeu, de reduzir a redundância e os encargos de comunicação para as instituições supervisionadas.

Neste âmbito de levantamento de discricionariedades e redundâncias, Faria de Oliveira em sua entrevista, referiu o caso da avaliação das necessidades de capital, ao informar que «[...]o BCE está a realizar uma avaliação das discricionariedades existentes (há mais de 120) com a finalidade de, a prazo, as uniformizar, e a analisar as respetivas implicações». No entanto o mesmo alertou existir o risco de que «[d]as decisões do supervisor SSM podem resultar necessidades de aumento de capital».

É assumido pelo BCE e EBA de que este elevado número de reportes, acarreta uma duplicação de esforços e sobreposições de informação, pelo que a implementação de um harmonizado ERF trará vantagens, não só para as instituições como para as próprias entidades supervisoras europeia e a nível nacional, conforme aponta o BCE (2015 06: 2):

The ERF model aims to ensure a precise, simple and unambiguous definition of information relevant for reports. Quality will improve through the use of harmonized concepts and business-friendly definitions as well as a collection method that, as far as possible, is free from redundancy. Eliminating the need to cross-check individual reports from the same reporting institution will also improve quality. As the ERF defines data at the granular level, changes in the level of aggregation should be implemented more easily

Esta elevada exigência de obtenção de informação normalizada e harmonizada irá no entanto implicar igualmente a necessidade de uniformizar conceitos de informação, pelo que levantou-se igualmente a necessidade de criar uma base integrada de informação de reporte do setor bancário (*Banks Integrated Reporting Dictionary* - BIRD).

O BIRD respeita á criação de um modelo padronizado organizativo das bases de dados internos dos bancos de uma forma integrada, e a sua adaptação para responder às necessidade de informação. O BIRD consiste em informação e documentação (não sendo uma ferramenta de informática, nem acrescentando requisitos de informação), sendo de aplicação voluntária pelos bancos, visando permitir a obtenção de dados de melhor qualidade na sua origem, com maior eficiência, tendo como objetivo final a elaboração de informação de forma mais rápida e menos onerosa, com dados mais consistentes e harmonizadas, o que pretende igualmente permitir uma maior e mais clara interpretação e clareza da regulamentação exigida, o que provocará ganhos de sinergia evidentes.

Esta obtenção e descrição logica das bases de dados (*data source*) e das regras de implementação dos reportes, exigiu que em paralelo se desenvolve-se um projeto estritamente interligado, denominado de *Single Data Dictionary* (SDD), o qual visa a integração e compreensão uniforme dos conceitos e sua semântica no que se refere a todos os reportes e legislação emanada pelo BCE/EBA, que se pretende harmonizada e entendida por todos os intervenientes.

No fundo, em sintonia com a famosa frase de Davenport e Prusak: «*People can't share knowledge if they don't speak a common language*» (Davenport e Prusak, 1997).

6. CRITÉRIOS DE DEFINIÇÃO DE CONGLOMERADO FINANCEIRO

Desde 1995 – escreve a Comissão Europeia – foram divulgados mais de 1300 casos de novos grupos nacionais que se consagram nas atividades nos sectores bancários, dos valores mobiliários e dos seguros. Em cinco Estados-membros (Bélgica, Espanha, Países Baixos, Portugal e Suécia), mais de dois terços dos ativos bancários nacionais são detidos por bancos que se integram num conglomerado financeiro no domínio bancário/segurador. Em quatro Estados-membros (França, Finlândia, Espanha e Irlanda), mais de 50% dos produtos do sector de seguro de vida são fornecidos por empresas seguradoras que se inserem em grupos bancários.

Tem-se igualmente falado em concentração na banca e em fusões de forma a gerar sinergias, originando economias de escala, redimensionamento das estruturas internas, com consequentes ganhos nos rácios de estrutura. O ganhar dimensão também transmite um sinal de robustez, ao ganhar peso no seu posicionamento no mercado. Trata-se de grupos de empresas que prestam diversos serviços financeiros entrelaçados nos três sectores – o sector da Banca, o sector da Bolsa e o sector dos Seguros -, sujeitos ao mesmo e único controlo, não raro uma holding ou Sociedade de Gestão de Participações Sociais (S.G.P.S.) que não é nem instituição de crédito ou sociedade financeira nem empresa de investimento ou companhia de seguros. Fenómeno este a colocar problemas delicados de controlo consolidado, coordenação de regulação/supervisão e até regulação/supervisão integrada, de forma a:

- Garantir a observância das normas prudenciais de cada uma das atividades;
- Evitar ativos fictícios mediante operações intragrupo e utilização múltipla do mesmo capital para cobrir riscos de duas ou mais sociedades conglomeradas, contando-se nestas e na empresa emitente;
- Prever um quadro legal de regulação/supervisão adequado que controle os riscos acrescidos, com especial destaque para os riscos de contágio decorrentes do esbatimento de fronteiras (*firewall*), e concorra para a desejada estabilidade do sistema financeiro no seu todo mediante uma supervisão global consolidada/integrada que não deixe de fora qualquer entidade do grupo, sucursal, agência, *joint venture*, subsidiária transfronteiriça ou simples veículo SPV.

De forma resumida Da Silva (2007: 55), consegue agrupar e definir os critérios de definição de Conglomerado Financeiro que passam pelos seguintes aspetos:

[...] a Proposta de Diretiva (n.º 14 do art.º 2.º) definia Conglomerado Financeiro como um grupo que satisfaz, sob reserva do disposto no artigo 3.º, as seguintes condições:

- a) As suas atividades consistem principalmente na prestação de serviços financeiros no sector financeiro;
- b) Inclui pelo menos uma entidade regulamentada que tenha obtido autorização em conformidade com o artigo 6.º da Diretiva 73/239/CEE, o artigo 6.º da Directiva 79/267/CEE, o n.º 1 do artigo 3.º da Diretiva 93/22/CEE ou o artigo 4.º da Diretiva 2000/12/CE;
- c) Inclui pelo menos uma empresa de seguros ou de resseguros e pelo menos uma outra entidade de um sector financeiro diferente;
- d) As suas atividades intersectoriais no sector financeiro referidas na alínea (c) são significativas.

Trata-se, como se pode ver, de grupos predominantemente financeiro (alíneas a) e d)), com atividades financeiras heterogéneas, a incluir pelo menos uma empresa de seguro ou resseguro e pelo menos uma instituição de crédito ou uma empresa de investimento (alíneas b) a c)).

O texto final da Diretiva 2002/87/CE introduziu alterações, tradutoras de um certo refinamento da identificação de «conglomerado financeiro» (artigos 2.º, n.º 14, 3.º e 4.º). Assim, de acordo com o n.º 14 do art.º 2.º, um conglomerado financeiro define-se quando:

- a) O grupo é liderado por uma entidade regulamentada na acepção do artigo 1.º ou, pelo menos, uma das filiais do grupo é uma entidade regulamentada na acepção do artigo 1.º;
- b) Quando o grupo é liderado por uma entidade regulamentada na acepção do artigo 1.º, esta é uma empresa-mãe de uma entidade do sector financeiro, uma entidade que detém uma participação numa entidade do sector financeiro ou uma entidade ligada a uma entidade do sector financeiro por uma relação na acepção do n.º 1 do artigo 12.º da Directiva 83/349/CEE;
- c) Nos casos em que o grupo não é liderado por uma entidade regulamentada na acepção do artigo 1.º, quando as actividades do grupo decorrem principalmente no sector financeiro na acepção do n.º 1 do artigo 3.º;

- d) Pelo menos uma das entidades do grupo pertence ao sector dos seguros e pelo menos uma ao sector bancário ou ao sector dos serviços de investimento;
- e) As actividades consolidadas e/ou agregadas das entidades do grupo no sector dos seguros e as actividades consolidadas e/ou agregadas das entidades no sector bancário e dos serviços de investimento são ambas significativas na acepção do n.º 2 ou do n.º 3 do artigo 3.º;

Como se pode verificar, apesar da necessidade de identificação clara do que é um conglomerado financeiro, de forma a aferir a complexidade de actividades inerentes a estes grupo financeiros, com actividades díspares e complementares, mas sob a supervisão de entidades supervisoras diferentes e autónomas entre si, torna-se complexa a leitura geral destas entidades financeiras, pelas especificidades de cada atividade, verificando-se a necessidade clara e a necessária interação entre os diferentes supervisores.

Apesar da necessidade fundamental da interação entre todas as entidades supervisoras, das diferentes empresas que compõem o conglomerado, é a entidade supervisora da empresa mãe do grupo conglomerado que supervisiona o grupo e o regula.

O processo de identificação de um conglomerado financeiro começa com as autoridades regulamentadas a informarem as autoridades de supervisão relevantes de que constituem um conglomerado financeiro, caso considerem preenchidas as condições legais, cabendo às segundas, em estreita cooperação, a identificação respetiva. Da identificação de determinado grupo como conglomerado financeiro dará o coordenador informação, à empresa-mãe líder do grupo, às autoridades de supervisão que autorizaram as entidades regulamentadas do grupo, às autoridades de supervisão dos Estados-membros onde a companhia financeira mista tem a sua sede e à Comissão Europeia (art.º 4.º da Diretiva; art.º 7.º do DL n.º 145/2006)».

Conforme referido anteriormente, hoje em dia dada a integração de quase todos os bancos em grupos financeiros, as contas consolidadas dos mesmos, acarretam cada vez maior importância face às contas individuais. De igual forma a sua dimensão, enquanto grupo financeiro e seu número de atividades diversas e tão díspares, cria enormes diferenças entre ambas as realidades, individual e consolidada.

Assim, a transversalidade das entidades que compõem os grandes grupos financeiros e sua diversidade de entidades, sob a supervisão individual de diferentes entidades (BdP, ASF, CMVM ou mesmo fora destas, no caso de entidades prestadoras de serviços para o grupo,

entidades não financeiras), deverá sempre ser algo de atenção especial, para que as contas consolidadas de um grupo, nomeadamente com âmbito de atuação multinacional, não criem o risco de poder subverter ou desvirtuar os seus rácios e indicadores prudenciais, mesmo que de forma não intencional, começando pelo facto dos seus planos de contas e de algumas políticas contabilísticas serem diferentes, de acordo com sua atividade e com sua entidade supervisora.

Há quem advogue que, tal como aplicado no maior numero de países europeu, poderá existir um ganho de sinergias, com a redução do numero de entidades de supervisão, pois o mesmo poderia transmitir a essas entidades uma melhor e mais global visão das contas do grupo financeiro. De forma clara, e a título exemplificativo, aparenta ser um pouco difícil que o BdP consiga ter uma visão e opinião formada muito completa e critica sobre os procedimentos e metodologias empregues pelas seguradoras de um grupo, na determinação de seus riscos específicos da atividade seguradora, nomeadamente no apuramento das provisões técnicas de seguros, sobre as quais o seu cálculo e apuramento é também muito diferente entre o ramo segurador vida e o ramo segurador não vida. Inversamente, a mesma situação se verificará com a ASF e a CMVM, que pelas especificidades das análises e metodologias de apuramento das imparidades sobre as carteiras de crédito, com seus inúmeros indícios e pressupostos de risco a determinarem as ponderações e impactos de imparidade individual e consolidada.

Pelos factos apontados, há quem advogue a alteração de modelo de regulação e de supervisão ao nível nacional, para um modelo parecido com o aplicado na Holanda – modelo *twin peaks* - com apenas duas entidades reguladoras e supervisoras. Tendo já existido evidência de o mesmo já ter sido alvo de proposta, chegando mesmo a estar em consulta pública, o que indica que já foi pensado vir a ser aplicável, conforme referenciado neste trabalho.

No entanto, e no sentido de suprimir essas lacunas, num sentido de convergência e uniformização de procedimentos, as três entidades nacionais integram o Sistema Europeu de Supervisores Financeiros e o Conselho Nacional de Supervisores Financeiros, fazendo parte de seus órgãos, o BdP, a CMVM e a ASF.

Parece no entanto positivo a preocupação em identificar e «marcar» o que se entende como conglomerados financeiros, isto é, aquilo que aparenta ser a clara necessidade de alertar para grupos financeiros, tido como «complexos», pela sua multiplicidade de atividades. As

entidades supervisoras nacionais perceberam o risco e institucionalizaram e reforçaram a necessidade organizada da cooperação das três entidades sectoriais. Assim, muito por força dos conglomerados financeiros e pelas relações cada vez mais estreitas entre os produtos e atividades dos três ramos financeiros, Portugal criou o Conselho de Supervisores Financeiros, constituído pelas três autoridades sectoriais responsáveis pela supervisão dos bancos, das empresas de investimento e das companhias de seguros.

Neste modelo não temos uma nova e única entidade de supervisão substituta das três autoridades sectoriais; apenas se visa a institucionalização e o reforço organização da cooperação destas em questões intersectoriais e transectoriais, principalmente na regulação e supervisão dos conglomerados financeiros, melhoria e celeridade na troca de informações.

A importância de sinergias entre entidades é referida nas palavras de Da Silva (2007: 28)

[...] os bancos (mesmo universais, de especialidade alargada) não podem fazer seguros, as seguradoras (de especialidade mais estreita) não podem conceder créditos - , sente-se com acuidade a necessidade de no mínimo e pelo menos as diferentes autoridades de supervisão sectorial estreitarem a cooperação entre si e concertarem a sua atuação, com o objetivo de prevenir conflitos de competência, sobretudo conflitos negativos e correspondentes terras de ninguém (leia-se, sem controlo prudencial), sobreposições e lacunas de regulamentação ou regulação).

O BdP, em consonância com Da Silva, tem alguns grupos ou conglomerados financeiros alienado suas atividades do ramo segurador, como o caso da Caixa Geral de Depósitos e Novo Banco, aliviando o peso e dimensão desses grupos. Se bem que suas causas principais resultaram na necessidade de gerar liquidez de vendas de ativos com mercado, contrariando o sentido da diversificação de oferta aos clientes com produtos fora de balanço e as vantagens inerentes ao *cross-selling*.

(Página proporcionadamente deixada em branco)

7. MODELO DE SUPERVISÃO E REGULAÇÃO

7.1 O Banco Central Europeu e a preservação do papel dos Bancos Centrais Nacionais na supervisão prudencial

A preservação do papel fundamental dos Bancos Centrais Nacionais - BCN na supervisão prudencial das instituições de crédito na zona euro é definida no comunicado do BCE «o papel dos bancos centrais na supervisão prudencial». Por tudo isto, na perspetiva do Eurosistema, conclui o BCE, «poderá ser vantajoso atribuir responsabilidades de supervisão alargadas (ou seja, tanto a nível macro como micro prudencial) aos BCN», cujo envolvimento «poderá também alargar-se para além, do sector bancário, já que as preocupações de natureza sistémica estão cada vez mais relacionadas com a existência de grandes organizações de âmbito multisectorial».

Outras soluções diferentes da atribuição direta de responsabilidades aos BCN poderão, segundo o BCE, revelar-se eficazes, desde que «garantida uma participação alargada dos BCN na supervisão prudencial», ligando-os a «outras entidades através de órgãos de decisão conjuntos», «junção de recursos» e outros «procedimentos eficazes de cooperação e intercâmbio de informações».

Ou seja, o BCE, atendendo ao risco não sistémico dos bancos de menor dimensão (LSI) percebeu a necessidade de delegar supervisão de maior proximidade aos BCN que conhecedores da realidade dos mercados nacionais, poderão ajudar na análise e interação com os bancos de seu país, bem como tendo melhor perceção de riscos face á conjuntura e especificidades de cada economia nacional e face à dimensão reduzida dos LSI.

7.2 Falta de consenso acerca do melhor modelo

Na visão de Da Silva (2007: 37):

[...] a globalização e conglomeração, nos serviços financeiros impõe uma política específica de tratamento transparente e responsável dos requintados e complexos grupos polifuncionais. Consenso já não existe, todavia, acerca do modelo que melhor sirva este propósito:

- Se a supervisão institucional/sectorial – a mais tradicional, no modelo tripartido entre nós vigente, com o Banco de Portugal, a Comissão do Mercado de Valores Mobiliários e o Instituto de Seguros de Portugal – mas com uma entidade coordenadora;

- Se a supervisão por objetivos, independentemente de a instituição prestadora do serviço ser um banco, uma empresa de investimento ou uma seguradora (v.g. a entidade de supervisão prudencial fiscaliza o cumprimento deste objetivo por bancos, companhias de seguros, fundos de pensões, empresas de investimento; a entidade de supervisão do sistema de pagamentos vigia a observância deste objetivo por bancos, seguradoras, empresas de investimento, etc.);
- Se a supervisão funcional, dirigida a uma atividade especial sem olhar a quem a exerce (v.g. a função de fiscalização das atividades do sistema de pagamentos pelo Banco Central nos bancos, empresas de investimento, seguradoras);
- Se o modelo de supervisão integrada ou consolidada em uma só entidade para as três áreas financeiras, ou em duas entidades, por exemplo, uma para bancos/empresas de investimento e outra para seguros, ou uma responsável pela estabilidade do sistema de pagamentos e outra responsável pelos demais objetivos da supervisão financeira, a supervisão prudencial e a conduta dos profissionais – o conhecido “*Twin Peaks*” model de Taylor, com a *Financial Supervisory Agency* e o *Payments System Overseer*.

7.3 Tipos de modelos de supervisão do setor financeiro

Existem identificados e em funcionamento em diversos países três tipos de modelos de supervisão diferentes para todo o sector financeiros, os quais assentam e divergem entre si, pelo numero de entidades que cada modelo comporta e, obviamente, pelas entidades e âmbito de supervisão adstrita a cada entidade, onde quanto menor o numero de entidades supervisoras, maior o âmbito das atividades financeiras e as entidades sob sua regulação e supervisão.

Assim, são três os modelos de supervisão identificados e que se denominam por:

- a) Modelo monista: Modelo onde uma única entidade controla toda a supervisão do sector financeiro. É utilizado pela maioria dos países da Europa, nomeadamente na Europa Central e Escandinávia;
- b) Modelo *twin peaks*: também denominado de modelo dualista, a supervisão é regulada por duas entidades. É o menos aplicado, sendo que na Europa apenas está implementado em três países (Bulgária, Polónia e Holanda). Neste modelo, normalmente a regra é ter um regulador exclusivamente para banca e seguros, e o outro regulador para a supervisão do mercado de valores mobiliários, podendo no entanto a agregação de atividades financeiras ser feita de maneira diferente;

- c) Modelo de regulação tripartida: Neste modelo, existem três entidades reguladoras autónomas, respetivamente uma para o sector bancário, outra para as atividades do sector seguros (ramo vida e ramo não vida) e outra entidade para as atividades do sector do mercado de valores mobiliários (que inclui a supervisão dos fundos investimento mobiliários e imobiliários). Implementado essencialmente nos países do Sul da Europa e alguns países da Europa de Leste, este é o modelo que atualmente vigora a nível nacional.

De acordo com um *paper* do ECB de Outubro 2010 – *Recent developments in supervisory structures*, onde foi feito o levantamento das entidades de regulação e supervisão de âmbito nacional na União Europeia e o modelo de supervisão nacional, evidenciava a confirmação de prevalecer o modelo de supervisão de apenas uma entidade (Figura 7.1 em Anexo).

7.4 Modelo de supervisão e regulação nacional

A nível nacional, vigora um modelo de três entidades de supervisão nacionais, o BdP, a Comissão de Mercados de Valores Mobiliários (CMVM) e a Autoridade de Supervisão de Seguros e Fundos de Pensões (ASF). Apesar da sua estabilidade a nível nacional como modelo, foi em 2009 equacionado transfigurar o modelo de supervisão e regulamentação de todo o sector financeiro, no sentido da passagem de três para duas entidades reguladoras nacionais «modelo *twin peaks*», através de uma proposta de alteração.

Num documento que esteve em consulta pública até 31 Outubro de 2009, publicado pelo Gabinete de Planeamento, Estratégia, Avaliação e Relações Internacionais do Ministério das Finanças e da Administração Pública (Reforma da supervisão financeira em Portugal - consulta pública, 2009), foi proposta a alteração de modelo vigente, onde estava prevista a concentração da regulação e supervisão nacional, com a consequente passagem para um modelo de supervisão financeira *twin peaks*, modelo proposto que podemos consultar na Figura 7.2 (em Anexo). No referido documento em consulta pública, era de destacar a descrição de suas principais características, apontadas como vantagens, servindo como base de fundamentação para a sua potencial implementação a nível nacional (Ministério das Finanças, 2009: 13-14):

O modelo *twin peaks* caracteriza-se pela repartição das responsabilidades de supervisão por duas entidades autónomas e independentes, tendo ambas poderes transversais sobre todos os sectores do sistema financeiro. A repartição de

competências é efetuada em função da natureza prudencial ou comportamental da supervisão.

No entanto, com a entrada da crise nos países periféricos da zona euro, o projeto não avançou, a que se vieram a somar as reformas instituídas a nível de regulação e supervisão centralizada a nível europeu, que tornaram esta proposta desatualizada, levando apenas a ajustamentos na orgânica e estrutura das entidades supervisoras nacionais, resultantes de alterações estatutárias.

Apesar de ser o sistema mais em voga, o modelo *twin peaks* não deixa de apresentar riscos, conforme alertou Michael (2014: 5):

The critics there argued that such an increase in regulation would increase compliance costs and the need for additional staff to monitor compliance for the financial institutions. This could, in turn, reduce the availability of resources for innovation, and for customers mean a reduction in credit offerings, trade finance and risk management services.

7.5 Falta de consenso acerca do melhor modelo

Na visão de Da Silva (2007: 42) «[...] a globalização e conglomeração, nos serviços financeiros impõe uma política específica de tratamento transparente e responsável dos requintados e complexos grupos polifuncionais. Consenso já não existe, todavia, acerca do modelo que melhor sirva este propósito».

Barth *et al.* (2010) explicam a aplicabilidade da escolha do melhor e mais adequado modelo, medindo a eficiência de cada um deles.

7.5.1 Estudo do Bank Regulation, Supervision and Monitoring Enhance or Impede Bank Efficiency?

Apesar da sua publicação no *Journal of Banking & Finance* ter ocorrido na edição de Agosto de 2013 (Barth [et al.], 2010), o estudo foi efetuado em períodos de 3 anos, entre 1999 a 2007. Dadas as graves ocorrências da crise financeira iniciada em 2008, parece-nos que, pelo menos, este ano crucial de 2008 seria de extrema importância incluir na base de análise e inquéritos de investigação realizados. É inevitável e incontornável referir que o objetivo principal visava, saber se o impacto da regulação, supervisão e monitorização afeta ou não a eficiência dos bancos e qual o modelo de supervisão com melhores

resultados apresentados. Com isso pretendia-se associar a noção do aumento ou diminuição na regulação, com suas consequências na eficiência da banca.

Foi igualmente pretendido pelos autores, verificar se os resultados eram uniformes a nível global, ou se eram influenciados por questões político-económicas, associando ponderadores e desvios padrão resultantes do nível de vida per-capita e do PIB de cada país, bem como o fator geográfico dos mesmos. No fundo, pretendiam que se conseguisse compreender os impactos decorrentes das várias abordagens às alterações de monitorização do setor bancário, bem como o efeito das mudanças de regulação e supervisão sobre as mudanças e impactos na eficiência bancária. Conforme referido na introdução do *paper* «*The purpose of this paper is to contribute to the assessment of the types of reforms in bank regulation that work best to achieve well-functioning banking systems.*» (Barth [et al.], 2010: 2).

Como metodologia utilizaram uma amostra de bancos de 72 países, ao longo de um período temporal de dez anos e o mais próximo possível da data atual. Para esse estudo temporal, foram repartidos e analisados períodos de tempo de cerca de 3 anos cada.

Dentro de cada período foram identificadas as variáveis de acompanhamento do mercado, bem como as medidas de eficiência bancária, regulação e supervisão bancária. As pesquisas utilizaram uma metodologia de inquéritos com mais de 300 questões, compiladas a partir das respostas efetuadas às entidades de supervisão. Relativamente aos dados contabilísticos dos bancos foram incluídos na análise a incorporação da qualidade do risco de crédito, medido pelo nível de provisionamento da carteira de crédito dos bancos.

Outra das variáveis em análise media o grau de diversidade de produtos oferecidos ao mercado (*Activity Restrictiveness*), tendo sido igualmente utilizado na leitura, uma variável associada ao risco de capital.

Importante, foi a análise ao poder de independência e experiência da supervisão, medida por três variáveis: uma delas, medindo o poder de supervisão oficial, nomeadamente, o poder de intervenção na gestão do banco, poder de indicar coimas, sanções restritivas, remover e substituir diretores e membros dos órgãos sociais do banco e de tomar medidas legais contra auditores por negligência; outra variável pretendia medir o grau de independência face ao poder político e face ao setor bancário; a terceira variável pretendia medir o prazo médio de um supervisor bancário, isto é, medir o grau de experiência dos quadros técnicos da entidade supervisão.

Incluiu-se outra variável medindo a intensidade da monitorização, através da eficácia das auditorias externas dos bancos e sua transparência. A este foi dada importância do valor dos depósitos de clientes que se encontra protegido, pois é entendimento geral que, quanto maior o valor protegido, mais este intensifica o problema de risco moral na banca, derivado dos depositantes se considerarem protegidos e não estarem tão expostos a risco de perda, o que pode levar ou induzir à diminuição do incentivo e esforço na monitorização das atividades bancárias.

Foram igualmente identificadas outras variáveis tidas como importantes para análise, como o grau de concentração no setor bancário e o grau de detenção de bancos estatais no setor, ambas variáveis tidas como limitadores da eficiência dos bancos.

Foram igualmente incluídas variáveis para aferir e distinguir os diferentes níveis de desenvolvimento económico nos diferentes países e apurar a dimensão de uma economia, bem como o nível de inflação da mesma, permitindo aferir a robustez dos resultados e consequentemente do capital, índices importante ao nível do *governance*.

Para minimizar as distorções foram introduzidos, implicitamente, indicadores de rentabilidade do ambiente macroeconómico, isto é, do mercado onde o banco opera (país/região), atenuando as distorções provocadas por diferentes realidades socioeconómicas e políticas.

7.5.1.1 Principais contribuições para esta dissertação

É consensual que uma regulação e supervisão eficaz, com uma adequada regulamentação poderá ajudar a mitigar e reduzir o risco de vir a ocorrer uma nova crise financeira. É igualmente entendido que o excesso de supervisão e monitorização leva a perdas de eficiência da banca, que num ambiente de competição mundial, pode dar origem a existência de concorrência desleal: «*the U.K. authorities have established a working group to address concerns about excessive regulation and supervision.*» (Barth [et al.], 2010: 24). Verifica-se que a imposição de restrições de atividade aos bancos, com critérios mais rigorosos, está associada a uma menor eficiência dos bancos, pois revelam-se como fatores limitativos à diversificação de sua oferta a clientes: «*A one standard deviation increase in activities restrictiveness decreases bank efficiency by 3.4% (...)Stringent capital regulation may help reduce bank risk, but at the expense of some efficiency loss.*» (Barth [et al.], 2010: 19).

Para os países com maior controlo no setor por parte do Estado, é importante verificar que o mesmo dá origem a perda de eficiência do setor, por força do protecionismo que é um considerável entrave ao desenvolvimento do setor bancário, servindo para interesses políticos. É no entanto claro para os autores a leitura desta conclusão (Barth [et al.], 2010: 20):

A 10% increase in government ownership of the banking sector reduces bank efficiency by 3%. These results support our earlier arguments that bank competition enhances bank efficiency while government ownership may distort bank operations and hence reduce bank efficiency.

No entanto uma denominada microgestão do crédito, não por razões políticas, mas por necessidades de mercado, poderá revelar-se positiva, se o Estado se focar em atuar como forma complementar, atenuando ou eliminando falhas e lacunas do sistema bancário. Como por exemplo criando condições em facilitar o acesso a crédito a pmes, apoiando *start-ups* e projetos de risco.

Conforme já enumerado no capítulo “3.7 - Proximidade da banca com a política” deste trabalho, Luís Mira Amaral em sua entrevista, destacou os exemplos a nível nacional, criados com essa finalidade: Criação dos sistemas de garantia mútua e o Regime de Apoio à Dinamização do Capital de Risco, apoiando a criação de sociedade de capital de risco, no âmbito do PEDIP.

Em complemento da função dos bancos, Luís Mira Amaral destacou a importância complementar do Estado referindo «[...] o facto de haver empresas, talvez economicamente viáveis, mas financeiramente desequilibradas (e sendo assim, a banca comercial não vai financiá-las), estando altamente endividadas, pelo que não é com mais dívida em cima que vão resolver o seu problema.»

O papel importante do Estado na economia é-nos dado na Figura 7.3 (em Anexo) elaborada pelo *World Bank*, incluindo a descrição de exemplos de sua atuação e ação, complementando o que foi referido acima e no capítulo “3.7 - Proximidade da banca com a política”. De igual forma, a importância do papel do Estado, mas atuando complementarmente à iniciativa privada é-nos dado por Luís Mira Amaral, pelas conclusões retiradas em seu *working paper* “*Government intervention in the economy, market failures and state failures*” (March 2015: 14), referindo que «[...] from the economic perspective, the strength of the State's institutions is more important than their

scope». O que podendo dar origem a debate, é reforçado igualmente ao referir que (Amaral, 2015: 14)

[...]what matters for the economic performance is that the Government actually possesses the strength and credibility in society to execute that which it proposes to, as is the case in Finland but not in Portugal.

Verifica-se igualmente que uma grande concentração bancária reduz a eficiência bancária, por força da dimensão crescente das estruturas do banco, cada vez mais complexas e a nível internacional, envolvendo também regulamentações diversas e por vezes díspares (Barth [et al.], 2010: 7):

broad financial activities may lead to the formation of extremely large and complex entities that are extraordinarily difficult to monitor and “too big to discipline” (Laeven and Levine, 2007; Barth et al., 2006).

Oferece uma leitura interessante, no entanto sendo questionável, a conclusão de Barth [et al.] de que menos inflação é igual a maior eficiência do setor bancário e de que um mercado maior, corresponde a maior eficiência de seus bancos (Barth [et al.], 2010: 20):

A country's inflation is negatively associated with bank efficiency, suggesting that a lower inflationary environment is more conducive to efficient bank operations. A more developed country, as measured by a higher GDP per capita, tends to have more efficient banking. Finally, a larger market, as measured by a larger GDP level, is also associated with more efficient banks.

Igualmente se revelam importantes as conclusões da necessidade de independência das entidades de supervisão face ao poder político (conforme visto no capítulo 3), sendo a sua independência um fator de melhoria de eficiência no setor, o que é um excelente sinal para que países onde a política ainda se tenta imiscuir nas entidades reguladoras/supervisão, possam ser incentivados a mudar (Barth [et al.], 2010: 26):

This result is important as it suggests that independence of supervisory agencies from both politicians and banking firms is conducive to improved bank efficiency. It also suggests that putting the official supervisory power in the hands of independent supervisors might be helpful to improve the efficiency of the banking system. We also find supervisor experience is positively related to bank efficiency.

Devemos no entanto referir e mencionar a política orçamental e monetária do QE americano, praticada com intervenção estatal, pelo *Fed* na emissão e compra de dívida pública. Nação onde seu sistema bancário se encontra num elevado grau de maturidade, mantendo no entanto uma importante intervenção por parte do Estado.

Outra das conclusões tiradas do estudo e que está implícita nos mercados financeiros é que a uma melhor eficiência está associada melhor e mais informação.

7.6 Argumentos em abono da Autoridade única

Como se concluiu acima, há uma preponderância com base e suporte científico na concentração das entidades supervisoras, numa única entidade. Na argumentação de Da Silva (2007: 38) na «[...] falta de consenso, propendemos para o modelo de autoridade única de supervisão única de regulação e supervisão financeira.». Ainda que seja de referir que na união monetária, com a centralização da supervisão e regulação no BCE e EBA, respetivamente, possa não fazer hoje muito sentido esse debate de ideias. No entanto, face às diferenças a nível nacional, mesmo entre diferentes países da união monetária europeia e por ter sido já alvo de debate e inclusive de projeto, a redução das três entidades reguladoras, convirá analisar essa situação.

Num país pequeno como Portugal, em que as fusões e concentração no sector financeiro geram grupos cada vez menos homogéneos e os conglomerados desempenham papel crescentemente importante e (mais) predominante, à nossa dimensão, uma só autoridade de regulação e supervisão permite a definição clara de responsabilidades e objetivos e poderá mesmo constituir estrutura (mais) ágil e eficiente, na realização da dialética do mercado possível com a regulação suficiente mas necessária, eliminando incoerências e diferenças de princípios não decorrentes da diversidade intrínseca entre os três sectores, colmatando lacunas e evitando zonas neutras, prevenindo os conflitos de competência e a sobreposição da supervisão de diferentes entidades.

No tocante à estrutura organizacional dessa autoridade única, temos a ponderar o argumento do risco sistémico e estabilidade financeira. Responsável pela estabilidade, segurança e solidez do sistema como um todo, o BdP estará em condições de melhor avaliar e prevenir as probabilidades de choques macroeconómicos e os riscos de contágio de perturbações sectoriais suscetíveis de afetar todo o sistema financeiro, incluindo os sistemas de pagamento e de liquidação. Logo, se essa autoridade única ficasse

institucionalmente fora do BdP, este não poderia deixar de ter envolvimento e papel de colaboração relevante para prevenção do risco e preservação da estabilidade sistémica.

E não se vislumbra incompatibilidades relevantes a essa autoridade única poder ser ou estar no BdP, dada a sua perda de jurisdição monetária – sem poderes independentes de emitir moeda, ora no seio do Sistema Europeu dos Bancos Centrais e BCE –, que assim não concentraria em si poderes excessivos, dado o seu estatuto de independência reforçada perante o Governo, garantido pela Constituição (art.º 102.º) e pelo Tratado da Comunidade Europeia (art.º 108.º), e dada a possibilidade de atualmente prever na sua orgânica a especialização por sectores/instituições (ou até por objetivos/funções) de forma mais igualitária e neutral, mais transparente, mais eficiente e mais económica, tendo em atenção diferenças intrínsecas de riscos no setor bancário (risco de crédito, risco de contraparte) e no dos seguros (risco de débito, custos de futuras responsabilidades). Ainda que pudesse vir a ser discutível a sua independência face ao Estado, onde é relembrado os comentários dos *opinion makers* em suas entrevistas, onde se afere a tendência cultural portuguesa de dificuldades na governação de entidades de grandes dimensões com elevada concentração de poderes

Conforme Figura 7.1 (em Anexo), já apresentada, é interessante analisar e comparar a tipologia de organização de supervisão em cada país da UE, comparando-a com a eficiência dos bancos, ou seja, países que têm um sistema de supervisão financeiro organizado em três entidades, como Portugal (BdP, ASF e CMVM) e países que têm um modelo de supervisão dividido em apenas duas entidades - modelo *twin peaks*, como Holanda e os países com apenas uma entidade única supervisão nacional. Dando mais força ao modelo de entidade ou autoridade única, verifica-se que países mais eficientes, como o Reino Unido e a Alemanha, possuem apenas uma entidade supervisora.

No entanto, como em todos os modelos, neste também são apontadas algumas desvantagens, desta elevada concentração. Rodrigues (2012: 22) bem as evidencia:

Como desvantagens, aponta-se o facto de o sucesso deste modelo estar fortemente dependente dum elevado grau de organização interna, de estruturação e de coordenação por forma a não ser moroso o processo de decisão.

Pelo conhecimento das culturas vigentes a nível organizacional nos países periféricos do sul da Europa, a exigência de uma elevada exigência organizacional num modelo de autoridade única, poderá não se revelar como o melhor modelo em termos de eficácia. Sua aplicabilidade poderá revelar-se de maior eficácia numa conjuntura de melhor nível organizacional, como nos países do norte da Europa.

Conclui-se que mesmo podendo na teoria ser aplicável a concentração numa autoridade única (não se verificando incompatibilidades), a sua pesada e exigente orgânica, poderá não se coadunar com a cultura organizacional atual portuguesa, acima de tudo por questões culturais.

(Página proporcionadamente deixada em branco)

8. RISCO SISTÊMICO

Como se percebeu ao longo do trabalho, o início das crises resultou no acumular de situações de risco que levaram à ocorrência de um risco de contágio sistêmico, isto é, sua origem está naquilo que podemos denominar por falhas de mercado. O mesmo foi percebido e entendido pelas entidades reguladoras que decidiram tomar medidas preventivas, de forma a identificar riscos sistêmicos e atuar antes de seu contágio à economia e sua disseminação. É por assim dizer, que este é a mãe de todos os riscos, o risco supremo que se tem como objetivo evitar.

Para identificar um risco sistêmico, temos antes de mais de identificar as instituições financeiras consideradas como sistemicamente importantes (SIFI), isto é, as entidades, que pela sua dimensão ou especificidades, possam dar origem a riscos sistêmicos.

Smaga (2014: 19) explicou em que consiste o risco sistêmico:

Systemic risk is characterized by its evolving and multidimensional nature and can both be endo- and exogenous. It can spread through contagion not only among financial institutions, but also between the financial system and real economy. Systemic risk may result from accumulation of macrofinancial imbalances and the existence of SIFI, whose functioning results in negative externalities for the financial system, the stability of which is a public good.

Estamos neste caso a referir-nos ao conceito de *Too Big To Fail* (TBTF), que considera a necessidade de supervisão das instituições, cuja dimensão poderá dar origem a um elevado risco de contágio ao sistema. Conforme acima referido, identificadas e designadas por SIFI na união monetária europeia, sendo sua supervisão efetuada diretamente pelo BCE.

Não devemos no entanto descurar outro importante conceito denominado por *Too Connected To Fail* (TCTF), cuja abordagem leva em consideração o elevado grau de interconexão do sistema financeiro em vez do tamanho absoluto das instituições financeiras.

O conceito de TCTF tenta explicar uma das causas do risco sistêmico, como sendo o elevado nível de relações e interdependências do sistema financeiro, independentemente da análise e em peso de uma específica entidade bancária. Face a um sistema financeiro que é acima de tudo fiduciário, a falência de um número considerável de bancos considerados

como sendo LSI, pode colocar em causa o sistema financeiro, criando um elevado risco sistémico, pela quebra dessa confiança e seu elevado efeito de contágio que pode originar.

Talvez seja esta uma das melhores explicações para a necessidade de não descurar a supervisão dos bancos LSI, por parte do BCE. O que se verifica com a delegação para os bancos centrais nacionais destas instituições, mantendo no entanto a seu poder de decisão final.

Smaga (2014: 19) referiu também que existia grande dificuldade na metodologia e leitura na análise a riscos sistémicos:

Difficulties in unambiguously defining systemic risk and the lack of adequate data are two major obstacles in the development of methods and tools for systemic risk analysis. Also communicating the results of systemic risk identification might be challenging, so as not to induce self-reinforcing mechanism leading to exacerbation of identified risks, but rather their mitigation.

De forma a focar-nos nas SIFI, o entendimento é de que não devem ser consideradas as instituições que não tenham risco sistémico (Smaga, 2014: 19-20):

As long as it doesn't destabilize the whole financial system, weak institutions should be subject to resolution or allowed to fail. The purpose of regulation aimed at limiting contagion should include increasing internalization of systemic risk costs by financial institutions and at the same time limiting moral hazard and regulatory arbitrage.

Parece no entanto contraditório este desprezar das instituições LSI, em oposição ao conceito de TCTF.

No âmbito de análise, Smaga identificou dois grandes tipos de dimensão de risco sistémico, sendo a sua principal distinção caracterizada por fatores macroeconómicos endógenos ou exógenos (Figura 8.1 em Anexo).

De igual forma, podemos verificar como o contágio é provocado por um efeito dominó (Figura 8.2 em Anexo), podendo ser gerado pela recorrência de situações que se transmitem para outras instituições financeiras, dando origem a um potencial risco sistémico para o setor bancário. Pelo diagrama esquemático (Figura 8.3 em Anexo), conseguimos atestar a recorrência do evento ou eventos geradores do risco e o seu contágio (Smaga, 2014: 25). Com estudos efetuados que hoje identificam causas e efeitos de riscos sistémicos, justifica-se que as entidades reguladoras tenham equipas altamente preparadas para sua análise crítica, sendo para isso necessário informação com qualidade e *up to date*,

pois podemos verificar na Figura 8.4 (em Anexo), que existem imensos fatores do sistema financeiro que têm potencial para poder vir a gerar um risco sistémico.

Porque não deveremos afrouxar a vigilância?

A possibilidade de um risco sistémico continua a ser bastante elevada, pois continuamos a ter instituições financeiras, mesmo a nível europeu, com dimensão elevadíssima, no conceito de bancos TBTF, como exemplo: «a dimensão do BNP Paribas ou do Deutsche Bank é de cerca de 2 biliões de euros, o que equivalente à dívida da Itália.» (Roche, 2015: 184), sendo fácil de identificar esta instituição financeira como uma SIFI. Para além das atividades e mercados pouco ou nada regulados (mencionados neste trabalho), como o *shadow banking*, juntamente com entidades ou investimentos criados ou sediados em *offshores*, não muito transparentes e igualmente referidos como não colaboradores ou cooperantes.

Deve igualmente ser tido em conta e não desprezado o risco sistémico que potencialmente possa advir de bancos de menor dimensão LSI, por força da sua interconetividade dentro do sistema financeiro (conceito TCTF). No fundo coloca a ênfase numa questão de difícil resposta: Podem os bancos falir?

A resposta não sendo fácil de dar, só poderá ser esta. Atendendo a que o sistema bancário assenta sobretudo na base da confiança (sendo por isso fiduciário), a falência de uma instituição, ainda que de pequena dimensão, pode trazer e contaminar a confiança de todo o setor bancário (conceito de risco sistémico de TCTF).

(Página proporcionadamente deixada em branco)

9. ANÁLISE AOS DADOS FINANCEIROS

9.1 A importância de um eficiente Sistema de Informação de Gestão (SIG)

Um eficaz sistema de informação é extremamente necessário para a gestão numa instituição bancária. Ainda antes da centralização da supervisão no BCE e da criação da EBA, vincando a importância dum bom Sistema de Informação de Gestão (SIG), dois consultores na gestão de tecnologias da informação, Davenport e Prusak já tinham afirmado, na sua obra *Information Ecology* em 1997 que *Managers spend 17% of their time (6 weeks a year) searching for information* (Davenport e Prusak, 1997: 157).

De facto, na análise aos dados financeiros, acrescida pela cada vez maior informação detida (e necessário deter) pelos bancos sobre seus clientes, tem-se revelado cada vez mais importante a necessidade da instituição bancária se dotar de um eficiente SIG, também denominado de *Management Information System* (MIS).

O MIS é um sistema de informação abrangente a nível organizacional da instituição, alocado aos sistemas informáticos, que representa a rede de canais de comunicação de sua organização e orgânica. Corresponde a toda a rede de recolha, tratamento e divulgação de seus resultados apurados, desempenhando um papel de apoio ou suporte operacional ao negócio, à gestão estratégica e corrente do banco.

Em resultado do grande aumento de informação e de solicitações a nível de supervisão e regulação, este foi sem dúvida um dos grandes gaps de informação identificados pelas entidades reguladoras e supervisoras e que com a obrigatoriedade de implementação de um eficaz MIS trouxe quase no imediato vantagens em termos de negócio e de gestão, por forçar rapidamente a que os bancos se adaptassem, de forma a dar resposta aos pedidos das autoridades supervisora e reguladora. Foi sem dúvida um ganho que se obteve, com as novas exigências, obrigando a uma adaptação rápida.

Para além das bases de dados e o tratamento dessa informação a nível negócio e de risco, versa a componente de definir, controlar, monitorizar e evidenciar os *workflows* dos níveis de decisão e fluxo de informação.

Com a componente de controlo interno e auditoria interna, permite igualmente a monitorização do desempenho dos colaboradores e da atividade global e das agências, obtendo informação a nível vertical da organização como horizontal.

Revela-se dessa forma importante a existência de um MIS abrangente e moderno, que possa dar resposta às novas e maiores exigências de reporte prudencial e comportamental (capacidade de resposta rápida e uma excelente qualidade da informação a reportar interna e externamente), bem como de apoio efetivo e dinâmico à gestão e ao negócio. Por exemplo: a capacidade de num acesso rápido e completo, obter a consulta da posição integrada do cliente, acessível à distância de um único acesso direto.

Relativamente ao *core business* ativo da banca, a concessão de crédito, o MIS tem uma importância fulcral, pois permite disponibilizar informação mensal de suporte às atividades de (i) acompanhamento da carteira, (ii) de avaliação da qualidade de crédito, (iii) de análise dos níveis de concentração (grupos de exposição de risco e grandes exposições individuais) e (iv) de acompanhamento da carteira em recuperação.

Com um apoio eficaz de uma boa MIS, a confiança e segurança da análise aos dados financeiros e o cruzamento destes com as diferentes áreas operacionais tornar-se-á mais acutilante, célere e eficiente, ao encontro das necessidades da organização e estrutura da instituição. Esta representa atualmente uma necessidade importante em termos de apoio à tomada de decisão, como uma fundamental ferramenta de *corporate governance*, no que respeita ao eficiente controlo do negócio.

Este foi sem dúvida um dos grandes benefícios trazidos para a banca, pelo aumento da regulação e supervisão.

9.2 A importância da contabilidade na decisão de gestão

Como de conclui nas declarações contidas nas entrevistas deste trabalho (no final do documento) e que representam um excerto de um dos temas mais importantes na origem de más decisões tomadas na banca, foi apontada como sendo a falta de capacidade de análise pelos gestores da banca, por insuficientes conhecimentos na área de contabilidade financeira, isto é, numa insuficiente perceção crítica dos dados financeiros.

Quando o revisor oficial de contas de várias empresas do Grupo Espírito Santo (GES) - Manuel Macedo Pereira – afirmou, em 06/01/2015, aos deputados da Comissão Parlamentar de Inquérito à crise no Grupo Espírito Santo (GES) «quando alguém quiser enganar, engana», demonstrou um sinal de impotência perante a qualidade das contas que auditou e veio colocar um alerta e exigência aos gestores da banca, sobre a necessidade de

terem conhecimentos que lhes permitam analisar de forma crítica a informação financeira que lhes é disponibilizada.

O próprio BCE referiu no Regulamento-Quadro do Mecanismo Único de Supervisão (MUS), a necessidade de passar a dar «grande importância à avaliação completa das instituições de crédito, incluindo a avaliação do balanço» (ponto 10 da introdução do Regulamento (UE) n.º 468/2014), isto é, dar mais enfoque à informação financeira, a qual é a fonte e origem de quase toda a informação relevante de gestão e de análise prudencial e de riscos de uma entidade bancária e a qual, sem o seu entendimento, não é possível emitir opinião formada.

Somado ao que referiu Marc Roche (2015), um dos principais jornalistas que escreveu sobre a crise financeira e que referiu que um dos grandes erros dos banqueiros foi o desconhecimento que tinham dos riscos (pela total confiança dos analistas de risco em modelos matemáticos tidos como infalíveis), levando a que não conseguissem ler e interpretar os «sinais» de alerta atempadamente, a outra conclusão que se coloca é a grande necessidade de aproximar da gestão, a capacidade crítica e acima de tudo, o conhecimento técnico e prático de quem domina os conceitos e especificidades da contabilidade financeira, importante e inerente a todas as áreas de negócio e de análise de risco de uma entidade financeira.

A não perceção do risco levou a tornar esses modelos como sendo modelos estanques. Esta situação, face a um mercado financeiro muito dinâmico, gerando uma diversificação dos riscos, criou a necessidade urgente de atualizações nos modelos de análise que não foram percebidas, por força de desconhecimento na interpretação das distorções que se iam refletindo patrimonialmente. As áreas de riscos das instituições não estavam preparadas para esta análise crítica a seus modelos matemáticos, bem como desconhecimento dos impactos de seus desvios. Algo a que a área financeira consegue se adaptar melhor e ser mais crítica, pois a necessidade de interagir com todas as áreas de negócio e departamentos de um banco (nomeadamente como recetor final de seus impactos e decisões) lhes habilita a esse conhecimento geral da entidade bancária. É fundamental perceber e entender os impactos financeiros das decisões tomadas e para essa perceção geral, tem grande valor entender que a área financeira/contabilidade é aquele de quem todas as áreas de *BackOffice* e áreas de negócio dependem e com a qual têm de interagir. Dessa forma, deve a área financeira ser tida como um sector chave das instituições financeiras, o qual se revela nuclear no apoio à gestão.

Um dos exemplos do risco de falibilidade dos modelos matemáticos é expresso na análise dos modelos de cálculo da imparidade de acordo com a IAS 39, reforçada com a aplicação em 2018 da IFRS 9, onde é alertado para a metodologia utilizada para aferir a aderência da informação histórica considerada na base dos modelos de imparidade, associado às condições internas e externas atuais (denominado por *point-in-time*), devendo-se ajustar o histórico de análise de forma a refletir as condições económicas atuais e excluindo as condicionantes já não existentes. Tal rigidez nos modelos, associada a alguma subjetividade em alguns parâmetros de indícios de risco, provoca distorção nos seus resultados, por força de estarmos perante dados obtidos em condições e climas económicos diferentes do atual. Esta abordagem *through-the-cycle*, visando apenas um conceito de analisar o comportamento histórico, isto é análise retrospectiva, encontra-se desadequado, podendo acarretar riscos atuais ainda não identificados, ainda não refletidos ou com atual impacto patrimonial. No fundo esta falta de recalibragem dos modelos poderá resultar em deteções tardias dos riscos de negócio. Necessidade de, aos modelos vincadamente de análise retrospectiva, inserir e reajustá-los numa análise prospetiva.

9.3 Os dados do setor bancário português, 2014

Após terem sido aprovados os relatórios e contas do exercício de 2014, dos Grupos financeiros nacionais, cujo prazo terminava no final de Maio 2015, foi possível aceder e obter os dados e a informação financeira do setor bancário, do ano de 2014. Tal informação é importante, pois o ano de 2014 foi relevante com a passagem da supervisão dos maiores grupos financeiros nacionais para a supervisão direta do BCE.

Em termos de regulação, com a entrada em vigor a partir de 1 de Janeiro de 2014 – Regulamento (UE) n.º 575/2013, de 26 de Junho de 2013, comumente designado CRR, passou a ser igualmente obrigatório efetuar os reportes prudenciais consolidados e individuais, no âmbito do *Corep*, para a EBA. A esta nova situação, veio a somar-se que, com a entrada em plenas funções da EBA, a partir do final de 2014, juntamente com o seu quadro de exigências ao nível do reporte financeiro e também prudencial, com início na informação de Setembro 2014, passou a ser obrigatório efetuar e remeter o reporte *Finrep*. Assim, tornou-se ainda mais importante verificar, neste ano de mudanças, se já existiriam alguns indícios conjunturais de alteração.

Tendo as contas consolidadas das várias instituições sido aprovadas até final de Maio 2015, somente em Junho, o BdP procedeu à divulgação dos indicadores do exercício de

2014, publicados no Relatório de Estabilidade Financeira do Banco de Portugal (REF - BdP), de Maio 2015.

9.4 Desafios da banca - Análise aos dados financeiros 2014

De acordo com o REF - BdP, de Maio 2015, o Governador do BdP enumerou os desafios que os bancos têm pela frente, ao alertar que a banca deverá continuar a racionalizar e a otimizar-se, reduzindo custos e aumentando a sua rentabilidade, naquilo que referiu como devendo ser um reajustamento, no sentido de melhorar seus rácios prudenciais de capital, cumprindo com os indicadores da EBA.

9.4.1 Indicadores financeiros – contas consolidadas

No mesmo REF - BdP, de Maio 2015, foi feita a análise aos indicadores financeiros do ano de 2014. Conforme Tabela 9.1 (em Anexo), nos principais indicadores financeiros do ano de 2014 verificou-se uma melhoria ao nível da adequação de Fundos Próprios do Sistema Bancário (de acordo com o Aviso n.º 6/2013), com o crescimento no sistema bancário dos rácios prudenciais no apuramento, nomeadamente do rácio de solvabilidade global e rácio *Tier 1*, sendo de 12,3% e 11,4%, respetivamente.

De notar que já era evidente, de acordo com os anteriores critérios de adequação de Fundos Próprios do Sistema Bancário (de acordo com a Instrução n.º 23/2007), a qual foi descontinuada, um crescimento nos vários rácios prudenciais, apontando para um reforço já evidente da solvabilidade da banca, face às maiores exigências de capital, resultantes da regulação prudencial (Tabela 9.1 em Anexo).

9.4.1.1 Peso das atividades do sector financeiro face ao PIB

Como se pode aferir na Tabela 9.2 (em Anexo), o peso da banca no total do sistema financeiro e de todas as instituições financeiras, correspondia no final de 2014, a mais de 80% do seu total de ativos, representando o peso relativo da banca no PIB português, em cerca de 248%, o que fundamenta a sua extrema importância para a economia nacional e seu risco sistémico avultado (REF - BdP).

9.4.1.2 Grau de alavancagem e liquidez

Igualmente importante de verificar na Tabela 9.3 (em Anexo), a forte desalavancagem do sector bancário, no binómio crédito/depósitos, tendo apresentado um rácio de alavancagem no final de 2014 de apenas 107%, resultante da descida constante verificada desde 2009,

onde chegou a apresentar um rácio de cerca de 162%, bem acima do limite indicativo como aceitável de 120% (imposto pelo BCE e BdP). Tal resulta, não só do esforço de captação de recursos (depósitos), bem como da redução do investimento, com o reflexo da diminuição da carteira de crédito.

Conforme referido no ponto 3.2.1 deste trabalho, a preocupação com a liquidez e a necessidade de sua monitorização, resultam dos desequilíbrios verificados desde 2007 com a crise financeira do sistema bancário, que levou à limitação e encerramento do acesso a liquidez dos mercados, acentuando esses desequilíbrios nos bancos, essencialmente grandemente alavancados. Entendeu o BCE que existia a necessidade de regular os riscos de liquidez das instituições bancárias, de forma a poder mitigar esses riscos, tendo-se legislado no sentido de poder controlar eficientemente o risco de liquidez, com a obrigatoriedade de cumprir com os denominados rácios de liquidez de curto prazo (LCR) e de médio/longo prazo (NSFR), igualmente referidos anteriormente (ponto 3.2.1).

O mesmo se pode aferir do rácio de transformação, não pela subida dos depósitos, mas sim por um arrefecimento gradual e já prolongado na concessão de crédito, confirmando algo já dito, que a economia continua estagnada e sem motivação de investimento, por parte dos clientes (Figura 9.1 em Anexo).

Face à pouca procura de crédito, juntamente com a «injeção» pelo BCE de liquidez no mercado financeiro, gerou-se um excesso de liquidez, provocando uma redução no «preço do dinheiro» com impactos na margem ao reduzir as taxas de referência (na zona euro – Euribor) e a diminuição nas taxas pagas dos bancos pelos depósitos de clientes.

Importante consequência deste efeito foi a redução da rentabilidade, com efeitos para o resultado das instituições bancárias, com reflexo na redução do *return-on-equity* (ROE) da banca nacional e consequentemente na rentabilidade para o acionista/*shareholder*. Tal tornou menos atrativo o investimento na banca nacional de potenciais investidores, a qual mantém a necessidade de obter aumentos de capital.

9.4.1.3 Exposição a Dívida Pública

Podemos igualmente constatar, tanto na Tabela 9.4 como na Figura 9.2 (ambas em Anexo), o peso crescente até 2014 da grande concentração em dívida soberana na carteira de ativos financeiros das instituições financeiras, com especial incidência das sociedades de seguros, confirmando a influência do sector financeiro nacional no apoio ao financiamento da Dívida Pública (REF - BdP, Maio 2015: 55):

Apesar da redução das *yields* da dívida pública portuguesa, esta exposição é passível de gerar um risco no curto prazo, num quadro de recrudescimento das tensões de dívida soberana na área do euro. A médio / longo prazo, uma eventual alteração do tratamento prudencial deste tipo de exposição pode aumentar os custos associados à manutenção de títulos de dívida pública no balanço dos bancos.

Ressalve-se que atualmente a dívida soberana é considerada como sendo ativo de *risk-free*, o que tem permitido este crescendo de investimento do setor financeiro.

9.4.1.4 Imobiliário

Resultante das regulações emitidas pelo BdP e BCE, a primeira leitura positiva, resulta, da desalavancagem do sistema bancário, reduzindo consideravelmente o risco de liquidez, conforme já referido anteriormente. No entanto o REF - BdP, aponta também (2015: 55):

Recorde-se que o Banco de Portugal realizou nos últimos anos várias inspeções a classes específicas de ativos, incluindo os ativos imobiliários. A estes exercícios veio juntar-se a recente avaliação completa levada a cabo pelo BCE no contexto da criação do Mecanismo Único de Supervisão. Todos estes exercícios terão permitido uma correta avaliação do risco imobiliário nos bancos abrangidos.

Porquê este grande destaque e preocupação específica com o imobiliário no setor bancário? Pelo grande e cada vez maior peso no ativo dos bancos, de imóveis recebidos por recuperação de créditos, bem como pela importância e peso nas garantias reais associadas a contratos de crédito. Daqui surgiu a necessidade de controlar e monitorizar não só os imóveis em balanço, como aferir a qualidade e mensurar o valor das garantias imobiliárias associadas a crédito concedido.

Conforme acima descrito, associado às inspeções do BCE e BdP, na assunção de rever e aferir da qualidade dos ativos dos bancos (*Asset Quality Review* - AQR), foram exigidos pelo BCE a realização e simulação de cenários de crise (*stress tests*) a esses ativos, com apuramento e quantificação de seus impactos nos rácios prudenciais de capital dos bancos, vindo a revelar necessidades de aumentos de capital, de forma a colmatar esses riscos potenciais.

Este aumento de supervisão aos ativos imobiliários obrigou as instituições a reavaliações de sua carteira de imóveis em balanço, bem como das garantias imobiliárias associadas ao crédito concedido, repartida por diversas entidades, com a exigência de serem todas certificadas e registadas como avaliadores imobiliárias na CMVM. Tal contribuiu para se

poder obter uma perceção correta dos valores imobiliários e se os mesmos se encontravam registados pelo seu justo valor ou se estavam sobrevalorizados, podendo criar um risco grave, conforme pudemos constatar no que se verificou como um dos fatores que estiveram na origem da crise *subprime*, com grande sobrevalorização de ativos dados como garantia dos créditos concedidos e sua posterior securitização desse risco a terceiros. Independentemente dos custos associados aos serviços de avaliação (registados em gastos gerais administrativos), parece-me que o retorno da leitura obtida e ajustamento efetuado com uma correta reflexão contabilística de todas as exposições apuradas foi, sem dúvida, um fator positivo da regulação e supervisão, na análise de riscos do sistema bancário.

O seu peso no total do ativo também é igualmente de extrema importância (Figura 9.3 em Anexo) e reflete a sua especial atenção por parte das entidades reguladoras, (REF - BdP, Maio 2015: 52):

No final de 2014, o sistema bancário português detinha, para alienação, ativos imobiliários no valor de cerca de oito milhões de euros (bruto de imparidades), o que compara com aproximadamente 800 milhões de euros no final de 2007. Estes ativos correspondiam a 1,9 por cento do ativo total no final de 2014 (0,2 por cento em 2007).

Tal crescimento deveu-se à crise financeira nos países periféricos do euro (onde se inclui Portugal), levando a graves crises, em particular, no setor da construção e no geral na economia portuguesa, originando grande aumento de insolvências e execuções das garantias hipotecárias associadas.

Como se pode verificar, faz todo o sentido o enfoque dado aos imóveis em carteira e aqueles que foram dados como colateral de empréstimos (garantias). Através dos dados apresentados pelo BdP (Figura 9.4 em Anexo), poderemos verificar a maior exposição dos particulares ao imobiliário, com a elevada percentagem de cobertura do crédito a particulares por garantias imobiliárias, em especial no crédito à habitação (como é natural), devendo provavelmente a parte de crédito a particulares não coberta por colaterais imobiliários, ser essencialmente respeitante a crédito ao consumo, *leasing* mobiliário e cartões de crédito.

No que respeita ao crédito a empresas/sociedades não financeiras, a percentagem baixa de colaterais imobiliários, terá duas leituras. Alguns créditos poderão estar bem garantidos ou colateralizados, com outras garantias reais associadas, como é o caso de depósitos na própria instituição, o que representa terem uma garantia de melhor qualidade, indicando

menor risco de perda. No entanto, a experiência indica-nos que a maioria dos créditos sem colateral imobiliário deverão estar apenas com garantias pessoais (provavelmente dos sócios das sociedades), nomeadamente avales e fianças, ou então estaremos igualmente a falar de créditos sem garantia. Assim, para além da exposição ao imobiliário, poderemos ter aqui uma evidência de risco potencial de perda (*Loss given default* – LGD), associada ao crédito a sociedades não financeiras, os quais, devem e podem de qualquer forma ser monitorizados através dos novos quadros de reportes, no âmbito do *Finrep/Corep*, que dão grande enfoque à desagregação (*breakdown*) e composição da qualidade da carteira de crédito, com destaque para os créditos em risco, créditos reestruturados e os colaterais e garantias de toda a carteira de crédito. Em termos setoriais, é de referir que os clientes ligados ao setor imobiliário (construção ou exploração), continuam a ser um dos setores de atividade indicados como tendo maior probabilidade de risco de incumprimento (*probability of default* – PD).

Comprovando o seu peso e importância na solvabilidade dos bancos, saliente-se que no ano de 2012, foi realizado um programa especial de inspeção aos oito maiores Grupos financeiros, em simultâneo, aqueles que se considera como sendo bancos de maior relevância sistémica, o qual incidiu no «Crédito Imobiliário e Afins», sob a designação *On-Site Inspections Programme to assess the exposures to construction and commercial real estate sectors*, com referência a 30 de Junho de 2012.

Mesmo compreendendo e concordando com a necessidade de evitar conflitos de interesses e assegurando a isenção, idoneidade e profissionalismo dos avaliadores imobiliários (registados na CMVM), os modelos de avaliação contêm alguns fatores de subjetividade que questionam o método e o resultado obtido, daí a criação de medidas de controlo de variações entre materialidade das avaliações (verificar sua disparidade) e clarificação de metodologias aplicadas.

Parece que, independentemente de toda a regulação existente, a resposta a uma nova avaliação imobiliária, que deve ser feita ao avaliador, não é de discutir os critérios de como chegou aquele resultado. O mais importante será colocar a questão ao avaliador: «você comprava o imóvel pelo valor de avaliação que atribuiu?».

9.4.1.5 Atividade de seguros

O BdP, no seu REF - BdP, Maio 2015, faz igualmente notar positivamente, que a recomendação das autoridades reguladoras a alguns bancos de separar e alienar as suas

atividades de seguros, e verificada nos exercícios de 2014 e 2015, resultou na evidência da redução do risco sistémico associado à dívida soberana (2015: 56):

Finalmente, existe uma diminuição do risco sistémico associado às exposições setoriais em dívida pública portuguesa, na medida em que têm vindo a diminuir, por um lado, a interligação entre bancos e seguradoras (devido à venda de seguradoras por parte de grupos bancários portugueses) e, por outro lado, a relação entre o risco soberano e o sistema bancário.

Já resultante de imposições a nível de regulação, a separação de atividades bancária e seguradora, conclui o BdP que já é possível confirmar como tendo gerado uma visível redução de risco sistémico.

Tal facto no entanto só pode resultar da redução da dimensão dos grupos financeiros, criando o entendimento do BdP de referir a redução do risco sistémico referente a entidades TBTF. Não elimina no entanto o risco sistémico de continuarem a ser entidades interligadas, pelo que poderá continuar a subsistir o risco sistémico associado à sua conexão dentro do sistema financeiro (TCTF).

Parece no entanto que a principal causa para a alienação de setores de negócio, não seja diretamente por questões de gestão, mas sim por necessidades dos bancos detentores de seguradoras, de fazerem liquidez imediata. No fundo, um dos importantes segmentos de negócio dos bancos está associado ao *cross-selling*, no qual têm grande peso a alienação de produtos de seguros de ramos vida e não vida, em especial associados ao momento da contratação de um empréstimo, pelo que a venda de seguradoras por parte dos bancos parece, numa abordagem geral, não se afigurar como um ato correto de gestão.

9.4.1.6 Balcões e redimensionamento

De acordo com o REF - BdP (Maio 2015: 37), «Uma análise à evolução do número de balcões e de empregados bancários permite concluir que a generalidade dos bancos já iniciou processos de redimensionamento.» Com a redução das margens e consequente produto bancário, juntamente com a crise económica, a banca teve necessidade de se redimensionar, cortando «gorduras» e otimizando os seus recursos. Em consequência disso, o número de balcões/agências e de colaboradores reduziu-se no sector bancário.

Por aquilo que se pode aferir nas entrevistas, o esforço de dar resposta às novas exigências foi acima de tudo direcionado pela banca aos seus colaboradores, sem aumento de

recursos, mas acima de tudo com reafecção dos recursos humanos, com melhorias nos sistemas de informação ou através de *outsourcing*.

9.4.1.7 Eficiência

No REF - BdP (Maio 2015: 36) «Em face dos constrangimentos atuais e previsíveis ao desenvolvimento da atividade e à geração de rendibilidade, os bancos têm procurado melhorar a sua eficiência operacional e a otimização da estrutura de custos». Face aos baixos resultados do produto bancário, é normal verificar-se a diminuição dos rácios de eficiência, apesar da redução dos gastos de estrutura (Tabela 9.1, em Anexo).

9.4.1.8 Financiamento da banca

Apesar da melhoria na transparência e na regulação dos mercados, mantém-se um elevado risco para o financiamento da banca, podendo provocar graves desequilíbrios nos seus resultados operacionais, caso a volatilidade dos mercados, provoque um aumento drástico no custo do financiamento.

Alerta o BdP, nas suas conclusões sofre a análise às contas do exercício de 2014, no seu REF - BdP, de Maio 2015, de que «Uma subida rápida e generalizada dos atuais prémios de risco constitui um dos principais riscos para a estabilidade financeira.» Afirmando a manutenção de um potencial risco nos mercados financeiros (REF - BdP, 2015: 59)

[...] não deve ser excluída a possibilidade de uma alteração súbita da percepção desse risco por parte dos mercados financeiros – cujos efeitos poderão ser tanto mais graves quanto maiores forem os desequilíbrios gerados durante o período de baixas taxas de juro. A ocorrer, essa alteração poderá dificultar a capacidade dos agentes económicos para refinanciarem em mercados, a custo comportável, os seus passivos.

Conforme relatório do BdP sobre «Sistema Bancário Português Desenvolvimentos Recentes», de Junho 2015, o peso dos depósitos de clientes continua a compor o maior peso na fonte de financiamento da banca.

Atendendo aos problemas já apontados acima (como o aumento do risco crédito) que possam reduzir a rentabilidade dos ativos, deve a banca ter em atenção as taxas de remuneração dos seus depositantes, de forma a que não provoquem desvios na margem financeira e complementar, que afetem o produto bancário dos bancos. Isto é, como em qualquer sector de atividade económica, não se pode pagar mais do aquilo que se recebe. No entanto e como poderemos constatar pelos resultados do exercício, com o avolumar dos

prejuízos do exercício, devem os bancos manter a sua política de rigor e ajustamento, conforme as diretrizes do regulador nacional (BdP) e europeu (BCE) recomendam (REF - BdP, Maio 2015: 59):

Torna-se, deste modo, essencial que as instituições prossigam o ajustamento iniciado durante a crise económica e financeira, mantendo os esforços de redução dos custos operacionais e ajustando o modelo de negócio para aumentar, de forma sustentável, os níveis de rendibilidade.

Em resumo, o aumento dos juros passivos, face ao menor crescimento dos ativos (por força do aumento dos custos do risco), leva a menores resultados, consumindo capital dos bancos, levando a maiores necessidades de capitalização da banca.

9.4.1.9 Risco de crédito

Apesar de o BdP exigir mais rigor e controlo de custos e pretender que ocorra um aumento de rendibilidade, face aos prejuízos que se têm vindo a registar no sentido crescente, existem alguns riscos de elevado potencial que poderão colocar em perigo esses objetivos de retoma nos resultados, nomeadamente relativos a potenciais perdas de imparidade de ativos em carteira ou resultantes de exigências associadas ao novo quadro regulamentar de liquidez, que obriguem a aumentos de fundos próprios elegíveis: (REF - BdP, 2015: 58):

Diversos factores poderão prejudicar os níveis de rendibilidade e, consequentemente, incentivar as instituições de crédito nacionais a adotarem estratégias de investimento com risco excessivo, nomeadamente: (i) a persistência de baixos níveis de crescimento económico, de inflação e de taxas de juro, mantendo a pressão sobre o retorno dos ativos; (ii) a necessidade de reconhecimento de imparidades adicionais em créditos concedidos no passado, tendo subjacentes políticas de controlo de risco menos sólidas (assim contribuindo para o elevado nível de incumprimento na carteira de crédito); e (iii) os custos associados à introdução de um novo quadro regulamentar de liquidez [...]

Esta procura por rentabilidade é descrita como conceito de *search for yield*, com os bancos a procurarem oportunidades de investimento que possam oferecer maior retorno, normalmente fixando-se em obrigações de empresas e estatais. De igual forma leva a que a banca procure satisfazer as necessidades do cliente, procurando oferecer a seus clientes soluções alternativas de rentabilidade a estes, podendo no entanto acarretar maior risco associado. Tanto para o banco como para o cliente, o *search for yield* deve ter presente a quem procura rentabilidade, que associado a um potencial maior ganho, está igualmente

presente um maior risco e maior exposição do investidor. Para o banco, o grande exemplo está nas obrigações, onde a prazos de maior maturidade, maior a *yield*. Para o cliente, o risco de produtos mais complexos ou de capital não garantido, poderá corresponder a maior retorno.

Desde a obrigatoriedade de registrar as imparidades sobre o crédito, com as *Internacional Accounting Standards* - IAS a serem aplicadas nas contas consolidadas e com a alteração regulamentar do BdP sob o tema «Critérios de referência - Mensuração da imparidade da carteira de crédito e respectivas divulgações» (carta circular 2/2014/DSP, de 26 de Fevereiro), com critérios mais apertados de análise de indícios de risco e de «marcação» de crédito como sendo crédito em risco e estando em *non performing*, o que por si, agrava as imparidades associadas a esses contratos, juntamente com o efeito de contágio a todas as responsabilidades/carteira desse mesmo cliente. Assim sendo, e como se pode constatar pela Figura 9.5 (em Anexo), a alteração da mensuração do cálculo da imparidade sobre o crédito, foi uma alteração com pesados efeitos na carteira de crédito, invertendo mesmo o custo do risco de crédito em 2014, face a 2013, onde se tinha verificado uma redução, face a 2012. A este impacto, acresce a revogação do Aviso 3/95 do BdP, com a aplicação em 2016 nas contas individuais dos bancos da imparidade sobre a carteira de crédito.

Risco associado a esta alteração: Com o aumento das imparidades, o custo do crédito aumentou. Assim, pode gerar nas instituições bancárias um efeito de, por força da sua necessidade de obter margem nos seus negócios, neste caso na concessão de crédito, terem os bancos de se ver «obrigados» a aumentar os *spreads* e as comissões associadas a estes, na tentativa de maximizar seu ROE. Tal situação, na mesma medida do acréscimo de custos de estrutura com o aumento das exigências de reporte, levaria a pensar na necessidade de repercutir os custos para os clientes. No entanto, por necessidades de gestão, “forçadas” pela forte concorrência, com a prática de *spreads* esmagados a que se associa maior literacia financeira dos clientes, o que os torna mais sensibilizados para os custos na concessão de um financiamento, por parte de cada instituição, fazem com que os gestores entendam que os bancos tenham que assumir esses custos, pois caso contrário, teriam que praticar elevadas taxas (*spreads* e comissões) a seus clientes, deixando de se tornar concorrenciais e apelativos para o mercado. Tal como vinculado nas entrevistas (anexas) por parte de todos os intervenientes, com especial destaque para o alerta numa frase de Luís Mira Amaral «[...] face às taxas baixas que a concorrência está a praticar na

concessão de crédito, corre-se o risco de a médio prazo ocorrerem problemas resultantes de ROE negativos».

9.4.1.9.1 Imparidade da carteira de crédito

Sem dúvida que as melhorias a nível de regulamentação e supervisão são substanciais e evidentes, existindo mais e melhor informação para poder monitorizar o setor bancário e em particular o risco de crédito.

No entanto, a propalada mudança na contabilidade, com a revogação do Aviso do BdP n.º 3/95, para o conceito de registo nas contas individuais dos bancos, da imparidade sobre a carteira de crédito, prevista para 2016 (com exceção dos cotados que já a implementaram) para além do impacto da sua transição, poderá colocar em causa tomadas de decisão a nível de negócio.

Exemplo: atualmente no momento da concessão de um contrato de crédito (com as regras do Aviso 3/95), a gestão sabe que ao conceder um empréstimo com um *spread* de 3%, terá no momento inicial do registo contabilístico, que assumir uma provisão para riscos gerais de crédito de cerca de 1% (0,5% para crédito à habitação e 1,5% para crédito ao consumo).

Passando para o registo de imparidade, o gestor ao conceder um empréstimo, irá ter de registar em suas contas, no mínimo uma imparidade muito superior ao cálculo da provisão decorrente do aviso 3/95 (em termos de análise coletiva, para um crédito e mutuário que não apresente indícios de risco).

Será apresentado um dilema ao gestor:

- Praticar taxas baixas para atrair clientes, que no entanto não cobrem sequer os custos da imparidade (a que se terá que somar os custos de estrutura associados à montagem da operação). Estaremos perante uma situação parecida com o que na atividade comercial se designa como *dumping*. Situação que poderá levar a ser a gestão questionada por estará a tomar decisões de gestão com impacto inicial negativo para seus resultados.
- Ou o gestor ajustará suas taxas subindo-as para valores que cubram esses custos, o que tornara no entanto, que o banco deixe de ser concorrencial, não conseguindo obter e atrair negócio.

Não existindo uma solução perfeita, poderá a gestão ser sempre questionada pelos seus *shareholders* pelas decisões que optar. Assim, poderíamos ser levados a pensar que caberia à gestão encontrar o melhor ponto de equilíbrio, sabendo que as margens de lucro serão

inevitavelmente reduzidas. No entanto e sabendo que o *core business* dos bancos é a concessão de crédito, a segunda opção não é de todo viável. Para uma instituição bancária sobreviver terá que conceder crédito, pelo que, como sublinhou Luís Mira Amaral, os bancos têm que suportar os custos, pois não os podem refletir e passar para o cliente, pois deixarão de ser concorrenciais.

Relativamente à imparidade da carteira de crédito ainda iremos assistir a profundas alterações com as regras de mensuração constantes na IFRS 9 sobre instrumentos financeiros, a implementar a partir de 2018.

9.4.1.10 Resiliência do sector bancário

A banca portuguesa tem sido bastante resiliente, não só através do suporte e apoio que deu ao Estado, na crise de dívida soberana, com a aquisição de grande parte da dívida pública nacional, em especial, nos primeiros momentos da crise a nível europeu, levando a um grande aumento da despesa pública.

Com limitações ou tetos impostos pelo banco central às taxas ativas, somado a taxas diretórias muito baixas, sendo mesmo algumas negativas, resulta em menor rentabilidade. No lado oposto, com tetos limitativos da oferta de taxas para rentabilizar os produtos passivos (nomeadamente depósitos), e com maior regulação, tal vai implicar da parte dos bancos, como têm que «correr» atrás das expectativas dos clientes, procurar oferecer soluções alternativas aos clientes que procuram maior rentabilidade, com outro tipo de produtos, nomeadamente obrigações, ações, títulos de investimento e outros produtos fora de balanço, os quais podem acarretar para o cliente maior exposição ao risco, nomeadamente sem a existência de capital investido garantido. Conforme referido no ponto anterior (9.4.1.9), enquadrando-se no conceito de *search for yield*. Face á complexidade e risco de alguns produtos financeiros, saliente-se a obrigatoriedade de atualmente os bancos terem de traçar o perfil de investidor do cliente e caso este não se adeque ao risco ou complexidade do produto, o mesmo só poderá subscreve-lo mediante o assumir consciente do seu risco.

Existe a necessidade de transmitir de forma clara as características de produtos complexos, nos quais, sendo uma de suas características a destacar, o conceito de risco associado a esses produtos, alguns na perda do capital investido, outros na possibilidade de assunção de perdas potenciais. Assim, o reforço das exigências na separação destes produtos do conceito de depósito clássico, no sentido de maior transparência, de forma a esclarecer

devidamente o cliente e como segurança para este poder optar (decidindo em plena consciência), do risco do produto que pretende e assume investir e, também, na segurança para a instituição, na transparência da sua relação com o cliente.

Neste contexto, merece especial relevo a criação de uma diretiva europeia que visa uma maior harmonização da legislação europeia DMIF/MIFID, já anteriormente referida, que tem como principais objetivos de aumentar a proteção oferecida ao investidor e promover a harmonização dos mercados de capitais da União Europeia. Tendo sido a sua implementação gradual (com início em 2004), as medidas de implementação posterior (ao nível 2) tiveram origem num regulamento (1287/2006), com força de lei em termos europeus, e numa diretiva (2006/73/EC), tendo sido transpostas para o direito nacional e entrado plenamente em vigor em 1 de Novembro de 2007. Estas medidas visaram uniformizar modelos de reporte na União Europeia, identificar e clarificar as entidades habilitadas e acreditadas a exercer e atuar nos mercados financeiros, bem como determinando um conjunto rigoroso de obrigações das empresas que prestam serviços financeiros, destinado a aumentar a proteção ao investidor, uma delas na regulamentação da definição de produtos complexos e não complexos, bem como a caracterização de clientes/investidores conforme seu perfil de investidor e grau de literacia.

Estas medidas foram igualmente uma segurança para o regulador, seja o BdP, CMVM, ASF (este ultimo onde se encontram domiciliados nas seguradoras, muitos produtos de poupança, nomeadamente em seguradoras do ramo vida).

De acordo com as conclusões tiradas do boletim económico do BdP de Maio 2015, em comunicado publicado no *site* do BdP, de 8 de Junho de 2015, deveremos estar otimistas para a economia portuguesa:

a economia portuguesa deverá prosseguir o ajustamento em curso, com aumentos sustentáveis do consumo, com um crescimento do investimento que assegure a renovação do capital e com uma redução do endividamento dos setores público e privado. O sucesso da economia portuguesa dependerá, sobretudo, da sua capacidade para aumentar a quantidade e a qualidade dos recursos produtivos, da prossecução de reformas estruturais que promovam de forma sustentada e equitativa o crescimento económico e de políticas económicas que preservem os equilíbrios macroeconómicos fundamentais. O atual enquadramento internacional favorável representa uma boa oportunidade para aprofundar esta agenda em Portugal.

Este representa um sinal de resiliência da banca e da convicção e confiança dos supervisores, nos seus indicadores. Apesar da confiança do BdP no setor, segundo Roche (2015: 14), é opinião de um certo jornalismo económico de que o otimismo deverá ser moderado, pois

Mantêm-se nos media ainda um grande número de incertezas e duvidas, quanto à sua resiliência, conforme referido sobre a banca portuguesa “os infortúnios do Banco Espírito Santo simbolizam, no corpo, na alma e no resto, os disfuncionamentos de uma finança que, não obstante a nova arquitectura mundial de governância, é uma verdadeira bomba-relógio

Opiniões estas que colaboram na criação de um clima de desconfiança e desconforto em alguma opinião social perante o setor bancário, não acrescentando valor e podendo mesmo ser fator instabilidade

A volatilidade dos mercados é gerida por respostas reativas e por impulsos dos clientes e por esse facto, pode resultar em respostas menos ponderadas, muitas vezes por pânico, atestando que por mais regulação e supervisão que existam, é muito difícil controlar e prever fatores emocionais (REF - BdP, Maio 2015: 59):

[...] De facto, a provisão de liquidez tem-se tornado mais dependente de funções de reacção pré-definidas e menos de relacionamentos específicos com clientes, o que, em situações de maior risco, dificulta a estabilização dos mercados.

Sobre a crise e a banca nacional, parece que sempre houve consenso de que os portugueses têm uma grande capacidade de autorregeneração, pois faz parte do nosso ADN, face a cenários complicados. Extrapolando para a banca nacional, para além de bastante dinâmica e inovadora, foi durante muito tempo *case study* europeu, das mais avançadas e com visão no aproveitar das novas tecnologias para o seu negócio (nomeadamente no retalho). Ou seja, face à nossa pequena dimensão e a dimensão de nosso mercado, não sobrevivemos numa competição «massificada», com instituições com muitos mais recursos, assim, só temos uma hipótese de sobressair, pela excelência da nossa qualidade e diferenciação, face à concorrência.

No caso do retalho, verifica-se que a competição verifica-se ao nível nacional, ainda que com as alterações e entradas de bancos estrangeiros, surjam novos concorrentes (Bankinter) e outros reforçados (Santander, com a compra do Banif), o primeiro sendo uma

referência em inovação de produtos financeiros e o segundo pelo seu potencial e peso na banca a nível ibérico.

9.4.2 Conclusões retiradas

O que pretende a banca das entidades reguladoras e supervisoras. Simplicidade de processos. Parece-me uma das conclusões mais óbvias a retirar das entrevistas.

É consensual que a regulação e supervisão precisavam de mudar, da mesma forma que verificamos a concordância com a existência de excesso de regulação e supervisão, por duas razões principais. Pelo excesso de burocracia e de reportes, que *per si*, não implicam melhor qualidade na supervisão e pelo facto das novas exigências serem feitas tendo em conta factos e situações passadas, atendendo pouco, à grande dinâmica de evolução e desenvolvimento do setor bancário.

Essa grande dinâmica, que pode ser um fator de risco, é também apontada em geral como uma das maiores mais-valias do setor, ao qual deve ser dado meios pelo Estado e entidades reguladoras. O papel do Estado é visto como apenas complementar, devendo deixar para os mercados e para o setor financeiro privado o crescimento e desenvolvimento da economia, atuando apenas no preenchimento dos *gaps* existentes (conforme já referido anteriormente).

Um dos fatores de grande risco apontados e que pode resultar do excesso de regulação e supervisão, respeita ao «*shadow banking*», como mercado financeiro paralelo e não regulado, podendo vir a colocar sérios riscos e problemas de regulação e supervisão, podendo gerar impactos na economia, difíceis de quantificar, mas que podem ser materialmente relevantes e podem resultar em risco sistémico. Risco sistémico que é apontado como um dos temores da banca, pelo perigo do efeito de contágio, nomeadamente por abalar a relação de confiança entre os intervenientes. A confiança, que é apontada, como pilar na relação entre os *stakeholders* e os bancos, é um fator estimado e mencionado como primordial na relação do sistema bancário. É unanime que o setor se rege por elevados padrões de idoneidade e que as exceções apenas confirmam a regra, em especial com o elevado escrutínio feito no setor financeiro. Regras essas de idoneidade e ética, que deveriam ser transversais a toda a economia e política.

É interessante verificar que existe um maior cuidado da relação institucional dos bancos com os *media*, pela perceção do peso de sua imagem, como é o exemplo de haver maior atenção em os próprios bancos divulgarem as suas iniciativas de carácter social. Não se

deve no entanto ter ilusões. Qualquer gestor tem a obrigação de estabelecer um instrumento de *market-mix*, conciliando o marketing com a vertente social.

Claramente é preciso ter em conta a grande condicionante que pode existir à gestão de um banco, pois a gestão estratégica deve ser transversal a toda a organização e estando em constante adaptação e evolução. Rodrigues (2012: 12) disse-o: «[...]a estratégia é, também, um modo de estar que exige um forte envolvimento de toda a organização, dinâmico e contingencial, e nunca pode ser dado por terminado».

Sobre o excesso de regulação será interessante relembrar o que refere Faria de Oliveira em sua entrevista, ao alertar para a:

[...]necessidade de recalibrar algumas das medidas de regulação que foram tomadas, exatamente na ótica de fazer uma avaliação sobre a efetividade das medidas em função dos objetivos que eram visados, se estão a ser prosseguidos e se não há impactos negativos na aplicação dessas medidas, principalmente no que respeita aos impactos no financiamento da economia.

(Página proporcionadamente deixada em branco)

10. CONCLUSÃO

Faz parte dos requisitos essenciais para uma eficaz e correta supervisão, que as entidades tenham presentes os valores fulcrais, que podemos definir como requisitos principais: independência, autonomia, competência e transparência. Verifica-se estarmos num grande momento de transição, não só com a passagem de competências de regulação e supervisão para a EBA e BCE (respetivamente), como igualmente com a elevada reestruturação na estrutura do BdP, com repercussões a nível das exigências de supervisão às instituições financeiras (em especial, nas entidades LSI nacionais a quem o BCE delegou sua supervisão). Todos estes factos revelam, não a possível, mas uma certeza de grandes alterações de fundo a nível de supervisão em toda a União Europeia e, em particular, no nosso país, os quais ainda não sabemos aferir da sua real dimensão e impactos subsequentes desta chamada reestruturação na zona Euro.

De igual forma, é de destacar as conversas que têm girado em torno de poder ser feita a nível da supervisão nacional, uma maior reestruturação de fundo, com a falada possibilidade de seguir o exemplo de outros países da União Monetária Europeia, com um sistema dualista de supervisão, denominado de *twin peaks*, em vez das atuais três entidades supervisoras (BdP, ASF e CMVM). Sobre a possibilidade de alteração de modelo de regulação/supervisão a nível nacional, parece no entanto ser uma situação que atualmente não se coloca e parece não fazer sentido, face ao contexto europeu atual. Devido a duas situações:

- A centralização da supervisão no BCE, com a consequente redução de autoridade do BdP;
- A redução de três entidades supervisoras do sistema financeiro (BdP, ASF e CMVM) para duas ou mesmo uma, não parece concretizável, na atual conjuntura. Maiores entidades com mais poderes, exigiria um acréscimo a nível de coordenação das equipas, algo que não parece ser compatível com a cultura organizacional em Portugal (e conforme os *opinion makers* do setor referem em suas entrevistas).

Ficaremos apenas a aguardar se as propaladas alterações, iniciadas na sua exigibilidade a partir de 2014 e ainda não estabilizadas (a que se somam as novas obrigações em 2018 – *AnaCredit* e IFRS 9), que irão trazer acrescidas obrigações em termos organizacionais e estruturais, com acréscimos de exigências de reporte de informação, saber medir o real

impacto das alterações a nível supervisão, na eficiência da gestão das instituições bancárias, isto é, se este aumento de supervisão e monitorização, se irá refletir numa maior eficiência da banca, ou se as mesmas, serão impeditivas do crescimento do setor, criando alguns «coletes de força» não só ao seu investimento, como o impacto na concessão de crédito, essencial para alimentar toda uma economia. No fundo, indo mais além, será importante poder verificar igualmente, os impactos não só no setor bancário, mas na economia como um todo e nos diferentes sectores da economia, que possam resultar de todas estas alterações.

Atestámos a importância da ética para a gestão, bem como pudemos constatar estarem as autoridades reguladoras e supervisoras atentas e conscientes disso, ao incluírem e enfatizarem os fatores de idoneidade nos principais requisitos de acesso à profissão de gestor e administrador.

Conforme já referido anteriormente, a transversalidade das entidades que compõem os grandes grupos financeiros e sua diversidade de entidades, sob a supervisão individual de diferentes entidades (BdP, ASF, CMVM) é de extrema importância ser monitorizada. Assim, parece positiva a preocupação em identificar e «marcar» o que se entende como conglomerados financeiros, isto é, aquilo que parece ser a clara necessidade de alertar para grupos financeiros, tido como «complexos», pela sua multiplicidade de atividades. Mantem-se no entanto a preocupação que o enfoque no risco sistémico da dimensão de grupo (*Too Big To Fail* - TBTF), não esqueça o conceito de risco sistémico igualmente importante da interligação entre as instituições financeiras e sua interdependência (*Too Connected To Fail* – TCTF).

Sendo no entanto a atividade regulatória tecnicamente muito complexa, este aumento de exigências, poderá acima de tudo e para os *stakeholders* e *media*, passar a melhorar a confiança no sistema financeiro, o que é fundamental para relançar a economia. Poderá ser entendido como que uma certificação de qualidade dos bancos a nível nacional e europeu e melhorando o prestígio dos reguladores.

Verificou-se e tem a própria regulação e supervisão atestado a importância cada vez mais acrescida para uma boa gestão e tomada de decisão, possuir conhecimentos de contabilidade financeira, conforme já referimos pelo próprio BCE que mencionou no Regulamento-Quadro do Mecanismo Único de Supervisão (MUS), a necessidade de passar a dar «...grande importância à avaliação completa das instituições de crédito, incluindo a

avaliação do balanço...» (ponto 10 da introdução do Regulamento (UE) n.º 468/2014), isto é, dar mais enfoque à informação financeira, a qual é a fonte e origem de quase toda a informação relevante de gestão e de análise prudencial e de riscos de uma entidade bancária e a qual, sem o seu entendimento, não é possível emitir opinião formada. No fundo, a árdua tarefa de supervisionar o sistema bancário europeu pelo BCE e bancos nacionais, faz todo o sentido, pelas razões já verificadas, onde o «aliviar» da regulação, deu origem a abusos e levou a várias crises como a do *subprime*. No entanto são cada vez mais as vozes que referem que não se deve «estrangular» as instituições bancárias, com regulamentação e normas, que podem limitar o desenvolvimento sustentado do sector, que como também vimos é fundamental para o crescimento da economia.

O prémio Nobel da Economia do ano de 2014, Jean Tirole defendeu que às autoridades cabe encontrar o equilíbrio entre uma regulação excessiva, que impossibilita a inovação e o empreendedorismo, e uma regulação demasiado fraca, que deixa os riscos sistémicos acumularem-se. No fundo e apesar das críticas ao excesso de regulação e supervisão, transmite a ideia de se encontrar um ponto de equilíbrio, que permite maior controlo e monitorização dos riscos, sem «amordaçar» as instituições financeiras. Significa monitorizar e não controlar, no sentido de inibir a criatividade (positiva).

O parágrafo anterior remete para o fato de se supor que poderá existir um excesso de regulação e de supervisão que poderia ser ajustado e redimensionado. Conforme capítulo 4 vimos a concordância dos empresários de aumentar a regulação dos mercados, sendo mais exigente, mas também mais claro e conciso. O aumento de mais reportes não significa necessariamente maior exigência na regulação e supervisão. Ou seja, que exista a mesma qualidade e grau de exigência, não sendo sinónimo de muito mais quantidade.

É claro que as alterações regulatórias e de supervisão vieram gerar vários impactos na banca, alguns deles já expressos nas rubricas contabilísticas. No entanto as mesmas ficaram esbatidas, pela grande convulsão da crise que ainda perdura, tornando-se muito difícil, verificar, por exemplo, se o redimensionamento da banca e reestruturações na banca são resultantes da crise ou das alterações de paradigma, no aumento de necessidades de funções de *back office*, nomeadamente das novas exigências regulamentares de reporte e de segregação de funções, podendo ser um pouco resultante de ambas.

Destaque-se que aquele que se apresenta como um dos fatores mais importante das alterações da regulação e supervisão, foi no sentido de trazer confiança e tranquilizar a

economia e todos os seus intervenientes (*stakeholders*), inclusive com a descentralização para organismos supranacionais, evitando inclusive desconfianças de forças de influência a nível económico e político. Medidas como a SEPA, DMIF/MIFID e outras referidas neste trabalho são disso exemplo, viando acima de tudo a proteção do cliente e investidor, o que por si só transmitiu segurança e transparência a todos os *stakeholders*. No entanto o maior fator de proteção da economia e de confiança no sistema financeiro, partiu dos próprios bancos, com a compra de dívida pública, assegurando liquidez da economia e em contrapartida obtendo um ativo teoricamente *risk-free*.

As medidas de inventariação e reavaliação dos ativos imobiliários, que têm na sua génese, o fato dos reguladores não se esquecerem que o sector imobiliário esteve na origem da crise iniciada em 2008, vieram trazer mais transparência às contas e ao registo dos seus imóveis, caindo qualquer desconfiança sobre a possibilidade de existir alguma sobreavaliação do imobiliário detido pela banca, bem como obrigaram a maior rigor e controlo na existência de qualquer tipo de conflito de interesses entre a banca e os avaliadores (certificados pela CMVM).

É também bastante positivo as medidas de *governance* e de elegibilidade dos órgãos Sociais de uma instituição financeira, inseridos no novo RGICSF, para o qual se deve no entanto atender à dimensão da instituição financeira em causa e analisar caso a caso.

Como medida a merecer uma outra dissertação, a alteração aos critérios e métodos de mensuração da imparidade da carteira de crédito, resultantes da carta circular 2/2014/DSP, de 26 de Fevereiro do BdP, a qual ainda será alvo de alterações em 2018 com a aplicação plena da IFRS 9.

No entanto a consequência visível da sua aplicabilidade nas contas do exercício de 2014, foi o reforço de imparidades sobre crédito e o aumento do custo do risco de crédito. Ou seja, ao aumentar o custo do crédito, existe a possibilidade de os bancos ajustarem as suas margens, nomeadamente nos *spreads* (margem financeira) e nas comissões (margem complementar), encarecendo as operações de crédito para o cliente e retraindo a procura destes por crédito para investimento.

O aspeto menos positivo é o facto de vários economistas alertarem para a continuidade de atividades pouco ou nada reguladas e controladas, como os *offshores* (não cooperantes) e *shadow banking*.

Louve-se, contudo, a já aparente melhoria no controlo dos riscos, tendo levado à redução dos produtos especulativos e complexos nos mercados financeiros.

Sobre a idoneidade dos membros dirigentes na banca, uma conclusão chave. Deve-se liderar pelo exemplo. Os bons líderes são os que têm uma postura eticamente irrepreensível e que são um exemplo para as suas equipas, juntamente com uma postura solidária para com seus concorrentes, numa sã e salutar concorrência. Nunca esquecer que vivemos em interdependência entre todos e que não somos imunes aos problemas que possamos ver como sendo apenas de outros. Temos exemplos de riscos sistémicos que se iniciam noutro mercado, economia ou entidade concorrente, que se veem a repercutir com maior impacto na instituição financeira, devido a essa inação ou menosprezo.

Uma das conclusões mais importantes a reter, prende-se com a manutenção geral de um conceito de análise aos potenciais riscos vista de uma forma retrospectiva e não tentando antever potenciais e novas formas geradoras de crises financeiras, numa análise prospetiva. Apesar de ser importante perceber e aprender com os erros do passado, deve-se ter em conta que as novas crises e seus focos geradores são sempre diferentes, a começar por conjunturas económicas e financeiras diferentes das existentes no início de cada crise financeira. No fundo falamos na ausência de sentido crítico á falibilidade dos modelos matemáticos e a uma falta de adaptação rápida a alterações de ambiente macroeconómico, que exigem a devida recalibragem dos mesmos, quer dos impactos nas instituições, quer dos impactos na economia. No fundo a aplicabilidade de uma *forward regulation*, face aos modelos estáticos que estiveram na origem das anteriores crises, tidos como imutáveis e infalíveis, numa perspetiva de análise ao passado/histórico, não reajustando a alterações presentes ou previsíveis no futuro, denominada por *backward regulation*.

Respondendo diretamente à questão chave deste trabalho, podemos concluir que existe consenso num excesso de solicitações e de reportes tanto a nível prudencial como comportamental (dando lugar igualmente a repetições/sobreposições de pedidos) e que, esse fato causa condicionantes à eficiência da gestão da banca.

Não deixa no entanto de ser unanime, que havia necessidade e urgência em melhorar e reforçar a regulação e supervisão, pelo que a sua necessidade foi bem acolhida, apenas se questionando a forma de como a mesma se tem processado. Não tenhamos no entanto ilusões de que será possível evitar futuras crises financeiras. A questão é de se

conseguimos prevê-las e antecipadamente nos prepararmos adequadamente de forma a conseguirmos atenuar seus efeitos.

De saudar a percebida necessidade do BCE em harmonizar procedimentos e reportes, como o são o projeto ERF e o BRID e o SDD, que poderão ajudar em ganhos para as instituições e para as entidades supervisoras.

Em nota final, pode-se concluir totalmente com a premissa: Bancos estáveis e prudentes, mas ao mesmo tempo inovadores e ágeis.

10.1 Limitações e contingências

Face ao ano de 2014 ter sido o primeiro e o verdadeiro ano de mudança, com a entrada em plenas funções da EBA (criada em 2011) e de todas as alterações a nível de regulação e de reporte, será necessário esperar que as instituições bancárias e as exigências de regulação e supervisão estabilizem, no sentido de adequação às exigências organizacionais e técnicas.

Seria igualmente interessante e importante aferir se resultante de tanta recolha de informação e de dados, temos bancos mais capitalizados e mais resistentes a adversidades, em especial face a riscos sistémicos. Algo que não nos é possível determinar, para já.

Soma-se a tudo isto, o facto de a economia não ser estática, pelo que condiciona e influencia os dados. Numa altura de contenção de custos, é difícil quantificar aumentos de custos derivados do reforço de regulação e de supervisão. Temos dois grandes exemplos já referidos acima. O redimensionamento, com o fecho de balcões e agências que deu origem igualmente a redução de efetivos/colaboradores na banca, pelo que não significa que não tenha ocorrido uma reafecção de recursos que aumente o número de elementos afetos às tarefas de *back office*, como por exemplo tarefas de reporte, *compliance* e auditoria interna.

Como outro exemplo, foi igualmente referido anteriormente, a necessidade dos bancos otimizarem a sua estrutura de custos, face às pequenas margens com pouca rentabilidade do negócio. Assim, face a essa necessidade de redução de encargos gerais (que se está a verificar), qualquer aumento em desenvolvimento tecnológico ou o recurso a *outsourcing* para dar resposta a requisitos de supervisão, são aumentos de custos que se diluem na redução de custos de estrutura dos bancos, camuflando algum aumento que possa ter-se registado por necessidades de dar resposta às novas exigências regulação e supervisão.

Caso houvesse estabilidade na economia, poderíamos esperar uma estabilidade nos dados financeiros. Dessa forma, poderíamos, talvez, conseguir detetar distorções e poder aferir se estas eram resultantes de alterações regulatórias.

Da leitura que se pode fazer aos dados financeiros, como pudemos observar, os grandes impactos, que podemos associar ao aumento de exigências regulamentares, foram o aumento do risco crédito, a reavaliação dos imóveis em carteira e dos imóveis dados como colateral de empréstimos, ajustando-os ao seu valor real.

10.2 Investigação futura

Face a esta nova realidade de regulação e supervisão centralizada no eurogrupo, a sua evolução e discussão será constante e em fase crescente.

Foi possível verificar a avidez e predisposição para debater e trocar ideias sobre o tema e seus impactos na gestão e eficiência dos bancos, em conjunto com impactos na economia real, tema a ter igualmente desenvolvimentos futuros.

Sendo este um pilar estruturante do sistema bancário, em rápida e constante mudança, iremos nos próximos anos continuar a ter alterações e nova regulação e legislação, até que estabilize o processo de passagem para o BCE e EBA, da supervisão e regulação.

As mudanças de supervisão previstas para 2018, algumas ainda em fase de consulta, com especial destaque para a IFRS 9, no que concerne às alterações na mensuração e registo dos instrumentos financeiros e para o projeto *AnaCredit*, referente à harmonização de informação visando uniformizar bases de dados de responsabilidades de risco, num sentido de análise detalhada ou analítica das responsabilidades dos mutuários a um nível transversal europeu, num sentido de concentração das bases dos bancos centrais nacionais de suas centrais de responsabilidade de crédito (CRC), criando registos de crédito heterogéneos a nível europeu.

Conforme referido no início deste trabalho, a implementação da diretiva da Resolução bancária em 2016, denominada por diretiva para a recuperação e a resolução bancárias (DRRB), revela-se um tema com elevado potencial para um estudo mais elaborado, após a a estabilização de sua implementação.

Positivamente aguarda-se pela finalização dos projetos ERF, BIRD e SDD, no sentido de aferir seus previsíveis impactos de melhoria na uniformização da informação e sua maior clarificação, que se antevê como potenciadora de ganhos operacionais e de gestão. Sendo

projetos em desenvolvimento e assumidamente de longo prazo (aliás é mesmo espetável pelo BCE que a harmonização só será possível a longo prazo), é esperado que possam acautelar e permitir a integração das novas alterações a nível de reporte a verificar-se essencialmente em 2018 (referidas no paragrafo anterior), reduzindo seu impacto operacional.

Como referido, muitas das ilações a retirar, não são possíveis de obter por via de dados estatísticos, mas sim de análise processuais e comportamentais, pelo que deverá continuar a ser bastante relevante o *feedback* obtido junto dos *opinion makers* dos setores financeiros, como é a referencia por estes feita à grande dinâmica da banca digital, com o seu elevado crescimento, o qual sem duvida obrigará a alterações na regulação e supervisão deste novo nicho de negócio, com a necessidade clara de regulação adaptada às suas especificidades e a seus *players*, com a intenção de entrada de entidades não bancárias no mercado creditício.

Como diria Aristóteles «Somos o que repetidamente fazemos; a excelência não é, por isso, um ato, mas um hábito», ou seja, devemos ser pacientes e persistentes, pois com comportamentos idóneos e à altura, a recompensa chegará, conscientes de que melhores dias virão. Por outro lado, esta frase preventivamente nos alerta que nossa empresa (neste caso, uma instituição bancária) é aquilo que nós (órgãos sociais e colaboradores) demonstramos ser, através de nosso comportamento em sociedade, tanto a nível profissional como pessoal. Não devemos esquecer a grande visibilidade do setor bancário, pelo que maior é o impacto e as repercussões de transmitir uma imagem negativa para os *stakeholders* que em outros setores da sociedade. Basta uma má ou condenável ação, para prejudicar e contaminar uma entidade ou empresa.

REFERÊNCIAS

ACFE Association of Certified Fraud Examiners - Report to the nations on occupational fraud and abuse, *2014 Global Fraud Study*. Austin, EUA: ACFE. 2014;

ALMEDA, Bruno José Machado de - Independência do auditor em Portugal: o estudo teórico e empírico do *remotness gap*. *Revista Contemporânea de Contabilidade*. ISSN 2175-8069, UFSC, Florianópolis, 10:21 (set./dez. 2013) pp. 159-186;

AMARAL, Luís Mira - *E Depois da Crise? Cenários para o Futuro das Economias Portuguesas e Mundiais*. Lisboa: Bnomics, Outubro de 2009. ISBN: 9789898184375;

AMARAL, Luís Mira - *Economic integration, European Union and the Euro Zone*. Lisboa: IST/DEG, April 2015;

AMARAL, Luís Mira - *Government intervention in the economy, market failures and state failures*. Lisboa: IST/DEG, March 2015;

BALASSA, Bela - *The Theory of Economic Integration*. London, 1961 George Allen & Unwin Ltd. ISBN 0 04 330235 I Hardback;

BANCO DE PORTUGAL - Carta circular 2/2014/DSP, de 26 de Fevereiro - *Critérios de referência - Mensuração da imparidade da carteira de crédito e respectivas divulgações*;

BANCO DE PORTUGAL - *Comunicado do Banco de Portugal sobre alterações ao Regime Geral das Instituições de Crédito e Sociedades Financeiras* [Em linha]. Lisboa, 21 de novembro de 2014. [Consult. 22 de Junho de 2015]. Disponível em: <https://www.bportugal.pt/pt-PT/OBancoeoEurosistema/ComunicadoseNotasdeInformacao/Paginas/comb20141121.aspx>;

BANCO DE PORTUGAL - *Comunicado do Banco de Portugal sobre o Boletim Económico de junho de 2015* [Em linha]. Lisboa, 8 Junho 2015. [Consult. 22 de Junho de 2015]. Disponível em: <https://www.bportugal.pt/pt-PT/OBancoeoEurosistema/ComunicadoseNotasdeInformacao/Paginas/comb20150608.aspx>

BANCO DE PORTUGAL - *Comunicado do Banco de Portugal sobre o Relatório de Supervisão Comportamental 2014* [Em linha]. Lisboa, 28 Abril 2015. [Consult. 22 de Junho de 2015]. Disponível em: <https://www.bportugal.pt/pt-PT/OBancoeoEurosistema/ComunicadoseNotasdeInformacao/Paginas/comb20150428.aspx>

BANCO DE PORTUGAL - Decreto-Lei n.º 103/2007, de 3 de Abril – *Transpõe para o ordenamento jurídico interno a Directiva n.º 2006/49/CE, do Parlamento Europeu e do Conselho, de 14 de Junho, relativa à adequação dos fundos próprios das empresas de investimento e das instituições de crédito;*

BANCO DE PORTUGAL - Decreto-Lei n.º 104/2007, de 3 de Abril – *Procede à nona alteração ao Regime Geral das Instituições de Crédito e Sociedades Financeiras e transpõe para a ordem jurídica interna a Directiva n.º 2006/48/CE, do Parlamento Europeu e do Conselho, de 14 de Junho, relativa ao acesso à actividade das instituições de crédito e ao seu exercício;*

BANCO DE PORTUGAL - Decreto-Lei n.º 157/2014, de 24 de Outubro – *Altera o Regime Geral das Instituições de Crédito e Sociedades Financeiras, aprovado pelo Decreto-Lei n.º 298/92, de 31 de dezembro;*

BANCO DE PORTUGAL - Decreto-Lei n.º 298/92, de 31 de Dezembro - *Regime Geral das Instituições de Crédito e Sociedades Financeiras;*

BANCO DE PORTUGAL - Instrução 24/2014, de 17 Novembro - *Reporte de informação financeira para supervisão em base individual;*

BANCO DE PORTUGAL - Instrução nº 10/2015, de 15 de Julho - *COLMS – Sistema de Gestão de Ativos de Garantia e Operações;*

BANCO DE PORTUGAL - Lei n.º 28/2009, de 19 de Junho – *Revê o regime sancionatório no sector financeiro em matéria criminal e contra-ordenacional;*

BANCO DE PORTUGAL - Lei n.º 39/2015, de 25 Maio – *Sétima alteração à Lei Orgânica do Banco de Portugal, aprovada pela Lei n.º 5/98, de 31 de janeiro, determinando um novo modelo de designação do Governador do Banco de Portugal e dos demais membros do conselho de administração;*

BANCO DE PORTUGAL - Lei n.º 46/2014, de 28 de Julho – *Autoriza o Governo, no âmbito da transposição da Diretiva n.º 2013/36/UE, do Parlamento Europeu e do Conselho, de 26 de junho, a proceder à alteração ao Regime Geral das Instituições de Crédito e Sociedades Financeiras, aprovado pelo Decreto -Lei n.º 298/92, de 31 de dezembro, ao Código dos Valores Mobiliários, aprovado pelo Decreto -Lei n.º 486/99, de*

13 de novembro, às Leis n.os 25/2008, de 5 de junho, e 28/2009, de 19 de junho, e aos Decretos -Leis n.os 260/94, de 22 de outubro, 72/95, de 15 de abril, 171/95, de 18 de julho, 211/98, de 16 de julho, 357 -B/2007 e 357 -C/2007, de 31 de outubro, 317/2009, de 30 de outubro, e 40/2014, de 18 de março;

BANCO DE PORTUGAL - *Lei Orgânica do Banco de Portugal*. O Banco e o Eurosistema - Missão e funções. Lisboa, Maio 2015. ISBN 978-989-678-214-6 (online);

BANCO DE PORTUGAL - *Relatório de Estabilidade Financeira do Banco de Portugal*. Lisboa, Maio 2015. ISSN 1646-2254 (impresso) • ISSN 2182-0384 (online);

BANCO DE PORTUGAL - *Plano estratégico do Banco de Portugal 2014/2016*. 2014. ISBN 978-989-678-271-9 (impresso) ISBN 978-989-678-272-6 (online);

BANCO DE PORTUGAL - Instrução nº 11/2015, de 15 de Julho - *Sistema de Transferências Eletrónicas de Mercado*;

BARTH, James R., CAPRIO, Gerard and LEVINE, Ross 2006, *Rethinking Bank Regulation: Till Angels Govern*, Cambridge University Press, Cambridge, U.K.;

BARTH, James R., LINB, Chen, MAC, Yue, SEADED, Jesús, and SONG, Frank M. - Do bank regulation, supervision and monitoring enhance or impede bank efficiency?, *Journal of Banking & Finance*, March 21, 2010; USA and Hong Kong, 37:8, pp. 2879–2892, SSRN-id1579352-1;

BURKE, Edmund - *Speech on the Petition of the Unitarians*, 11 May 1792;

BURKE, Edmund - *Thoughts on the Cause of the Present Discontents*. Third edition, London: Printed for J. Dodsley in Pall-Mall, 1770;

CINTRA, Marcos Antonio Macedo; FARHI, Maryse - Dossiê crise económica: A crise financeira e o global shadow banking system. *Novos Estudos - CEBRAP* - Centro Brasileiro de Análise e Planejamento. ISSN 1980-5403. São Paulo 82 (Nov. 2008), 36-37;

COHN, Alain; FEHR, Ernst; MARÉCHAL, Michel André - Business culture and dishonesty in the banking industry. *Nature*, 516: 7529 (04 December 2014). ISSN: 0028-0836. EISSN: 1476-4687;

CONSELHO EUROPEU - Recuperação e resolução bancárias. [Em linha]. [Consult. 22 de Junho de 2015]. Disponível em: <http://www.consilium.europa.eu/pt/policies/banking-union/single-rulebook/bank-recovery-resolution/>

DA SILVA, João Calvão; - Banca, Bolsa e Seguros. *Direito Europeu e Português*. Coimbra: Edições Almedina, S.A., 2007. ISBN 978-972-40-3347-1;

DAVENPORT, T. H.; PRUSAK, L. - *Information Ecology: Mastering the Information & Knowledge Environment*. Editora Oxford University Press, 1997. ISBN-13: 978-0195111682;

DAVIDSON, Clive - CoRep and FinRep: a "Frankenstein's monster" of reporting. *Risk Magazine*. 04 May 2012. ISSN 0952-8776. Disponível em: <http://www.risk.net/risk-magazine/feature/2169160/corep-finrep-frankensteins-monster-reporting>;

EBA – European Banking Authority website - *About us – Missão e funções* [Em linha]. [Consult. 22 de Junho de 2015]. Disponível em: http://www.eba.europa.eu/languages/home_pt;

EBA – European Banking Authority website - *About us*, [Em linha]. [Consult. 22 de Junho de 2015]. Disponível em: <http://www.eba.europa.eu/about-us?sessionId=F768505E683AFC6D41DF15FD6999D1AC>;

EBA – European Banking Authority website - *Guidelines for common procedures and methodologies for the supervisory review and evaluation process (SREP)*, [Em linha]. [Consult. 22 de Junho de 2015]. Disponível em: <https://www.eba.europa.eu/regulation-and-policy/supervisory-review-and-evaluation-srep-and-pillar-2/guidelines-for-common-procedures-and-methodologies-for-the-supervisory-review-and-evaluation-process-srep>;

EBA – European Banking Authority website – *Implementing Technical Standards on Supervisory Reporting* [Em linha]. [Consult. 22 de Junho de 2015]. Disponível em: <http://www.eba.europa.eu/regulation-and-policy/supervisory-reporting/implementing-technical-standard-on-supervisory-reporting>;

EBA – European Banking Authority website – *Supervisory convergence* [Em linha]. [Consult. 22 de Junho de 2015]. Disponível em: <http://www.eba.europa.eu/supervisory-convergence>;

ECB – *European Reporting Framework (ERF): Key facts and information*. [Em linha]. [Consult. 22 de Julho de 2015]. Disponível em: <https://www.ecb.europa.eu/pub/pdf/other/europeanreportingframeworkkeyfactsandinformation062015.en.pdf?e1ed5b1d5f6527f5ce9875d1b8e3bfea>

ECB – *Facts Presentation* [Em linha]. [Consult. 22 de Junho de 2015]. Disponível em: https://www.centralbank.ie/about-us/Documents/ECB_Facts_Presentation.pdf

ECB – *O papel dos bancos centrais na supervisão prudencial*. [Em linha]. [Consult. 22 de Junho de 2015]. Disponível em: https://www.ecb.europa.eu/pub/pdf/other/prudentialsupcbrole_pt.pdf

ECB - *Presidente do Banco Central Europeu*. [Em linha]. [Consult. 22 de Junho de 2015]. Disponível em: <https://www.ecb.europa.eu/ecb/orga/decisions/html/cvdraghi.pt.html>;

ECB - *Recent developments in supervisory structures in the EU member states (2007-10)*. Out. 2010. ISBN 978-92-899-0327-1 (online);

ECB - Regulamento (UE) n.º 468/2014. 16 Abril 2014. *que estabelece o quadro de cooperação, no âmbito do Mecanismo Único de Supervisão, entre o Banco Central Europeu e as autoridades nacionais competentes e com as autoridades nacionais designadas (Regulamento-Quadro do MUS)*;

ECB – *Sepa Brochure* [Em linha]. 2009: 5. ISBN (online) 978-92-899-0590-9 [Consult. 22 de Junho de 2015]. Disponível em: https://www.ecb.europa.eu/pub/pdf/other/sepa_brochure_2009pt.pdf;

ECONOMIST, The - *Trichet in the clear* [Em linha]. 19 Junho 2003, [Consult. 22 de Junho de 2015]. Disponível em: <http://www.economist.com/node/1858073>;

EDITORA, Texto - *Dicionário universal da língua portuguesa*, Texto editora, Lda; Lisboa 1995, 1ª edição. ISBN 972-47-0662-1;

EURONEWS - Ex-empregados do Barclays acusados de manipular taxa de juro. [Em linha] 2014. [Consult. 22 de Junho de 2015]. Disponível em: <http://pt.euronews.com/2014/02/17/ex-empregados-do-barclays-acusados-de-manipular-taxa-de-juro/>;

EUROPEIA, Comissão - Comunicado de imprensa: Comissão propõe atribuir novas competências ao BCE para a supervisão bancária como parte de uma união bancária. *Press-release_IP-12-953*. [Em linha]. Bruxelas/Estrasburgo, 12 de Setembro de 2012. [Consult. 22 de Junho de 2015]. Disponível em: http://europa.eu/rapid/press-release_IP-12-953_pt.htm;

FAMA, Eugene F. - Efficient Capital Markets: A Review of Theory and Empirical Work - Annual Meeting of the American Finance Association. *The Journal of Finance*. 25: 2,

(1969) Papers and Proceedings of the Twenty-Eighth New York, N.Y. December, 28-30, (May, 1970), Blackwell Publishing for the American Finance Association. pp. 383-417;

FAWCETT, Bill – *Condenados a repetir a história*. Lisboa: Clube do Autor, S.A., 2013. ISBN: 978-989.724-134-5;

FIGUEIREDO, Antônio Macena; GUILLHEM, Dirce – Ética e Moral: *Revista Internacional Interdisciplinar*. INTERthesis. Florianópolis (Brasil): UFSC, 5:1 (2008) 29;

FINANÇAS, Ministério das - Decreto-Lei n.º 31-A/2012, de 10 de fevereiro. *Aditamento ao Regime Geral das Instituições de Crédito e Sociedades Financeiras*;

FINANÇAS, Ministério das - Gabinete de Planeamento, Estratégia, Avaliação e Relações Internacionais do Ministério das Finanças e da Administração Pública, *Reforma da supervisão financeira em Portugal* - [Em linha]. 2009 [Consult. 22 de Junho de 2015]. Disponível em: <http://www.gpeari.min-financas.pt/arquivo-interno-de-ficheiros/Consulta-publica-reforma-da-supervisao-em-Portugal.pdf>;

FUNDO DE RESOLUÇÃO – *Instituições participantes* [Em linha]. Lisboa, 2015. [Consult. 22 de Junho de 2015]. Disponível em: <http://www.fundoderesolucao.pt/pt-PT/ofundo/Paginas/Instituicoesparticipantes.aspx>;

FUNDO DE RESOLUÇÃO – *O fundo* [Em linha]. Lisboa, 2015. [Consult. 22 de Junho de 2015]. Disponível em: <http://www.fundoderesolucao.pt/pt-PT/ofundo/Paginas/OFundo.aspx>;

HENRIQUES, Clara – Estudo revela que banqueiros têm tendência para a desonestidade. *Ekonomista* [Em linha]. 24 Nov. 2014. [Consult. 22 de Junho de 2015]. Disponível em: <http://www.e-konomista.pt/noticia/estudo-revela-que-banqueiros-tem-tendencia-para-a-desonestidade/>;

IG MARKETS LD. – *CFDs* [Em linha] 2015: IG Martets [Consult. 22 de Junho de 2015]. Disponível em: <http://www.ig.com/pt>;

IRS Internal Revenue Services – *FATCA Foreign Account Tax Compliance Act* [Em linha]. EUA, March 2013. [Consult. 22 de Junho de 2015]. Disponível em: <http://www.irs.gov/Businesses/Corporations/Foreign-Account-Tax-Compliance-Act-FATCA>;

ISAAC, Carla - FATCA e as suas implicações. *Jornal de Negócios* [Em linha]. Março de 2013. [Consult. 22 de Junho de 2015]. Disponível em:

http://www.pwc.pt/pt/fiscalidade/artigos/imagens/outros/artigo_fatca_as_suas_implicacoes_mar13.pdf;

KRUGMAN, Paul – *how much of the world is in a liquidity trap?* *The New York Times* [Em linha] 2010. [Consult. 22 de Junho de 2015]. Disponível em: http://krugman.blogs.nytimes.com/2010/03/17/how-much-of-the-world-is-in-a-liquidity-trap/?_r=0;

KRUGMAN, Paul – *O regresso da economia da depressão e a crise actual*. Lisboa: Editorial Presença, 2009. ISBN: 9789722340892;

LA EVEN, Luc, LEVINE, Ross, 2007, Is there a diversification discount in financial conglomerates, *Journal of Financial Economics* 85, 331-367;

LOURENÇO, Sónia M. - Revisor de contas de empresas do GES. "Quando alguém quiser enganar, engana", *Expresso* [Em linha]. 6 Jan. 2015. [Consult. 22 de Junho de 2015]. Disponível em: <http://expresso.sapo.pt/economia/revisor-de-contas-de-empresas-do-ges-quando-alguem-quiser-enganar-engana=f904997>;

LUBLÓY, Á. (2004). Systemic Risk Implications of the Hungarian Interbank Market. MNB Working Papers Nº. 2004/10, MNB, 8-31. Online ISSN: 1585 5597. ISSN 1219 9575. ISBN 963 9383 54 6;

MASLOW, Abraham H., *Introdução à Psicologia do Ser*. 2.ed. Rio de Janeiro: Eldorado, 1962;

MICHAEL, Bryane – Cover Story, The “Twin Peaks” Regulatory Model: The Future of Financial Regulation? *Banking Today* – Mar-Apr 2014;

NEGÓCIOS, Jornal de - Estudo suíço conclui que banqueiros têm tendência a mentir se lucrarem com isso. *Jornal de Negócios* [Em linha]. 19 Nov. 2014. [Consult. 22 de Junho de 2015]. Disponível em: http://www.jornaldenegocios.pt/empresas/detalhe/estudo_conclui_que_banqueiros_tem_tendencia_a_mentir_se_tiverem_algo_a_lucrar.html;

OLIVEIRA, João – Dossier Economia: O que as empresas querem: Fraca regulação dos mercados preocupa empresários. *Jornal Expresso* [Em linha]. 28 Outubro 2014 [Consult. 22 de Junho de 2015]. Disponível em: http://expresso.sapo.pt/dossies/dossiest_economia/dossie_economia_o_que_e_que_as_empresas_querem/regulacao-dos-mercados-preocupa-empresarios=f895636;

PORTAL DA EMPRESA – *Responsabilidade Social*. [Em linha]. 2015. [Consult. 22 de Junho de 2015]. Disponível em:

<https://www.portaldaempresa.pt/CVE/pt/Gestao/ResponsabilidadeSocial/>;

RATCLIFFE, Susan - *Oxford Essential Quotations* (2nd ed.) [Em linha]. 2014: Oxford University Press. ISBN: 9780191735240. [Consult. 22 de Junho de 2015]. Disponível em: <http://www.oxfordreference.com/view/10.1093/acref/9780191794230.001.0001/acref-9780191794230>;

ROCHE, Marc – *Banksters – uma viagem ao submundo dos banqueiros*. Lisboa: A Esfera dos Livros, 2014. ISBN: 978-989-626-640-0;

RODRIGUES, Jorge – *Gestão estratégica das Instituições Financeiras*. Lisboa: Escolar Editora, 2012. ISBN: 978-972-592-369-6;

SALTZMAN, J. In H. Williams. *Plagiarism*. Farmington Hills. Greenhaven Press, 2008, ISBN-13: 9780737748369;

SAMPAIO, Gustavo – *Os facilitadores*. 2^a edição. Lisboa: a esfera dos livros, Outubro 2014, ISBN 978-989-626-607-3;

SANTAYANA, George. - *The life of reason: or the phases of human progress*. London: Archibald Constable & CO. Ltd, 1906;

SCIENCE, The Royal Suedish Academy of - Jean Tirole: *Market Power and Regulation* [Em linha]. 13 Out 2014. [Consult. 22 de Junho de 2015]. Disponível em: http://www.nobelprize.org/nobel_prizes/economic-sciences/laureates/2014/advanced-economicsciences2014.pdf;

SEN, Amartya - *Sobre ética e economia*. Coimbra: Edições Almedina SA, 2012. ISBN 978-972-40-4884-0;

SILVA, Manuela – *Economia, Sociedade e Ética*. In *Análise Social*. 4.^a-5.^a ed. ISSN 0003-257328 (1993). Vol. XXVIII: 123-124 (1993);

SMAGA, Pawel (2014) The concept of systemic risk. Special Papers. *London School of Economics and Political Science, System Risk Centre*. 5 (2014), London, UK, ISSN 2055-0375;

TEIXEIRA, Maria João – *Enquadramento do EMIR –European Market Infrastructure Regulation* [Em linha] Lisboa, 6 de Março de 2014: CMVM. [Consult. 22 de Junho de

2015]. Disponível em: <https://www.bportugal.pt/pt-PT/OBancoeoEurosistema/Eventos/Documents/EMIR-MJT.pdf>;

TIROLE, Jean - O economista que explica como “domar empresas poderosas” ganhou o Nobel. *jornal Publico* [Em linha]. 13 Out. 2014. [Consult. 22 de Junho de 2015]. Disponível em: <http://www.publico.pt/economia/noticia/frances-jean-tirole-vence-nobel-da-economia-1672714>;

UNIÃO EUROPEIA – Directiva 2013/36/UE, do Parlamento Europeu e do Conselho, de 26 de Junho de 2013 - *relativa ao acesso à atividade das instituições de crédito e à supervisão prudencial das instituições de crédito e empresas de investimento, que altera a Diretiva 2002/87/CE e revoga as Diretivas 2006/48/CE e 2006/49/CE*;

UNIÃO EUROPEIA – Regulamento (UE) N.º 175/2014 do Parlamento Europeu e do Conselho, de 24 de Outubro de 2014 - *relativo aos requisitos prudenciais para as instituições de crédito e para as empresas de investimento e que altera o Regulamento (UE) n.º 648/2012*;

UNIÃO EUROPEIA – Regulamento (UE) n.º 468/2014 do Parlamento Europeu e do Conselho, de 16 de Abril de 2014 - *que estabelece o quadro de cooperação, no âmbito do Mecanismo Único de Supervisão, entre o Banco Central Europeu e as autoridades nacionais competentes e com as autoridades nacionais designadas (Regulamento-Quadro do MUS)*;

UNIÃO EUROPEIA – Regulamento (UE) n.º 575/2013 do Parlamento Europeu e do Conselho, de 26 de Junho de 2013 - *relativo aos requisitos prudenciais para as instituições de crédito e para as empresas de investimento e que altera o Regulamento (UE) n.º 648/2012*;

UNIÃO EUROPEIA – Regulamento (UE) N.º 648/2012 do Parlamento Europeu e do Conselho, de 4 de Julho de 2012 - *relativo aos derivados do mercado de balcão, às contrapartes centrais e aos repositórios de transacções*;

(Página proporcionadamente deixada em branco)

ANEXO

A - Figuras

EMIR	DFA
Redução do risco sistémico e promoção da integridade dos mercados de derivados OTC	Redução do risco sistémico e promoção da integridade dos mercados swaps
I senção do dever de compensação obrigatório para contrapartes não financeiras dependendo dos limiares	I senção do dever de compensação obrigatório para contrapartes não financeiras no caso de cobertura (hedging)
Dever de reporte de todos os derivados transacionados em OTC e em MR	Dever de reporte de todos os derivados transacionados em OTC
Possibilidade de reconhecimento de <i>Trade Repositories</i> com sede em Estados terceiros	
A plicação extraterritorial do dever de compensação , desde que o contrato derivados tenha efeito direto, substancial e previsível num Estado da EU	A plicação extraterritorial desde que a <i>non-US Person</i> que tenha uma relação comercial direta e relevante com EUA
Em fase de concretização através de orientações da ESMA	Em fase de concretização através de orientações da CFTC/SEC

Figura 1.1 EMIR vrs DFA.

Fonte: Teixeira (2014: 11)

Figure 3: Occupational Fraud and Abuse Classification System (Fraud Tree)

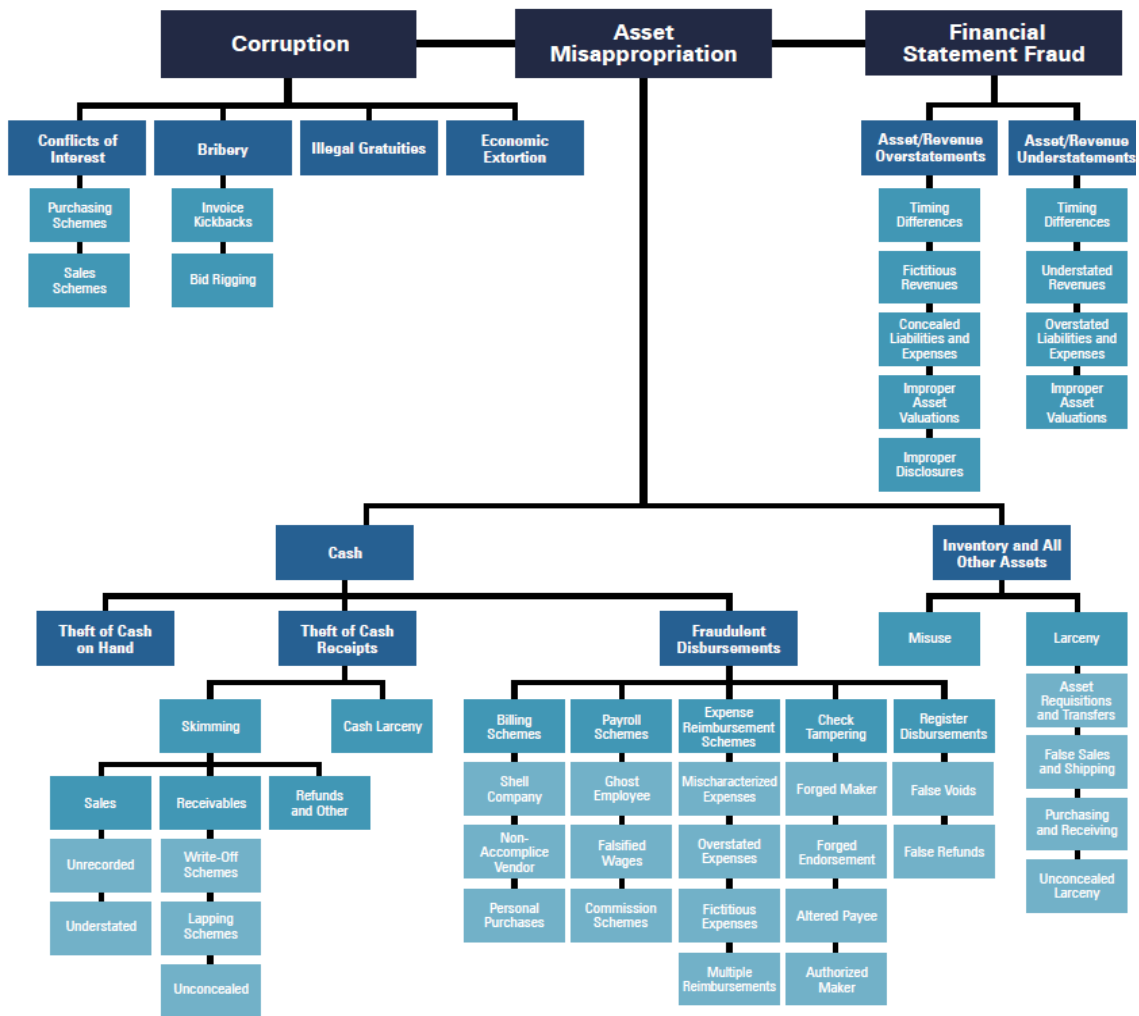


Figura 3.1 Tipos de fraude que podem ser cometidos

Fonte: ACFE, 2014: 11

Figure 4: Occupational Frauds by Category — Frequency

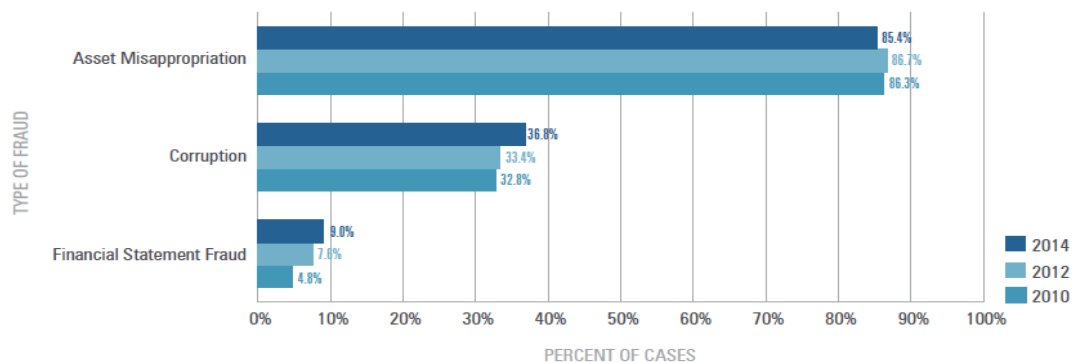


Figura 3.2 Tipos de fraude mais cometidos

Fonte: ACFE, 2014: 12

Figure 22: Industry of Victim Organizations

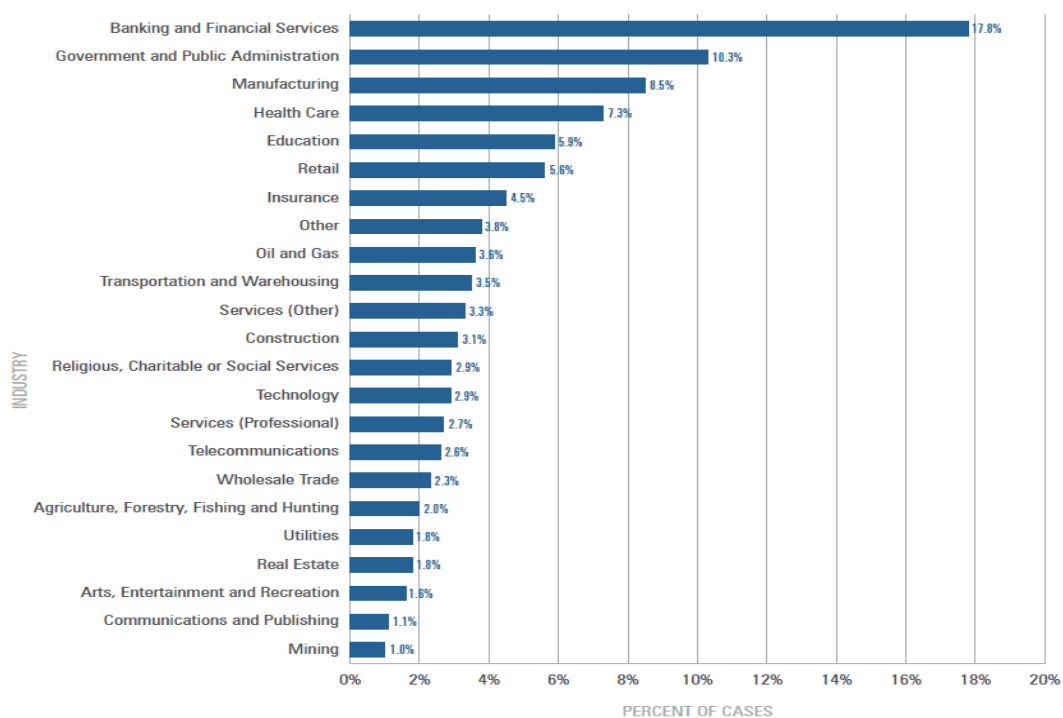


Figura 3.3 Setor atividade de ocorrência de fraude

Fonte: ACFE, 2014: 27

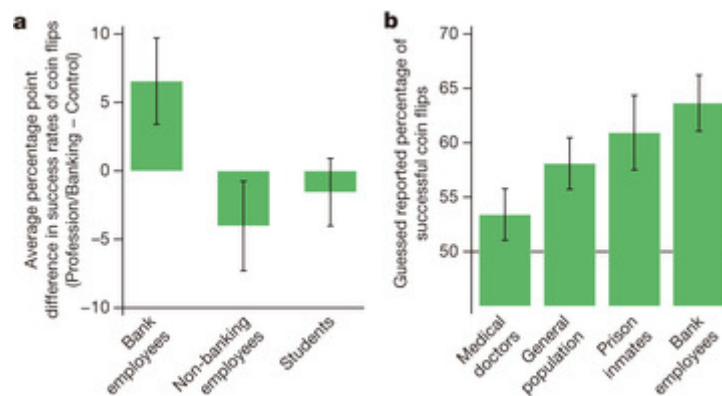


Figura 3.4 Comportamento desonesto de diferentes grupos sociais

Fonte: Cohn, Fehr e Maréchal (2014)

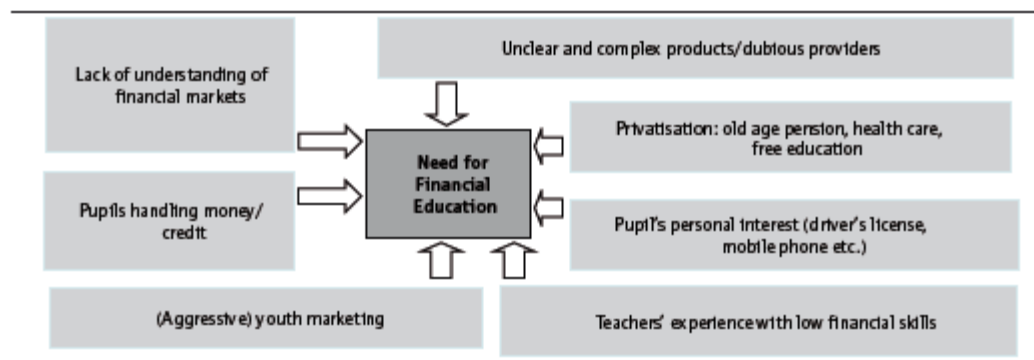


Figura 3.5 Necessidade de Educação Financeira

Fonte: Reifner e Schelhowe (2010: 32)

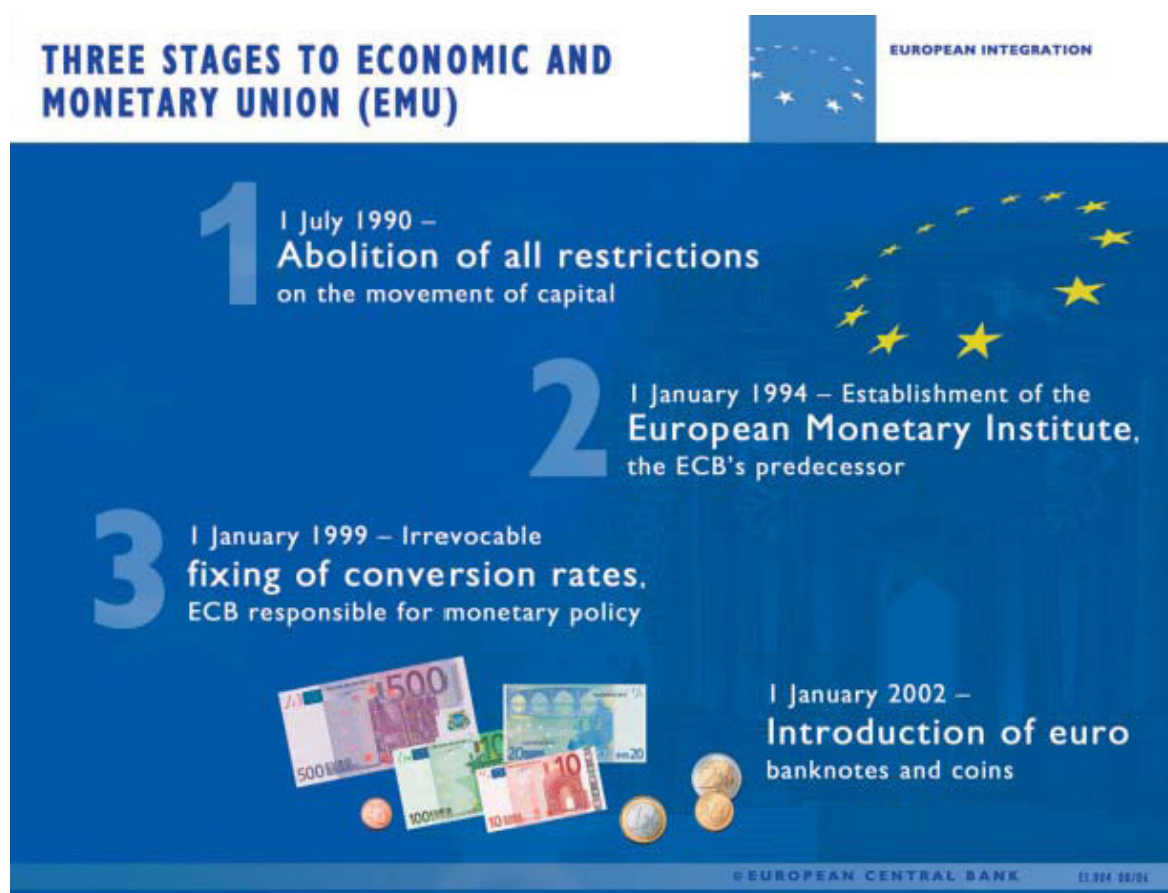


Figura 4.1 Three stages to economic and monetary union (EMU)

Fonte: ECB – *Facts Presentation* (2015: 4), Online

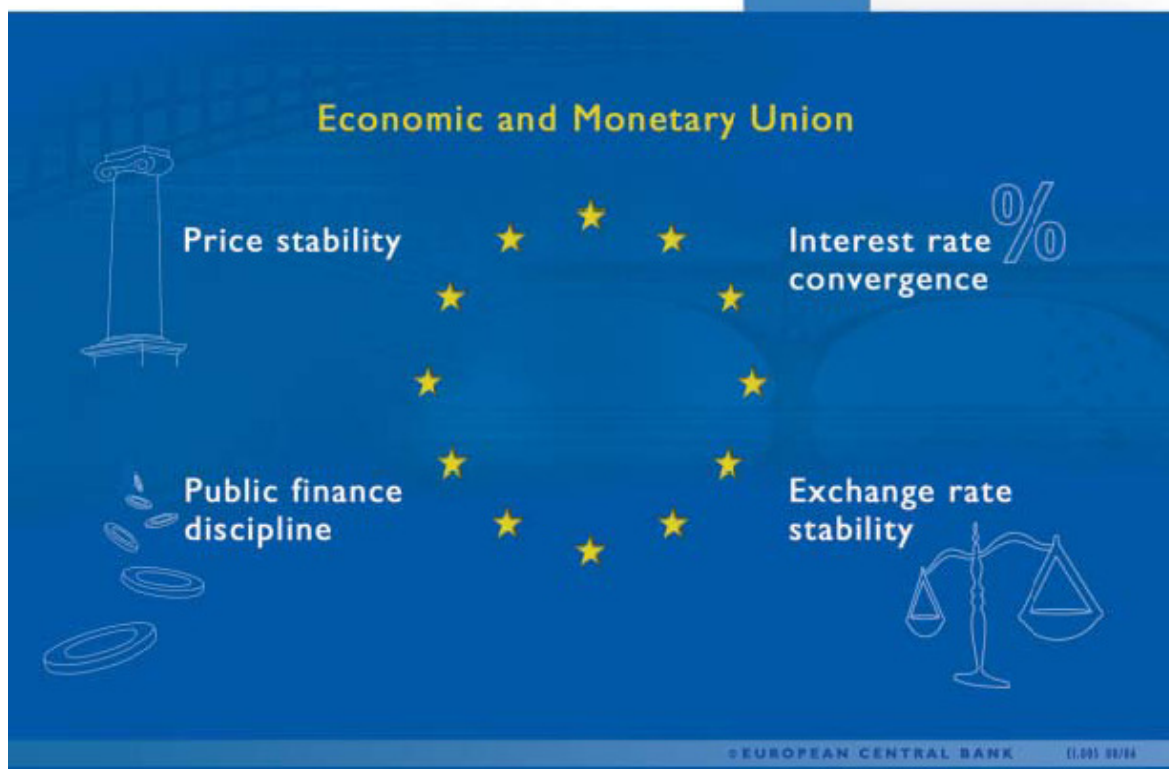


Figura 4.2 Convergence criteria

Fonte: ECB – Facts Presentation (2015: 5), Online



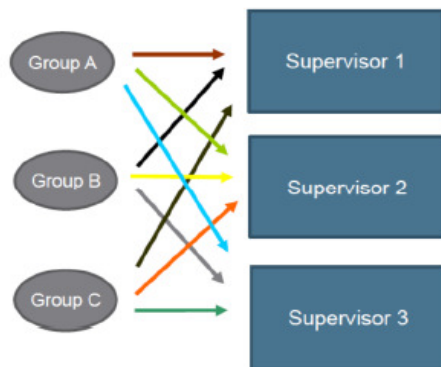
Figura 5.1 Fraca regulação e burocracia a mais preocupa empresários

Fonte: Jornal Expresso – Dossier Economia (28 Outubro 2014), Online

Figure 19. Technical standards on supervisory reporting

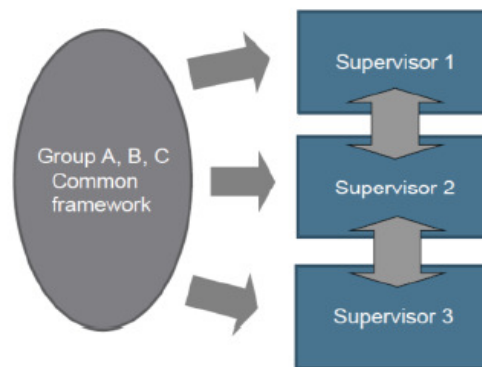
Objective: increase efficiency in reporting systems, enhance data analysis capabilities

Reporting before...



Different data definitions
Several formats
Different technologies

and after...



Common data definitions, instructions
Validation formulae
IT standards

Source: EBA (2014).

Figura 5.2 Workflow demonstrativo da alteração de comunicação e transmissão de informação à EBA

Fonte: ECB - CEPS (2014: 32)

	Own funds	Large Exposures	IP Losses	Leverage Ratio	Liquidity Ratios
Conteúdo	Dados para monitorizar os requisitos de capital (Pilar I)	Dados para monitorizar os grandes riscos	Dados para monitorizar as perdas em empréstimos colateralizados por bens imóveis	Dados para monitorizar o cumprimento de rácios de alavancagem	Dados para monitorizar a cobertura por ativos líquidos e o financiamento estável
Frequência	Trimestral com alguns mapas semestrais	← Trimestral →			Mensal e Trimestral
População de Reporte	Todas as instituições supervisionadas pelo Banco de Portugal, excetuando as instituições que se encontram no Aviso 1/2005: I. Caixas económicas, salvo a CEMG e a CEMAH II. Agências de câmbios III. Sociedades administradoras de compras em grupo				
Nível de Aplicação	← Individual e Consolidado →				

Figura 5.3 Informação Corep

Fonte: BdP – 2014

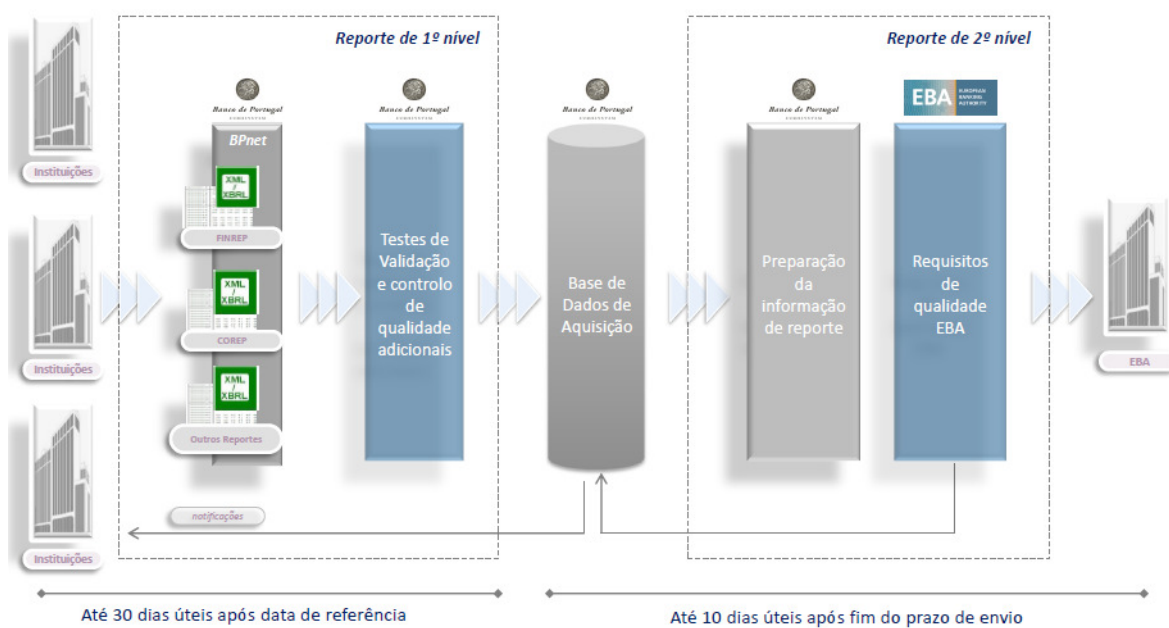


Figura 5.4 *Workflow* da informação reportada à EBA

Fonte: BdP 2014

EU Member States	Sectoral model	"Twin peaks" model	Single supervisor model	Number of authorities responsible for supervision ²⁾ (changes in bold)	The NCB has supervisory tasks or responsibilities ³⁾ (changes in bold)	New responsibilities or powers to the NCB 2006-10 ⁷⁾
BE	X==	=====	==>X	1		
BE planned		X<=====	=====X	(->2)	X (NCB B I)	PLANNED
BG	X			2	X (NCB B)	
CZ	X==	=====	==>X	1	X (NCB All)	
DK			X	1		
DE	X----	-----	-----X	1	X ⁴⁾	
DE planned					X (NCB B)	PLANNED
EE	X----	-----	-----X	1		
GR	X			3	X (NCB B)	
GR planned	X			(->2)	X (NCB B I)	PLANNED
ES	X			3	X	
FR	X=====	==>X				
IE	X----	-----	-----X	1	X (NCB All)	X
IT	X	X		4	X NCB B	X
CY	X			4	X (NCB) B	
LV	X----	-----	-----X	1		
LT	X			3	X (NCB B)	
LT planned	X=====	=====	==>X	(->1)	X (NCB All)	PLANNED
LU	X			2->3	X ⁵⁾ (NCB All)	X
HU	X----	-----	-----X	1		
MT	X----	-----	-----X	1		
NL	X----	----->X		2	X (NCB All)	
AT	X----	-----	-----X	1	X ⁶⁾ (NCB B)	X
PL	X=====	=====	==>X	1		
PT	X	X		3	X (NCB B)	X
PT planned	X=====	==>X		(->2)	X (NCB All)	PLANNED
RO	X			4	X (NCB B)	
SI	X			3	X (NCB B)	
SK	X==	=====	==>X	1	X (NCB All)	
FI	X=====	=====	==>X	2->1		
SE			X	1		
UK	X----	-----	-----X	1		X
UK planned		X<=====	=====X	2	X (NCB B I)	PLANNED

Notes: The ordering and naming of the countries in the table follows the standard EU order. The column "Twin peaks" model" includes countries in which prudential supervision and conduct of business regulation are attributed to two different authorities. For instance in the Netherlands prudential supervision of all financial sectors (banking, insurance and securities) is concentrated at the central bank, conduct of business regulation being attributed to the Netherlands Authority for the Financial Market. Italy and Portugal appear in both the "Sectoral model" and "Twin peaks" model" columns since they have implemented a combination of the two models.

1) In order to show the evolution of the supervisory structure in each country, the following graphic symbols have been used:
 =====> indicates changes after September 2006.
 -----> indicates changes in the period from June 2003 to September 2006.
 ----- indicates changes in the period from January 2000 to June 2003.
 (See ECB (2003), *Developments in national supervisory structures*, June; and ECB (2006), *Recent developments in supervisory structures in EU and acceding countries*, October.)

2) Supervisory authorities with overall responsibility for taking final decisions in their field of competence.

3) The column includes central banks entrusted by law with specific supervisory responsibilities and indicates the related sector of competence (B = banking, I = insurance, All = all sectors). In Estonia and Finland, supervision is carried out by independent bodies which constitute part of the legal personality of the respective central banks.

4) The Deutsche Bundesbank is entrusted by law with the ongoing monitoring of institutions.

5) The Banque centrale du Luxembourg is entrusted by law with the prudential supervision of liquidity of markets and market operators of all financial sectors.

6) The Finanzmarktaufsichtsbehörde and the Oesterreichische Nationalbank have joint responsibility for the supervision of banks.

7) In Portugal, the power and responsibilities of the Banco de Portugal in the supervision of conduct of business of credit institutions and financial companies were reinforced in January 2008. In Italy, the Financial Intelligence Unit was established as independent division within the Banca d'Italia in 2008. In Ireland, legislation to re-integrate financial regulation into a unitary central bank was enacted in July 2010.

Figura 7.1 Levantamento estrutura supervisão nos países membros da UE

Fonte: ECB - *European Central Bank* (2010: 6)

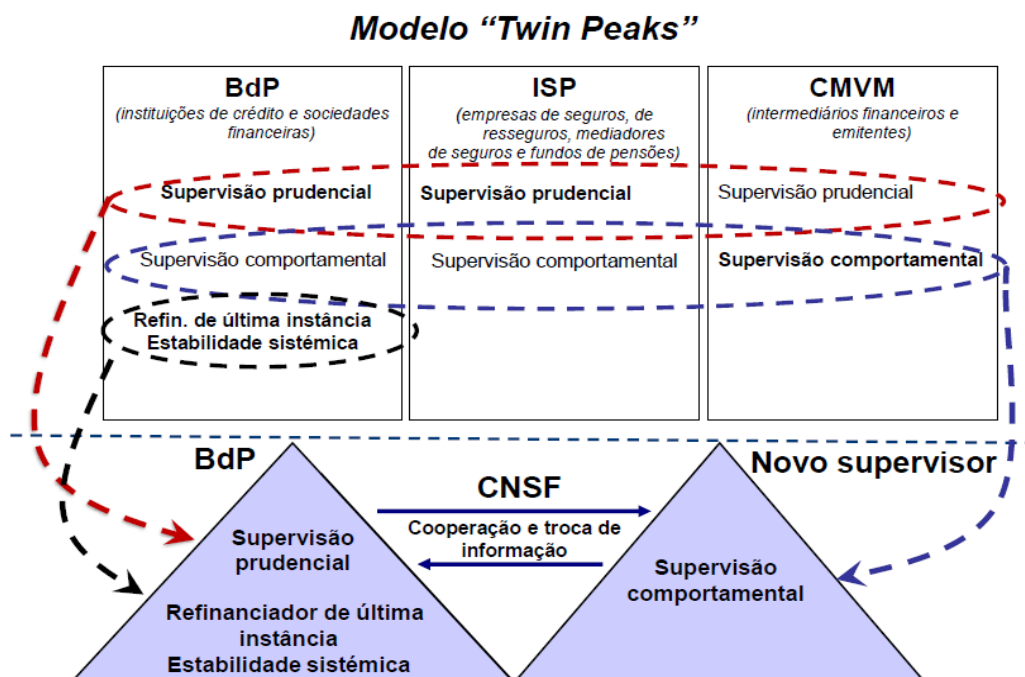


Figura 7.2 Modelo *twin peaks* proposto em 2009 pelo Ministério das Finanças

Fonte: Gabinete de Planeamento, Estratégia, Avaliação e Relações Internacionais do Ministério das Finanças e da Administração Pública, Reforma da supervisão financeira em Portugal - consulta pública, 2009, 13

Table 1.1 Functions of the state

	Addressing market failure			Improving equity
Minimal functions	Providing pure public goods: Defense Law and order Property rights Macroeconomic management Public health			Protecting the poor: Antipoverty programs Disaster relief
Intermediate functions	Addressing externalities: Basic education Environmental protection	Regulating monopoly: Utility regulation Antitrust policy	Overcoming imperfect information: Insurance (health, life, pensions) Financial regulation Consumer protection	Providing social insurance: Redistributive pensions Family allowances Unemployment insurance
Activist functions	Coordinating private activity: Fostering markets Cluster initiatives			Redistribution: Asset redistribution

Figura 7.3 Functions of the state

Fonte: World Bank "World Development Report 1997- The State in a Changing World" (1997: 27)

	Cross-sectional dimension	Time dimension
Aim of the analysis	Shock transmission mechanism	Build-up of macrofinancial imbalances
Approach	Point-in-time	Over the given period
The main area of analysis	Size of the financial system, its structure and the degree of interconnectedness, SIFI	Procyclicality
The role of macroeconomic factors	Exogenous	Endogenous
Objective of macroprudential measures	The increase in financial system resilience to shocks	Reducing the rate of imbalances accumulation and mitigating their impact
Examples of risk sources	Interconnectedness and similarities in risk exposures of financial institutions leading to exposure to symmetric shock, excessive concentration	Interlinkages between the financial system and the real economy, financial system regulation

Figura 8.1 Tipos de dimensão dos riscos sistémicos

Fonte: Smaga (2014: 9)

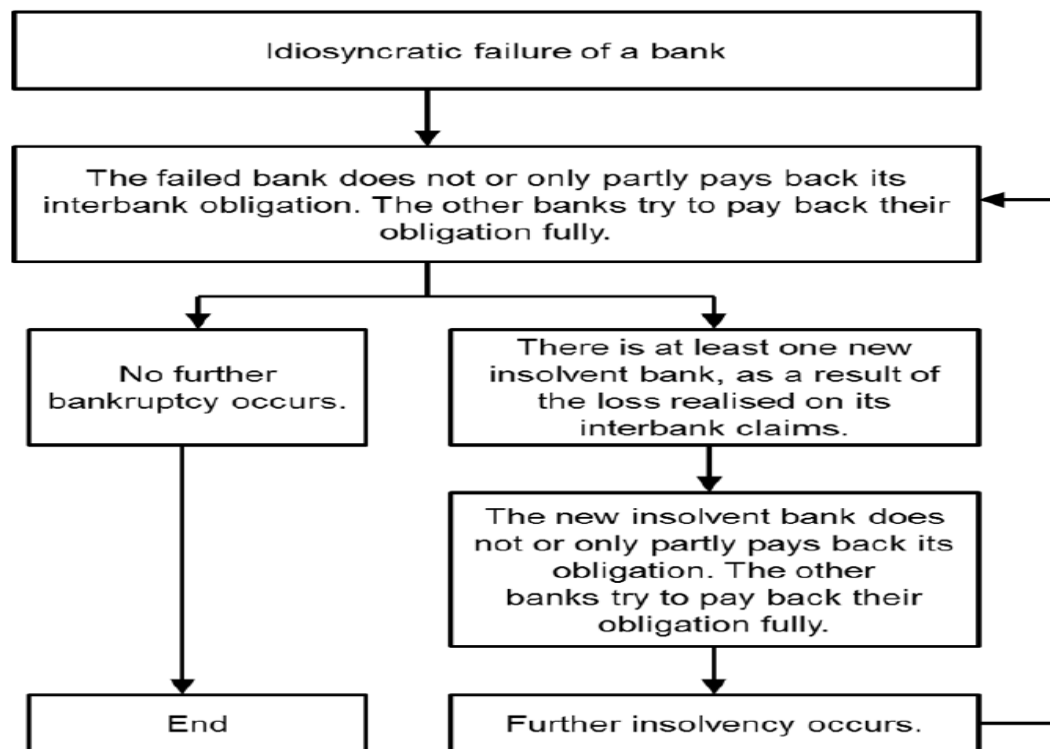


Figura 8.2 As etapas do efeito dominó

Fonte: Smaga (2004:11) adaptado de Lublóy (2014: 25)

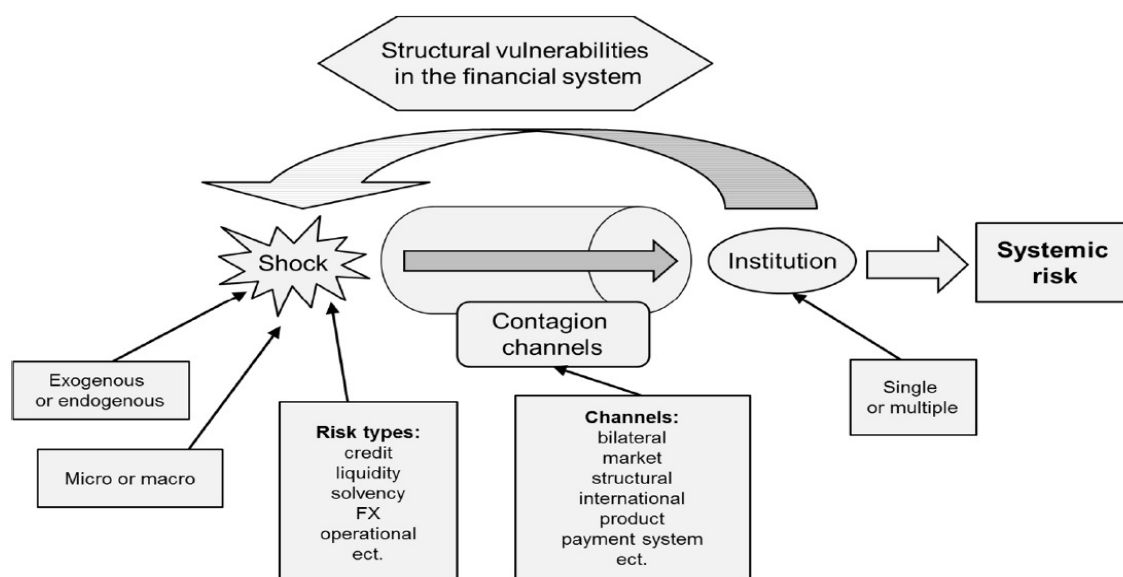


Figura 8.3 Diagrama esquemático do risco sistémico

Fonte: Smaga (2014: 16)

Feature of the financial system	Direction of change	Potential impact on systemic risk
concentration	increase	increase (growth of SIFIs)
macroeconomic imbalances	build-up	increase
financing on the interbank market	increase	increase (exposure to market collapse)
globalization/cross-border activities/financial integration/capital flows	increase/development	inconclusive (exposure to foreign shocks - increase, diversification - decrease)
economic conditions	worsening/improvement	increase/decrease
homogeneity in the way financial institutions operate	increase	increase (exposure to symmetric shock)
shadow banking	development	increase
home bias (in case of sovereign bonds)	increase	increase (strengthening of sovereign-bank nexus)
size of the financial system	increase	increase (in case of excessive size)
level of competition	increase	inconclusive
settlement of transactions via CCP	increase	inconclusive (decrease for a given institution, accumulation in CCP)
procyclicality	increase	increase
exchange rate	increase/decrease	inconclusive
interest rates	increase/ decrease	inconclusive
liquidity	increase/ decrease	inconclusive /increase
financial innovation	development	inconclusive
lending growth	increase/ decrease	increase/increase (in case of excessive increase – leveraging or decrease - deleveraging)
change in asset prices	increase	excessive (if rate of growth exceeds fundamentals)

Figura 8.4 impacto potencial de eventos verificados no sistema financeiro

Fonte: Smaga (2014: 17)

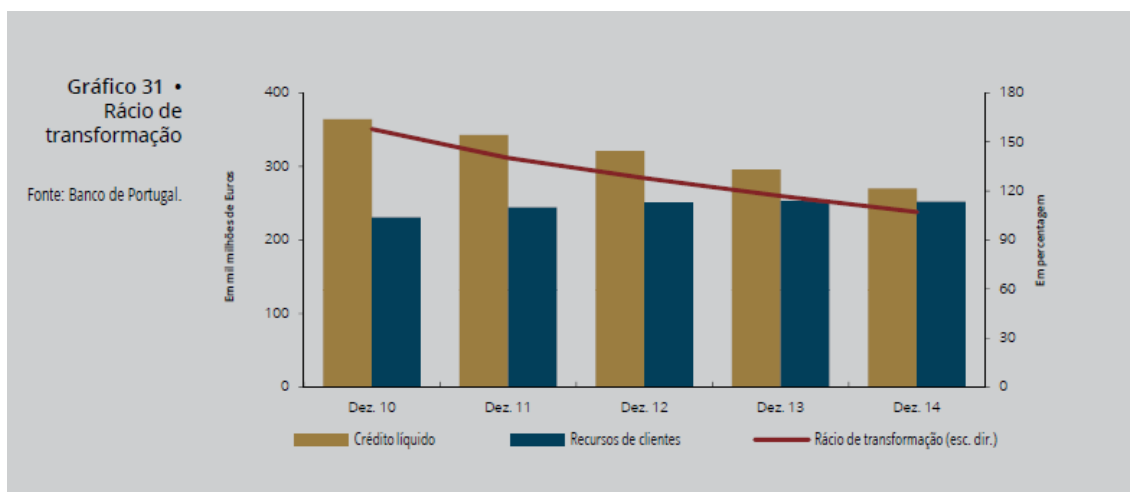


Figura 9.1 Rácio de transformação

Fonte: REF - BdP, Maio 2015: 30

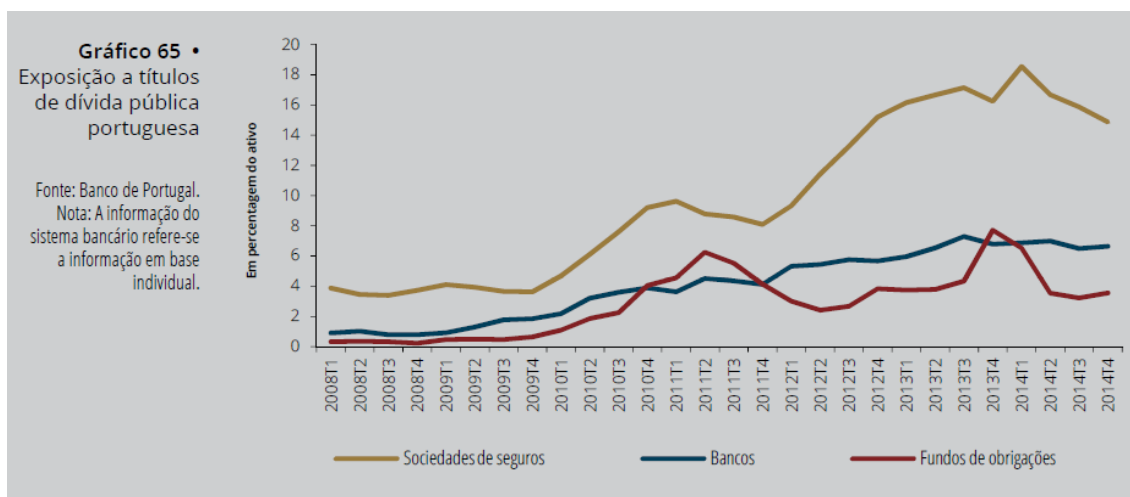


Figura 9.2 Exposição a dívida pública portuguesa

Fonte: REF - BdP, Maio 2015: 56

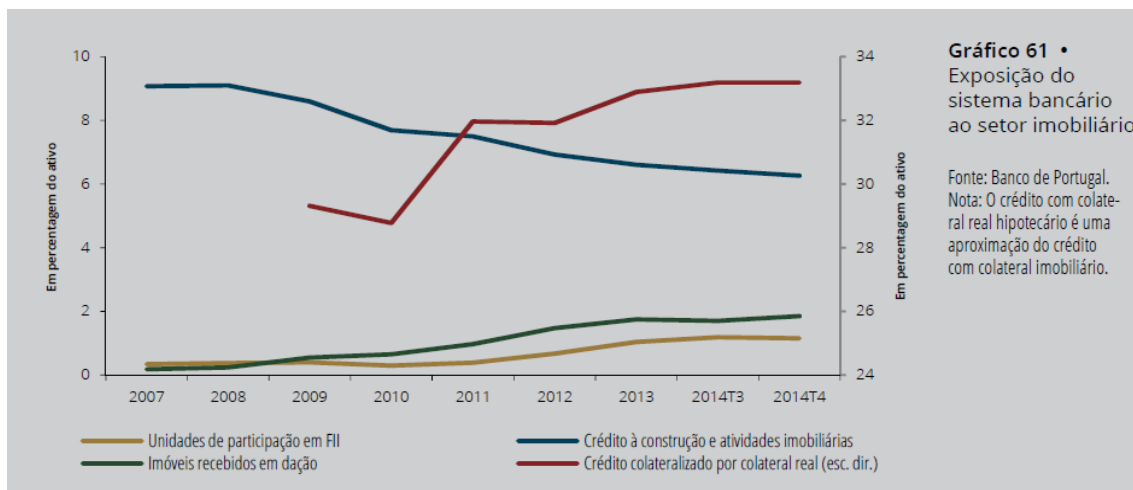


Figura 9.3 Exposição ao sector bancário

Fonte: REF - BdP, Maio 2015: 62

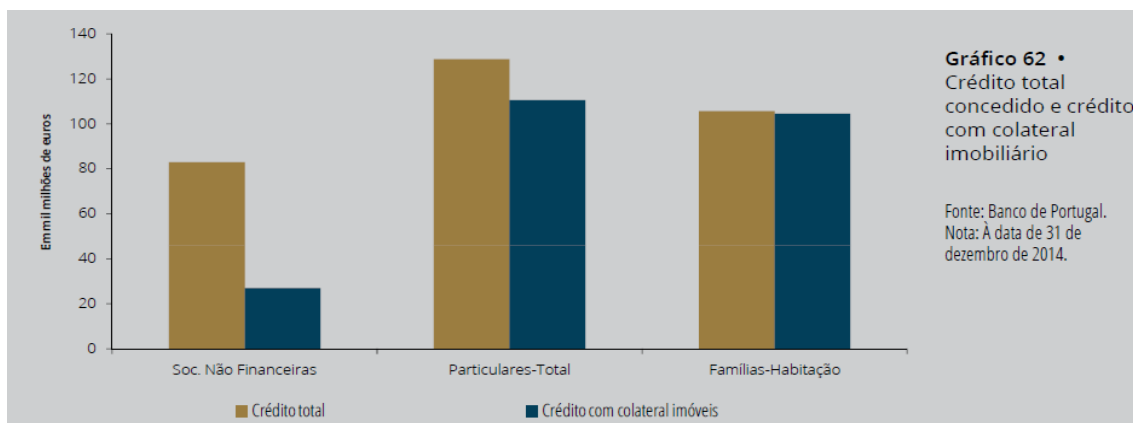


Figura 9.4 Crédito por contraparte e com colateral imobiliário

Fonte: REF - BdP, Maio 2015: 62

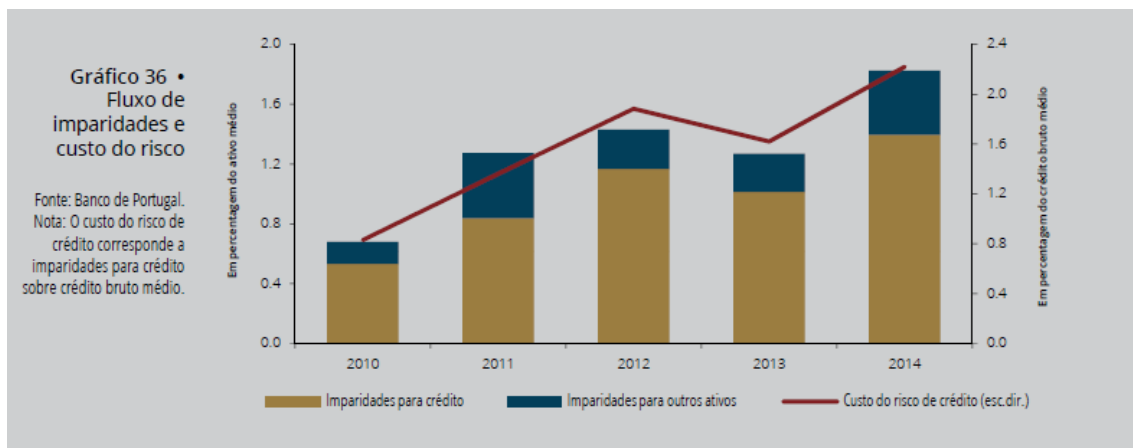


Figura 9.5 Imparidade e custo do risco

Fonte: REF - BdP, Maio 2015: 34

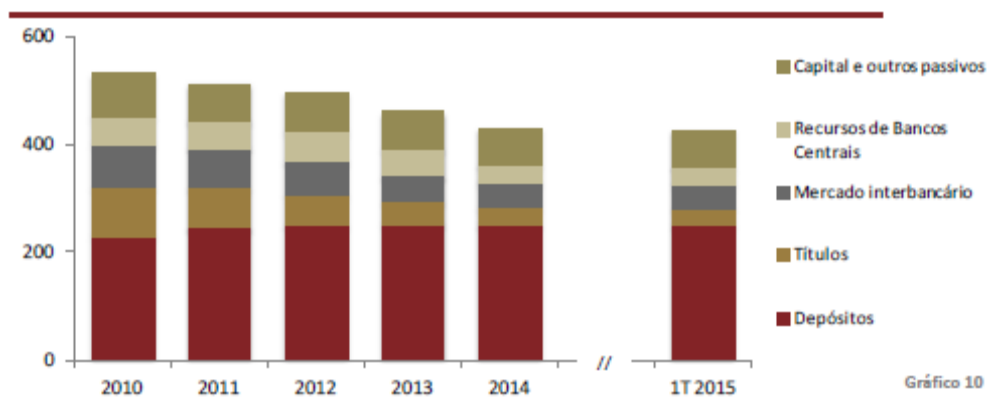


Figura 9.6 Estrutura de financiamento bancário (em mm euros)

Fonte: BdP - Sistema Bancário Português Desenvolvimentos Recentes, Junho 2015: 9

B - Tabelas

Tabela 5.1 Grupos bancários da UE alvo de auditoria nacional ou direta da EBA (1 de 2)

Annex 5. Supervised banking groups in the euro area by supervisor (2012)

	Nationally supervised (before SSM)	ECB (HQ)	Nationally supervised (excl. SSM)	FSB (HQ)	EBA (HQ)
Euro-area EU countries					
Austria	68	14 (6)	54	4 (0)	13 (6)
Belgium	31	13 (5)	18	7 (0)	11 (4)
Cyprus	25	10 (3)	15	2 (0)	9 (3)
Estonia	8	2 (0)	6	0 (0)	3 (0)
Finland	16	3 (1)	13	1 (0)	4 (1)
France	226	21 (9)	205	17 (4)	23 (11)
Germany	195	33 (20)	162	17 (1)	37 (23)
Greece	16	6 (4)	10	1 (0)	6 (4)
Ireland	29	11 (3)	18	10 (0)	13 (3)
Italy	140	20 (13)	120	11 (1)	22 (15)
Luxembourg	91	35 (1)	56	21 (0)	39 (1)
Malta	24	10 (1)	14	4 (0)	10 (1)
Netherlands	45	13 (6)	32	10 (1)	13 (6)
Portugal	54	10 (4)	44	5 (0)	9 (3)
Slovakia	12	6 (0)	6	1 (0)	6 (0)
Slovenia	19	8 (2)	11	2 (0)	8 (3)
Spain	81	25 (15)	56	10 (2)	25 (15)
Subtotal	1,080	240 (93)	840	123 (9)	251 (99)
Consolidation	-262	-129 (0)	-75	-95 (0)	-140 (0)
<i>Banking groups</i>	818	111 (93)	765	28 (9)	111 (99)

Fonte: ECB - CEPS (2014: 74)

Tabela 5.2 Grupos bancários da UE alvo de auditoria nacional ou direta da EBA (2 de 2)

	Nationally supervised (before SSM)	ECB (HQ)	Nationally supervised (excl. SSM)	FSB (HQ)	EBA (HQ)
Non-euro EU area countries					
Bulgaria	24	0 (0)	24	3 (0)	10 (0)
Czech Republic	18	0 (0)	18	2 (0)	7 (0)
Denmark	98	0 (1)	98	2 (0)	7 (4)
Hungary	34	0 (0)	34	4 (0)	12 (1)
Latvia	20	4 (1)	16	1 (0)	5 (1)
Lithuania	23	0 (0)	23	0 (0)	3 (0)
Poland	38	0 (0)	38	12 (0)	24 (4)
Romania	29	0 (0)	29	5 (0)	17 (0)
Sweden	65	0 (3)	65	2 (1)	6 (4)
United Kingdom	229	0 (3)	229	23 (4)	13 (4)
Subtotal	579	4 (8)	575	54 (5)	104 (18)
Consolidation	-74	-1 (0)	-73	-25 (0)	-54 (0)
<i>Banking groups</i>	505	3 (8)	502	29 (5)	50 (18)
Non-EU EEA countries					
Iceland	9	0 (0)	9	0 (0)	0 (0)
Liechtenstein	16	0 (0)	16	0 (0)	2 (0)
Norway	41	0 (0)	41	2 (0)	3 (1)
Subtotal	66	0 (0)	66	2 (0)	5 (1)
Consolidation	-1	0 (0)	-1	0 (0)	0 (0)
<i>Banking groups</i>	65	0 (0)	65	2 (0)	5 (1)
All EEA countries					
Subtotal	1,725	244 (101)	1,481	179 (14)	360 (118)
Consolidation	-451	-130 (0)	-321	-149 (0)	-238 (0)
<i>Banking groups</i>	1,274	114 (101)	1,160	30 (14)	122 (118)

Note: HQ = the number of banking groups with their group headquarters in the area. Hence, there are three subsidiaries of Swedish SEB Group and two subsidiaries of English HSBC and Royal Bank of Scotland as well as Swedish Swedbank among the 115 banks supervised by the ECB.

The EIB is following the ECB credit institution-list established in the EU and therefore belongs not to an individual country, but to the EU.

Fonte: ECB - CEPS (2014: 75)

Tabela 5.3 Calendarização das várias taxonomias de reporte

Reporting Dates			Specific Reporting Versions						
Reference Date	Last Reporting Date -> NCA	Final remittance date -> EBA	Monthly		Quarterly			Annually	
			COREP		COREP OF, LE, LR, NSFR	FINREP Financial Reporting	AE Asset Encumbrance	FP Funding Plans	SBP Benchmarking
			LCR	ALM					
31-12-2014	31-01-2015	20-02-2015	2.0.3						
	11-02-2015	25-02-2015			2.0.3	2.1.1	1.0.1		
31-01-2015	15-02-2015	01-03-2015	2.0.3						
28-02-2015	15-03-2015	30-03-2015	2.0.3						
30-03-2015	15-04-2015	29-04-2015	2.0.3						
	12-05-2014	28-05-2014			2.0.3	2.1.1	1.0.1		
30-04-2015	15-05-2015	01-06-2015	2.0.3						
31-05-2015	15-06-2015	29-06-2015	2.0.3						
30-06-2015	15-07-2015	29-07-2015	2.1.0						
	11-08-2015	25-08-2015			2.1.0	2.1.2	1.0.1		
	30-09-2015	15-11-2015						1.0.1	
31-07-2015	15-08-2015	31-08-2015	2.1.0	2.1.0					
31-08-2015	15-09-2015	30-09-2015	2.1.0	2.1.0					
30-09-2015	15-10-2015	30-10-2015	2.1.0	2.1.0					
	14-11-2015	24-11-2015			2.1.0	2.1.2	1.0.1		
N.B. LCR Regulation notionally applies from here - but reporting changes not until 12/2015									
31-10-2015	15-11-2015	30-11-2015	2.1.0	2.1.0					
30-11-2015	15-12-2015	30-12-2015	2.1.0	2.1.0					
31-12-2015	15-01-2016	30-01-2016	2.1.0	2.1.0					
	11-02-2016	21-02-2016			2.1.0	2.1.2	1.0.1		
	31-03-2016	30-04-2016						1.0.1	
	11-04-2016	21-04-2016							1.0.0
31-01-2016	15-02-2016	25-02-2016	2.2.0	2.2.0					
28-02-2016	15-03-2016	25-03-2016	2.2.0	2.2.0					
31-03-2016	15-04-2016	25-04-2016	2.2.0	2.2.0					
	12-05-2016	22-05-2016			2.2.0	2.1.2	1.0.1		

Fonte: EBA (2014)

Tabela 5.4 Visão geral dos reportes - mapas aplicáveis

ANEXO III - MODELOS DE RELATO FINANCEIRO PARA AS IFRS		Nº DE MAPAS	
NOME DO MODELO OU CONJUNTO DE MODELOS			
taxonomia 2.3.1 a partir de Junho 2015		Reporte Consolidado	Reporte individual
FINREP		82	32
COREP		99	99
FP - Funding Plan		13	-
SBP		21	-
TOTAL		215	131

Tabela 9.1 Indicadores financeiros – contas consolidadas 2014

Indicadores financeiros - contas consolidadas

em milhões de euros

	Sistema Bancário							
	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
mrg financeira	8.164	8.863	7.908	7.849	7.946	6.665	5.447	5.620
mrg complementar	3.210	3.346	3.430	3.801	3.713	3.702	3.398	3.047
produto bancário	13.778	14.105	13.660	13.913	12.959	12.826	9.886	10.288
custos com pessoal	4.055	4.190	4.218	4.348	4.380	4.007	3.884	3.624
gastos gerais adm	2.872	3.011	2.889	2.988	2.925	2.895	2.645	2.573
amortizações do exercício	581	638	658	675	663	638	572	556
custos de estrutura	7.508	7.839	7.765	8.011	7.968	7.540	7.101	6.753
ratio de eficiencia	54,5%	55,6%	56,8%	57,6%	61,5%	58,8%	71,8%	65,6%
Ativo líquido	443.458	476.883	510.587	531.721	512.611	496.148	460.204	429.902
Capitais Próprios	28.273	26.322	31.765	32.825	25.952	32.044	29.898	31.167
Resultado líquido	3.331	492	1.098	1.434	-1.464	-1.201	-3.045	-5.404

Adequação de Fundos Próprios do Sistema Bancário (de acordo com a Instrução n.º 23/2007) - Descontinuado:

Fundos próprios/(Requisitos totais x 12.5)	10,4%	9,4%	10,5%	10,3%	9,8%	12,6%	13,3%	
Fundos próprios de base/(Requisitos totais x 12.5)	7,0%	6,6%	7,8%	8,3%	8,6%	11,3%	11,9%	
Rácio Core Tier 1	-	-	-	7,4%	8,7%	11,5%	12,3%	

Adequação de Fundos Próprios do Sistema Bancário (de acordo com o Aviso n.º 6/2013):

Rácio de solvabilidade total - Fundos próprios/(Requisitos totais x 12.5)								12,3%
Rácio Tier 1 - Fundos próprios de nível 1/(Requisitos totais x 12.5)								11,4%
Rácio CET 1 - Fundos próprios principais de nível 1/(Requisitos totais x 12.5)								11,3%

Fontes: INE, Instituto de Seguros de Portugal e Banco de Portugal.

Fonte: Adaptado do REF - BdP, Maio 2015**Tabela 9.2** Peso das atividades do sector financeiro face ao PIB

Anexo ao Relatório de Estabilidade Financeira - maio de 2015

Quadro A.3 | Principais indicadores do setor financeiro
Em percentagem

	2007**	2008**	2009**	2010**	2011**	2012**	2013**	2014**
Ativos em percentagem do PIB ^(a)								
Setor bancário	253	267	291	296	291	292	269	248
Setor segurador	28	27	30	30	26	28	28	30
Fundos de pensões	13	11	12	11	8	9	9	10
Fundos de investimento	21	15	17	16	14	16	17	16

Fontes: INE, Instituto de Seguros de Portugal e Banco de Portugal.

Fonte: Adaptado do REF - BdP, Maio 2015**Tabela 9.3** Alavancagem e liquidez

Anexo ao Relatório de Estabilidade Financeira - maio de 2015

Quadro A.3 | Principais indicadores do setor financeiro
Em percentagem

	2000	2001	2002	2003	2004	2004*	2005*	2006*	2007*	2007**	2008**	2009**	2010**	2011**	2012**	2013**	2014**
Setor bancário																	
Risco de liquidez																	
Rácio crédito - depósitos ^(a)	115	123	131	135	136	136	144	152	161	160	160	162	158	140	128	117	107
Gap de liquidez ^(a)																	
até 3 meses	-	-2,2	-2,4	1,6	2,4	1,4	-0,9	-1,5	-2,5	-1,5	-1,9	-	-	-	-	-	-
até 3 meses - Instrução nº 13/2009	-	-	-	-	-	-	-	-	-7,6	-2,9	-3,9	-2,8	5,0	8,4	10,0		
até 1 ano	-	-6,4	-7,2	-6,3	-3,6	-5,4	-8,2	-8,9	-11,4	-9,9	-7,0	-	-	-	-	-	-
até 1 ano - Instrução nº 13/2009	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-15,0	-12,4	-11,5	-9,6	-0,3	2,2	6,3	

Fontes: INE, Instituto de Seguros de Portugal e Banco de Portugal.

Fonte: Adaptado do REF - BdP, Maio 2015

Tabela 9.4 Principais indicadores do sector financeiro



Anexo ao Relatório de Estabilidade Financeira - maio de 2015

Quadro A.3 | Principais indicadores do setor financeiro
Em percentagem

	2007**	2008**	2009**	2010**	2011**	2012**	2013**	2014**
Setor bancário								
Risco de mercado								
Exposição, em percentagem do ativo								
Dívida pública	2,6	2,8	4,5	7,0	6,7	8,3	10,0	10,0
Titulos de dívida (exceto dívida pública)	4,6	4,3	5,6	6,9	5,8	4,3	4,2	3,9
Titulos de capital	2,2	1,4	1,8	1,2	0,8	1,0	1,0	1,2
Setor segurador								
Estrutura da carteira de investimento								
Dívida pública	20,1	20,1	19,2	23,9	25,4	27,2	29,5	35,0
Titulos de dívida (exceto dívida pública)	57,1	56,4	60,7	54,9	52,1	49,3	43,3	37,4
Titulos de capital	13,0	10,6	9,9	10,6	10,4	10,1	11,7	14,1
Imóveis	2,0	1,9	1,7	1,6	1,8	1,7	1,6	1,5
Outros	7,8	11,0	8,5	8,9	10,3	11,7	13,8	12,0
Fundos de pensões								
Estrutura da carteira de investimento								
Dívida pública	17,0	21,5	21,3	19,9	24,6	24,8	24,3	26,5
Titulos de dívida (exceto dívida pública)	19,6	21,8	27,2	23,1	24,5	17,2	16,0	15,1
Titulos de capital	49,3	35,6	37,5	36,9	47,5	33,4	36,4	34,2
Imóveis	7,1	8,8	8,6	9,6	13,9	12,2	11,1	8,7
Outros	7,0	12,3	5,4	10,5	-10,4	12,3	12,2	15,5
Fundos de investimento								
Estrutura da carteira de investimento								
Dívida pública	5,3	2,8	3,3	4,9	4,0	4,0	4,8	4,5
Titulos de dívida (exceto dívida pública)	38,3	32,0	31,6	24,8	21,8	21,4	16,5	12,6
Titulos de capital	21,1	17,0	17,8	19,9	17,8	15,8	15,7	18,3
Imóveis	31,0	48,6	45,1	51,5	59,6	54,4	51,3	50,1
Outros	4,3	-0,5	2,1	-1,2	-3,2	4,3	11,7	14,6

Fontes: INE, Instituto de Seguros de Portugal e Banco de Portugal.

Fonte: Adaptado do REF - BdP, Maio 2015

(Página proporcionadamente deixada em branco)

C – Guião de entrevistas



Projeto de dissertação de mestrado

REGULAÇÃO E SUPERVISÃO: ALAVANCA OU TRAVÃO À EXCELÊNCIA DO DESEMPENHO NOS BANCOS?

No âmbito da dissertação de mestrado, sob o tema «Regulação e supervisão: Alavanca ou travão à excelência do desempenho nos bancos?», torna-se necessário e importante aferir a opinião e a perceção da administração das principais instituições financeiras nacionais, sobre as alterações na regulação e supervisão que foram e têm vindo a ser regulamentadas e exigidas à banca, bem como está a decorrer a sua adaptação e os impactos a esta.

Dessa forma, e com especial enfoque em dois temas, na alteração ao Regime Geral das Instituições de Crédito e Sociedades Financeiras (RGICSF) e nas novas obrigações (principalmente a nível de reporte prudencial e financeiro) decorrentes das exigências de supervisão do novo organismo – a *European Banking Authority* (EBA), pretende-se colocar algumas questões que, sendo acima de tudo, de âmbito geral da gestão organizativa, devem ter como alvo quem hierarquicamente estará melhor preparado para lhes dar resposta, pela visão global estratégica que terá da entidade que representa (*CEO Chief Executive Officer*).

Pretendeu-se não ser exaustivo, mas sim, dar antes de cada questão, um enquadramento que pudesse auxiliar e servir de mote ao tema, fundamentando a razão e necessidade da questão.

O tema em causa, não visa questionar as decisões, mas sim, atestar seus impactos (sejam eles positivos ou negativos) e se possível verificar melhorias possíveis de adaptação a estas.

Agradeço desde já a atenção e precioso tempo que será dispensado da sua parte, com este tema.

Questões a colocar:

Organização e alterações estruturais:

- Resultante da crise financeira, iniciada em 2008, têm vindo a surgir alterações profundas na regulação e supervisão bancária. Poderá dar-nos uma opinião sobre a mesma, isto é, como tem visto as alterações constantes surgidas na supervisão e regulação?

- Concorda que é inevitável e que as mesmas são necessárias e incontornáveis?

- Atendendo à imagem negativa transmitida, pelos casos sobejamente conhecidos, a nível internacional e nacional (BPP, BPN e BES/GES), poderão estas alterações regulatórias ajudar na promoção/melhoria na «imagem» das instituições financeiras, perante os *media*, seus clientes e perante a economia (em resumo, a todos os *stakeholders*)? No fundo, transmitindo um sinal de «transparência» da informação e de uma gestão mais controlada e escrutinada?

- Poderão estas medidas e alterações na regulação e supervisão nacional e europeia serem entendidas como que uma certificação de qualidade dos bancos a nível nacional e europeu e melhorar o prestígio dos reguladores e banca?

Impactos da regulação e supervisão:

- Esta sobrecarga de reportes (que implica mais tempo de dedicação por parte dos recursos à disposição da instituição) tem levado a instituição a aumentar os seus custos com pessoal (ou a prever fazê-lo)?

- Ou por outro lado, tem levado o banco a equacionar e otimizar seus recursos humanos, através de reorganização interna e reafecção nas tarefas do pessoal ou alocação dos

colaboradores a novas tarefas/funções, gerando alterações na orgânica da instituição financeira?

Tem-se verificado na banca a necessidade de desenvolvimentos a nível informático, nomeadamente por necessidade de convergência e consolidação de informação, a qual, em muitas situações se encontra dispersa por várias aplicações informáticas.

O próprio Governador do Banco de Portugal Dr. Carlos Costa referiu que «não há boa supervisão sem boa informação».

A insuficiente qualidade das bases de dados, é ela, uma limitação que coloca obstáculos ao desenvolvimento e alinhamento estratégico da entidade, e na sua tomada de decisão. Sendo hoje em dia uma peça bastante importante também para o reporte de informação financeira, prudencial, estatística e de gestão, há um esforço na instituição, no sentido de atualizar e completar informação das bases de dados de clientes, seja junto dos balcões, seja através do *compliance* ou auditoria interna.

Existe hoje plena consciência das necessidades a nível de reporte e de que uma excelente qualidade das bases de dados é uma forma de mitigar os seus riscos, melhorando a qualidade da informação em suas análises de riscos.

- Teve a vossa instituição necessidade de proceder a alterações ao nível dos sistemas de informação e melhoria da qualidade de sua base de dados, para dar resposta às novas exigências regulamentares?

- Poderemos assegurar que a instituição está preparada e dotada dos meios tecnológicos e humanos para dar resposta às novas exigências ou tem a instituição previsto um aumento (a decorrer ou já ocorrido) nos custos de desenvolvimento de *software* e/ou aplicações/ferramentas que deem resposta ao exigido? Ou seja, verifica-se ou prevê-se investimento tecnológico para atender às novas exigências regulatórias?

- Sob o mesmo tema, e pelas mesmas razões, o banco teve necessidade de recorrer a serviços externos/*outsourcing* no sentido de apoiarem a mudança e implementação de muitos dos novos requisitos e exigências regulamentares e de supervisão?

- Essa falta de estabilização na informação que é solicitada, não poderá ser um entrave á estabilidade dos reportes nas instituições, com todos os custos de estrutura inerentes a cada alteração (custos pessoal e administrativos/tecnológicos) a terem de ser feitos e suportados por estas?

Face às novas exigências de regulação e de supervisão, ocorreram grandes transformações na organização de um banco. Criou-se uma situação, que de momento se apresenta como consumada e não reversível, que é o facto de termos mais recursos afetos a tarefas de *back office* que a tarefas ligadas à parte comercial. A estes, acresce a necessidade/obrigatoriedade de segregação de funções essenciais (auditor interno, *compliance*, analista de riscos), tendo sido determinado pela supervisão que algumas destas funções devem ter um carácter de exclusividade, isto é, não podem desempenhar mais nenhuma função para além da função específica que lhes foi designada. Sabendo que existem bancos com variadas dimensões, não deveria o Banco de Portugal ser sensível a isso e criar ou um regime de exceção, para instituições de reduzida dimensão, ou permitir a afetação de mais alguma ou algumas tarefas que não colidam com a atividade principal adstrita ao colaborador.

Nota: corre-se o risco de uma entidade de pequena dimensão, ter um colaborador, que pela reduzida dimensão da entidade, apenas tem trabalho nessa tarefa, para lhe ocupar um dia por semana.

- Tal situação parece razoável e deve ser aplicada sem exceções? Como ultrapassá-la?

- Face ao anteriormente exposto, e mesmo sendo a banca portuguesa reconhecida como uma das mais inovadoras, poderá o excesso de regulação, limitar a criatividade, o raciocínio crítico e a capacidade de reflexão dos trabalhadores, ao estarem apenas a ser reativos às novas e inúmeras exigências a nível de reporte (financeiro, prudencial, *compliance*, controlo interno, auditoria interna, gestão riscos)?

- Analisando em concreto o caso português, podem as especificidades e a dimensão reduzida das instituições nacionais e seu mercado de atuação mais pequeno (face à banca

européia), condicionar e sobrecarregar as instituições financeiras portuguesas, isto é, poderão as instituições financeiras nacionais de menor dimensão (face a outra banca europeia) sofrer um maior impacto das alterações emanadas pelo BCE e EBA, os quais se aplicam a todo o espaço euro?

O prémio Nobel da Economia 2014 Jean Tirole defendeu que às autoridades cabe encontrar o equilíbrio entre uma regulação excessiva, que impossibilita a inovação e o empreendedorismo, e uma regulação demasiado fraca, que deixa os riscos sistémicos acumularem-se.

No fundo e apesar das críticas ao excesso de regulação e supervisão, transmite a ideia de encontrar-se um ponto de equilíbrio, que permite maior controlo e monitorização dos riscos, sem «amordçar» as instituições financeiras. Ou seja, que exista a mesma qualidade e grau de exigência, mas com menos quantidade.

Com todos os ganhos que se poderiam ganhar em produtividade e não afetando a qualidade da informação, as instituições poderiam tentar sensibilizar as autoridades reguladoras a poder condensar e consolidar informação que é solicitada e que por vezes aparenta estar a ser reportada de forma repetida, seja em reportes diferentes, seja para entidades e departamentos diferentes. Em conjunto com as entidades de supervisão e sobre a sua coordenação, poder-se-ia formar equipas de trabalho multidisciplinares onde a troca de experiência e os pontos de vista das instituições financeiras fosse transmitido,

- Sabendo que há sempre espaço para melhorar, concorda com a opinião acima descrita? Ou o caminho poderá ser outro?

A fundamental importância da contabilidade financeira na decisão de gestão:

- A administração considera a área financeira como um sector chave da sua instituição? Partilha das várias opiniões acima que convergem no sentido de que órgãos sociais com conhecimentos técnicos na área financeira/contabilidade podem minorar riscos de gestão?

Papel da banca na economia nacional/resiliência das instituições de crédito:

Condicionados pelo BCE, UE e FMI, os governos têm o dilema de cortar despesa pública ou serem eles a estimular a economia, com investimento publico. Têm existido vozes favoráveis a ambas as posições, inclusive a nível internacional, nomeadamente nos EUA, com economistas, políticos e banqueiros em ambas posições.

Quando nos são dadas ou impostas orientações para cortar na despesa pública, como manter o Estado como catalisador de estímulo ao investimento? Terão que ser os bancos, a impulsionar as empresas e os particulares (consumidores privados) a terem esse papel, por iniciativa privada e não como consequência de estímulo publico? Incentivar ou cortar?

- Na sua opinião deve ser o Estado o maior impulsionador da nossa economia que tarda a acelerar? De que modo o poderá fazer, dadas as condicionantes?

- Não podem ou devem os bancos ter um papel primordial ou bastante importante, incentivando ao investimento privado? De que modo o poderão fazer?

A crise económica/financeira iniciada em 2008 tem levado a um novo redimensionamento da banca, com o encerramento de balcões, fusões entre instituições e alienações de sectores de negócios, como a atividade de seguros.

- Tem a sua instituição tido especial atenção numa possibilidade de redimensionar sua instituição ou negócio?

- Está atento a uma potencial boa oportunidade que possa surgir?

Responsabilidade social:

«O primeiro passo no programa de cinco passos de Friedman para a recuperação económica é a formação e a educação da população». Sejam os colaboradores, no sentido do impacto direto na capacidade e desempenho da empresa, seja no sentido de reduzir a iliteracia financeira da população (desde escolas, empresas e centro de idosos).

É factual, que continua a verificar-se uma grande iliteracia financeira, por parte dos clientes bancários (apesar do surgimento de algum apoio que tem vindo a aparecer, como é o caso do portal do cliente bancário, criado pelo BdP.

- A sua instituição é sensível a esta matéria perante os seus clientes (ou potenciais), ou seja, tem em especial atenção as necessidades de informação a prestar, sendo pró-ativa na sua divulgação, a qual poderá mesmo ter uma vertente não só pedagógica, mas também social (exemplo: através do *site* da instituição, formação nas escolas, ...)?

- Sabendo do peso e influência dos *media*, está a instituição atenta e aderente a iniciativas de responsabilidade social, para com sua comunidade? De que forma o fazem?

- Derivado, nos últimos anos, ao aumento de desemprego, de pessoas carenciadas e do aumento da idade média da população nacional, a instituição, nos últimos anos, aumentou seus apoios de âmbito social, seja com donativos, apoios a instituições solidariedade social e outras?

Têm-se vindo a registar problemas graves de dificuldades financeiras (em pessoas empregadas), com sobre-endividamento e perda de rendimentos (pelo elevado aumento de impostos que reduziu poder de compra), chegando mesmo a verificar-se a existência de trabalhadores de instituições financeiras (colaboradores que se encontram com contractos de trabalho em *full time*) em estado ou situações precárias próximas do limiar de pobreza.

- Dessa forma e pela sua importância como exemplo de responsabilidade social, é importante conhecer se a instituição (a administração e em especial, sua área ou direcção de recursos humanos) tem estado atenta a sinais que possam daí advir, de forma a agir com rapidez a uma situação de crise, com algum colaborador?

- Está a área ou direcção de recursos humanos/pessoal preparada para monitorizar e detetar a probabilidade de ocorrência de alguma situação de deterioração social-económico-financeira de um seu colaborador?

- Existe formação interna sobre os riscos de sobre-endividamento?
-

Relação banca/clientes:

No final de Abril 2015, foi publicado o relatório da supervisão comportamental da atividade em 2014, que evidenciava uma redução nas incidências detetadas e nas coimas aplicadas, referindo no comunicado do Banco de Portugal que «o número de reclamações de clientes bancários sobre produtos e serviços diminuiu 21%, num contexto de maior estabilidade das normas aplicáveis aos mercados bancários de retalho». Este aparenta ser já um resultado de maior e melhor preparação das instituições na divulgação de informação aos clientes e nos procedimentos de *compliance* e controlo interno dos bancos.

- No âmbito do novo quadro de exigências regulatórias, qual tem sido a postura da instituição financeira, de forma a mitigar esses impactos e riscos de incumprimento subjacentes (*compliance*), isto é, no sentido de dar resposta atempada/em tempo útil e com informação de qualidade (fiável e fidedigna)?
-

- Devido à dispersão e complexidade da informação bancária, tem a instituição acautelado e apoiado a formação interna e externa, de modo a capacitar seus colaboradores dos meios intelectuais e críticos de forma a responder às exigências (não só de pessoal de *back office*, como dos colaboradores de *front office*, nomeadamente nas exigências de *compliance* e de divulgação de informação ao cliente)?
-

Relação banca/media:

- O que fazer para melhorar a imagem da banca, sabendo que o primeiro passo é o de prevenção e evitarmos que ocorram novas situações de *default* de instituições financeiras? Como prevenir?
-

- A crise tem levado a atitudes mais conservadoras da instituição, como um sistema de autodefesa ou a ideia a prevalecer e a transmitir à economia deverá ser positiva, no sentido de aumentar a confiança e o investimento, devendo a banca dar o exemplo, como motor impulsionador da economia que representa?

Sabendo que estas situações de crise de confiança são reflexo dos escândalos ocorridos nestes últimos anos, levando a um receio de perda generalizado, como transmitir e tranquilizar os clientes, acionistas e investidores, que não devemos generalizar e que o sistema financeiro é resiliente e cada vez mais transparente?

Relação com clientes:

- A função estratégica de um banco passa por construir e cimentar laços e relações pessoais com os clientes. Estando num mundo cada vez mais impessoal e individualista, julga que este lema ainda se mantém atual, devendo incentivar a relação de proximidade com nossos clientes?

- Os elevados padrões de exigência (na regulação e supervisão), mesmo a nível de *front office*, onde para abrir uma simples conta de depósito á ordem poderemos demorar quase uma hora, não poderão colocar em causa um dos fatores de sucesso da banca, primar e oferecer um serviço de excelência a nossos clientes?

- Face ao aumento das exigências de supervisão e regulação, tornou-se mais difícil para o banco, conseguir que os colaboradores mantenham o enfoque no essencial: a sua principal função é social – ajudar os clientes a progredir e a crescer? A chamada “orientação para o cliente”.

Colaboradores:

Face a tantas pressões e exigências, o erro, mesmo não premeditado, está potencialmente presente.

No final de 2014, foi publicado pela *Association of Certified Fraud Examiners* (ACFE), o estudo sobre a fraude a nível global “*Report to the nations on occupational fraud and abuse*”, o qual refere que os serviços financeiros são os que têm o maior numero de casos de fraude reportados. Para além das evidências de controlo e de auditoria interna, com

maior ênfase na segregação de funções, a resolução de parte das situações dependerá sempre do fator humano.

- Tendo a noção de que o custo da fraude é enorme, não só a nível reputacional, como financeiro, venho questionar se é sensível ao tema e se face a isso, tem a Instituição incutido em seus colaboradores elevados padrões de comprometimento e de sentido de responsabilidade, divulgando e transmitindo qual a missão e os valores pelos quais a entidade se rege?

Com as constantes alterações na regulação e na supervisão (reporte financeiro e prudencial, *compliance*, controlo interno), com cada vez mais exigências em prazos mais curtos, a necessidade de adquirir novos conhecimentos e solidificar os já adquiridos, é essencial que esteja à altura das circunstâncias. Isto é, é fundamental a experiência conciliada com conhecimentos técnicos sólidos.

- Está a instituição sensível a este tema, seja por formação interna e externa aos seus colaboradores, seja por iniciativa da instituição, seja por iniciativa destes?

- A entidade fomenta e estimula essa necessidade internamente? Seja através de apoios à formação, seja por incentivos à progressão interna?

Num mercado de enorme concorrência e de margens mais curtas, a necessidade de inovar e de diferenciação da concorrência é fundamental. Em complemento às questões anteriores é estimulada a criatividade e pró-atividade de seus colaboradores? De que forma o conseguem e como os motivar a ir mais além dos seus objetivos pré-definidos?

Como complemento aos incentivos a colaboradores, concorda com a frase «a ambição, se não for desmedida, pode ser um bom impulsionador ao autodesenvolvimento»?

As chefias superiores e intermédias são elas próprias incentivadas a fomentar essa pró-atividade e a inovar, ajudando a potenciar o capital organizacional, humano e tecnológico da instituição?

Crédito:

- Face a este potencial aumento de encargos, nos custos de estrutura do banco, a juntar às limitações de *spreads* e taxas aplicáveis a clientes, não estará subjacente um risco de redução nos resultados da instituição financeira, face à conjuntura económica de deflação, como diminuição de novas operações de crédito e a consequente redução da margem financeira e complementar, com reflexo, num menor produto bancário do banco, podendo por em causa a solvabilidade dos bancos?

A alteração aos critérios e métodos de mensuração da imparidade da carteira de crédito, resultantes da carta circular 2/2014/DSP, de 26 de Fevereiro do Banco de Portugal, originou nas contas do exercício de 2014, o elevado reforço de imparidades sobre crédito e o consequente aumento do custo do risco de crédito (relatório de estabilidade financeira do Banco de Portugal - Maio 2015).

- Dessa forma, ao aumentar o custo do crédito, existe a possibilidade de os bancos ajustarem suas margens (cada vez mais mitigadas), nomeadamente nos *spreads* (margem financeira) e nas comissões (margem complementar), encarecendo as operações de crédito para o cliente?

Pela experiência, é factual que os mercados financeiros atuam e alteram com grande rapidez, o que ontem parecia ser verdade absoluta, hoje pode já não se aplicar, o que implica constante atualização e um “estar sempre atento” às novidades e mudanças. Foi assim com o paradigma da liquidez, onde há poucos anos com a necessidade de desalavancar balanços, o preço do dinheiro aumentou, gerando uma luta enorme pela captação de recursos/depósitos. Hoje, com os rácios de alavancagem das instituições mais baixos, existe uma elevada liquidez em circulação no sistema financeiro, seja pelo menor consumo, seja pelo BCE a injetar liquidez, através de compra de dívida pública e concessão de linhas de crédito à banca (exemplo: TLTRO).

- Sabendo que o objetivo do banco regulador europeu é que essa liquidez passe para a economia real e que está monitorizando os bancos no sentido de verificar isso mesmo

(através dos fluxos de crédito reportados nas Estatísticas Monetárias Financeiras), o que tem feito a instituição nesse sentido?

- Como tem sido a concessão de crédito para a instituição, sabendo que a economia nacional continua com sinais ténues de crescimento, face a esta pouca procura (pelo menos, procura de qualidade e não de clientes de risco elevado, já com indícios de incumprimento)?

- Há um esforço e enfoque em determinados nichos de negócio ou de clientes, que se aponte como tendo maior potencial de crescimento?

De acordo com últimos dados, apontam para um aumento neste ano de 2015 no consumo e investimento privado.

- Tem a vossa instituição notado essas mudanças, com o impacto positivo no aumento de crédito concedido, ou ainda não podemos aferir estarmos a mudar de ciclo, pois os aumentos verificados são ainda muito ténues?

Num mercado com clientes mais conhecedores, com noção de seus direitos e dos conceitos das diferentes taxas (TAE, TAN, TAEG), basta uma décima para se ganhar e perder um cliente.

- Assim, com as quebras nas margens, somado às baixas taxas de referência e forte concorrência, como consegue a entidade ser concorrencial e gerar ganhos com as suas operações de crédito?

- Com forte contenção de gastos e otimização de seus recursos humanos e tecnológicos, de forma a minimizar o impacto para o cliente?

Atendendo a que regulamentarmente foram impostos tetos aplicáveis aos *spreads* de algumas tipologias de crédito, acrescido do anteriormente referido, o retorno é cada vez

menor. Dessa forma, a possibilidade de incumprimento ou *default* tem hoje um risco potencial mais elevado.

- Está a entidade atenta e mais criteriosa na decisão de concessão de crédito, seja na obtenção de mais e melhor informação para uma tomada de decisão consciente, dotando sua direção de crédito dos meios humanos e técnicos para o fazer?

Mesmo sabendo que a banca é um exemplo de inovação e tem de estar constantemente a reinventar-se, estas mudanças extremas, têm gerado impactos nos custos de estrutura, somados aos custos que resultam das alterações da regulação. Ainda que a política geral seja a de que o custo do dinheiro está baixo (por força do excesso de liquidez no mercado) e tem sido forte a concorrência e pressão em baixar cada vez mais os *spreads* de crédito, torna-se importante fazer a questão.

- A instituição prevê repercutir esses custos de estrutura aos seus clientes, seja com aumento de *spreads*, seja através da margem complementar (comissões)?

O Governador do Banco de Portugal, em Dezembro de 2014, no XI Fórum Banca colocou a seguinte questão: «É aceitável que um banco financie entidades não financeiras de um mesmo conglomerado?». A questão resultou dos critérios de transparência, necessários ao sistema bancário e questionava a concessão de crédito de um banco a uma entidade do seu Grupo económico.

De notar que as transações entre entidades do grupo são escrutinadas no âmbito da auditoria às contas consolidadas.

O que pensa sobre o assunto. Concorde com a concessão de crédito intragrupo, ou apenas de uma forma mais limitada e controlada?

Depósitos:

Constata-se que as taxas de referência da Euribor se mantêm muito baixas, não se vislumbrando quando poderão aumentar, o que associado ao “dinheiro barato” injetado pelo BCE, remete as taxas de remuneração de depósitos para valores igualmente baixos.

- Sabendo que a volatilidade dos mercados tem levado a alterações de perfil dos clientes (atuais e potenciais) para um perfil mais conservador, está a instituição atenta às mudanças de perfil que possam verificar-se com seus clientes (atuais e potenciais) e pronta a responder a suas expectativas e desejos, mesmo sabendo que taxas elevadas e baixo risco é difícil de conjugar, isto é, tendo consciência de ser difícil de «ter sol na eira e chuva no nabal»?

- Em resumo, tem a instituição, um leque de oferta variado e versátil que vá ao encontro das necessidades específicas de cada cliente?

- Concorde que uns dos maiores desafios provem dos novos hábitos dos consumidores?

- De que forma o consegue? Oferecendo que tipo de soluções? Emissão de obrigações ou títulos de investimento? Produtos fora de balanço?

A próxima questão prende-se às resistências que possam verificar-se de clientes com um perfil clássico, que hoje em dia continuam apenas a querer aderir a produtos tipo “depósito a prazo clássico”, com capital garantido e taxa fixa pelo período/prazo contratualizado.

- A receptividade dos clientes à vossa oferta tem sido positiva?

Análise de riscos:

- Será que o desenvolvimento de ferramentas de avaliação de risco, para dar resposta às necessidades de reporte da supervisão, no que respeita a análise de risco, poderá levar as pessoas a pressuporem de que o risco é agora mais fácil de controlar?

- Poderá verificar-se um efeito inverso, de descurar a análise, quando se pensar que as ferramentas e os automatismos estabilizarem?

- Num mercado dinâmico e inovador como o financeiro, não podem, como em situações passadas, surgir novas situações de risco ou *stress*?

De acordo com os critérios de análise de risco de crédito, que agravaram as imparidades sobre o crédito, tiveram o efeito de aumentar o custo do risco de crédito, já no exercício de 2014 (Fonte: Relatório de Estabilidade Financeira BdP – Maio 2015).

- Não colocando em causa a sua mensuração, este aumento de custos não poderá vir a ser refletido no cliente, por força de encarecer o custo do crédito para o banco. Podendo assim o banco ter de repercutir no *spread* ou no comissionamento esse custo?

Com o início da crise financeira e a assunção dos critérios prudenciais de Basileia III, passou a ser dada especial atenção ao risco de liquidez. Nesse sentido, a banca portuguesa teve necessidade de ajustar o rácio de liquidez, desalavancando seu balanço. De acordo com o Banco de Portugal, essa desalavancagem foi conseguida na generalidade, tendo o rácio crédito-depósitos passado de 162% em 2009 para apenas 107% em 2014.

- Atendendo a que estávamos numa conjuntura de recessão, como foi possível ao banco corrigir esse rácio? Mediante a captação de recursos/depósitos a clientes, fomentando um incentivo à poupança?

Órgãos sociais – elegibilidade e idoneidade:

O sector bancário esteve sempre sobre pressão dos *media*, fosse em fases de crescimento, por pura inveja, ou agora, por associar que são uma das causas e não consequências da crise.

Acrescem as notícias pouco abonatórias de atitudes de banqueiros pouco recomendáveis, que mesmo como exceção, são de imediato generalizadas pelos *media*.

Sob o tema da reputação da banca e consciente da sua importância, a União Europeia (Diretiva 2013/36/EU) e o Banco de Portugal, através da alteração ao Regime Geral das Instituições de Crédito (RGICSF), publicou o artigo 30º-D dedicado em exclusivo aos requisitos de idoneidade dos Órgãos Sociais.

- Poderão as alterações emanadas do novo Regime Geral das Instituições de Crédito e Sociedades Financeiras (RGICSF), resultantes da transposição de normas comunitárias para a lei portuguesa, os quais transmitem a ideia e necessidade de maior profissionalismo

e responsabilidade dos Órgãos Sociais de uma instituição financeira, trazer uma melhor transparência e melhoria na imagem do gestor bancário (desgastada com casos BPP, BPN e mais recentemente comissão de inquérito BES/GES)?

- Está sensível ao tema do escrutínio que é feito diariamente a todos os elementos dos Órgãos Sociais de qualquer instituição financeira? Sabendo que hoje em dia, é fundamental liderar pelo exemplo, tem havido uma partilha desta preocupação com seus pares?

- E essa preocupação tem sido transmitida aos colaboradores, passando a mensagem de que sua postura e atitudes, mesmo fora do local de trabalho, estão sempre em escrutínio e quaisquer ações menos pensadas podem gerar um impacto negativo na imagem da instituição?

- Face aos mais elevados padrões de exigência no acesso à profissão de gestor e administrador de uma instituição financeira, com maior enfoque na total disponibilidade (exclusividade), formação académica na área financeira (qualificação profissional) e na idoneidade, considera que este “maior profissionalismo” pode ter impactos na banca que ajudem a mesma a se reinventar e a rejuvenescer, que possam trazer novas ideias ou possam levar os bancos a modificarem seu modelo de governação?

- Julga que o impacto será reduzido ou acentuado, na banca nacional?

- E, na sua opinião, o mesmo deverá ser positivo ou negativo?

Modelo de regulação e supervisão nacional:

Há quem advogue a alteração de modelo de regulação e de supervisão ao nível nacional, para um modelo parecido com o aplicado na Holanda – modelo *twin peaks* - de apenas duas entidades supervisoras.

Chegou mesmo a ser projeto e a estar em consulta pública a nível nacional (em 2009), uma alteração ao modelo de regulação das atividades financeiras, com a adoção do modelo *twin peaks*.

- O que considera sobre o tema, atendendo a que a maior parte dos países europeus tem apenas uma entidade reguladora a nível nacional?

Os Grupos financeiros são muito heterogéneos, com empresas de vários ramos de atividades financeiras, como banca, seguros, sociedades gestoras de fundos de investimento e sgps, juntamente com empresas de prestação de serviços para o grupo não financeiras, o que cria dificuldades na análise de contas consolidadas dos Grupos Financeiros, sob a supervisão de várias entidades diferentes e independentes entre si.

- Face ao acima referido, concorda que a redução do número de entidades de supervisão poderia tornar a supervisão mais eficiente? Ou seria melhor manter e dar estabilidade ao atual modelo?

- Dadas as especificidades das atividades sob a alçada de cada uma das atuais entidades de supervisão, pela sua grande dimensão e pelas suas especificidades (que é um critério de diferenciação entre elas), uma alteração de modelo, poderia criar o risco de tornar ingeríveis cada uma das novas entidades supervisoras, podendo tornar-se estas demasiado grande e ingeríveis?

Respondendo às questões tema da dissertação:

- Existe um excesso de regulação e de supervisão que poderia ser ajustado e redimensionado?

- Poderá o mesmo condicionar a gestão estratégica dos bancos e limitar a sua eficiência?

Em complemento à questão anterior e como nota final.

- Concorda com a premissa: Bancos estáveis e prudentes, mas ao mesmo tempo inovadores e ágeis?

Questionário respondido por:

Nome: _____

Instituição Financeira: _____

Grato pela atenção e precioso tempo dedicado a este trabalho.

Com os votos do maior sucesso pessoal e profissional

Subcrevo-me com elevação,

Carlos Pica

ANEXOS

Entrevistas

Anexo I – Sr. António José;

Anexo II – Eng.º Fernando Faria de Oliveira;

Anexo III – Eng.º Licínio Pina;

Anexo IV – Eng.º Luís Mira Amaral.

(Página proporcionadamente deixada em branco)



Projeto de dissertação de mestrado

REGULAÇÃO E SUPERVISÃO: ALAVANCA OU TRAVÃO À EXCELÊNCIA DO DESEMPENHO NOS BANCOS?

No âmbito da dissertação de mestrado, sob o tema «Regulação e supervisão: Alavanca ou travão à excelência do desempenho nos bancos?», torna-se necessário e importante aferir a opinião e a perceção da administração das principais instituições financeiras nacionais, sobre as alterações na regulação e supervisão que foram e têm vindo a ser regulamentadas e exigidas à banca, bem como está a decorrer a sua adaptação e os impactos a esta.

Dessa forma, e com especial enfoque em dois temas, na alteração ao Regime Geral das Instituições de Crédito e Sociedades Financeiras (RGICSF) e nas novas obrigações (principalmente a nível de reporte prudencial e financeiro) decorrentes das exigências de regulação do novo organismo – a *European Banking Authority* (EBA), pretende-se colocar algumas questões que, sendo acima de tudo, de âmbito geral da gestão organizativa, devem ter como alvo quem hierarquicamente estará melhor preparado para lhes dar resposta, pela visão global estratégica que terá da entidade que representa (*CEO Chief Executive Officer*).

Pretendeu-se não ser exaustivo, mas sim, dar antes de cada questão, um enquadramento que pudesse auxiliar e servir de mote ao tema, fundamentando a razão e necessidade da questão.

O tema em causa, não visa questionar as decisões, mas sim, atestar seus impactos (sejam eles positivos ou negativos) e se possível verificar melhorias possíveis de adaptação a estas.

Agradeço desde já a atenção e precioso tempo que será dispensado da sua parte, com este tema.

Questões colocadas:

Organização e alterações estruturais:

- Resultante da crise financeira, iniciada em 2008, têm vindo a surgir alterações profundas na regulação e supervisão bancária. Poderá dar-nos uma opinião sobre a mesma, isto é, como tem visto as alterações constantes surgidas na supervisão e regulação?

Numa resposta concreta para explicar, podemos dizer que antes não havia trancas nenhuma na porta e de repente puseram cinco trancas na porta e agora nem conseguem abrir a porta. É um pouco do que foi feito. Havia pouco controlo, onde deixavam passar muita coisa e agora há legislação a mais, onde para fazer funcionar qualquer coisa é complicado. Para mim é um problema que o banco central não está a ver bem. Tanto quer controlar que asfixia e complicam as coisas sem necessidade de tanto controlo, por vezes repetido, em duplicado. Por exemplo para depositar mil euros é preciso preencher inúmeros papéis. Para quê? O cliente vai lê-los todos? Não se poderia resumir?

Na minha opinião, quem legisla - o supervisor, deveria vir para o terreno, para ver e perceber na prática, o que custa aos bancos.

- Concorda que é inevitável e que as mesmas são necessárias e incontornáveis?

Claro que sim. Não havia legislação nenhuma, por isso era necessário fazer alguma coisa. Só que algumas são exageradas, passando do oito para o oitenta, sem ter-se o bom senso de ver o que realmente era preciso. Tanto se quis proteger o cliente, que em alguns casos o que estamos é ainda mais a asfixiar e a complicá-lo com tanta informação desnecessária, que se poderia resumir em muito menos papel.

- Atendendo à imagem negativa transmitida, pelos casos sobejamente conhecidos, a nível internacional e nacional (BPP, BPN e BES/GES), poderão estas alterações regulatórias ajudar na promoção/melhoria na “imagem” das instituições financeiras, perante os *media*, seus clientes e perante a economia (em resumo, a todos os *stakeholders*)? No fundo,

transmitindo um sinal de “transparência” da informação e de uma gestão mais controlada e escrutinada?

Só se for perante os *media*, mas os *media* não fazem negócios. Só no sentido de transparência, mas não há necessidade de tanta burocracia para se demonstrar transparência. Ser transparente não quer dizer mais burocracia.

- Poderão estas medidas e alterações na regulação e supervisão nacional e europeia serem entendidas como que uma certificação de qualidade dos bancos a nível nacional e europeu e melhorar o prestígio dos reguladores e banca?

Sim, mas mais pelos *media*. Pois para fazer e controlar bem o que se quer, não é preciso tanta legislação. O prestígio está mais no cliente sair satisfeito que na burocracia que temos que fazer.

Impactos da regulação e supervisão:

- Esta sobrecarga de reportes (que implica mais tempo de dedicação por parte dos recursos à disposição da instituição) tem levado a instituição a aumentar os seus custos com pessoal (ou a prever fazê-lo)?

Derivado ao esforço de informatização que se tem vindo a fazer na Caixa Agrícola, não. Tem ajudando a que não se note grande aumento ou sobrecarga no trabalho.

- Ou por outro lado, tem levado o banco a equacionar e otimizar seus recursos humanos, através de reorganização interna e reafectação nas tarefas do pessoal ou alocação dos colaboradores a novas tarefas/funções, gerando alterações na orgânica da instituição financeira?

Sim, isso tem-se verificado. A realocação de recursos de uns locais para outros, isto é, de umas tarefas que desempenhavam para outras, agora com maior necessidade. Não evita que não tenha custos acrescidos, com papel, mais horas de trabalho. Algo que poderia ser dinamizado para outras situações. Quando se está a fazer reportes, não se pode fazer outra coisa.

Tem-se verificado na banca a necessidade de desenvolvimentos a nível informático, nomeadamente por necessidade de convergência e consolidação de informação, a qual, em muitas situações se encontra dispersa por várias aplicações informáticas.

O próprio Governador do Banco de Portugal Dr. Carlos Costa referiu que «não há boa supervisão sem boa informação».

A insuficiente qualidade das bases de dados, é ela, uma limitação que coloca obstáculos ao desenvolvimento e alinhamento estratégico da entidade, e na sua tomada de decisão. Sendo hoje em dia uma peça bastante importante também para o reporte de informação financeira, prudencial, estatística e de gestão, há um esforço na instituição, no sentido de atualizar e completar informação das bases de dados de clientes, seja junto dos balcões, seja através do *compliance* ou auditoria interna.

Existe hoje plena consciência das necessidades a nível de reporte e de que uma excelente qualidade das bases de dados é uma forma de mitigar os seus riscos, melhorando a qualidade da informação em suas análises de riscos.

- Teve a vossa instituição necessidade de proceder a alterações ao nível dos sistemas de informação e melhoria da qualidade de sua base de dados, para dar resposta às novas exigências regulamentares?

Sim. Aliás há sempre necessidade contínua de atualizar os sistemas informáticos e a informação neles contida, de forma a dar as respostas que precisamos. Á medida das necessidades que nos são exigidas ou que verificamos que deveremos ter, por nossa iniciativa. É uma dinâmica que tem de estar sempre constante.

- Poderemos assegurar que a instituição está preparada e dotada dos meios tecnológicos e humanos para dar resposta às novas exigências ou tem a instituição previsto um aumento (a decorrer ou já ocorrido) nos custos de desenvolvimento de *software* e/ou aplicações/ferramentas que deem resposta ao exigido? Ou seja, verifica-se ou prevê-se investimento tecnológico para atender às novas exigências regulatórias?

Isso não tenho dúvidas. Até pelo que referi atrás.

- Sob o mesmo tema, e pelas mesmas razões, o banco teve necessidade de recorrer a serviços externos/*outsourcing* no sentido de apoiarem a mudança e implementação de muitos dos novos requisitos e exigências regulamentares e de supervisão?

Nos últimos tempos não temos recorrido a *outsourcing*. Utilizamos a prata da casa. Temos também o apoio do nosso revisor de contas e da parte da informática, mas não precisamos de recorrer a mais ninguém, por nenhuma situação especial, como as novas exigências supervisão.

- Essa falta de estabilização na informação que é solicitada, não poderá ser um entrave á estabilidade dos reportes nas instituições, com todos os custos de estrutura inerentes a cada alteração (custos pessoal e administrativos/tecnológicos) a terem de ser feitos e suportados por estas?

Claro que se houver estabilidade, será mais fácil ou levará a que com o tempo e experiencia se melhora. Agora se estiverem sempre a mudar, tornará mais difícil e complicado.

Face às novas exigências de regulação e de supervisão, ocorreram grandes transformações na organização de um banco. Criou-se uma situação, que de momento se apresenta como consumada e não reversível, que é o facto de termos mais recursos afetos a tarefas de *back office* que a tarefas ligadas à parte comercial. A estes, acresce a necessidade/obrigatoriedade de segregação de funções essenciais (auditor interno, *compliance*, analista de riscos), tendo sido determinado pela supervisão que algumas destas funções devem ter um carácter de exclusividade, isto é, não podem desempenhar mais nenhuma função para além da função específica que lhes foi designada. Sabendo que existem bancos com variadas dimensões, não deveria o Banco de Portugal ser sensível a isso e criar ou um regime de exceção, para instituições de reduzida dimensão, ou permitir a afetação de mais alguma ou algumas tarefas que não colidam com a atividade principal adstrita ao colaborador.

Nota: corre-se o risco de uma entidade de pequena dimensão, ter um colaborador, que pela reduzida dimensão da entidade, apenas tem trabalho nessa tarefa, para lhe ocupar um dia por semana.

- Tal situação parece razoável e deve ser aplicada sem exceções? Como ultrapassá-la?

Parece-me que deveriam atender à dimensão das instituições. O banco central deveria ter em atenção que há bancos e bancos, isto é, há regras e exigências aplicada a grandes bancos que não se podem aplicar a uma caixa agrícola. A dimensão é completamente diferente.

No que respeita às caixas agrícolas, é preciso ver que se não fossem elas, muita coisa hoje não estaria feita e não estaríamos no nível a que estamos hoje nas exportações, se não fosse a banca nacional e em especial, os bancos locais, que normalmente desenvolvem uma atividade muito importante no apoio a empresários novos que vão aparecendo e que a banca local vai apoiando e que se vão desenvolvendo, com apoio dessa banca, nem que seja pelo facto do conhecimento pessoal de proximidade, pois se fossem à outra banca dificilmente teriam acesso a crédito, nem sequer os recebiam.

Essa banca local foi mesmo criada para que os pequenos se possam desenvolver, que funciona muito no conhecimento pessoal, na capacidade e histórico dele e a supervisão não percebe isso.

Esse conhecimento pessoal de quem é, donde veio, o que é que faz, o que é que já fez. É isto que leva a conhecer melhor e decidir se vamos ou não apostar nele. Muitas vezes aparecem grandes empresários que começaram assim, dando-lhes a mão pela primeira vez e apostando neles.

- Face ao anteriormente exposto, e mesmo sendo a banca portuguesa reconhecida como uma das mais inovadoras, poderá o excesso de regulação, limitar a criatividade, o raciocínio crítico e a capacidade de reflexão dos trabalhadores, ao estarem apenas a ser reativos às novas e inúmeras exigências a nível de reporte (financeiro, prudencial, *compliance*, controlo interno, auditoria interna, gestão riscos)?

Pode, pois o que se verifica é que andamos muitas vezes só atrás dos problemas, sem ter tempo para raciocinar e ponderar.

O problema é que quando se fazem estas leis, não se tem em atenção a dimensão dos países e as especificidades de suas instituições, muito uteis ao desenvolvimento económico do país.

- Analisando em concreto o caso português, podem as especificidades e a dimensão reduzida das instituições nacionais e seu mercado de atuação mais pequeno (face à banca europeia), condicionar e sobrecarregar as instituições financeiras portuguesas, isto é, poderão as instituições financeiras nacionais de menor dimensão (face a outra banca europeia) sofrer um maior impacto das alterações emanadas pelo BCE e EBA, os quais se aplicam a todo o espaço euro?

Nossa banca nacional funciona bem e é muito eficiente face a outros países, como por exemplo a banca espanhola, no entanto a nossa dimensão não consegue competir com as mesmas armas com a banca de outra dimensão como a francesa ou alemã.

O prémio Nobel da Economia 2014 Jean Tirole defendeu que às autoridades cabe encontrar o equilíbrio entre uma regulação excessiva, que impossibilita a inovação e o empreendedorismo, e uma regulação demasiado fraca, que deixa os riscos sistémicos acumularem-se.

No fundo e apesar das críticas ao excesso de regulação e supervisão, transmite a ideia de encontrar-se um ponto de equilíbrio, que permite maior controlo e monitorização dos riscos, sem “amordaçar” as instituições financeiras. Ou seja, que exista a mesma qualidade e grau de exigência, mas com menos quantidade.

Com todos os ganhos que se poderiam ganhar em produtividade e não afetando a qualidade da informação, as instituições poderiam tentar sensibilizar as autoridades reguladoras a poder condensar e consolidar informação que é solicitada e que por vezes aparenta estar a ser reportada de forma repetida, seja em reportes diferentes, seja para entidades e departamentos diferentes. Em conjunto com as entidades de supervisão e sobre a sua coordenação, poder-se-ia formar equipas de trabalho multidisciplinares onde a troca de experiência e os pontos de vista das instituições financeiras fosse transmitido,

- Sabendo que há sempre espaço para melhorar, concorda com a opinião acima descrita? Ou o caminho poderá ser outro?

Sim. Inclusive a nível administrativo, verifica-se que se poderia ganhar se o banco central percebe-se no terreno como a banca trabalha.

Ainda há pouco tempo um empresário estrangeiro dizia «você têm burocracia a mais. Querem investimento estrangeiro, regulem menos».

A fundamental importância da contabilidade financeira na decisão de gestão:

- A administração considera a área financeira como um sector chave da sua instituição? Partilha das várias opiniões acima que convergem no sentido de que órgãos sociais com conhecimentos técnicos na área financeira/contabilidade podem minorar riscos de gestão?

Sim, é uma das áreas chave. Claro que se não tiverem conhecimentos técnicos, pode ser mais difícil analisar as contas. Não significa é que tenham que ter “n” cursos e canudos, pois isso por vezes, não significa que saibam analisar a informação.

Papel da banca na economia nacional/resiliência das instituições de crédito:

Condicionados pelo BCE, UE e FMI, os governos têm o dilema de cortar despesa pública ou serem eles a estimular a economia, com investimento publico. Têm existido vozes favoráveis a ambas as posições, inclusive a nível internacional, nomeadamente nos EUA, com economistas, políticos e banqueiros em ambas posições.

Quando nos são dadas ou impostas orientações para cortar na despesa pública, como manter o Estado como catalisador de estímulo ao investimento? Terão que ser os bancos, a impulsionar as empresas e os particulares (consumidores privados) a terem esse papel, por iniciativa privada e não como consequência de estímulo publico? Incentivar ou cortar?

- Na sua opinião deve ser o Estado o maior impulsionador da nossa economia que tarda a acelerar? De que modo o poderá fazer, dadas as condicionantes?

Não, não concordo. O Estado tem que dar é as condições aos privados para o fazerem. O Estado é mau gestor e quando consegue gerir bem, gere muito caro. Com custos que o contribuinte é que tem de pagar. Portanto tem que dar é condições aos privados para funcionarem e fiscalizá-los. Ou no caso do sector financeiro, delega em entidades, como o BdP e a CMVM que fiscalizam pelo Estado.

- Não podem ou devem os bancos ter um papel primordial ou bastante importante, incentivando ao investimento privado? De que modo o poderão fazer?

Sim. Têm, continuam e continuarão a ter. Quem tem desenvolvido a economia é principalmente a banca. Foi um pouco fora de controlo, como falámos atrás, mas tem sido sempre a força económica para fazer o motor da economia andar.

Inclusive no meu caso, foi a banca que me ajudou a dar o primeiro impulso, por isso é sempre a banca o grande impulsionador duma economia, ajudando ao investimento e dando as ferramentas para trabalhar.

A crise económica/financeira iniciada em 2008 tem levado a um novo redimensionamento da banca, com o encerramento de balcões, fusões entre instituições e alienações de sectores de negócios, como a atividade de seguros.

- Tem a sua instituição tido especial atenção numa possibilidade de redimensionar sua instituição ou negócio?

A Caixa Agrícola tem uma contingência de estar limitada ao seu conselho, pelo que não pode crescer para fora dele.

Em termos de balcões colocou-se a hipótese de fechar um balcão que dava prejuízo, mas como era o único banco presente nessa localidade, ponderámos e decidir manter o balcão, para não privar a sua população de ter acesso a um banco. Não nos sentimos com coragem na única freguesia que estava mal. É nossa marca nas caixas agrícolas e faz parte do ADN, está nos nossos genes, prestar esse serviço às populações e chegar onde os outros não chegam.

- Está atento a uma potencial boa oportunidade que possa surgir?

Como referi acima, não é possível fazê-lo na caixa agrícola. Estamos limitados às paredes do conselho, pelo que isso nem se coloca.

Responsabilidade social:

«O primeiro passo no programa de cinco passos de Friedman para a recuperação económica é a formação e a educação da população». Sejam os colaboradores, no sentido do impacto direto na capacidade e desempenho da empresa, seja no sentido de reduzir a iliteracia financeira da população (desde escolas, empresas e centro de idosos).

É factual, que continua a verificar-se uma grande iliteracia financeira, por parte dos clientes bancários (apesar do surgimento de algum apoio que tem vindo a aparecer, como é o caso do portal do cliente bancário, criado pelo BdP.

- A sua instituição é sensível a esta matéria perante os seus clientes (ou potenciais), ou seja, tem em especial atenção as necessidades de informação a prestar, sendo pró-ativa na sua divulgação, a qual poderá mesmo ter uma vertente não só pedagógica, mas também social (exemplo: através do *site* da instituição, formação nas escolas, ...)?

Na questão anterior já estávamos a falar dum exemplo de responsabilidade social.

A relação de proximidade e sua responsabilidade social, faz-nos por exemplo que mantenhamos aberto um balcão numa freguesia, mesmo sem que o mesmo seja rentável. Isso faz parte da nossa cultura social, sendo o único banco na freguesia não queríamos privar sua população dessa referencia e ponto de apoio.

Quanto à formação, sempre apoiámos esclarecer os clientes, desde que eles estejam dispostos e queiram acatar isso, pois é preciso que também o queiram.

A Caixa Agrícola apoia as escolas do seu conselho, dentro do possível, com especial destaque dado ao apoio à escola profissional agrícola que como é óbvio faz parte até de nosso nome.

- Sabendo do peso e influência dos *media*, está a instituição atenta e aderente a iniciativas de responsabilidade social, para com sua comunidade? De que forma o fazem?

Sim. Sempre tivemos. Claro que dado um conselho desta dimensão é-nos difícil atender a uns, sem atender a todos. No entanto, sempre que podemos, ajudamos coletividades, lares, situações de emergência social, bombeiros, seja através de mecenato, seja por associar-nos a iniciativas de carácter social.

- Derivado, nos últimos anos, ao aumento de desemprego, de pessoas carenciadas e do aumento da idade média da população nacional, a instituição, nos últimos anos, aumentou seus apoios de âmbito social, seja com donativos, apoios a instituições solidariedade social e outras?

Como disse antes, sim. Apesar de estarmos num conselho com forte dinâmica e potencial, às vezes surgem situações às quais damos a nossa atenção, ajudando sempre no que pudermos. Estamos atentos e apoiamos socialmente pessoas do concelho, entidades, bombeiros, o hospital. Estamos inseridos na comunidade, por isso apoiamos muita coisa no social. Existem muitos outros balcões e agências de bancos, mas é à caixa agrícola que se dirigem logo.

Têm-se vindo a registar problemas graves de dificuldades financeiras (em pessoas empregadas), com sobre-endividamento e perda de rendimentos (pelo elevado aumento de impostos que reduziu poder de compra), chegando mesmo a verificar-se a existência de trabalhadores de instituições financeiras (colaboradores que se encontram com contractos de trabalho em *full time*) em estado ou situações precárias próximas do limiar de pobreza.

- Dessa forma e pela sua importância como exemplo de responsabilidade social, é importante conhecer se a instituição (a administração e em especial, sua área ou direcção de recursos humanos) tem estado atenta a sinais que possam daí advir, de forma a agir com rapidez a uma situação de crise, com algum colaborador?

Sim é verdade. Estamos atentos, mas sabe que pelas nossas especificidades e proximidade de estarmos numa Caixa Agrícola e num conselho, facilmente conseguimos conhecer não só nossos colaboradores, como sua família. É-nos assim mais fácil ter conhecimento imediato de alguma situação que mereça nossa atenção. Acredito que essa situação será mais difícil num banco de nível nacional, onde a dimensão é outra e é mais impessoal. Numa Caixa Agrícola será mais difícil não ter conhecimento de situações de sobre-endividamento.

- Está a área ou direcção de recursos humanos/pessoal preparada para monitorizar e detetar a probabilidade de ocorrência de alguma situação de deterioração social-económico-financeira de um seu colaborador?

Como lhe dizia, não é uma questão que se coloque, pois a proximidade e o conhecimento pessoal tornam fácil conhecer as pessoas e saber o que fazem. Claro que temos sabido nunca tirar o tapete a casos que possam surgir, seja por dilatação de prazos ou carência capital. Não vamos asfixiá-los se momentaneamente não podem pagar.

- Existe formação interna sobre os riscos de sobre-endividamento?

As pessoas estão conscientes desses riscos e suas consequências.

Relação banca/clientes:

No final de Abril 2015, foi publicado o relatório da supervisão comportamental da atividade em 2014, que evidenciava uma redução nas incidências detetadas e nas coimas aplicadas, referindo no comunicado do Banco de Portugal que «o número de reclamações de clientes bancários sobre produtos e serviços diminuiu 21%, num contexto de maior estabilidade das normas aplicáveis aos mercados bancários de retalho». Este aparenta ser já um resultado de maior e melhor preparação das instituições na divulgação de informação aos clientes e nos procedimentos de *compliance* e controlo interno dos bancos.

- No âmbito do novo quadro de exigências regulatórias, qual tem sido a postura da instituição financeira, de forma a mitigar esses impactos e riscos de incumprimento subjacentes (*compliance*), isto é, no sentido de dar resposta atempada/em tempo útil e com informação de qualidade (fiável e fidedigna)?

A caixa tem feito sempre muita formação interna e externa aos seus colaboradores preparando-os para responder a todas as exigências. Para além da atualização informação constante., investimento tecnológico

- Devido à dispersão e complexidade da informação bancária, tem a instituição acautelado e apoiado a formação interna e externa, de modo a capacitar seus colaboradores dos meios intelectuais e críticos de forma a responder às exigências (não só de pessoal de *back office*, como dos colaboradores de *front office*, nomeadamente nas exigências de *compliance* e de divulgação de informação ao cliente)?

A caixa investe bastante em formação dos seus colaboradores, em todas as áreas. Anda sempre alguém em formação, nomeadamente coordenado pelos recursos humanos com o IFB. Aliás existem x horas obrigatórias a serem dadas aos colaboradores.

Relação banca/media:

- O que fazer para melhorar a imagem da banca, sabendo que o primeiro passo é o de prevenção e evitarmos que ocorram novas situações de *default* de instituições financeiras? Como prevenir?

Por vezes prevenir é um pouco complicado, porque a banca por vezes não consegue fugir dessas situações. Depende por vezes da conjuntura da economia, ou seja, de fatores externos que os bancos não controlam. Veja o exemplo do que se passa na Grécia. Toda a banca grega pode falir e quem é que tem culpa? Não são os bancos.

O que se pode fazer para evitar. Acima de tudo bom senso. Mas não só dos bancos, mas de toda a economia e dos Estados, políticos e o próprio povo.

- A crise tem levado a atitudes mais conservadoras da instituição, como um sistema de autodefesa ou a ideia a prevalecer e a transmitir à economia deverá ser positiva, no sentido de aumentar a confiança e o investimento, devendo a banca dar o exemplo, como motor impulsionador da economia que representa?

A caixa sempre foi prudente, sempre tivemos essas atitudes mesmo antes e depois da crise. Uma instituição moderna, mas conservadora, porque não embandeiramos em arcos, ou nos deslumbramos em época farta. Portanto, acho que temos a estabilidade que hoje temos, devemos-lho necessariamente a esse sentido de prudência. Modernices, mas q.b.

Sabendo que estas situações de crise de confiança são reflexo dos escândalos ocorridos nestes últimos anos, levando a um receio de perda generalizado, como transmitir e tranquilizar os clientes, acionistas e investidores, que não devemos generalizar e que o sistema financeiro é resiliente e cada vez mais transparente?

O sistema financeiro é bom. Funciona bem. Não se deve é misturar as coisas, como acontece quando se mistura política com banca. Nunca corre bem. O sistema bancário assenta na confiança e é isso que se tem de transmitir aos clientes.

Relação com clientes:

- A função estratégica de um banco passa por construir e cimentar laços e relações pessoais com os clientes. Estando num mundo cada vez mais impessoal e individualista, julga que este lema ainda se mantém atual, devendo incentivar a relação de proximidade com nossos clientes?

Sempre foi, não há outra possibilidade sem ser assim. Tem que haver uma mútua confiança, para que a relação funcione bem, e a banca tem a obrigação de acompanhar o cliente, para saber se está a aplicar bem o que vai buscar ao banco. Quando não se fiscaliza às vezes há surpresas. É preciso ser uma confiança dos dois lados, pois têm que ser também os clientes, em quem o banco confiou dinheiro, que devem aplicar no investimento que foi razão do negócio.

No fundo, deve haver orientação para o cliente.

- Os elevados padrões de exigência (na regulação e supervisão), mesmo a nível de *front office*, onde para abrir uma simples conta de depósito á ordem poderemos demorar quase uma hora, não poderão colocar em causa um dos fatores de sucesso da banca, primar e oferecer um serviço de excelência a nossos clientes?

Sim, burocracia em excesso pode complicar a relação do cliente com seu banco.

- Face ao aumento das exigências de supervisão e regulação, tornou-se mais difícil para o banco, conseguir que os colaboradores mantenham o enfoque no essencial: a sua principal função é social – ajudar os clientes a progredir e a crescer? A chamada “orientação para o cliente”.

Claro, como falámos é preciso que se mantenha e melhore o controlo para com o cliente e em seu apoio. Por vezes é difícil sem dúvida, com tanto tempo ocupado com exigências de burocracia.

O sentido de responsabilidade que temos, faz-nos ter também a noção de que temos que saber por vezes dizer que não, porque não podemos estar também a ajudar a fazer o seu funeral, mas sim é preciso que percebam que não é viável mais crédito.

Há pessoas que crescem demasiado sempre apoiados no crédito, quando deveriam ir crescendo à medida que vão ganhando e investindo, consolidando e não escalando no crédito. Assim, temos que saber que quando damos dinheiro a mais é mau para nós e para os nossos clientes, mesmo que eles não gostem de o ouvir.

Colaboradores:

Face a tantas pressões e exigências, o erro, mesmo não premeditado, está potencialmente presente.

No final de 2014, foi publicado pela *Association of Certified Fraud Examiners* (ACFE), o estudo sobre a fraude a nível global “*Report to the nations on occupational fraud and abuse*”, o qual refere que os serviços financeiros são os que têm o maior numero de casos de fraude reportados. Para além das evidências de controlo e de auditoria interna, com maior ênfase na segregação de funções, a resolução de parte das situações dependerá sempre do fator humano.

- Tendo a noção de que o custo da fraude é enorme, não só a nível reputacional, como financeiro, venho questionar se é sensível ao tema e se face a isso, tem a Instituição incutido em seus colaboradores elevados padrões de comprometimento e de sentido de responsabilidade, divulgando e transmitindo qual a missão e os valores pelos quais a entidade se rege?

Claro que sim. Estamos atentos e a caixa tem controlos internos para detetar, verificar e controlar essas possíveis situações. Felizmente não temos tido experiência de situações desse nível.

Pode haver uma certa atração por quem mexe com dinheiro, mas no nosso caso não temos tido casos de problemas com nossos colaboradores.

Há um controlo diário a quem mexe com dinheiro. Aos mesmos transmitimos a necessidade de responsabilidade nas funções que desempenham.

Ao nosso nível também é mais difícil isso acontecer.

Com as constantes alterações na regulação e na supervisão (reporte financeiro e prudencial, *compliance*, controlo interno), com cada vez mais exigências em prazos mais curtos, a

necessidade de adquirir novos conhecimentos e solidificar os já adquiridos, é essencial que esteja à altura das circunstâncias. Isto é, é fundamental a experiência conciliada com conhecimentos técnicos sólidos.

- Está a instituição sensível a este tema, seja por formação interna e externa aos seus colaboradores, seja por iniciativa da instituição, seja por iniciativa destes?

Sim, a formação dos colaboradores é essencial e tem sido muito atenta e feita pela caixa agrícola, no desempenho de suas tarefas para um desenvolvimento pessoal e profissional.

- A entidade fomenta e estimula essa necessidade internamente? Seja através de apoios à formação, seja por incentivos à progressão interna?

Sim, como já falámos, sempre apoiámos e gastamos imenso em formação interna.

Num mercado de enorme concorrência e de margens mais curtas, a necessidade de inovar e de diferenciação da concorrência é fundamental. Em complemento às questões anteriores é estimulada a criatividade e pró-atividade de seus colaboradores? De que forma o conseguem e como os motivar a ir mais além dos seus objetivos pré-definidos?

Sim, incentivamos a que as pessoas sejam dinâmicas e tragam sempre novas ideias, desde que reais. Como dizia. Modernices, mas q.b.

O sentido de responsabilidade faz com que não nos aventuremos com o dinheiro de nossos clientes.

Como complemento aos incentivos a colaboradores, concorda com a frase «a ambição, se não for desmedida, pode ser um bom impulsionador ao autodesenvolvimento»?

Sim claro, conforme respondi acima.

As chefias superiores e intermédias são elas próprias incentivadas a fomentar essa pró-atividade e a inovar, ajudando a potenciar o capital organizacional, humano e tecnológico da instituição?

É igual a toda a estrutura e posições que ocupam na caixa.

Crédito:

- Face a este potencial aumento de encargos, nos custos de estrutura do banco, a juntar às limitações de *spreads* e taxas aplicáveis a clientes, não estará subjacente um risco de redução nos resultados da instituição financeira, face à conjuntura económica de deflação, como diminuição de novas operações de crédito e a consequente redução da margem financeira e complementar, com reflexo, num menor produto bancário do banco, podendo por em causa a solvabilidade dos bancos?

Claro que temos que nos adaptar e ser contidos nos gastos. Pois estamos em época de vacas magras. Mas não tanto pelo excesso de regulação, mas mais pela conjuntura económica. Crise com pouco investimento, pouca procura de crédito (pelo menos crédito de qualidade), taxas Euribor baixas.

A alteração aos critérios e métodos de mensuração da imparidade da carteira de crédito, resultantes da carta circular 2/2014/DSP, de 26 de Fevereiro do Banco de Portugal, originou nas contas do exercício de 2014, o elevado reforço de imparidades sobre crédito e o consequente aumento do custo do risco de crédito (relatório de estabilidade financeira do Banco de Portugal - Maio 2015).

- Dessa forma, ao aumentar o custo do crédito, existe a possibilidade de os bancos ajustarem suas margens (cada vez mais mitigadas), nomeadamente nos *spreads* (margem financeira) e nas comissões (margem complementar), encarecendo as operações de crédito para o cliente?

Depende. Cada caso é analisado individualmente e tendo em conta o seu envolvimento como cliente da instituição.

Pela experiência, é factual que os mercados financeiros atuam e alteram com grande rapidez, o que ontem parecia ser verdade absoluta, hoje pode já não se aplicar, o que implica constante atualização e um “estar sempre atento” às novidades e mudanças. Foi assim com o paradigma da liquidez, onde há poucos anos com a necessidade de desalavancar balanços, o preço do dinheiro aumentou, gerando uma luta enorme pela captação de recursos/depósitos. Hoje, com os rácios de alavancagem das instituições mais

baixos, existe uma elevada liquidez em circulação no sistema financeiro, seja pelo menor consumo, seja pelo BCE a injetar liquidez, através de compra de dívida pública e concessão de linhas de crédito à banca (exemplo: TLTRO).

- Sabendo que o objetivo do banco regulador europeu é que essa liquidez passe para a economia real e que está monitorizando os bancos no sentido de verificar isso mesmo (através dos fluxos de crédito reportados nas Estatísticas Monetárias Financeiras), o que tem feito a instituição nesse sentido?

Como lhe disse somos muito prudentes, pelo que não vamos atrás de conceder crédito de qualquer maneira. Mesmo com o crédito à habitação, na época em que toda a banca andava a conceder créditos à habitação a toda a gente, contivemo-nos sem ir atrás dos outros. Cada caso é sempre ponderado individualmente, pois como dizia atrás, o dinheiro não é nosso, mas sim de nossos clientes.

Um dos grandes problemas da liquidez deve-se em parte à supervisão, que não criou uma lei que na altura travasse a tempo, deixando que os bancos se endividassem ao nível a que se endividaram.

- Como tem sido a concessão de crédito para a instituição, sabendo que a economia nacional continua com sinais ténues de crescimento, face a esta pouca procura (pelo menos, procura de qualidade e não de clientes de risco elevado, já com indícios de incumprimento)?

É como atrás foi dito. A concessão de crédito é feita de forma ponderada e operação a operação, cliente a cliente. Analisando a relação do cliente com a caixa agrícola, situação económica do cliente, fim a que se destina o crédito, e garantias associadas.

- Há um esforço e enfoque em determinados nichos de negócio ou de clientes, que se aponte como tendo maior potencial de crescimento?

Com viu com o crédito à habitação, não somos de modas.

De acordo com últimos dados, apontam para um aumento neste ano de 2015 no consumo e investimento privado.

- Tem a vossa instituição notado essas mudanças, com o impacto positivo no aumento de crédito concedido, ou ainda não podemos aferir estarmos a mudar de ciclo, pois os aumentos verificados são ainda muito ténues?

São ainda muito ténues. A economia nacional ainda não registou crescimento que seja relevantes. Os sinais de crescimento foram poucos e por isso não temos notado grande procura de crédito na caixa. Crédito de qualidade, claro.

Num mercado com clientes mais conhecedores, com noção de seus direitos e dos conceitos das diferentes taxas (TAE, TAN, TAEG), basta uma décima para se ganhar e perder um cliente.

- Assim, com as quebras nas margens, somado às baixas taxas de referência e forte concorrência, como consegue a entidade ser concorrencial e gerar ganhos com as suas operações de crédito?

Acima de tudo com base na relação que temos com nossos clientes na confiança e relação de proximidade, pelo que nos procuram pelo nosso serviço de qualidade e relação que já mantêm connosco.

Com disse, não temos sequer armas para entrar em corridas com outros bancos nacionais que concorrem com diferentes armas. E como não embandeiramos em loucuras, mantemos nossa postura de ponderação.

- Com forte contenção de gastos e otimização de seus recursos humanos e tecnológicos, de forma a minimizar o impacto para o cliente?

Claro que como as margens são curtas temos que saber ser contidos nos nossos gastos e despesas. Tentamos não repercutir esses gastos nos nossos clientes, mas sim em reduzi-los internamente.

Atendendo a que regulamentarmente foram impostos tetos aplicáveis aos *spreads* de algumas tipologias de crédito, acrescido do anteriormente referido, o retorno é cada vez menor. Dessa forma, a possibilidade de incumprimento ou *default* tem hoje um risco potencial mais elevado.

- Está a entidade atenta e mais criteriosa na decisão de concessão de crédito, seja na obtenção de mais e melhor informação para uma tomada de decisão consciente, dotando sua direção de crédito dos meios humanos e técnicos para o fazer?

Como disse, o volume de procura de crédito não é muito, pelo que não vejo necessidades de mais recursos nessa área. Dado o elevado conhecimento do nosso mercado, temos esse privilégio de podermos conhecer melhor nossos clientes, tendo muita informação sobre quem é, o que faz, o que fez e o que quer fazer. Assim as decisões tomadas pela administração na concessão do crédito são sempre ponderadas com base em informação muito completa sobre o cliente.

Mesmo sabendo que a banca é um exemplo de inovação e tem de estar constantemente a reinventar-se, estas mudanças extremas, têm gerado impactos nos custos de estrutura, somados aos custos que resultam das alterações da regulação. Ainda que a política geral seja a de que o custo do dinheiro está baixo (por força do excesso de liquidez no mercado) e tem sido forte a concorrência e pressão em baixar cada vez mais os *spreads* de crédito, torna-se importante fazer a questão.

- A instituição prevê repercutir esses custos de estrutura aos seus clientes, seja com aumento de *spreads*, seja através da margem complementar (comissões)?

Tentamos ser contidos nos gastos e despesas e não repercutir nos nossos clientes.

Conforme também já referi, não entramos nessas lutas de *spreads* com a outra banca. Nossa postura é diferente e baseia-se na relação pessoal e de confiança e na qualidade de nosso serviço. É isso que nos diferencia.

O Governador do Banco de Portugal, em Dezembro de 2014, no XI Fórum Banca colocou a seguinte questão: «É aceitável que um banco financie entidades não financeiras de um mesmo conglomerado?». A questão resultou dos critérios de transparência, necessários ao sistema bancário e questionava a concessão de crédito de um banco a uma entidade do seu Grupo económico.

De notar que as transações entre entidades do grupo são escrutinadas no âmbito da auditoria às contas consolidadas.

O que pensa sobre o assunto. Concorda com a concessão de crédito intragrupo, ou apenas de uma forma mais limitada e controlada?

Não sou muito a favor da concessão de crédito intragrupo.

Concordo que a ser feito, deve ser de forma limitada e controlada.

Depósitos:

Constata-se que as taxas de referência da Euribor se mantêm muito baixas, não se vislumbrando quando poderão aumentar, o que associado ao “dinheiro barato” injetado pelo BCE, remete as taxas de remuneração de depósitos para valores igualmente baixos.

- Sabendo que a volatilidade dos mercados tem levado a alterações de perfil dos clientes (atuais e potenciais) para um perfil mais conservador, está a instituição atenta às mudanças de perfil que possam verificar-se com seus clientes (atuais e potenciais) e pronta a responder a suas expectativas e desejos, mesmo sabendo que taxas elevadas e baixo risco é difícil de conjugar, isto é, tendo consciência de ser difícil de «ter sol na eira e chuva no nabal»?

- Em resumo, tem a instituição, um leque de oferta variado e versátil que vá ao encontro das necessidades específicas de cada cliente?

Achamos que sim. Não temos produtos estruturados e complexos, mas sim produtos que julgo irem ao encontro das necessidades de nossos clientes.

Claro que não vamos atrás de conceder taxas elevadíssimas e disparatadas que possam colocar em causa a nossa margem.

Como temos um bom rácio transformação, temos a vantagem de não sermos obrigados a isso.

- Concorda que uns dos maiores desafios provem dos novos hábitos dos consumidores?

Os nossos clientes privilegiam muito os produtos que compreendem, não produtos demasiado complexos e que acima de tudo, lhes tenham como garantido o capital investido.

- De que forma o consegue? Oferecendo que tipo de soluções? Emissão de obrigações ou títulos de investimento? Produtos fora de balanço?

Como disse não enveredamos por aí. Nem os nossos clientes procuram produtos assim em nós. Oferecemos de qualquer forma soluções que tentamos que sejam de acordo com os clientes e seu perfil, indo ao encontro das suas necessidades e expectativas.

A próxima questão prende-se às resistências que possam verificar-se de clientes com um perfil clássico, que hoje em dia continuam apenas a querer aderir a produtos tipo “depósito a prazo clássico”, com capital garantido e taxa fixa pelo período/prazo contratualizado.

- A receptividade dos clientes à vossa oferta tem sido positiva?

Sim. Julgamos que sim e tanto assim é, que mantemos um rácio transformação muito baixo, o que prova a confiança dos nossos clientes em nos confiar suas poupanças.

Análise de riscos:

- Será que o desenvolvimento de ferramentas de avaliação de risco, para dar resposta às necessidades de reporte da supervisão, no que respeita a análise de risco, poderá levar as pessoas a pressuporem de que o risco é agora mais fácil de controlar?

Poderá criar essa expectativa. De qualquer forma, parece-me que pela informatização e cada vez mais informação que existe, o grau de controlo é maior. Por isso nesse aspeto, sim. No entanto e como já alertei, há riscos que dependem de fatores externos que não controlamos, pelo que é preciso não ter a ilusão de que o controlo de risco é total.

- Poderá verificar-se um efeito inverso, de descurar a análise, quando se pensar que as ferramentas e os automatismos estabilizarem?

Da nossa parte e pelo conhecimento que temos, mantemos o mesmo nível de rigor que tínhamos já antes da crise. Nossa análise mantém o mesmo nível de ponderação na análise e concessão de crédito.

- Num mercado dinâmico e inovador como o financeiro, não podem, como em situações passadas, surgir novas situações de risco ou *stress*?

Podem e como também já falámos, temos o caso da Grécia, que nos influencia a todos, tendo impacto em toda a zona euro. Esses fatores externos são os piores e mais difíceis de prever, pois não os controlamos. Neste caso da Grécia é ainda pior, pois o mesmo não é só económico, mas tem igualmente causas políticas, o que torna ainda mais imprevisível.

De acordo com os critérios de análise de risco de crédito, que agravaram as imparidades sobre o crédito, tiveram o efeito de aumentar o custo do risco de crédito, já no exercício de 2014 (Fonte: Relatório de Estabilidade Financeira BdP – Maio 2015).

- Não colocando em causa a sua mensuração, este aumento de custos não poderá vir a ser refletido no cliente, por força de encarecer o custo do crédito para o banco. Podendo assim o banco ter de repercutir no *spread* ou no comissionamento esse custo?

Claro que sim. Se o cliente tiver mais risco, o *spread* será maior. Mas como somos prudentes na análise, o mais normal é de que se o risco é maior, simplesmente não se concede. Como disse somos ponderados na decisão e não temos necessidade de ir atrás do risco.

Claro que a operação tem de gerar algum ganho ou margem para a caixa. Não só para pagar aos nossos depositantes, como porque não vivemos do ar, pelo que tem de gerar receita para cobrir nossos custos e despesas, inclusive da operação de conceder o crédito.

Com o início da crise financeira e a assunção dos critérios prudenciais de Basileia III, passou a ser dada especial atenção ao risco de liquidez. Nesse sentido, a banca portuguesa teve necessidade de ajustar o rácio de liquidez, desalavancando seu balanço. De acordo com o Banco de Portugal, essa desalavancagem foi conseguida na generalidade, tendo o rácio crédito-depósitos passado de 162% em 2009 para apenas 107% em 2014.

- Atendendo a que estávamos numa conjuntura de recessão, como foi possível ao banco corrigir esse rácio? Mediante a captação de recursos/depósitos a clientes, fomentando um incentivo à poupança?

Não foi problema que se colocasse à Caixa Agrícola. Já estávamos dentro dos critérios. Nisso somos um banco privilegiado, onde agora se verifica que as caixas agrícolas tinham razão em ter rácios transformação baixos.

Órgãos sociais – elegibilidade e idoneidade:

O sector bancário esteve sempre sobre pressão dos *media*, fosse em fases de crescimento, por pura inveja, ou agora, por associar que são uma das causas e não consequências da crise.

Acrescem as notícias pouco abonatórias de atitudes de banqueiros pouco recomendáveis, que mesmo como exceção, são de imediato generalizadas pelos *media*.

Sob o tema da reputação da banca e consciente da sua importância, a União Europeia (Diretiva 2013/36/EU) e o Banco de Portugal, através da alteração ao Regime Geral das Instituições de Crédito (RGICSF), publicou o artigo 30º-D dedicado em exclusivo aos requisitos de idoneidade dos Órgãos Sociais.

- Poderão as alterações emanadas do novo Regime Geral das Instituições de Crédito e Sociedades Financeiras (RGICSF), resultantes da transposição de normas comunitárias para a lei portuguesa, os quais transmitem a ideia e necessidade de maior profissionalismo e responsabilidade dos Órgãos Sociais de uma instituição financeira, trazer uma melhor transparência e melhoria na imagem do gestor bancário (desgastada com casos BPP, BPN e mais recentemente comissão de inquérito BES/GES)?

Como já dizia no princípio, é acima de tudo para satisfazer os *media*.

Os exemplos são a exceção à regra. A grande maioria dos gestores e administradores são gente competente e séria. E aqueles que são executivos não o são por acaso.

- Está sensível ao tema do escrutínio que é feito diariamente a todos os elementos dos Órgãos Sociais de qualquer instituição financeira? Sabendo que hoje em dia, é fundamental liderar pelo exemplo, tem havido uma partilha desta preocupação com seus pares?

Sim. Temos estado atentos a todas as alterações e exigências de leis e regulamentos que têm saído. Como mantemos um contacto muito direto de confiança mútua com o BdP, estamos a par do que vai sendo regulado.

- E essa preocupação tem sido transmitida aos colaboradores, passando a mensagem de que sua postura e atitudes, mesmo fora do local de trabalho, estão sempre em escrutínio e

quaisquer ações menos pensadas podem gerar um impacto negativo na imagem da instituição?

Claro que sim. Os colaboradores têm consciência de que suas atitudes podem ter impacto, pelo que fazem no seu dia-a-dia. Tentamos incutir padrões de elevada responsabilidade de moral e conduta em todos eles.

- Face aos mais elevados padrões de exigência no acesso à profissão de gestor e administrador de uma instituição financeira, com maior enfoque na total disponibilidade (exclusividade), formação académica na área financeira (qualificação profissional) e na idoneidade, considera que este “maior profissionalismo” pode ter impactos na banca que ajudem a mesma a se reinventar e a rejuvenescer, que possam trazer novas ideias ou possam levar os bancos a modificarem seu modelo de governação?

Não sei, pois já tivemos na caixa de tudo, incluindo colaboradores com cursos, que mais valia ficarem em casa, pois nem para fotocópias serviam e outros que sem cursos eram excelentes técnicos e funcionários.

- Julga que o impacto será reduzido ou acentuado, na banca nacional?

Espero que esse impacto seja reduzido. No entanto, haverá que ter em conta o tempo necessário de o fazer, pois creio que não haverá assim tantos gestores disponíveis que para além da sua formação académica tenham a experiência e o bom senso para dar cumprimento ao determinado.

- E, na sua opinião, o mesmo deverá ser positivo ou negativo?

Pois a essa pergunta só o futuro o dirá, e espero que não possa vir a acontecer o mesmo que há uns anos atrás aconteceu com o aparecimento dos *yuppies* nos Estados Unidos.

Modelo de regulação e supervisão nacional:

Há quem advogue a alteração de modelo de regulação e de supervisão ao nível nacional, para um modelo parecido com o aplicado na Holanda – modelo *twin peaks* - de apenas duas entidades supervisoras.

Chegou mesmo a ser projeto e a estar em consulta pública a nível nacional (em 2009), uma alteração ao modelo de regulação das atividades financeiras, com a adoção do modelo *twin peaks*.

- O que considera sobre o tema, atendendo a que a maior parte dos países europeus tem apenas uma entidade reguladora a nível nacional?

Penso que a haver duas entidades certamente a regulação e a supervisão da atividade financeira ganharão com isso, pois costuma-se dizer que quatro olhos veem mais do que dois e não seria pior do que o modelo atual.

Os Grupos financeiros são muito heterogéneos, com empresas de vários ramos de atividades financeiras, como banca, seguros, sociedades gestoras de fundos de investimento e sgps, juntamente com empresas de prestação de serviços para o grupo não financeiras, o que cria dificuldades na análise de contas consolidadas dos Grupos Financeiros, sob a supervisão de várias entidades diferentes e independentes entre si.

- Face ao acima referido, concorda que a redução do número de entidades de supervisão poderia tornar a supervisão mais eficiente? Ou seria melhor manter e dar estabilidade ao atual modelo?

Não concordo. Penso que seria melhor manter o atual modelo, mas que as diversas entidades de supervisão das atividades que a elas estão sujeitas, trocassem entre elas, com maior eficiência as informações que necessariamente são transversais na heterogeneidade dos Grupos financeiros.

- Dadas as especificidades das atividades sob a alçada de cada uma das atuais entidades de supervisão, pela sua grande dimensão e pelas suas especificidades (que é um critério de diferenciação entre elas), uma alteração de modelo, poderia criar o risco de tornar ingeríveis cada uma das novas entidades supervisoras, podendo tornar-se estas demasiado grande e ingeríveis?

Seria sem dúvida um risco a ter em conta, pelas características diferentes e específicas, da banca, das seguradoras, dos fundos.

Respondendo às questões tema da dissertação:

- Existe um excesso de regulação e de supervisão que poderia ser ajustado e redimensionado?

Já falámos que passámos de uma casa sem fechaduras, para uma casa com algumas cinco trancas que agora temos dificuldades em conseguir abrir. Há um excesso de burocracia. Claro que alguns reportes são sem dúvida essenciais, mas vê-se que outros são demais e duplicam informação e trabalho, ocupando recursos que poderiam estar a fazer outras coisas, relacionadas com o negócio e a atividade comercial de um banco.

A própria legislação fiscal e tributária já nos obriga a criar controlos, que em certa medida já controlam algumas das situações previstas pela regulação.

- Poderá o mesmo condicionar a gestão estratégica dos bancos e limitar a sua eficiência?

Claro que pode. Conforme falámos o excesso de burocracia e de exigência de regulação é um exagero. Como disse uma vez um grande empresário: O controlo do controlo é mais caro que não ter controlo.

Isto é, é preciso sem dúvida controlar e supervisionar, mas é preciso bom senso e saber que melhor controlo não se mede por mais papel e reportes, mas sim por eficientes controlos.

Em complemento à questão anterior e como nota final.

- Concorda com a premissa: Bancos estáveis e prudentes, mas ao mesmo tempo inovadores e ágeis?

Sem dúvida. Só assim os bancos conseguem crescer e sobreviver. Conforme já dito em questões anteriores sempre nos pautámos pela prudência, com os pés bem assentes na terra, mas sempre com visão para o futuro.

Questionário respondido por:

Nome: Sr. António José dos Santos – Presidente do Conselho de Administração

Instituição Financeira: Caixa de Crédito Agrícola de Torres Vedras

Grato pela atenção e precioso tempo dedicado a este trabalho.

Com os votos do maior sucesso pessoal e profissional

Subcrevo-me com elevação,

Carlos Pica



REGULAÇÃO E SUPERVISÃO: ALAVANCA OU TRAVÃO À EXCELÊNCIA DO DESEMPENHO NOS BANCOS?

No âmbito da dissertação de mestrado, sob o tema «Regulação e supervisão: Alavanca ou travão à excelência do desempenho nos bancos?», torna-se necessário e importante aferir a opinião e a perceção da administração das principais instituições financeiras nacionais, sobre as alterações na regulação e supervisão que foram e têm vindo a ser regulamentadas e exigidas à banca, bem como está a decorrer a sua adaptação e os impactos a esta.

Dessa forma, e com especial enfoque em dois temas, na alteração ao Regime Geral das Instituições de Crédito e Sociedades Financeiras (RGICSF) e nas novas obrigações (principalmente a nível de reporte prudencial e financeiro) decorrentes das exigências de regulação do novo organismo – a *European Banking Authority* (EBA), pretende-se colocar algumas questões que, sendo acima de tudo, de âmbito geral da gestão organizativa, devem ter como alvo quem hierarquicamente estará melhor preparado para lhes dar resposta, pela visão global estratégica que terá da entidade que representa (Associação Portuguesa de Bancos - APB).

Pretendeu-se não ser exaustivo, mas sim, dar antes de cada questão, um enquadramento que pudesse auxiliar e servir de mote ao tema, fundamentando a razão e necessidade da questão.

O tema em causa, não visa questionar as decisões, mas sim, atestar seus impactos (sejam eles positivos ou negativos) e se possível verificar melhorias possíveis de adaptação a estas.

Agradeço desde já a atenção e precioso tempo que será dispensado da sua parte, com este tema.

Questões colocadas:

Organização e alterações estruturais:

- Resultante da crise financeira, iniciada em 2008, têm vindo a surgir alterações profundas na regulação e supervisão bancaria. Poderá dar-nos uma opinião sobre a mesma, isto é, como tem visto as alterações constantes surgidas na supervisão e regulação?

A grande alteração (revolução) no domínio regulatório tem duas vertentes distintas: uma vertente prudencial e outra vertente, a comportamental.

A prudencial, numa primeira fase, constituiu, sem dúvida o foco principal e a que teve mais impacto e é extremamente exigente, complexa, muitas vezes inconsistente nos objetivos que os vários atos de regulação definem, em outros redundante, mas era indiscutivelmente necessária. Tem originado uma grande sobrecarga para os bancos, que tiveram necessidade de se prepararem para serem capazes de as absorver e responder a esses requisitos. Tem também, como já referi, custos muito significativos para o sistema bancário. Mas não há dúvida que o seu objetivo tinha que ser alcançado, face à crise financeira que aconteceu, era indispensável assegurar uma melhor solidez das instituições e de evitar as situações de necessidade de acorrer a crises financeiras significativas com elevados custos para o Estado e os contribuintes e para o sistema.

Verificou-se que, para além dos aspetos de regulação prudencial, devido à fragmentação financeira na Europa, devia ser criada uma União Bancária, a qual está ainda em construção, como um pilar já bastante desenvolvido, ainda que em fase de tirar as primeiras ilações sobre o seu funcionamento e eficácia - o pilar SSM - *Single Supervisory Mechanism*.

O segundo pilar, o *Single Resolution Mechanism*, está configurado e parcialmente regulamentado, mas só arranca, de facto, no próximo ano, em termos europeus. Em Portugal temos em curso uma experiência, e significativa, que é o da resolução do BES.

O terceiro pilar, O Fundo de Garantia de Depósitos Comum, está por definir. Tem neste momento apenas uma vertente de cooperação e coordenação entre os fundos de garantia de depósitos dos diferentes países.

A Federação Bancária Europeia e as Associações Bancárias Europeias têm insistido muito na necessidade de recalibrar algumas das medidas de regulação que foram tomadas, exatamente na ótica de fazer uma avaliação sobre a efetividade das medidas em função dos objetivos que eram visados, se estão a ser prosseguidos e se não há impactos negativos na aplicação dessas medidas, principalmente no que respeita aos impactos no financiamento da economia.

Segunda fase da questão: Dentro deste novo quadro, digamos, do novo paradigma do sistema bancário, tudo o que tem a ver com a vertente comportamental passou também a ter um impacto muito grande nas instituições e está já, muito provavelmente, a alterar e criar uma nova cultura.

As preocupações com a governação, com as boas práticas, com a conduta e a ética no sistema bancário, as preocupações de relação /proteção do cliente, tudo isto passou a estar presente no nosso dia-a-dia, ao mesmo nível que as preocupações com as questões prudenciais e do negócio.

Vivemos de facto num quadro extremamente duro, rigoroso, mas que tem este objetivo de pretender bancos mais sólidos, fortalecidos e confiáveis.

Nesta fase em que estamos a 10 meses de funcionamento do SSM - *Single Supervisory Mechanism*, as principais preocupações reveladas pela autoridade de supervisão europeia, tem muito a ver com aquilo que se traduz no exercício do SREP - *Supervisory Review and Evaluation Process*.

Tem quatro grandes finalidades:

A primeira grande preocupação está ao nível da avaliação dos modelos de negócio dos bancos, se são consistentes, se permitem prever rentabilidades razoáveis por parte das instituições bancárias.

A segunda está a nível dos modelos de governo das instituições e dos seus mecanismos de controlo interno, abrangendo não só a composição e adequação do perfil dos gestores (*fit and proper*) dos conselhos de administração, executivos e não executivos, mas também a nível dos responsáveis dos vários departamentos de controlo interno e de gestão dos riscos.

Em terceiro a avaliação dos riscos para capital e dos que respeitam aos modelos de risco adotados. Aqui a enorme preocupação que está a ser revelada é que, no âmbito europeu, a qualidade de capital é profundamente objeto de diferentes interpretações e metodologias

entre os Estados Membros. Está neste momento a haver uma tentativa de uniformização dos critérios de avaliação da qualidade de capital, por parte do BCE. Isto é, o BCE está a realizar uma avaliação das discricionariedades existentes (há mais de 120) com a finalidade de, a prazo, as uniformizar, e a analisar as respetivas implicações. Das decisões do supervisor SSM podem resultar necessidades de aumento de capital.

A quarta finalidade centra-se na avaliação do risco para liquidez e *funding*.

Um exemplo muito concreto das discricionariedades em avaliação tem a ver com os DTAs - *deferred tax assets* ou os DTC - *deferred tax credits*, os quais têm três tipos de preocupações diferentes por parte das autoridades europeias: numa ótica de SSM, quer-se garantir que os DTAs têm consistência suficiente para serem considerados capital que garanta a solvência das instituições e, portanto, se houver uma apreciação de que os bancos são capazes de gerar resultados positivos para consumir esses DTAs.

Na ótica da Direção Geral da Concorrência, a preocupação é outra, é a de saber se um banco tem uma ajuda de Estado legítima ou não. E irá colocar-se, a partir de janeiro de 2016, a questão que importa à Autoridade Única de Resolução que é saber se, no caso de insolvência da instituição, os DTAs podem ser considerados, se servem para alguma coisa (em termos de *bail-in*).

Este regime dos DTAs ou DTCs existe, objetivamente, para evitar uma grande desvantagem competitiva da banca do sul da Europa, pois nos países do norte da Europa não existe desfasamento entre resultado contabilístico e resultado fiscal, como acontece em Portugal, Espanha, Itália e Grécia. No nosso caso, embora consideremos que a formulação encontrada é consistente, estamos esperançados que, com a revogação e substituição do Aviso 3/95 do BdP, se tenda para uma convergência entre a contabilidade e a fiscalidade, eliminando aquela disparidade.

- Concorda que é inevitável e que as mesmas são necessárias e incontornáveis?

As alterações na regulação e supervisão são necessárias e incontornáveis. Tem é que ter dois tipos de preocupação: a calibragem das medidas regulatórias a adotar e os *timings* de execução.

Calibragem quer dos impactos nas instituições, quer dos impactos na economia.

Os períodos de entrada em vigor e os períodos de transição devem ser definidos tendo em conta a capacidade de resposta das instituições. E deve-se ter sempre presente o princípio da proporcionalidade na sua aplicação, ter em conta a dimensão das instituições.

- Atendendo à imagem negativa transmitida, pelos casos sobejamente conhecidos, a nível internacional e nacional (BPP, BPN e BES/GES), poderão estas alterações regulatórias ajudar na promoção/melhoria na “imagem” das instituições financeiras, perante os *media*, seus clientes e perante a economia (em resumo, a todos os *stakeholders*)? No fundo, transmitindo um sinal de “transparência” da informação e de uma gestão mais controlada e escrutinada?

Como referi, pretende não só transmitir um sinal de transparência como também de solidez. Bancos mais sólidos, mais confiáveis.

No domínio da necessidade de diálogo entre os diferentes *stakeholders* e os reguladores e os legisladores, para além da preocupação da avaliação dos impactos, que faz parte do *impact assessment*, para uma *better regulation*, os elementos principais são saber se os atos regulatórios são apropriados aos seus propósitos e necessidades, se são eficientes, proporcionados e operacionais. Há igualmente um outro aspeto, que é muito salientado, neste momento, no documento "*Better Regulation for Better Results*" da Comissão Europeia: é fundamental evitar custos desnecessários. É preciso fazer uma avaliação prévia e preparar a medida regulatória ou regulamentar por forma a prosseguir aquilo que apelida "*least burdens way*", isto é, as medidas devem ser concebidas de maneira a conduzirem ou obrigarem ao menor custo possível para as instituições.

Os custos repercutem-se no cliente, como é normal. Mesmo que a maior parte da banca diga que não e que os vai absorver internamente, é inevitável.

Este é o primeiro objetivo, o da avaliação.

Depois temos como segundo objetivo o que se chama de refrescamento da legislação existente, isto é, quando se verifique que é conveniente complementar os regulamentos ou as leis atualmente vigentes, devem fazer-se os necessários ajustamentos, recalibrar sempre que recomendável. Aquilo por que a EBF sempre pugnou: calibragem e recalibragem.

O último objetivo desta iniciativa da Comissão é assegurar o seu compromisso de consultar os *stakeholders* na nova produção legislativa, de maneira a que as novas leis e

regulamentos saiam já com um maior nível de segurança jurídica e económica possível. É algo que sempre defendemos, quer através da APB, no seu diálogo com as autoridades bancárias, quer enquanto associados da EBF, a nível das instituições da União Europeia.

- Poderão estas medidas e alterações na regulação e supervisão nacional e europeia serem entendidas como que uma certificação de qualidade dos bancos a nível nacional e europeu e melhorar o prestígio dos reguladores e banca?

Poderá passar essa mensagem, no entanto continuam a subsistir desafios para a banca e para todo o sector bancário.

Eu tenho definido para o próximo futuro cinco grandes desafios que se colocam ao nosso sistema bancário:

O primeiro é assegurar o seu papel no financiamento da economia e continuar a apoiar, se possível ainda mais, o crescimento económico em Portugal. Este é sem dúvida, em termos globais o seu primeiro grande desafio.

O segundo é a recuperação da reputação da banca, porque, de facto, a banca foi muito causticada pelo efeito sucessivo dos quatro casos recentes de crises em bancos, e muito em particular do caso BES.

O terceiro é a capacidade de absorção e resposta a tudo o que tem a ver com a nova regulação e a nova cultura de supervisão e que tem um impacto muito significativo nas instituições, quer em termos do seu funcionamento, quer em termos de custos.

O quarto diz respeito ao desenvolvimento muito rápido da banca digital. É um processo que deve ser seguido com muita atenção. Vai ter muitas implicações, não apenas no que respeita aos sistemas de pagamento, mas em tudo o que tem a ver com a utilização da tecnologia digital, em termos de gestão, em termos de processo, em termos de automatização crescente no domínio da banca, que deve ser devidamente antecipado e preparado, pois irá ter implicações relevantes nos modelos de negócio dos bancos, mas também potenciais implicações sociais, pois vai, eventualmente, traduzir-se em dois tipos de situação: o primeiro será o redimensionamento, uma reavaliação dos efetivos e o segundo relaciona-se com a eventual necessidade de analisar, em termos do número de agências e localização destas, se elas são mesmo necessárias e rentáveis. No fundo, importa estimar se e quando se justifica uma diminuição mais ou menos rápida e

significativa do numero de agencias, resultante da possibilidade de criar, em sua substituição, agencias virtuais, que acabam por requerer alguma centralização de instrumentos e processos. O desenvolvimento ocorrerá no sentido de poder vir a dispensar, em algumas circunstâncias, uma agência física, mas tendo, igualmente, de gerar capacidade para responder às mesmas necessidades dos clientes, de outra maneira.

Antes de referir o quinto e maior (neste momento) de todos os desafios, poderia intercalar o de incrementar as ações de formação e (re)qualificação. Formação em vários domínios, frentes e população bancária.

O desafio da retoma da rentabilidade é muito exigente e premente. Tanto na atuação na componente "proveitos", como na de "custos", deparam-se vários problemas.

Em relação aos proveitos, a insuficiente procura de crédito, o muito elevado nível de NPL do lado das empresas, a pressão sobre a margem financeira e sobre as comissões, são fatores que limitam a capacidade de aumentar proveitos.

Impactos da regulação e supervisão:

- Esta sobrecarga de reportes (que implica mais tempo de dedicação por parte dos recursos à disposição da instituição) tem levado as instituições a aumentar os seus custos com pessoal (ou a prever fazê-lo)?

Não se tem visto muito. Em situação de lucros e rentabilidade baixa, os bancos têm-se contido neste aspeto, de forma a não aumentar seus gastos e não afetar negativamente seus custos de estrutura.

- Ou por outro lado, tem levado os bancos a equacionar e otimizar seus recursos humanos, através de reorganização interna e reafecção nas tarefas do pessoal ou alocação dos colaboradores a novas tarefas/funções, gerando alterações na orgânica da instituição financeira?

Tem-se caminhado, de facto, para uma realocação ou reafecção de recursos para dar resposta a estas necessidades e requisitos novos.

Houve nomeadamente uma realocação e requalificação significativas em todas as áreas de controlo interno.

Tem-se verificado na banca a necessidade de desenvolvimentos a nível informático, nomeadamente por necessidade de convergência e consolidação de informação, a qual, em muitas situações se encontra dispersa por várias aplicações informáticas.

O próprio Governador do Banco de Portugal Dr. Carlos Costa referiu que «não há boa supervisão sem boa informação».

A insuficiente qualidade das bases de dados, é ela, uma limitação que coloca obstáculos ao desenvolvimento e alinhamento estratégico da entidade, e na sua tomada de decisão. Sendo hoje em dia uma peça bastante importante também para o reporte de informação financeira, prudencial, estatística e de gestão, há um esforço da banca, no sentido de atualizar e completar informação das bases de dados de clientes, seja junto dos balcões, seja através do *compliance* ou auditoria interna.

Existe hoje plena consciência das necessidades a nível de reporte e de que uma excelente qualidade das bases de dados é uma forma de mitigar os seus riscos, melhorando a qualidade da informação em suas análises de riscos.

- Pela sua perceção, tiveram as instituições financeiras, necessidade de proceder a alterações ao nível dos sistemas de informação e melhoria da qualidade de sua base de dados, para dar resposta às novas exigências regulamentares?

Isso sem dúvida que é essencial. São requeridos importantes investimentos e, igualmente, desenvolvimentos a nível tecnológico. A banca digital está a crescer a um ritmo avassalador, como é mais notório na nossa vizinha Espanha. E isso vai ter muitas implicações em termos da necessidade de redimensionar os nossos bancos, alterar bastante os modelos de negócio, absorver e desenvolver novas competências.

- Poderemos assegurar que a banca está preparada e dotada dos meios tecnológicos e humanos para dar resposta às novas exigências ou tem a instituição previsto um aumento (a decorrer ou já ocorrido) nos custos de desenvolvimento de *software* e/ou aplicações/ferramentas que deem resposta ao exigido? Ou seja, verifica-se ou prevê-se investimento tecnológico para atender às novas exigências regulatórias?

Com grande esforço, o sector tem respondido bem aos desafios que têm surgindo, apesar do exagero dos reportes solicitados - e custos associados - e dos prazos fixados, por vezes

demasiadamente curtos. Julgo que é incontornável que toda a banca tenha necessidade de recorrer a desenvolvimentos tecnológicos para conseguir dar resposta.

- Sob o mesmo tema, e pelas mesmas razões, pensa que os bancos tiveram necessidade de recorrer a serviços externos/*outsourcing* no sentido de apoiarem a mudança e implementação de muitos dos novos requisitos e exigências regulamentares e de supervisão?

Provavelmente sim, ainda que exista, em especial nos bancos de maior dimensão, capacidades de desenvolvimento interno.

- Essa falta de estabilização na informação que é solicitada, não poderá ser um entrave à estabilidade dos reportes nas instituições, com todos os custos de estrutura inerentes a cada alteração (custos pessoal e administrativos/tecnológicos) a terem de ser feitos e suportados por estas?

Toda esta complexidade e intensidade de reportes acarreta sempre aumentos de custos, os quais se poderão repercutir nos clientes. Mas faz parte do reforço de supervisão julgado indispensável.

Face às novas exigências de regulação e de supervisão, ocorreram grandes transformações na organização de um banco. Criou-se uma situação, que de momento se apresenta como consumada e não reversível, que é o facto de termos mais recursos afetos a tarefas de *back office* que a tarefas ligadas à parte comercial. A estes, acresce a necessidade/obrigatoriedade de segregação de funções essenciais (auditor interno, *compliance*, analista de riscos), tendo sido determinado pela supervisão que algumas destas funções devem ter um carácter de exclusividade, isto é, não podem desempenhar mais nenhuma função para além da função específica que lhes foi designada. Sabendo que existem bancos com variadas dimensões, não deveria o Banco de Portugal ser sensível a isso e criar ou um regime de exceção, para instituições de reduzida dimensão, ou permitir a afetação de mais alguma ou algumas tarefas que não colidam com a atividade principal adstrita ao colaborador.

Nota: corre-se o risco de uma entidade de pequena dimensão, ter um colaborador, que pela reduzida dimensão da entidade, apenas tem trabalho nessa tarefa, para lhe ocupar um dia por semana.

- Tal situação parece razoável e deve ser aplicada sem exceções? Como ultrapassá-la?

Não há dúvida que a complexidade de todas estas novas regras/normas que temos que cumprir, se para os bancos de maior dimensão é mais facilmente assumível (embora com custos), para os bancos de pequena dimensão é muito mais difícil dar resposta a tudo o que é exigido agora, no domínio da supervisão prudencial.

Conforme já tinha referido, a grande questão prende-se com o princípio da proporcionalidade.

Saiu um documento da EBF de 20 de Julho 2015, onde refere exatamente que o que está em causa - embora esse documento se refira em especial à política de remunerações dos órgãos sociais, num projeto em discussão a nível europeu - deve ser apreciado de acordo com o princípio da proporcionalidade. Na aplicação das regras da proporcionalidade é a própria CRD IV que define que «institutions comply with the following principles in a manner and to the extent that is appropriate to their size, internal organization and the nature, scope and complexity of their activities», ou seja, deve-se sempre atender à dimensão e complexidade da instituição.

- Face ao anteriormente exposto, e mesmo sendo a banca portuguesa reconhecida como uma das mais inovadoras, poderá o excesso de regulação, limitar a criatividade, o raciocínio crítico e a capacidade de reflexão dos trabalhadores, ao estarem apenas a ser reativos às novas e inúmeras exigências a nível de reporte (financeiro, prudencial, *compliance*, controlo interno, auditoria interna, gestão riscos)?

Pelo menos nesta fase de preparação e absorção do novo enquadramento regulatório, pode ter implicações dessa ordem, designadamente pela necessidade de concentrar atenções e desviar recursos. Os bancos não podem deixar de preencher competências para ter capacidade de resposta ao elevado fluxo de exigências. Mas não podem descurar, ao mesmo tempo, a gestão do negócio, ainda mais sensível num contexto difícil como o que temos vivido.

- Analisando em concreto o caso português, podem as especificidades e a dimensão reduzida das instituições nacionais e seu mercado de atuação mais pequeno (face à banca europeia), condicionar e sobrecarregar as instituições financeiras portuguesas, isto é, poderão as instituições financeiras nacionais (sendo de menor dimensão, face a outra banca europeia) sofrer um maior impacto das alterações emanadas pelo BCE e EBA, os quais se aplicam a todo o espaço euro?

Claro que sim. Conforme já referido, a própria EBF refere a necessidade de se atender e distinguir a dimensão, proporcionalidade e complexidade das instituições.

Comparando a banca nacional com a europeia, face à menor dimensão dos nossos bancos, o peso dos encargos com o cumprimento das exigências regulatórias e de supervisão é maior face a instituições de maior dimensão, que têm maior capacidade para diluir e absorver esses custos.

O prémio Nobel da Economia 2014 Jean Tirole defendeu que às autoridades cabe encontrar o equilíbrio entre uma regulação excessiva, que impossibilita a inovação e o empreendedorismo, e uma regulação demasiado fraca, que deixa os riscos sistémicos acumularem-se.

No fundo e apesar das críticas ao excesso de regulação e supervisão, transmite a ideia de encontrar-se um ponto de equilíbrio, que permite maior controlo e monitorização dos riscos, sem “amordaçar” as instituições financeiras. Ou seja, que exista a mesma qualidade e grau de exigência, mas com menos quantidade.

Com todos os ganhos que se poderiam ganhar em produtividade e não afetando a qualidade da informação, as instituições poderiam tentar sensibilizar as autoridades reguladoras a poder condensar e consolidar informação que é solicitada e que por vezes aparenta estar a ser reportada de forma repetida, seja em reportes diferentes, seja para entidades e departamentos diferentes. Em conjunto com as entidades de supervisão e sobre a sua coordenação, poder-se-ia formar equipas de trabalho multidisciplinares onde a troca de experiência e os pontos de vista das instituições financeiras fosse transmitido,

- Sabendo que há sempre espaço para melhorar, concorda com a opinião acima descrita? Ou o caminho poderá ser outro?

A palavra calibragem sempre foi uma palavra muito querida no âmbito da EBF. Todas as medidas, antes de serem definidas e adotadas, devem ser avaliadas nas suas consequências para o setor, na sua capacidade de resposta, e em função do seu impacto na economia.

A carga é muito pesada, em quantidade e complexidade. Por exemplo, no que tem a ver com os requisitos de capital, passámos de Basileia II onde tínhamos um rácio de capital para Basileia III, onde não só se aumentaram os valores exigíveis do rácio capital, como se substituiu um rácio por dez rácios, os quais têm todos eles que ser cumpridos.

Os modelos e as exigências de regulação e supervisão deveriam ser devidamente avaliadas, primeiro, e testadas, depois, numa ótica de verificação da sua eficácia e se estão a cumprir os objetivos que visaram.

A fundamental importância da contabilidade financeira na decisão de gestão:

- Considera a área financeira como um sector chave das instituições financeiras? Partilha das várias opiniões acima que convergem no sentido de que órgãos sociais com conhecimentos técnicos na área financeira/contabilidade podem minorar riscos de gestão?

Concordo absolutamente. O conhecimento financeiro é sem dúvida chave, indispensável, na gestão dum banco. Na composição das equipas de gestão é fundamental essa competência e conhecimento técnico especializado, que é determinante para a exploração do banco. Lacunas nesta área podem ser limitativas de atos de gestão. É por isso fulcral a formação de todos os gestores na área financeira, sem prejuízo do papel específico do administrador com o pelouro financeiro.

A grande prova disso é o grande enfoque que é dado à importância do CFO no órgão de gestão dum banco.

Papel da banca na economia nacional/resiliência das instituições de crédito:

Condicionados pelo BCE, UE e FMI, os governos têm o dilema de cortar despesa pública ou serem eles a estimular a economia, com investimento publico. Têm existido vozes favoráveis a ambas as posições, inclusive a nível internacional, nomeadamente nos EUA, com economistas, políticos e banqueiros em ambas posições.

Quando nos são dadas ou impostas orientações para cortar na despesa pública, como manter o Estado como catalisador de estímulo ao investimento? Terão que ser os bancos, a impulsionar as empresas e os particulares (consumidores privados) a terem esse papel, por iniciativa privada e não como consequência de estímulo público? Incentivar ou cortar?

- Na sua opinião deve ser o Estado o maior impulsionador da nossa economia que tarda a acelerar? De que modo o poderá fazer, dadas as condicionantes?

Nós vivemos numa economia de mercado, e numa economia de mercado sem dúvida que o investimento privado é a chave da criação de riqueza. O crescimento económico requer um ambiente, uma envolvente global estimuladora do exercício da atividade empresarial: um quadro macroeconómico são, com ênfase na sustentabilidade das finanças públicas; um quadro institucional favorável, sobressaindo a realização de reformas estruturais, políticas que melhorem o nível de capital humano, mercados laborais flexíveis e um sistema financeiro sólido; um quadro de reforço da competitividade, alicerçada no conhecimento, na eficiência, na produtividade e na inovação; e uma cultura que incentive a iniciativa e capacidade empresarial, que engloba visão, investimento e necessidade de financiamento. A função chave do Estado deve ser a criação deste quadro.

Sem dúvida que no âmbito da sua ação o Estado deve desenvolver políticas públicas adequadas, e também proceder a investimentos públicos que sejam requeridos para o Bem Comum e os que, no âmbito do tal quadro global, permita que o sector privado possa atuar de uma maneira mais eficaz.

O investimento público depende naturalmente do quadro macroeconómico em que se vive: um quadro são permite realizar mais investimento público, um quadro com desequilíbrios limita-o. A grande questão está em saber se o investimento público, desde que seja devidamente avaliado em função dos benefícios sociais e económicos, favorece o crescimento económico e o bem-estar social sem provocar desequilíbrios importantes no âmbito das finanças públicas. A sustentabilidade é a questão a ter sempre presente. Depende muito da situação do país, a capacidade do Estado poder promover mais investimento publico, para impulsionar o crescimento económico. Na nossa atual situação, o investimento público tem de ser deveras seletivo.

Isto está relacionado com as duas escolas de pensamento macroeconómico.

Uma delas diz que é a correção de desequilíbrios macroeconómicos profundos que cria condições para que o investimento privado seja atraído e dinamizado e, por isso, o que se

deve fazer é corrigir esse desequilíbrio, adotando as medidas necessárias, que numa primeira fase conduzem em geral a recessão económica e à chamada austeridade. Em aproximação grosseira, isto significa que o período de austeridade é mais intenso mas mais curto.

A outra escola pretende que a correção dos desequilíbrios é facilitada se conseguir-se atenuar a recessão económica e como nesse contexto não há praticamente investimento do sector privado, que não encontra atratividade para investir, o sector público, de acordo com a teoria *Keynesiana*, deve atuar, promovendo investimento público. O resultado desse diferencial positivo no crescimento económico permitiria atenuar a austeridade, ainda que a correção dos desequilíbrios necessite de mais tempo para ser concretizada. Grosseiramente: a austeridade necessária à correção dos desequilíbrios seria aligeirada na sua intensidade, mas mais prolongada no tempo. Em qualquer dos casos, a perceção dos mercados financeiros e de investimento é fator intransponível para redinamizar o investimento privado e promover crescimento sustentado.

- Não podem ou devem os bancos ter um papel primordial ou bastante importante, incentivando ao investimento privado? De que modo o poderão fazer?

Os bancos devem estar preparados e disponíveis para financiar as empresas e apoiar os investidores. A banca nacional é responsável por cerca de um terço das necessidades de financiamento das empresas. Sem prejuízo de ser indispensável a existência de um mercado de capitais mais dinâmico e de uma salutar complementaridade de fontes de financiamento alternativas (bolsa, capital de risco, *shadow banking*, mercado de obrigações e securitizações, fundos, ...), o sector bancário é mesmo o coração da economia e o primeiro parceiro das empresas. No atual contexto, depois do período de desalavancagem e de pressão sobre a liquidez, a banca tem o maior interesse em conceder crédito solvente e em apoiar projetos de investimento válidos. É fundamental aumentar os seus proveitos para melhorar a rentabilidade.

A crise económica/financeira iniciada em 2008 tem levado a um novo redimensionamento da banca, com o encerramento de balcões, fusões entre instituições e alienações de sectores de negócios, como a atividade de seguros.

- Concorda com essa necessidade de redimensionar dimensão dos bancos ou negócios?

É incontornável, pela necessidade de reduzir custos operativos e pela mudança para a banca *online*, pelo menor negócio em balcão físico, pela menor rentabilidade cm balcões com rentabilidade negativa. Por outro lado, um dos corolários do novo enquadramento do sector a nível europeu irá conduzir a um movimento de fusões e de aquisições transfronteiriças. Em Portugal também é de esperar que, a prazo, aconteçam esses movimentos.

- Julga que o processo estará já em fase conclusão?

Ainda não, porque como dizia, estamos no decorrer de um processo que me parece estar a acelerar e será rápido com grandes mudanças originadas pela banca *online*, conforme referi anteriormente e pela necessidade de aprofundar a redução de custos.

Responsabilidade social:

«O primeiro passo no programa de cinco passos de Friedman para a recuperação económica é a formação e a educação da população». Sejam os colaboradores, no sentido do impacto direto na capacidade e desempenho da empresa, seja no sentido de reduzir a iliteracia financeira da população (desde escolas, empresas e centro de idosos).

É factual, que continua a verificar-se uma grande iliteracia financeira, por parte dos clientes bancários (apesar do surgimento de algum apoio que tem vindo a aparecer, como é o caso do portal do cliente bancário, criado pelo BdP.

- A APB é sensível a esta matéria perante os clientes (ou potenciais) bancários, ou seja, tem em especial atenção as necessidades de informação a prestar, sendo pró-ativa na sua divulgação, a qual poderá mesmo ter uma vertente não só pedagógica, mas também social (exemplo: através do *site* da instituição, formação nas escolas, ...)?

Sim, a APB está comprometida na execução de várias ações no domínio da educação financeira, quer no âmbito do Programa Nacional de Educação Financeira, coordenado pelo Conselho Nacional de Supervisores Financeiros, quer com iniciativas próprias e dos Grupos de Trabalho constituídos com os nossos associados. Pode constatar-se no *site* da APB, um *site* específico de apoio à literacia financeira "Boas práticas, boas contas", a divulgação de ações específicas levadas a cabo pela APB para vários públicos, a sua participação anual no Dia Mundial da Poupança ou no *European Money Week*. Por outro

lado, cada banco tem uma margem de atuação própria, complementar. Estas ações começam na escola, alargam-se para diferentes segmentos de clientes bancários, e é importante o retorno social que daí advém.

Este esforço que o sector bancário tem vindo a desenvolver pode ainda não ser muito notória, porque grande número das ações é pontual e direcionada e por isso a sua visibilidade não é muito grande. Mas é cada vez maior

- Sabendo do peso e influência dos *media*, está a associação atenta e aderente com os bancos em iniciativas de responsabilidade social? De que forma o fazem?

Estamos sem dúvida muito sensibilizados para a componente de responsabilidade social da atividade bancária e da política dos bancos. E sabe-se que em épocas como esta, de crise, as situações de necessidade são muitas. A comunicação está muita atenta a iniciativas neste campo, mas não é por isso que os bancos as promovem - é porque assumem que faz parte do seu papel na sociedade. Por isso vão promovendo suas atuações de âmbito social, cultural e recreativo, e naturalmente contam com a comunicação social na sua divulgação.

No entanto, em consequência da crise económica e financeira e face aos menores resultados da banca, houve que realizar cortes significativos na concessão de apoios, patrocínios, subsídios, seja no âmbito do mecenato social como no cultural e mesmo no desportivo e de lazer. Ainda que permaneça presente a política de responsabilidade social por parte das instituições, as ações nela integradas tiveram de ser mais seletivas, devido à redução das dotações orçamentais. É sem dúvida importante que o sector bancário mantenha o compromisso de estar sempre presente no âmbito do apoio social.

- Derivado, nos últimos anos, ao aumento de desemprego, de pessoas carenciadas e do aumento da idade média da população nacional, a associação e seus associados, nos últimos anos, aumentou seus apoios de âmbito social, seja com donativos, apoios a instituições solidariedade social e outras?

Como referido, em crise as necessidades que aparecem são muitas e a banca tenta dentro de suas limitações acudir e ajudar. No entanto sabemos que em época de rentabilidade mais baixa, é-nos mais difícil corresponder aos pedidos cada vez mais numerosos de diversas entidades a nível local e nacional.

Têm-se vindo a registar problemas graves de dificuldades financeiras (em pessoas empregadas), com sobre-endividamento e perda de rendimentos (pelo elevado aumento de impostos que reduziu poder de compra), chegando mesmo a verificar-se a existência de trabalhadores de instituições financeiras (colaboradores que se encontram com contractos de trabalho em *full time*) em estado ou situações precárias próximas do limiar de pobreza.

- Dessa forma e pela sua importância como exemplo de responsabilidade social, é importante conhecer se a Associação (a administração e em especial, sua área ou direção de recursos humanos) tem estado atenta a sinais que possam daí advir, de forma a agir com rapidez a uma situação de crise, com algum colaborador?

A associação está atenta a tendências e sinais, mas a nossa atuação só pode ser genérica. Os casos concretos são tratados pelos associados.

- Está a área ou direção de recursos humanos/pessoal preparada para monitorizar e detetar a probabilidade de ocorrência de alguma situação de deterioração social-económico-financeira de um seu colaborador?

Na grande maioria das instituições, creio que os departamentos de Recursos Humanos estão preparados e conscientes dessa necessidade preventiva.

- Existe formação interna sobre os riscos de sobre-endividamento?

No domínio da preparação das ações de educação financeira, existirá essa preocupação. Mas em relação aos empregados bancários deve esperar-se que já tenham incutida essa necessidade preventiva.

Relação banca/clientes:

No final de Abril 2015, foi publicado o relatório da supervisão comportamental da atividade em 2014, que evidenciava uma redução nas incidências detetadas e nas coimas aplicadas, referindo no comunicado do Banco de Portugal que «o número de reclamações de clientes bancários sobre produtos e serviços diminuiu 21%, num contexto de maior estabilidade das normas aplicáveis aos mercados bancários de retalho». Este aparenta ser já

um resultado de maior e melhor preparação das instituições na divulgação de informação aos clientes e nos procedimentos de *compliance* e controlo interno dos bancos.

- No âmbito do novo quadro de exigências regulatórias, qual tem sido a postura da APB, de forma a mitigar esses impactos e riscos de incumprimento subjacentes (*compliance*) de seus associados, isto é, no sentido de dar resposta atempada/em tempo útil e com informação de qualidade (fiável e fidedigna)?

Os nossos bancos têm desenvolvido significativamente os seus departamentos de compliance, de modo a corresponderem às exigências neste domínio. A APB trabalha nomeadamente a montante, respondendo a consultas e prestando informação sobre aspetos regulatórios e legislativos. Através do IFB/ISGB realiza ações de formação que possam ser auxílio aos quadros envolvidos nessas tarefas.

Juntamente com a EBF, tentamos transmitir as preocupações relacionadas com a recalibragem e os *timings* de resposta.

Relação banca/media:

- O que fazer para melhorar a imagem da banca, sabendo que o primeiro passo é o de prevenção e evitarmos que ocorram novas situações de *default* de instituições financeiras? Como prevenir?

A relação com os *media* é um dos nosso principais focos da estratégia de comunicação da APB. Nós estamos, em termos da APB, a procurar calibrar a nossa política de comunicação e ela, obviamente tem que passar por uma atuação nos diferentes *stakeholders* e a banca tem que ter a comunicação social como uma grande prioridade, dada a sua grande abrangência e impacto na sociedade. Estamos a fazer um enorme esforço para criar uma relação com os *media* que permita antecipar notícias sobre a banca de modo a que estas possam ser divulgadas de forma rigorosa, evitando-se desinformação que penaliza a já enfraquecida imagem que a banca apresenta nos nossos dias.

Daí a necessidade de sempre que se perspetivam notícias relevantes sobre a banca, procurar elucidar os jornalistas, com elementos técnicos de suporte, que permitam que as notícias saiam de forma correta e esclarecedora. Existe uma grande propensão para falar sobre temas bancários sem se terem conhecimentos técnicos apropriados. A banca é um alvo apetecido, está geralmente sobre ataque, e surgem frequentemente notícias meramente

especulativas ou mal fundamentadas. No entanto, há que registar que nos órgãos de comunicação especializados em matéria económica há um nível de conhecimento muito melhor e uma maior preocupação em transmitir notícias corretas. E temos vindo a intensificar os contactos com os jornalistas, sempre na perspectiva de transmitir informação fidedigna e rigorosa. A APB procura também contribuir para a atualização do conhecimento dos jornalistas económicos, proporcionado a alguns a possibilidade de participação em cursos ministrados pelo IFB e ISGB. Sempre que há cursos para executivos e até nas licenciaturas, nós temos facultado condições especiais a jornalistas económicos, colaborando na sua formação.

- A crise tem levado a atitudes mais conservadoras das instituições financeiras, como um sistema de autodefesa ou a ideia a prevalecer e a transmitir à economia deverá ser positiva, no sentido de aumentar a confiança e o investimento, devendo a banca dar o exemplo, como motor impulsionador da economia que representa?

A nossa postura tem sido de reforçar a transparência e a ética e de transmitir os valores e os códigos de conduta que norteiam as instituições bancárias e também enfatizar a missão fulcral e insubstituível do sector bancário para o crescimento económico e bem-estar social. A estratégia de cada banco é, naturalmente, autónoma, mas claramente que, face ao contexto que atravessámos e à situação de sobre-endividamento ou insuficiência de capitais de muitas empresas, ainda se verifica pouca procura de crédito e o crescimento do investimento ainda é insatisfatório. Mas, repito, os bancos estão agora muito confortáveis em liquidez e apetentes, até para contribuírem para o aumento da sua rentabilidade, para financiar a economia e em condições de taxa de juro favoráveis, obviamente oferecendo preços ponderados pelo risco da operação.

Sabendo que estas situações de crise de confiança, são reflexo dos escândalos ocorridos nestes últimos anos, levando a um receio de perda generalizado, como transmitir e tranquilizar os clientes, acionistas e investidores, que não devemos generalizar e que o sistema financeiro é resiliente e cada vez mais transparente?

Mais uma vez através de divulgação, de uma comunicação eficaz e de grande transparência. São os atos de *good governance* e boas práticas bancárias que melhor podem contribuir para a imagem e reputação dos bancos.

Relação com clientes:

- A função estratégica de um banco passa por construir e cimentar laços e relações pessoais com os clientes. Estando num mundo cada vez mais impessoal e individualista, julga que este lema ainda se mantém atual, devendo incentivar a relação de proximidade com nossos clientes?

O sistema financeiro continua a assentar num regime fiduciário de confiança mútua. O aconselhamento dos clientes, a capacidade de lhes apresentar soluções e produtos adequados às suas necessidades e perfis de risco, requererão sempre o contacto pessoal. No entanto com o advento da banca digital, sem dúvida que iremos passar por uma fase de tendencialmente mais, digamos, "impessoal", onde podemos não ver a cara do cliente, mas o serviço prestado pelo banco tem de continuar a ser tido como de qualidade, pois as necessidades dos clientes permanecem, com maiores ou menores ajustamentos. Os bancos têm de desenvolver novas competências e processos para continuar a merecer a confiança e a fidelidade do cliente, tomando em consideração que este atua racionalmente, mas procura as vias mais cómodas, e que a tal "impessoalidade" será um fator a considerar.

- Os elevados padrões de exigência (na regulação e supervisão), mesmo a nível de *front office*, onde para abrir uma simples conta de depósito á ordem poderemos demorar quase uma hora, não poderão colocar em causa um dos fatores de sucesso da banca, primar e oferecer um serviço de excelência a nossos clientes?

Sem dúvida que a supervisão comportamental, no sentido de defesa dos direitos dos clientes, tem aumentado exponencialmente o nível de exigência de informação para o cliente, sendo algumas das medidas bastante positivas no sentido de melhorar e clarificar a relação cliente/banco. No entanto, outras vêm-se revelando exageradas e várias vezes desnecessárias, criando perdas de tempo e excesso de burocracia, com papéis que o cliente talvez nunca acabe por ler. Todas as medidas deveriam ser concebidas incluindo a preocupação de reduzir os custos inerentes ao mínimo. E isto é ainda mais relevante quando a banca tem a sua rendibilidade sob forte pressão.

- Face ao aumento das exigências de supervisão e regulação, tornou-se mais difícil para o banco, conseguir que os colaboradores mantenham o enfoque no essencial: a sua principal função é social – ajudar os clientes a progredir e a crescer? A chamada “orientação para o cliente”.

Na estrutura de pessoal dos bancos, os quadros afetos a atividades comerciais têm vindo a perder peso, tendo aumentado as atividades de controlo interno, reporte, compliance e gestão de risco, entre outras.

Mas a gestão dos bancos tem sempre de estar focada no negócio, na vertente comercial. Nesta fase de absorção do novo enquadramento da atividade bancária, o aumento de custos provocado pela necessidade de lhe dar resposta exerce forte pressão sobre os resultados. A redução dos custos operacionais prosseguida pela maioria das instituições, é contrariada por estes novos custos.

Colaboradores:

Face a tantas pressões e exigências, o erro, mesmo não premeditado, está potencialmente presente.

No final de 2014, foi publicado pela *Association of Certified Fraud Examiners* (ACFE), o estudo sobre a fraude a nível global “*Report to the nations on occupational fraud and abuse*”, o qual refere que os serviços financeiros são os que têm o maior numero de casos de fraude reportados. Para além das evidências de controlo e de auditoria interna, com maior enfase na segregação de funções, a resolução de parte das situações dependerá sempre do fator humano.

- Tendo a noção de que o custo da fraude é enorme, não só a nível reputacional, como financeiro, venho questionar se é sensível ao tema e se face a isso, tem a APB tentado inculcar em seus associados elevados padrões de comprometimento e de sentido de responsabilidade, divulgando e transmitindo qual a missão e os valores pelos quais o sector bancário se rege?

Claro que sim. A APB sabe que o escrutínio sobre a banca, o maior entre todas as atividades económicas, é bastante assertivo. E estamos a trabalhar intensamente no domínio das questões de governo e comportamentais. Estamos a fazer um estudo comparativo dos modelos de governo, códigos de ética e conduta e boas práticas bancárias

adotados nos outros Estados Membros e esperamos apresentar aos associados os nossos projetos nesses domínios no próximo ano.

Num mercado de enorme concorrência e de margens mais curtas, a necessidade de inovar e de diferenciação da concorrência é fundamental. Em complemento as questões anteriores, concorda que deve ser estimulada a criatividade e pró-atividade dos colaboradores na banca? De que forma o podem conseguir e como os motivar a ir mais além dos seus objetivos pré-definidos?

Concordo. Nos nossos dias a liderança motivacional e a gestão do talento são determinantes para o seu bom desempenho. Os gestores de topo devem criar condições para poderem conhecer melhor as capacidades dos seus colaboradores, para as aproveitarem no sentido de se poder obter o seu maior contributo para criação de valor, e naturalmente, proporcionar-lhes oportunidades de enriquecerem os seus conhecimentos e valorizar-se profissionalmente, por via de ações de formação apropriadas. A APB e nomeadamente o IFB e ISGB têm dado um bom contributo nessas ações. Mas, tendo em conta que estamos a viver um novo paradigma no sector, estão em processo de reformulação estratégica e reestruturação, que visa responder mais e melhor às novas necessidades da banca, em termos de formação geral e específica.

Em termos de quadros superiores dos bancos é fundamental uma atualização permanente, para acompanhar e tirar partido do clima de grandes mudanças do enquadramento da atividade bancária, das grandes tendências e desafios que se colocam e de que resultarão alterações em termos estratégicos e de modelos de negócio,

As instituições naturalmente têm liberdade de escolher onde adquirir a formação, mas do meu ponto de vista, aquilo que levou à criação do IFB e do ISGB, há mais de 30 anos atrás, mantém-se completamente válido. São instituições que são absolutamente instrumentais para o sistema bancário, na medida em que cobrem necessidades horizontais, permitindo oferecer formação especializada e conjugando docentes muito qualificados, com bons perfis académicos e/ou experiência profissional. Todas as instituições podem utilizar os serviços do IFB/ISGB obtendo o mesmo nível de qualidade. Desde a formação de base, que cobre necessidades de quadros bancários não licenciados, designadamente os entrantes no sector, passando pelos cursos de licenciatura, particularmente orientados para os bancários ainda não licenciados, até aos tais cursos de especialização, aos cursos para

executivos e aos cursos de pós-graduação, permitindo uma formação a nível de alta direção, a gama de oferta do IFB/ISGB é vasta.

Só que as circunstâncias mudaram muito. O sistema bancário, há 30 anos, tinha um número muito significativo de não licenciados, portanto, com aspirações naturais de requalificação profissional, e os cursos de gestão bancária, incluindo o ensino à distância, que facilitava, eram muito procurados. Hoje em dia, porém, e na medida em que a maior parte das instituições, nas suas admissões, já dê prioridade à admissão de empregados licenciados, essa procura tem sofrido redução. Mas continua a ser uma oferta importante para os bancários de muitas instituições.

Como complemento aos incentivos a colaboradores, concorda com a frase «a ambição, se não for desmedida, pode ser um bom impulsionador ao autodesenvolvimento»?

Concordo. A ambição de uns até pode induzir a de outros, criando um clima competitivo que, desde que seja são e ético, beneficia as instituições.

As chefias superiores e intermédias devem ser elas próprias incentivadas a fomentar essa pró-atividade e a inovar, ajudando a potenciar o capital organizacional, humano e tecnológico da instituição?

A motivação e auto motivação devem ser transversais a toda uma instituição. Quadros não motivados, não convencem, não rendem o que podiam e deviam, acabam por não dar o contributo que corresponderia ao seu potencial.

Crédito:

- Face a este potencial aumento de encargos, nos custos de estrutura do banco, a juntar às limitações de *spreads* e taxas aplicáveis a clientes, não estará subjacente um risco de redução nos resultados das instituições financeiras, face à conjuntura económica de deflação, como diminuição de novas operações de crédito e a consequente redução da margem financeira e complementar, com reflexo, num menor produto bancário do banco, podendo por em causa a solvabilidade dos bancos?

Claro que sim, a necessidade de se dotar de recursos para responder aos novos requisitos regulatórios e de supervisão traduz-se em aumentos de custos de estrutura, sejam custos com pessoal, sejam de outra natureza, como custos tecnológicos, associados aos ajustamentos de IT. Num contexto de pressão sobre a margem financeira e as comissões, do custo de capital, de elevado nível de NPL e de necessidades de provisionamento e registo de imparidades elevadas e, ao mesmo tempo, de procura de crédito reduzida, o aparecimento de novos custos, necessários, é mais um fator desfavorável.

Mas há que realçar o esforço que tem vindo a ser realizado pelos bancos para se manterem resilientes e eficientes, numa envolvente adversa.

A alteração aos critérios e métodos de mensuração da imparidade da carteira de crédito, resultantes da carta circular 2/2014/DSP, de 26 de Fevereiro do Banco de Portugal, originou nas contas do exercício de 2014, o elevado reforço de imparidades sobre crédito e o consequente aumento do custo do risco de crédito (relatório de estabilidade financeira do Banco de Portugal - Maio 2015).

- Dessa forma, ao aumentar o custo do crédito, existe a possibilidade de os bancos ajustarem suas margens (cada vez mais mitigadas), nomeadamente nos *spreads* (margem financeira) e nas comissões (margem complementar), encarecendo as operações de crédito para o cliente?

Este aumento de custos, numa altura de ganhos e margens mais curtas, é inevitável, que deverão tender a poder ser refletidos nos clientes, seja por via de *spreads* ou de comissões. Mas, sob esse ponto de vista, o baixo valor das taxas de juro da Euribor e a conjuntura económica têm permitido manter preços do crédito que estão favoráveis para os clientes. No caso do crédito à habitação em *stock*, poderá mesmo falar-se em transferência de rendimento dos bancos para os clientes.

Pela experiência, é factual que os mercados financeiros atuam e alteram com grande rapidez, o que ontem parecia ser verdade absoluta, hoje pode já não se aplicar, o que implica constante atualização e um “estar sempre atento” às novidades e mudanças. Foi assim com o paradigma da liquidez, onde há poucos anos com a necessidade de desalavancar balanços, o preço do dinheiro aumentou, gerando uma luta enorme pela captação de recursos/depósitos. Hoje, com os rácios de alavancagem das instituições mais

baixos, existe uma elevada liquidez em circulação no sistema financeiro, seja pelo menor consumo, seja pelo BCE a injetar liquidez, através de compra de dívida pública e concessão de linhas de crédito à banca (exemplo: TLTRO).

- Sabendo que o objetivo do banco regulador europeu é que essa liquidez passe para a economia real e que está monitorizando os bancos no sentido de verificar isso mesmo (através dos fluxos de crédito reportados nas Estatísticas Monetárias Financeiras), a APB tem feito ou monitorizado essa atuação?

Temos acompanhado os dados divulgados das posições de toda a banca. Nesse sentido, constata-se que o aproveitamento de circunstâncias tão favoráveis é limitado, pois, com já referi, a procura de crédito e o investimento ficam aquém do desejável.

- Há um esforço e enfoque em determinados nichos de negócio ou de clientes, que se aponte como tendo maior potencial de crescimento?

Tem-se verificado um maior dinamismo no turismo e no sector exportador, mais recentemente também no imobiliário: O sector agroindustrial também tem crescido e com bons resultados.

De acordo com últimos dados, apontam para um aumento neste ano de 2015 no consumo e investimento privado.

- Tem a Associação notado essas mudanças, com o impacto positivo no aumento de crédito concedido, ou ainda não podemos aferir estarmos a mudar de ciclo, pois os aumentos verificados são ainda muito ténues?

São sem dúvida ainda ténues, resultantes de vários fatores, como a Grécia, o caso BES, que provocou danos de imagem ao País afetando intenções de investimento. Mas o conjunto de indicadores económicos atuais, com melhorias muito significativas e as intenções de investimento ainda por concretizar, permitem uma melhoria de expectativas real.

Num mercado com clientes mais conhecedores, com noção de seus direitos e dos conceitos das diferentes taxas (TAE, TAN, TAEG), basta uma décima para se ganhar e perder um cliente.

- Assim, com as quebras nas margens, somado às baixas taxas de referência e forte concorrência, como podem os bancos ser concorrenciais e gerar ganhos com as suas operações de crédito?

Através de otimização de custos, nomeadamente de custos de estrutura e um bom rácio de eficiência. Para melhorar a rentabilidade deverá efetuar boas análises de risco que quantifiquem o custo do risco da operação, de forma a poder cobrir o mesmo.

Em relação aos créditos já em carteira, a alternativa possível é tentar vendê-los, se for conveniente e indicado, securitizá-los, se possível, ou... esperar por aumento das taxas de referência que ajustem as taxas de juros implícitas aos contratos.

- Com forte contenção de gastos e otimização de seus recursos humanos e tecnológicos, de forma a minimizar o impacto para o cliente?

Sim. Racionalizar custos e reafectar recursos subaproveitados ou em baixo rendimento.

Conforme referido, parece no entanto que parte dos custos terão que passar por serem repercutidos nos contratos de crédito a clientes.

Atendendo a que regulamentarmente foram impostos tetos aplicáveis aos *spreads* de algumas tipologias de crédito, acrescido do anteriormente referido, o retorno é cada vez menor. Dessa forma, a possibilidade de incumprimento ou *default* tem hoje um risco potencial mais elevado.

- Julga que seus associados estão mais atentos e mais criteriosos na decisão de concessão de crédito, seja na obtenção de mais e melhor informação para uma tomada de decisão consciente, dotando suas direções de crédito dos meios humanos e técnicos para o fazer?

Sem dúvida que sim. Os critérios de análise de risco e de cálculo de imparidade têm vindo a ser cada vez mais rigorosos. Face a um grande aumento de risco de crédito, uma má decisão na concessão terá efeitos mais pesados na rentabilidade de um banco, a qual por si já é cada vez mais reduzida, face á conjuntura económica.

Mesmo sabendo que a banca é um exemplo de inovação e tem de estar constantemente a reinventar-se, estas mudanças extremas, têm gerado impactos nos custos de estrutura,

somados aos custos que resultam das alterações da regulação. Ainda que a política geral seja a de que o custo do dinheiro está baixo (por força do excesso de liquidez no mercado) e tem sido forte a concorrência e pressão em baixar cada vez mais os *spreads* de crédito, torna-se importante fazer a questão.

- Pensa que a banca prevê repercutir esses custos de estrutura aos seus clientes, seja com aumento de *spreads*, seja através da margem complementar (comissões)?

Depende da política comercial de cada banco. Mas o preço deve ser sempre ajustado ao risco das operações e deve também refletir custos do capital, de funding, de estrutura.

O Governador do Banco de Portugal, em Dezembro de 2014, no XI Fórum Banca colocou a seguinte questão: «É aceitável que um banco financie entidades não financeiras de um mesmo conglomerado?». A questão resultou dos critérios de transparência, necessários ao sistema bancário e questionava a concessão de crédito de um banco a uma entidade do seu Grupo económico.

De notar que as transações entre entidades do grupo são escrutinadas no âmbito da auditoria às contas consolidadas.

O que pensa sobre o assunto. Concorde com a concessão de crédito intragrupo, ou apenas de uma forma mais limitada e controlada?

É uma matéria que deve ser muito ponderada, avaliando-se implicações e impactos. A solução passará sempre pelo controle e fixação de limites de exposição. Não podemos ignorar e deixar de ter em conta a importância dos conglomerados financeiros na economia.

Temos que olhar para este tema sob duas óticas: a ótica de efeitos de contágio que possam fragilizar a parte bancária, em função das exposições relativas a outras participadas da holding do conglomerado - e isto obriga a vários tipos de precauções e vários tipos de controlo, que muitas vezes não são nada fáceis de realizar (exemplo do caso BES/GES), principalmente se o conglomerado tiver características multinacionais.

A outra ótica tem a ver com a necessidade de não criar condições - porque vivemos em economia de mercado e globalizada - que nos coloquem em situação de inferioridade em relação aos nossos concorrentes.

Dou um exemplo. Neste momento há conglomerados financeiros que querem tomar posição na banca portuguesa. O caso do Novo Banco é um exemplo. Uma legislação nacional que seja (extremamente) limitativa da atuação desses conglomerados, provavelmente fá-los-ia desinteressar da intenção compra.

Resumindo, temos que ter dois tipos de preocupações: as relacionadas com as questões prudenciais e comportamentais na ótica bancária e as que têm a ver com o funcionamento da economia. Numa economia de mercado, globalizada, deve evitar-se cair numa situação desfavorável face a outros concorrentes. Tem portanto, que ser objeto de grande ponderação, devendo prosseguir-se uma aproximação de tipicamente de *benchmarking*.

Tomo também como exemplo as conclusões do relatório parlamentar do BES, que referem a necessidade de atuação rápida para resolver e atenuar riscos associados aos conglomerados. Concordo que são necessárias novas medidas, mas considero que a complexidade da matéria exige um particular cuidado de se análise.

Não podemos esquecer que os conglomerados financeiros estiveram na origem da pujança de países, como o Japão, Coreia do Sul e outros. São realidades económicas que existem há muitos anos, por isso tudo deve ser feito com muita ponderação.

Depósitos:

Constata-se que as taxas de referência da Euribor se mantêm muito baixas, não se vislumbrando quando poderão aumentar, o que associado ao “dinheiro barato” injetado pelo BCE, remete as taxas de remuneração de depósitos para valores igualmente baixos.

- Sabendo que a volatilidade dos mercados tem levado a alterações de perfil dos clientes (atuais e potenciais) para um perfil mais conservador, está a instituição atenta às mudanças de perfil que possam verificar-se com seus clientes (atuais e potenciais) e pronta a responder a suas expectativas e desejos, mesmo sabendo que taxas elevadas e baixo risco é difícil de conjugar, isto é, tendo consciência de ser difícil de «ter sol na eira e chuva no nabal»?

- Em resumo, as instituições já se adaptaram e têm hoje um leque de oferta variado e versátil que vá ao encontro das necessidades específicas de cada cliente?

Os depósitos estão remunerados em função do contexto de dinheiro barato. As taxas de juro da Euribor e das operações ativas estão em valores muito baixos.

Nota-se, na banca, uma abordagem ao cliente que procura esclarecer para que este tome as opções mais adequadas ao seu perfil de risco e aos seus objetivos. O depósito é um produto de risco baixo ou mesmo garantido; já o risco associado a produtos mais complexos ou reestruturados deve ser objeto de consciencialização por parte dos clientes. As questões e polémicas surgidas com obrigações e papel comercial do BES alertaram para a necessidade de reforçar o esclarecimento dos clientes, passando-lhes com clareza a mensagem do risco associado à expectativa de maior rentabilidade em certos produtos em que pretenda investir. Os bancos beneficiarão desta postura, reforçando a confiança dos seus clientes.

Um outro aspeto merece também ser referido: no processo da resolução ainda não existe uma "consciencialização" (digamos assim) dos impactos do *bail-in*. O *bail-in* europeu só garante os depósitos até cem mil euros por titular de conta. Todos os outros créditos têm uma determinada hierarquia, onde se estabeleceu que os depósitos acabam por corresponder ao nível mais elevado de proteção, mas podem ser perdidos, com exceção dos depósitos garantidos, no valor limite dos cem mil euros. A hierarquia dos credores sujeitos a *bail-in* é: acionistas, dívida júnior, dívida sénior e depósitos, que são os mais protegidos.

- Concorda que um dos maiores desafios provem dos novos hábitos dos consumidores?

A nível das poupanças e investimentos, a maioria dos clientes portugueses correspondeu e apresenta um perfil conservador, preferindo aplicar em depósitos e não em produtos mais complexos. A instabilidade dos mercados fez ainda mais retrain os clientes mais dinâmicos ou afoitos ou propensos a assumir algum risco. Aos bancos compete informar e prestar aconselhamento rigoroso aos clientes, em função do seu perfil de risco e do conhecimento que tem das suas capacidades.

- De que forma o consegue? Oferecendo que tipo de soluções? Emissão de obrigações ou títulos de investimento? Produtos fora de balanço?

Conforme referido acima, a conjuntura e o perfil dos clientes, não tem levado a grande necessidade de diversificar a oferta, mantendo-se o depósito como investimento de referência, para os clientes aforradores. O que não significa que as instituições não procurem inovar e desenvolver alternativas.

A próxima questão prende-se às resistências que possam verificar-se de clientes com um perfil clássico, que hoje em dia continuam apenas a querer aderir a produtos tipo “depósito a prazo clássico”, com capital garantido e taxa fixa pelo período/prazo contratualizado.

- A receptividade dos clientes a essa oferta tem sido positiva?

Sem dúvida. Há que realçar o comportamento dos depósitos, que tem sido muito positivo. É no fundo uma questão cultural, pois a cultura de risco em Portugal é (muito) conservadora.

Análise de riscos:

- Será que o desenvolvimento de ferramentas de avaliação de risco, para dar resposta às necessidades de reporte da supervisão, no que respeita a análise de risco, poderá levar as pessoas a pressuporem de que o risco é agora mais fácil de controlar?

Pode criar essa sensação. E, de facto, os mecanismos de avaliação de risco vão sendo aprofundados e aperfeiçoados e o supervisor não só é muito exigente na análise dos modelos de risco, como realiza ações de avaliação das carteiras de crédito dos bancos regularmente. É uma matéria de elevada complexidade e importantíssima na gestão dos bancos. É da análise do risco e de consumo de capital que resultam as decisões de conceder ou não crédito aos clientes.

- Poderá verificar-se um efeito inverso, de descurar a análise, quando se pensar que as ferramentas e os automatismos estabilizarem?

Uma das maiores debilidades do nosso sistema bancário está no elevadíssimo nível de NPL-Non Performing Loans, temos taxas de incumprimento muito elevadas no contexto europeu. É um problema que não é de fácil resolução e que necessitará de uma estratégia do sector. A relação NPL/ (equity + provisions), designada por Texas Ratio, é das mais desfavoráveis na União europeia. Constituem preocupações fundamentais da gestão os temas da recuperação de crédito, do tratamento dos NPLs e das imparidades. Considero que teria sido muito útil o recurso a instrumentos específicos, como *bad banks* criados especificamente para transferir um determinado tipo de créditos de má qualidade, bem como uma maior utilização de fundos de reestruturação e imobiliários. Mas não foi possível criar os primeiros.

Os bancos têm vindo a reforçar suas provisões e imparidades, mas nunca foi possível fazer uma limpeza mais célere e mais radical, exatamente porque convivemos, ao mesmo tempo, com problemas delicados ao nível da rentabilidade dos bancos. Esta, por sua vez tem um impacto muito grande junto dos seus acionistas e novos investidores. Uma atuação eventualmente mais intensa teria provavelmente requerido necessidades de capital e, no contexto que vivemos, não estamos ainda em tempo de atração de investidores ou acionistas para esse efeito. Teria sido preferível que as exigências de capital não fossem tão duras? Deixo a pergunta.

Acho que, apesar de tudo, tem-se vindo a trabalhar bem, os balanços são escrutinados cada vez com mais rigor, o provisionamento tem sido forte e adequado, os rácios de capital acima dos requisitos. Naturalmente, ainda existirão algumas preocupações.

- Num mercado dinâmico e inovador como o financeiro, não podem, como em situações passadas, surgir novas situações de risco ou *stress*?

Conforme referimos anteriormente, sim. Mas o BCE, ao implementar o SREP, tem em vista um seguimento aprofundado da solidez da banca - capital, liquidez, *leverage*, mecanismos de controlo interno adequados. Para além disso, estão a crescer outros sectores financeiros, como o *shadow banking*, e há que, por um lado, evitar a arbitragem regulatória e, por outro, tratar devidamente o potencial de risco que sectores não regulados ou menos regulados comportam.

De acordo com os critérios de análise de risco de crédito, que agravaram as imparidades sobre o crédito, tiveram o efeito de aumentar o custo do risco de crédito, já no exercício de 2014 (Fonte: Relatório de Estabilidade Financeira BdP – Maio 2015).

- Não colocando em causa a sua mensuração, este aumento de custos não poderá vir a ser refletido no cliente, por força de encarecer o custo do crédito para o banco. Podendo assim o banco ter de repercutir no *spread* ou no comissionamento esse custo?

Sem dúvida que a possibilidade de isso se verificar é considerável. Faz parte da racionalidade na gestão.

Com o início da crise financeira e a assunção dos critérios prudenciais de Basileia III, passou a ser dada especial atenção ao risco de liquidez. Nesse sentido, a banca portuguesa teve necessidade de ajustar seu rácio de liquidez, desalavancando seu balanço. De acordo com o Banco de Portugal, essa desalavancagem foi conseguida na generalidade, tendo o rácio crédito-depósitos passado de 162% em 2009 para apenas 107% em 2014.

- Atendendo a que estávamos numa conjuntura de recessão, como foi possível à banca corrigir esse rácio? Mediante a captação de recursos/depósitos a clientes, fomentando um incentivo à poupança?

Conforme referi, a captação de depósitos foi e continua com um excelente comportamento. Por outro lado, a desalavancagem a que a banca foi forçada, aliada à diminuição da procura de crédito, contribuiu também para conseguir a rápida diminuição do rácio de transformação.

Órgãos sociais – elegibilidade e idoneidade:

- Poderão as alterações emanadas do novo Regime Geral das Instituições de Crédito e Sociedades Financeiras (RGICSF), resultantes da transposição de normas comunitárias para a lei portuguesa, os quais transmitem a ideia e necessidade de maior profissionalismo e responsabilidade dos Órgãos Sociais de uma instituição financeira, trazer uma melhor transparência e melhoria na imagem do gestor bancário (desgastada com casos BPP, BPN e mais recentemente comissão de inquérito BES/GES)?

A composição dos conselhos e o nível de especialização e de adequação ao cargo que desempenham (*fit and proper*) são bastante importantes e estão no quadro das preocupações do regulador.

Como refere, um dos aspetos importantes é o fato da equipa ser, por um lado, avaliada como um todo, onde se complementem e formem um órgão com reconhecida capacidade.

Mas há funções dentro dos órgãos sociais que são objeto de maior escrutínio: não só do CEO, mas também do CFO e do responsável pela área de risco. São funções chave dentro das instituições bancárias.

Depois é cada vez mais relevante o funcionamento do órgão do controlo de gestão - o Conselho Geral e de Supervisão, nuns casos, o *Chairman* e os administradores não executivos, integrando Comitês específicos - estratégia e organização, auditoria, risco,

nomeações e remunerações, por exemplo, noutros. A adequação do perfil e curriculum dos administradores ao exercício dessas funções é uma preocupação cada vez maior por parte dos reguladores, bem como a escolha dos administradores ditos independentes - aqueles que não tenham ligações com acionistas (inexistência de conflito de interesses). Aumenta também a preocupação de critérios "fit and proper" na nomeação dos administradores independentes, designadamente para integrarem comissões de auditoria e de avaliação de riscos.

A nível europeu está em curso, designadamente por iniciativa das Associações de Bancos, uma reflexão sobre os modelos e práticas de governo societário na banca, onde se inclui um caminho para uma cultura de *chairmanship*, que é algo que ainda não se pratica eficazmente em Portugal. O órgão liderado pelo *Chairman* - Conselho de Administração (alargado) ou Conselho Geral e de Supervisão - não só colabora ativamente na definição das estratégias e na aprovação dos grandes documentos de gestão, como tem a atribuição de fiscalizar os atos de gestão e de assegurar a eficiência do controlo interno da instituição.

A APB também já está a trabalhar nos temas do governo dos bancos, dos códigos de ética e de conduta, na área das boas práticas bancárias, tendo começado por fazer um estudo comparativo do que já existe ou está em desenvolvimento pelas suas congéneres associadas da EBF.

- Está sensível ao tema do escrutínio que é feito diariamente a todos os elementos dos Órgãos Sociais de qualquer instituição financeira? Sabendo que hoje em dia, é fundamental liderar pelo exemplo, tem havido uma partilha desta preocupação com seus associados?

Claro e a APB tem participado no debate a nível da EBF e estado atenta a essas novas exigências.

- E essa preocupação tem sido transmitida internamente aos colaboradores da APB (como por exemplo, os formadores do IFB), passando a mensagem de que sua postura e atitudes, mesmo fora do local de trabalho, estão sempre em escrutínio e quaisquer ações menos pensadas podem gerar um impacto negativo na imagem da instituição?

A idoneidade, o sentido ético, a par da competência técnica são pontos-chave, particularmente na atividade bancária. Pelo elevado escrutínio da própria opinião pública,

qualquer atitude de um órgão gestão ou seu membro que seja reprovável poderá ser logo alvo de generalização, pelo que o comportamento, a conduta, dos gestores da banca não pode deixar de pautar-se, em todas as suas ações, por elevados critérios de idoneidade, por um compromisso de honra.

- Face aos mais elevados padrões de exigência no acesso à profissão de gestor e administrador de uma instituição financeira, com maior enfoque na total disponibilidade (exclusividade), formação académica na área financeira (qualificação profissional) e na idoneidade, considera que este “maior profissionalismo” pode ter impactos na banca que ajudem a mesma a se reinventar e a rejuvenescer, que possam trazer novas ideias ou possam levar os bancos a modificarem seu modelo de governação?

Está a caminhar-se no sentido de exigir não só maior qualificação e adequação profissional dos gestores às suas funções, como também assegurar elevados padrões de conduta, honra, ética e idoneidade. E também no aprofundamento dos modelos e práticas de governo, como já mencionei. O objetivo é sempre o mesmo: deter uma banca forte, eficiente, moderna, confiável.

- Julga que o impacto será reduzido ou acentuado, na banca nacional?

Acentuado. Ajudará a recuperar mais depressa a reputação do setor.

- E, na sua opinião, o mesmo deverá ser positivo ou negativo?

Positivo, claramente.

Modelo de regulação e supervisão nacional:

Há quem advogue a alteração de modelo de regulação e de supervisão ao nível nacional, para um modelo parecido com o aplicado na Holanda – modelo *twin peaks* - de apenas duas entidades supervisoras.

Chegou mesmo a ser projeto e a estar em consulta pública a nível nacional (em 2009), uma alteração ao modelo de regulação das atividades financeiras, com a adoção do modelo *twin peaks*.

- O que considera sobre o tema, atendendo a que a maior parte dos países europeus tem apenas uma entidade reguladora a nível nacional?

Estive a par dessa proposta, com a separação da parte comportamental da parte prudencial.

Nós devemos procurar sempre seguir *benchmarks*. Eu não gosto muito de inovar em matérias já experimentadas, que necessitam de ter a maior garantia possível de um bom funcionamento. Não creio que haja experiência empírica suficiente que nos indique que outros modelos são mais eficazes. Se houvesse, naturalmente inclinar-me-ia para os adotar. Mudar só porque há aspetos que não correram bem às vezes (e que podem não ter a ver com o modelo, mas com a execução) pode comportar custos. Os dois modelos referidos coexistem dentro da Europa, mas o modelo dual que refere existe em menos países do eurogrupo.

Na APB não fizemos nenhuma avaliação sobre os diferentes modelos de regulação e supervisão.

Os Grupos financeiros são muito heterogéneos, com empresas de vários ramos de atividades financeiras, como banca, seguros, sociedades gestoras de fundos de investimento e sgps, juntamente com empresas de prestação de serviços para o grupo não financeiras, o que cria dificuldades na análise de contas consolidadas dos Grupos Financeiros, sob a supervisão de várias entidades diferentes e independentes entre si.

- Face ao acima referido, concorda que a redução do número de entidades de supervisão poderia tornar a supervisão mais eficiente? Ou seria melhor manter e dar estabilidade ao atual modelo?

Como disse, não conseguimos saber, sem maior evidência empírica, se daí adviriam vantagens na regulação e supervisão. Repito, prefiro seguir as melhores práticas de *benchmark* e as indicações que nos aportam.

- Dadas as especificidades das atividades sob a alçada de cada uma das atuais entidades de supervisão, pela sua grande dimensão e pelas suas especificidades (que é um critério de diferenciação entre elas), uma alteração de modelo, poderia criar o risco de tornar ingeríveis cada uma das novas entidades supervisoras, podendo tornar-se estas demasiado grande e ingeríveis?

Não sei. Somente testando os modelos. No entanto, é claro que um só organismo de regulação e supervisão tem o risco de poder ser uma entidade pesada e menos eficiente. Existe esse risco.

Respondendo às questões tema da dissertação:

- Existe um excesso de regulação e de supervisão que poderia ser ajustado e redimensionado?

Sem dúvida que sim. Conforme respondido anteriormente, há grande necessidade de calibragem e de ajustamento de *timings* de implementação, de resposta por parte das instituições. E deve, na ação dos reguladores, atender ao princípio da proporcionalidade.

- Poderá o mesmo condicionar a gestão estratégica dos bancos e limitar a sua eficiência?

Pode, naturalmente. Por não estar calibrado, um requisito regulatório ou de supervisão pode criar dificuldades na eficiência dos bancos, com relevo para as que têm repercussões na economia real. Por exemplo, rácios de capital excessivos podem reduzir a capacidade de concessão de crédito.

Em complemento à questão anterior e como nota final.

- Concorda com a premissa: Bancos estáveis e prudentes, mas ao mesmo tempo inovadores e ágeis?

Claramente que sim. A solidez é indispensável, o risco assumido deve ser gerido com prudência. A eficiência e a rendibilidade da instituição estão relacionadas com a flexibilidade e rapidez na aplicação das medidas de gestão necessárias para as melhorar e no ajustamento dos modelos de negócio. A inovação confere quase sempre vantagens competitivas.

Por outro lado, o sector bancário deve ser complementado pelos outros sectores financeiros. A concorrência com eles tendencialmente irá aumentar.

Uma das grandes iniciativas europeias, com o apoio geral da Comissão Europeia e do Parlamento Europeu é o desenvolvimento da União dos Mercados de Capitais, que juntamente com a União Bancária, poderão vir a criar a União dos Mercados Financeiros,

que é o objetivo final. A União dos Mercados de Capitais é bem vinda, porque toda a economia e os próprios sectores financeiros só podem beneficiar da complementaridade da sua ação. E se é um facto que na Europa, o sistema bancário é responsável por uma percentagem muito elevada das necessidades de financiamento das empresas, os outros sectores financeiros, têm uma posição, nos mercados da Europa, que fica muito aquém daquilo que se passa, por exemplo, nos Estados Unidos. E dentro deste espírito de complementaridade faz sentido pugnar por um maior desenvolvimento do mercado de capitais.

Quando se fala de mercado de capitais, naturalmente lembramo-nos da bolsa em primeiro lugar, mas para além desta e porventura, neste momento com um impacto muito significativo, aparecem todas as outras formas de financiamento da economia, entre as quais, o mercado das obrigações e securitizações, os fundos de investimento, o capital de risco sob as suas diversas formas, o *shadow banking*, só para mencionar algumas.

A maior preocupação que deve existir nesta matéria, tem a ver com questões de segurança e de tratamento regulatório equitativo entre os diferentes sectores financeiros.

A banca favorece e está largamente empenhada nesta união dos mercados de capitais, chamando a atenção para algumas matérias que devem ser devidamente ponderadas, em termos de atuação de um sector que está pouco regulado e em muitas circunstâncias não regulado e ao mesmo tempo chamando a atenção para questões de arbitragem que se colocam neste domínio. Mas não há duvidas que a existência do mercado de capitais regulado é extremamente favorável para o sistema bancário.

Veja o caso concreto da economia portuguesa. Uma das razões de fundo neste momento da falta de procura de crédito no sistema bancário, é a descapitalização das empresas, o sobre-endividamento das empresas, o facto de apresentarem balanços que não permitem ultrapassar o crivo do risco, que limita a nossa própria capacidade de aumentarmos o nosso volume de negócios. E sem duvida que um mercado de capitais forte iria corrigir a situação de partida de acesso ao crédito bancário.

Portanto, nós próprios seremos bastante favorecidos se um mercado de capitais eficiente pudesse funcionar e daí o nosso empenho e colaboração ativa neste momento na preparação e legislação sobre o mercado de capitais.

Questionário respondido por:

Nome: Eng.º Fernando Manuel Barbosa Faria de Oliveira – Presidente da Direção

Instituição Financeira: Associação Portuguesa de Bancos - APB

Grato pela atenção e precioso tempo dedicado a este trabalho.

Com os votos do maior sucesso pessoal e profissional

Subscrevo-me com elevação,

Carlos Pica



REGULAÇÃO E SUPERVISÃO: ALAVANCA OU TRAVÃO À EXCELÊNCIA DO DESEMPENHO NOS BANCOS?

No âmbito da dissertação de mestrado, sob o tema «Regulação e supervisão: Alavanca ou travão à excelência do desempenho nos bancos?», torna-se necessário e importante aferir a opinião e a perceção da administração das principais instituições financeiras nacionais, sobre as alterações na regulação e supervisão que foram e têm vindo a ser regulamentadas e exigidas à banca, bem como está a decorrer a sua adaptação e os impactos a esta.

Dessa forma, e com especial enfoque em dois temas, na alteração ao Regime Geral das Instituições de Crédito e Sociedades Financeiras (RGICSF) e nas novas obrigações (principalmente a nível de reporte prudencial e financeiro) decorrentes das exigências de regulação do novo organismo – a *European Banking Authority* (EBA), pretende-se colocar algumas questões que, sendo acima de tudo, de âmbito geral da gestão organizativa, devem ter como alvo quem hierarquicamente estará melhor preparado para lhes dar resposta, pela visão global estratégica que terá da entidade que representa (*CEO Chief Executive Officer*).

Pretendeu-se não ser exaustivo, mas sim, dar antes de cada questão, um enquadramento que pudesse auxiliar e servir de mote ao tema, fundamentando a razão e necessidade da questão.

O tema em causa, não visa questionar as decisões, mas sim, atestar seus impactos (sejam eles positivos ou negativos) e se possível verificar melhorias possíveis de adaptação a estas.

Agradeço desde já a atenção e precioso tempo que será dispensado da sua parte, com este tema.

Questões colocadas:

Organização e alterações estruturais:

- Resultante da crise financeira, iniciada em 2008, têm vindo a surgir alterações profundas na regulação e supervisão bancaria. Poderá dar-nos uma opinião sobre a mesma, isto é, como tem visto as alterações constantes surgidas na supervisão e regulação?

Após a crise financeira iniciada em 2008 vários outros acontecimentos se tem verificado a nível global e no nosso País, assistimos a queda de alguns bancos que provocaram várias disrupções na economia e no sistema bancário. A supervisão alterou-se sendo mais intrusiva e atuante mas iniciou-se um novo conceito mais de monitorização das ações de supervisão que foram transferidas para a responsabilidade das instituições, num sistema de autorregulação.

- Concorda que é inevitável e que as mesmas são necessárias e incontornáveis?

Não concordo de todo. Embora compreenda que o regulador não pode ser um polícia mas deverá ser o garante (guardião) dos clientes bancários.

- Atendendo à imagem negativa transmitida, pelos casos sobejamente conhecidos, a nível internacional e nacional (BPP, BPN e BES/GES), poderão estas alterações regulatórias ajudar na promoção/melhoria na “imagem” das instituições financeiras, perante os *media*, seus clientes e perante a economia (em resumo, a todos os *stakeholders*)? No fundo, transmitindo um sinal de “transparência” da informação e de uma gestão mais controlada e escrutinada?

O que aconteceu com os bancos que refere são de índole diversa. As questões da gestão dos bancos estão assentes na prática de gestão dos seus gestores os quais devem ter características de gestão prudente que nenhum regulador consegue impor. A gestão bancária é uma gestão de riscos e estes devem ser mitigados para não comprometerem a sustentabilidade das instituições.

- Poderão estas medidas e alterações na regulação e supervisão nacional e europeia serem entendidas como que uma certificação de qualidade dos bancos a nível nacional e europeu e melhorar o prestígio dos reguladores e banca?

Antes de mais a certificação de qualidade não deve ser passada pelo fiscalizador mas sim pelos clientes através da confiança que é gerada por eles no banco e demonstrada pelos resultados regulares que apresentam.

Impactos da regulação e supervisão:

- Esta sobrecarga de reportes (que implica mais tempo de dedicação por parte dos recursos à disposição da instituição) tem levado a instituição a aumentar os seus custos com pessoal (ou a prever fazê-lo)?

De acordo com as novas exigências, no que respeita a recursos humanos, procedeu-se à reestruturação e reafectação das pessoas às tarefas, de forma a poder dar resposta ao exigido, não estando previsto um aumento do quadro de pessoal.

- Ou por outro lado, tem levado o banco a equacionar e otimizar seus recursos humanos, através de reorganização interna e reafectação nas tarefas do pessoal ou alocação dos colaboradores a novas tarefas/funções, gerando alterações na orgânica da instituição financeira?

Sim, os novos reportes e exigências da regulação vieram a obrigar os bancos a dotarem-se de equipas mais especializadas e aumentar os custos em sistemas de informação e de formação dos seus quadros. Por outro lado obrigou à constituição de novas áreas para dar resposta às exigências regulamentares. A própria supervisão do banco central também se alterou criando outras áreas que não só a prudencial.

Tem-se verificado na banca a necessidade de desenvolvimentos a nível informático, nomeadamente por necessidade de convergência e consolidação de informação, a qual, em muitas situações se encontra dispersa por várias aplicações informáticas.

O próprio Governador do Banco de Portugal Dr. Carlos Costa referiu que «não há boa supervisão sem boa informação».

A insuficiente qualidade das bases de dados, é ela, uma limitação que coloca obstáculos ao desenvolvimento e alinhamento estratégico da entidade, e na sua tomada de decisão. Sendo hoje em dia uma peça bastante importante também para o reporte de informação financeira, prudencial, estatística e de gestão, há um esforço na instituição, no sentido de atualizar e completar informação das bases de dados de clientes, seja junto dos balcões, seja através do *compliance* ou auditoria interna.

Existe hoje plena consciência das necessidades a nível de reporte e de que uma excelente qualidade das bases de dados é uma forma de mitigar os seus riscos, melhorando a qualidade da informação em suas análises de riscos.

- Teve a vossa instituição necessidade de proceder a alterações ao nível dos sistemas de informação e melhoria da qualidade de sua base de dados, para dar resposta às novas exigências regulamentares?

Não tivemos de alterar os sistemas core mas tivemos de efetuar novos desenvolvimentos informáticos para dar resposta às solicitações.

- Poderemos assegurar que a instituição está preparada e dotada dos meios tecnológicos e humanos para dar resposta às novas exigências ou tem a instituição previsto um aumento (a decorrer ou já ocorrido) nos custos de desenvolvimento de *software* e/ou aplicações/ferramentas que deem resposta ao exigido? Ou seja, verifica-se ou prevê-se investimento tecnológico para atender às novas exigências regulatórias?

Temos de estar sempre preparados para efetuar novos desenvolvimentos para dar resposta ao que nos é pedido. No entanto, para dar resposta ao exigido de momento estamos preparados para dar resposta.

- Sob o mesmo tema, e pelas mesmas razões, o banco teve necessidade de recorrer a serviços externos/*outsourcing* no sentido de apoiarem a mudança e implementação de muitos dos novos requisitos e exigências regulamentares e de supervisão?

Sim, o recurso a meios externos é sempre uma inevitabilidade dado que os desenvolvimentos são efetuados durante um curto espaço de tempo com equipas multidisciplinares e com conhecimentos para apoiar o banco na implementação, devendo depois existir competências internas que efetuem a manutenção evolutiva dos sistemas.

- Essa falta de estabilização na informação que é solicitada, não poderá ser um entrave á estabilidade dos reportes nas instituições, com todos os custos de estrutura inerentes a cada alteração (custos pessoal e administrativos/tecnológicos) a terem de ser feitos e suportados por estas?

Sim. A falta de estabilidade de informação e a sua solicitação da mesma sem consistência, provoca custos acrescidos em tecnologia e tempo aos quadros da instituição.

Face às novas exigências de regulação e de supervisão, ocorreram grandes transformações na organização de um banco. Criou-se uma situação, que de momento se apresenta como consumada e não reversível, que é o facto de termos mais recursos afetos a tarefas de *back office* que a tarefas ligadas à parte comercial. A estes, acresce a necessidade/obrigatoriedade de segregação de funções essenciais (auditor interno, *compliance*, analista de riscos), tendo sido determinado pela supervisão que algumas destas funções devem ter um carácter de exclusividade, isto é, não podem desempenhar mais nenhuma função para além da função específica que lhes foi designada. Sabendo que existem bancos com variadas dimensões, não deveria o Banco de Portugal ser sensível a isso e criar ou um regime de exceção, para instituições de reduzida dimensão, ou permitir a afetação de mais alguma ou algumas tarefas que não colidam com a atividade principal adstrita ao colaborador.

Nota: corre-se o risco de uma entidade de pequena dimensão, ter um colaborador, que pela reduzida dimensão da entidade, apenas tem trabalho nessa tarefa, para lhe ocupar um dia por semana.

- Tal situação parece razoável e deve ser aplicada sem exceções? Como ultrapassá-la?

A segregação de funções é uma questão que deve existir, mas a aplicabilidade em instituições de reduzida dimensão é cada vez mais difícil face às atividades segregadas e responsabilidades. No caso das Caixas Agrícolas o problema tem mais acuidade e deverá ser a Caixa Central a assumir algumas das funções em nome das Caixas Agrícolas. Entendo que o princípio da segregação de funções é crucial para a mitigação de riscos operacionais.

- Face ao anteriormente exposto, e mesmo sendo a banca portuguesa reconhecida como uma das mais inovadoras, poderá o excesso de regulação, limitar a criatividade, o raciocínio crítico e a capacidade de reflexão dos trabalhadores, ao estarem apenas a ser reativos às novas e inúmeras exigências a nível de reporte (financeiro, prudencial, *compliance*, controlo interno, auditoria interna, gestão riscos)?

Penso que não será o caso. As equipas terão de ser ecléticas e dar resposta às necessidades de regulamentação. O que acontece é que tem de ser em maior número e dotadas de tecnologia para puderem dar resposta às exigências e não desfocar do essencial.

- Analisando em concreto o caso português, podem as especificidades e a dimensão reduzida das instituições nacionais e seu mercado de atuação mais pequeno (face à banca europeia), condicionar e sobrecarregar as instituições financeiras portuguesas, isto é, poderão as instituições financeiras nacionais de menor dimensão (face a outra banca europeia) sofrer um maior impacto das alterações emanadas pelo BCE e EBA, os quais se aplicam a todo o espaço euro?

Sim as instituições mais pequenas terão um maior custo face aos ativos em balanço para cumprirem com as regras regulamentares. Deveriam as exigências regulamentares estar adaptadas à dimensão das instituições.

O prémio Nobel da Economia 2014 Jean Tirole defendeu que às autoridades cabe encontrar o equilíbrio entre uma regulação excessiva, que impossibilita a inovação e o empreendedorismo, e uma regulação demasiado fraca, que deixa os riscos sistémicos acumularem-se.

No fundo e apesar das críticas ao excesso de regulação e supervisão, transmite a ideia de encontrar-se um ponto de equilíbrio, que permite maior controlo e monitorização dos riscos, sem “amordaçar” as instituições financeiras. Ou seja, que exista a mesma qualidade e grau de exigência, mas com menos quantidade.

Com todos os ganhos que se poderiam ganhar em produtividade e não afetando a qualidade da informação, as instituições poderiam tentar sensibilizar as autoridades reguladoras a poder condensar e consolidar informação que é solicitada e que por vezes aparenta estar a ser reportada de forma repetida, seja em reportes diferentes, seja para entidades e

departamentos diferentes. Em conjunto com as entidades de supervisão e sobre a sua coordenação, poder-se-ia formar equipas de trabalho multidisciplinares onde a troca de experiência e os pontos de vista das instituições financeiras fosse transmitido,

- Sabendo que há sempre espaço para melhorar, concorda com a opinião acima descrita? Ou o caminho poderá ser outro?

O equilíbrio entre dimensão da instituição a regular e regulador deve existir. Mas não me parece que essa seja a preocupação dos reguladores. Penso que a sua ideia é nivelar todos pelos mesmos critérios sem ter em atenção as suas especificidades.

A fundamental importância da contabilidade financeira na decisão de gestão:

- A administração considera a área financeira como um sector chave da sua instituição? Partilha das várias opiniões acima que convergem no sentido de que órgãos sociais com conhecimentos técnicos na área financeira/contabilidade podem minorar riscos de gestão?

A área financeira é importante para a instituição no entanto a equipa de gestão deve ter competências para dominar todas as áreas da atividade do banco. O facto de uma formação específica estar dentro das competências da administração do banco não quer dizer que minora os riscos de gestão.

Papel da banca na economia nacional/resiliência das instituições de crédito:

Condicionados pelo BCE, UE e FMI, os governos têm o dilema de cortar despesa pública ou serem eles a estimular a economia, com investimento publico. Têm existido vozes favoráveis a ambas as posições, inclusive a nível internacional, nomeadamente nos EUA, com economistas, políticos e banqueiros em ambas posições.

Quando nos são dadas ou impostas orientações para cortar na despesa pública, como manter o Estado como catalisador de estímulo ao investimento? Terão que ser os bancos, a impulsionar as empresas e os particulares (consumidores privados) a terem esse papel, por iniciativa privada e não como consequência de estímulo publico? Incentivar ou cortar?

- Na sua opinião, deve ser o Estado o maior impulsionador da nossa economia que tarda a acelerar? De que modo o poderá fazer, dadas as condicionantes?

O investimento público é um acelerador da economia. No entanto este investimento não pode colocar em causa a sustentabilidade das contas públicas. O estado deve criar incentivos de ordem fiscal para o crescimento económico designadamente nas regiões agora definidas como de baixa densidade, permitindo aos investidores a localização dos seus investimentos privilegiadamente junto dessas localidades.

Devem ser desenvolvidas políticas de emprego, premiando as empresas que ao longo dos exercícios fossem gerando novos empregos com incentivos ao nível do IRC, deduzindo uma determinada percentagem em função da empregabilidade criada.

- Não podem ou devem os bancos ter um papel primordial ou bastante importante, incentivando ao investimento privado? De que modo o poderão fazer?

Os bancos têm uma função importante nas economias. A função redistributiva. Os bancos são os incentivadores do investimento mas este não deve assentar exclusivamente em capitais alheios.

A crise económica/financeira iniciada em 2008 tem levado a um novo redimensionamento da banca, com o encerramento de balcões, fusões entre instituições e alienações de sectores de negócios, como a atividade de seguros.

- Tem a sua instituição tido especial atenção numa possibilidade de redimensionar sua instituição ou negócio?

O Crédito Agrícola tem uma missão no mercado, diferenciada da generalidade dos bancos seus concorrentes. O CA vê oportunidades onde outros vêem dificuldades. O CA tem para além de uma função empresarial uma responsabilidade social que o impulsiona numa relação com as comunidades que não observa apenas o negócio direto.

- Está atento a uma potencial boa oportunidade que possa surgir?

Sim, estamos sempre atentos aos movimentos de mercado e o surgimento de uma oportunidade pode ser a alavanca para o crescimento.

Responsabilidade social:

«O primeiro passo no programa de cinco passos de Friedman para a recuperação económica é a formação e a educação da população». Sejam os colaboradores, no sentido do impacto direto na capacidade e desempenho da empresa, seja no sentido de reduzir a iliteracia financeira da população (desde escolas, empresas e centro de idosos).

É factual, que continua a verificar-se uma grande iliteracia financeira, por parte dos clientes bancários (apesar do surgimento de algum apoio que tem vindo a aparecer, como é o caso do portal do cliente bancário, criado pelo BdP.

- A sua instituição é sensível a esta matéria perante os seus clientes (ou potenciais), ou seja, tem em especial atenção as necessidades de informação a prestar, sendo pró-ativa na sua divulgação, a qual poderá mesmo ter uma vertente não só pedagógica, mas também social (exemplo: através do *site* da instituição, formação nas escolas, ...)?

Os reguladores têm vindo a impor aos bancos alguns princípios de comunicação. No entanto penso que essa deve ser despoletada pela própria instituição. O cliente só acredita na instituição se ela lhe transmitir toda a informação e sair das suas instalações devidamente esclarecido.

- Sabendo do peso e influência dos *media*, está a instituição atenta e aderente a iniciativas de responsabilidade social, para com sua comunidade? De que forma o fazem?

Sim estamos atentos e aproveitamos todas as iniciativas vindas das próprias comunidades para os apoiar.

O CA tem vindo a efetuar algumas ações de divulgação do que há de melhor no sector primário designadamente com a realização de colóquios sobre inovação e empreendedorismo bem como pela promoção de produtos de excelência como é o vinho e o azeite.

- Derivado, nos últimos anos, ao aumento de desemprego, de pessoas carenciadas e do aumento da idade média da população nacional, a instituição, nos últimos anos, aumentou seus apoios de âmbito social, seja com donativos, apoios a instituições solidariedade social e outras?

Aumentaram sobretudo os pedidos. Derivado essencialmente à crise económica.

Têm-se vindo a registar problemas graves de dificuldades financeiras (em pessoas empregadas), com sobre-endividamento e perda de rendimentos (pelo elevado aumento de impostos que reduziu poder de compra), chegando mesmo a verificar-se a existência de trabalhadores de instituições financeiras (colaboradores que se encontram com contractos de trabalho em *full time*) em estado ou situações precárias próximas do limiar de pobreza.

- Dessa forma e pela sua importância como exemplo de responsabilidade social, é importante conhecer se a instituição (a administração e em especial, sua área ou direção de recursos humanos) tem estado atenta a sinais que possam daí advir, de forma a agir com rapidez a uma situação de crise, com algum colaborador?

Os colaboradores, pela sua característica de empregados bancários tem obrigação de estar mais atentos que o comum cidadão e por isso devem ter literacia financeira não se expondo a endividamento superior ao seu potencial de cumprimento. No entanto sempre existe algum ou alguns que por diversas razões não têm essa educação e é necessário estabelecer planos de recuperação da sua situação económica.

- Está a área ou direção de recursos humanos/pessoal preparada para monitorizar e detetar a probabilidade de ocorrência de alguma situação de deterioração social-económico-financeira de um seu colaborador?

Sim, a área de recursos humanos tem essa competência.

- Existe formação interna sobre os riscos de sobre-endividamento?

Não existe.

Relação banca/clientes:

No final de Abril 2015, foi publicado o relatório da supervisão comportamental da atividade em 2014, que evidenciava uma redução nas incidências detetadas e nas coimas aplicadas, referindo no comunicado do Banco de Portugal que «o número de reclamações de clientes bancários sobre produtos e serviços diminuiu 21%, num contexto de maior

estabilidade das normas aplicáveis aos mercados bancários de retalho». Este aparenta ser já um resultado de maior e melhor preparação das instituições na divulgação de informação aos clientes e nos procedimentos de *compliance* e controlo interno dos bancos.

- No âmbito do novo quadro de exigências regulatórias, qual tem sido a postura da instituição financeira, de forma a mitigar esses impactos e riscos de incumprimento subjacentes (*compliance*), isto é, no sentido de dar resposta atempada/em tempo útil e com informação de qualidade (fiável e fidedigna)?

A instituição da supervisão comportamental tem vindo a obrigar as instituições a cumprirem perante os clientes obrigações de informação e de relacionamento que alterou a comunicação com os clientes e o esquema relacional. A comunicação interna tem sido uma arma utilizada para mitigar os riscos de incumprimento, assim como a criação de novas estruturas para dar resposta a estas exigências.

- Devido à dispersão e complexidade da informação bancária, tem a instituição acautelado e apoiado a formação interna e externa, de modo a capacitar seus colaboradores dos meios intelectuais e críticos de forma a responder às exigências (não só de pessoal de *back office*, como dos colaboradores de *front office*, nomeadamente nas exigências de *compliance* e de divulgação de informação ao cliente)?

Sim tem efetuado essa informação junto da rede através da produção de novas orientações e comunicações.

Relação banca/media:

- O que fazer para melhorar a imagem da banca, sabendo que o primeiro passo é o de prevenção e evitarmos que ocorram novas situações de *default* de instituições financeiras? Como prevenir?

O que fazer, é fazer banca e não imaginação de produtos complexos que muito poucos percebem cuja atratividade por via de rendimento podem levar a uma situação de captura de massas. Os produtos devem ser adequados à rede que o banco tem. Simples, perceptíveis e claros.

- A crise tem levado a atitudes mais conservadoras da instituição, como um sistema de autodefesa ou a ideia a prevalecer e a transmitir à economia deverá ser positiva, no sentido de aumentar a confiança e o investimento, devendo a banca dar o exemplo, como motor impulsionador da economia que representa?

A crise deveria ter trazido ensinamentos ao sistema bancários que alterasse procedimentos designadamente na competitividade bancária. Assiste-se novamente a uma guerra de preços cujo final será o mesmo de 2011.

Sabendo que estas situações de crise de confiança são reflexo dos escândalos ocorridos nestes últimos anos, levando a um receio de perda generalizado, como transmitir e tranquilizar os clientes, acionistas e investidores, que não devemos generalizar e que o sistema financeiro é resiliente e cada vez mais transparente?

A confiança é um bem essencial à atividade bancária mas o que se passa na realidade é o regulador a tentar colocar polícias nos bancos a obrigar a emitir normas e a produzirem reportes mas o essencial da banca que é comprar dinheiro e vender dinheiro está totalmente liberalizado à luz das regras de mercado e não reguladas e, tendencialmente os bancos tentam por via do preço obter quota de mercado e resultados o que a prazo criará problemas sérios.

Relação com clientes:

- A função estratégica de um banco passa por construir e cimentar laços e relações pessoais com os clientes. Estando num mundo cada vez mais impessoal e individualista, julga que este lema ainda se mantém atual, devendo incentivar a relação de proximidade com nossos clientes?

A banca de proximidade é aquela que melhor defende o cliente e o banco. O conhecimento individualizado das pessoas é essencial. No entanto a banca de proximidade é aquela que retira da comunidade valor e transfere para a mesma parte desse valor.

- Os elevados padrões de exigência (na regulação e supervisão), mesmo a nível de *front office*, onde para abrir uma simples conta de depósito á ordem poderemos demorar quase

uma hora, não poderão colocar em causa um dos fatores de sucesso da banca, primar e oferecer um serviço de excelência a nossos clientes?

De facto as exigências de regulação trouxeram uma burocratização que importa contornar. Os bancos devem dotar-se de meios tecnológicos para tornar mais eficiente os processos, com obediência à regulação imposta. A partir de Setembro no CA a abertura de conta que demora agora quarenta minutos passará a demorar cinco minutos face a novas tecnologias introduzidas nos balcões.

- Face ao aumento das exigências de supervisão e regulação, tornou-se mais difícil para o banco, conseguir que os colaboradores mantenham o enfoque no essencial: a sua principal função é social – ajudar os clientes a progredir e a crescer? A chamada “orientação para o cliente”.

O tempo é um bem escasso, no entanto o foco no cliente é essencial e não é nos papéis.

Colaboradores:

Face a tantas pressões e exigências, o erro, mesmo não premeditado, está potencialmente presente.

No final de 2014, foi publicado pela *Association of Certified Fraud Examiners* (ACFE), o estudo sobre a fraude a nível global “*Report to the nations on occupational fraud and abuse*”, o qual refere que os serviços financeiros são os que têm o maior numero de casos de fraude reportados. Para além das evidências de controlo e de auditoria interna, com maior ênfase na segregação de funções, a resolução de parte das situações dependerá sempre do fator humano.

- Tendo a noção de que o custo da fraude é enorme, não só a nível reputacional, como financeiro, venho questionar se é sensível ao tema e se face a isso, tem a Instituição incutido em seus colaboradores elevados padrões de comprometimento e de sentido de responsabilidade, divulgando e transmitindo qual a missão e os valores pelos quais a entidade se rege?

A envolvimento dos colaboradores na missão, no desempenho e posicionamento do banco é essencial para o sucesso do mesmo. Todos devem conhecer bem a orientação do banco.

Com as constantes alterações na regulação e na supervisão (reporte financeiro e prudencial, *compliance*, controlo interno), com cada vez mais exigências em prazos mais curtos, a necessidade de adquirir novos conhecimentos e solidificar os já adquiridos, é essencial que esteja à altura das circunstâncias. Isto é, é fundamental a experiência conciliada com conhecimentos técnicos sólidos.

- Está a instituição sensível a este tema, seja por formação interna e externa aos seus colaboradores, seja por iniciativa da instituição, seja por iniciativa destes?

A formação em contínuo é essencial para um bom desempenho, por isso o banco está atento a essas exigências.

- A entidade fomenta e estimula essa necessidade internamente? Seja através de apoios à formação, seja por incentivos à progressão interna?

Sim a instituição apoia a formação dos seus colaboradores quer seja interna ou externa através da subsidiação de bolsa de propinas.

Num mercado de enorme concorrência e de margens mais curtas, a necessidade de inovar e de diferenciação da concorrência é fundamental. Em complemento às questões anteriores, é estimulada a criatividade e pró-atividade de seus colaboradores? De que forma o conseguem e como os motivar a ir mais além dos seus objetivos pré-definidos?

As próprias pessoas têm de perceber que cada vez mais a competição é intensa e só conseguem sobreviver se forem atualizando os seus conhecimentos e as suas competências. É uma necessidade que cada um tem de sentir e procurar ultrapassar.

Como complemento aos incentivos a colaboradores, concorda com a frase «a ambição, se não for desmedida, pode ser um bom impulsionador ao autodesenvolvimento»?

Quem não tiver ambição não terá sucesso. Por isso ela é essencial desde que não atrole ninguém.

As chefias superiores e intermédias são elas próprias incentivadas a fomentar essa proatividade e a inovar, ajudando a potenciar o capital organizacional, humano e tecnológico da instituição?

As chefias devem inculcar nas suas equipas um espírito proactivo. Por isso todas essas competências devem ser apuradas e melhoradas.

Crédito:

- Face a este potencial aumento de encargos, nos custos de estrutura do banco, a juntar às limitações de *spreads* e taxas aplicáveis a clientes, não estará subjacente um risco de redução nos resultados da instituição financeira, face à conjuntura económica de deflação, como diminuição de novas operações de crédito e a consequente redução da margem financeira e complementar, com reflexo, num menor produto bancário do banco, podendo por em causa a solvabilidade dos bancos?

As margens são cada vez mais curtas. Por isso não pode haver erros na concessão do crédito. Tem de manter a maturidade e a sua rentabilidade.

A alteração aos critérios e métodos de mensuração da imparidade da carteira de crédito, resultantes da carta circular 2/2014/DSP, de 26 de Fevereiro do Banco de Portugal, originou nas contas do exercício de 2014, o elevado reforço de imparidades sobre crédito e o consequente aumento do custo do risco de crédito (relatório de estabilidade financeira do Banco de Portugal - Maio 2015).

- Dessa forma, ao aumentar o custo do crédito, existe a possibilidade de os bancos ajustarem suas margens (cada vez mais mitigadas), nomeadamente nos *spreads* (margem financeira) e nas comissões (margem complementar), encarecendo as operações de crédito para o cliente?

O próprio regulador tem vindo a impor algumas regras quanto aos custos secundários do crédito. As comissões são limitadas, devendo os bancos assentar a rentabilidade o preço do financiamento.

Pela experiência, é factual que os mercados financeiros atuam e alteram com grande rapidez, o que ontem parecia ser verdade absoluta, hoje pode já não se aplicar, o que implica constante atualização e um “estar sempre atento” às novidades e mudanças. Foi assim com o paradigma da liquidez, onde há poucos anos com a necessidade de desalavancar balanços, o preço do dinheiro aumentou, gerando uma luta enorme pela captação de recursos/depósitos. Hoje, com os rácios de alavancagem das instituições mas baixos, existe uma elevada liquidez em circulação no sistema financeiro, seja pelo menor consumo, seja pelo BCE a injetar liquidez, através de compra de dívida pública e concessão de linhas de crédito à banca (exemplo: TLTRO).

- Sabendo que o objetivo do banco regulador europeu é que essa liquidez passe para a economia real e que está monitorizando os bancos no sentido de verificar isso mesmo (através dos fluxos de crédito reportados nas Estatísticas Monetárias Financeiras), o que tem feito a instituição nesse sentido?

Tem feito crescer a sua carteira de crédito para obter financiamento mais barato junto do BCE.

- Como tem sido a concessão de crédito para a instituição, sabendo que a economia nacional continua com sinais ténues de crescimento, face a esta pouca procura (pelo menos, procura de qualidade e não de clientes de risco elevado, já com indícios de incumprimento)?

Vai havendo alguma procura de crédito e sendo o mercado muito pequeno e os bancos muitos a competição torna-se intensa. Não devemos no entanto entrar na loucura das taxas baixas.

- Há um esforço e enfoque em determinados nichos de negócio ou de clientes, que se aponte como tendo maior potencial de crescimento?

Sim o nosso plano de atividades prevê que sejam os sectores da agricultura, apoio social e indústria transformadora os sector a privilegiar e a conquistar.

De acordo com últimos dados, apontam para um aumento neste ano de 2015 no consumo e investimento privado.

- Tem a vossa instituição notado essas mudanças, com o impacto positivo no aumento de crédito concedido, ou ainda não podemos aferir estarmos a mudar de ciclo, pois os aumentos verificados são ainda muito ténues?

Sim temos notado. Há mais procura de crédito e algum investimento.

Num mercado com clientes mais conhecedores, com noção de seus direitos e dos conceitos das diferentes taxas (TAE, TAN, TAEG), basta uma décima para se ganhar e perder um cliente.

- Assim, com as quebras nas margens, somado às baixas taxas de referência e forte concorrência, como consegue a entidade ser concorrencial e gerar ganhos com as suas operações de crédito?

Em primeiro lugar é necessário não concentrar crédito em segundo lugar a oferta tem de ser atrativa para o cliente que vá para além do preço. A relação comercial e envolvente do cliente com o banco é uma arma a utilizar.

- Com forte contenção de gastos e otimização de seus recursos humanos e tecnológicos, de forma a minimizar o impacto para o cliente?

O cliente apenas se preocupa se a relação com o banco lhe acrescenta valor caso contrário pouco se preocupa com os problemas internos do banco.

Atendendo a que regulamentarmente foram impostos tetos aplicáveis aos *spreads* de algumas tipologias de crédito, acrescido do anteriormente referido, o retorno é cada vez menor. Dessa forma, a possibilidade de incumprimento ou *default* tem hoje um risco potencial mais elevado.

- Está a entidade atenta e mais criteriosa na decisão de concessão de crédito, seja na obtenção de mais e melhor informação para uma tomada de decisão consciente, dotando sua direção de crédito dos meios humanos e técnicos para o fazer?

Sim claro, foram instituídas quer equipas quer tecnologia para apreciação do risco de crédito. A análise de risco de crédito é essencial.

Mesmo sabendo que a banca é um exemplo de inovação e tem de estar constantemente a reinventar-se, estas mudanças extremas, têm gerado impactos nos custos de estrutura, somados aos custos que resultam das alterações da regulação. Ainda que a política geral seja a de que o custo do dinheiro está baixo (por força do excesso de liquidez no mercado) e tem sido forte a concorrência e pressão em baixar cada vez mais os *spreads* de crédito, torna-se importante fazer a questão.

- A instituição prevê repercutir esses custos de estrutura aos seus clientes, seja com aumento de *spreads*, seja através da margem complementar (comissões)?

A instituição não prevê repercutir custos mas sim rentabilizar o seu balanço que possa acudir a todos os encargos e acrescentar valor.

O Governador do Banco de Portugal, em Dezembro de 2014, no XI Fórum Banca colocou a seguinte questão: «É aceitável que um banco financie entidades não financeiras de um mesmo conglomerado?». A questão resultou dos critérios de transparência, necessários ao sistema bancário e questionava a concessão de crédito de um banco a uma entidade do seu Grupo económico.

De notar que as transações entre entidades do grupo são escrutinadas no âmbito da auditoria às contas consolidadas.

O que pensa sobre o assunto. Concorde com a concessão de crédito intragrupo, ou apenas de uma forma mais limitada e controlada?

Admito a concessão de crédito intragrupo desde que devidamente regulamentada em termos de exposição. No entanto as empresas detidas por acionistas qualificados ou membros dos conselhos de administração não devem ser financiadas pelo banco.

Depósitos:

Constata-se que as taxas de referência da Euribor se mantêm muito baixas, não se vislumbrando quando poderão aumentar, o que associado ao “dinheiro barato” injetado pelo BCE, remete as taxas de remuneração de depósitos para valores igualmente baixos.

- Sabendo que a volatilidade dos mercados tem levado a alterações de perfil dos clientes (atuais e potenciais) para um perfil mais conservador, está a instituição atenta às mudanças

de perfil que possam verificar-se com seus clientes (atuais e potenciais) e pronta a responder a suas expectativas e desejos, mesmo sabendo que taxas elevadas e baixo risco é difícil de conjugar, isto é, tendo consciência de ser difícil de «ter sol na eira e chuva no nabal»?

- Em resumo, tem a instituição um leque de oferta variado e versátil que vá ao encontro das necessidades específicas de cada cliente?

Os movimentos de mercado obrigam os bancos a remunerar em baixa os depósitos de clientes. A oferta do banco vai para além dos depósitos, havendo um leque de produtos fora de balanço e não garantidos pelos sistemas de garantia que podem ser vendidos pela rede. No entanto é preciso alertar para o risco associado a estes produtos.

- Concorda que um dos maiores desafios provem dos novos hábitos dos consumidores?

Não será por certo os novos hábitos de consumo que constituem os maiores desafios da banca. Mas sim o crescimento ténue da economia / globalização económica.

- De que forma o consegue? Oferecendo que tipo de soluções? Emissão de obrigações ou títulos de investimento? Produtos fora de balanço?

As soluções apresentadas em mercado devem ser adequadas ao mercado em cada momento.

A próxima questão prende-se às resistências que possam verificar-se de clientes com um perfil clássico, que hoje em dia continuam apenas a querer aderir a produtos tipo “depósito a prazo clássico”, com capital garantido e taxa fixa pelo período/prazo contratualizado.

- A receptividade dos clientes à vossa oferta tem sido positiva?

Sim os clientes querem um banco em quem confiem. A oferta de produtos simples de perceção fácil e que garanta o capital são as preferências dos consumidores.

Análise de riscos:

- Será que o desenvolvimento de ferramentas de avaliação de risco, para dar resposta às necessidades de reporte da supervisão, no que respeita a análise de risco, poderá levar as pessoas a pressuporem de que o risco é agora mais fácil de controlar?

Não sei se pressupõem mas é uma garantia para o cliente o facto do banco estar mais atento aos riscos das operações.

- Poderá verificar-se um efeito inverso, de descurar a análise, quando se pensar que as ferramentas e os automatismos estabilizarem?

As ferramentas são um grande auxílio mas não são a solução para a mitigação total do risco. Antes de mais o bom senso do analista é primordial.

- Num mercado dinâmico e inovador como o financeiro, não podem, como em situações passadas, surgir novas situações de risco ou *stress*?

A atividade bancária é uma atividade de risco. O que os bancos têm de fazer é minimizá-lo.

De acordo com os critérios de análise de risco de crédito, que agravaram as imparidades sobre o crédito, tiveram o efeito de aumentar o custo do risco de crédito, já no exercício de 2014 (Fonte: Relatório de Estabilidade Financeira BdP – Maio 2015).

- Não colocando em causa a sua mensuração, este aumento de custos não poderá vir a ser refletido no cliente, por força de encarecer o custo do crédito para o banco. Podendo assim o banco ter de repercutir no *spread* ou no comissionamento esse custo?

Cada vez menos esse efeito será repercutido no cliente já que a concorrência obriga a selecionar bons riscos e o preço aqui é essencial para a sua captura.

Com o início da crise financeira e a assunção dos critérios prudenciais de Basileia III, passou a ser dada especial atenção ao risco de liquidez. Nesse sentido, a banca portuguesa teve necessidade de ajustar o rácio de liquidez, desalavancando seu balanço. De acordo com o Banco de Portugal, essa desalavancagem foi conseguida na generalidade, tendo o rácio crédito-depósitos passado de 162% em 2009 para apenas 107% em 2014.

- Atendendo a que estávamos numa conjuntura de recessão, como foi possível ao banco corrigir esse rácio? Mediante a captação de recursos/depósitos a clientes, fomentando um incentivo à poupança?

O CA sempre foi um banco credor perante o mercado. O rácio de transformação atualmente é de 70%.

Órgãos sociais – elegibilidade e idoneidade:

- Poderão as alterações emanadas do novo Regime Geral das Instituições de Crédito e Sociedades Financeiras (RGICSF), resultantes da transposição de normas comunitárias para a lei portuguesa, os quais transmitem a ideia e necessidade de maior profissionalismo e responsabilidade dos Órgãos Sociais de uma instituição financeira, trazer uma melhor transparência e melhoria na imagem do gestor bancário (desgastada com casos BPP, BPN e mais recentemente comissão de inquérito BES/GES)?

Os gestores bancários têm de reunir um conjunto de competências que incluem a sua conduta e idoneidade que nenhum regulador consegue atribuir se não fizer parte da formação intrínseca da pessoa.

- Está sensível ao tema do escrutínio que é feito diariamente a todos os elementos dos Órgãos Sociais de qualquer instituição financeira? Sabendo que hoje em dia, é fundamental liderar pelo exemplo, tem havido uma partilha desta preocupação com seus pares?

Sim, a partilha é essencial na gestão bancária.

- E essa preocupação tem sido transmitida aos colaboradores, passando a mensagem de que sua postura e atitudes, mesmo fora do local de trabalho, estão sempre em escrutínio e quaisquer ações menos pensadas podem gerar um impacto negativo na imagem da instituição?

Sim, hoje é apreciada a conduta das pessoas dentro e fora da instituição.

- Face aos mais elevados padrões de exigência no acesso à profissão de gestor e administrador de uma instituição financeira, com maior enfoque na total disponibilidade

(exclusividade), formação académica na área financeira (qualificação profissional) e na idoneidade, considera que este “maior profissionalismo” pode ter impactos na banca que ajudem a mesma a se reinventar e a rejuvenescer, que possam trazer novas ideias ou possam levar os bancos a modificarem seu modelo de governação?

A exclusividade é absolutamente essencial para o acesso à função de administração de bancos.

- Julga que o impacto será reduzido ou acentuado, na banca nacional?

É acentuado, se colocado em prática.

- E, na sua opinião, o mesmo deverá ser positivo ou negativo?

Positivo

Modelo de regulação e supervisão nacional:

Há quem advogue a alteração de modelo de regulação e de supervisão ao nível nacional, para um modelo parecido com o aplicado na Holanda – modelo *twin peaks* - de apenas duas entidades supervisoras.

Chegou mesmo a ser projeto e a estar em consulta pública a nível nacional (em 2009), uma alteração ao modelo de regulação das atividades financeiras, com a adoção do modelo *twin peaks*.

- O que considera sobre o tema, atendendo a que a maior parte dos países europeus tem apenas uma entidade reguladora a nível nacional?

Considero que devem existir as três autoridades de supervisão mas também considero que devem interagir e pautarem-se pelos mesmos critérios de regulação.

Os Grupos financeiros são muito heterogéneos, com empresas de vários ramos de atividades financeiras, como banca, seguros, sociedades gestoras de fundos de investimento e sgps, juntamente com empresas de prestação de serviços para o grupo não

financeiras, o que cria dificuldades na análise de contas consolidadas dos Grupos Financeiros, sob a supervisão de várias entidades diferentes e independentes entre si.

- Face ao acima referido, concorda que a redução do número de entidades de supervisão poderia tornar a supervisão mais eficiente? Ou seria melhor manter e dar estabilidade ao atual modelo?

Estabilidade ao modelo.

- Dadas as especificidades das atividades sob a alçada de cada uma das atuais entidades de supervisão, pela sua grande dimensão e pelas suas especificidades (que é um critério de diferenciação entre elas), uma alteração de modelo, poderia criar o risco de tornar ingeríveis cada uma das novas entidades supervisoras, podendo tornar-se estas demasiado grande e ingeríveis?

Sim penso que se tornariam demasiado pesadas e acabavam por não funcionar. É melhor fracionadas.

Respondendo às questões tema da dissertação:

- Existe um excesso de regulação e de supervisão que poderia ser ajustado e redimensionado?

Sim excessiva regulação comportamental e com obrigações sem interesse nem para o consumidor nem para a banca.

- Poderá o mesmo condicionar a gestão estratégica dos bancos e limitar a sua eficiência?

Condiciona e ocupa tempo necessário para outras tarefas.

Em complemento à questão anterior e como nota final.

- Concorda com a premissa: Bancos estáveis e prudentes, mas ao mesmo tempo inovadores e ágeis?

Concordo, desde que exequível.

Questionário respondido por:

Nome: Eng.º Licínio Pina - Presidente do Conselho de Administração

Instituição Financeira: Grupo Crédito Agrícola

Grato pela atenção e precioso tempo dedicado a este trabalho.

Com os votos do maior sucesso pessoal e profissional

Subscrevo-me com elevação,

Carlos Pica



REGULAÇÃO E SUPERVISÃO: ALAVANCA OU TRAVÃO À EXCELÊNCIA DO DESEMPENHO NOS BANCOS?

No âmbito da dissertação de mestrado, sob o tema «Regulação e supervisão: Alavanca ou travão à excelência do desempenho nos bancos?», torna-se necessário e importante aferir a opinião e a perceção da comissão executiva das principais instituições financeiras nacionais, sobre as alterações na regulação e supervisão que foram e têm vindo a ser regulamentadas e exigidas à banca, bem como está a decorrer a sua adaptação e os impactos a esta.

Dessa forma, e com especial enfoque em dois temas, na alteração ao Regime Geral das Instituições de Crédito e Sociedades Financeiras (RGICSF) e nas novas obrigações (principalmente a nível de reporte prudencial e financeiro) decorrentes das exigências de regulação do novo organismo – a *European Banking Authority* (EBA), pretende-se colocar algumas questões que, sendo acima de tudo, de âmbito geral da gestão organizativa, devem ter como alvo quem hierarquicamente estará melhor preparado para lhes dar resposta, pela visão global estratégica que terá da entidade que representa (*CEO Chief Executive Officer*).

Pretendeu-se não ser exaustivo, mas sim, dar antes de cada questão, um enquadramento que pudesse auxiliar e servir de mote ao tema, fundamentando a razão e necessidade da questão.

O tema em causa, não visa questionar as decisões, mas sim, atestar seus impactos (sejam eles positivos ou negativos) e se possível verificar melhorias possíveis de adaptação a estas.

Agradeço desde já a atenção e precioso tempo que será dispensado da sua parte, com este tema.

Questões colocadas:

Organização e alterações estruturais:

- Resultante da crise financeira, iniciada em 2008, têm vindo a surgir alterações profundas na regulação e supervisão bancária. Poderá dar-nos uma opinião sobre a mesma, isto é, como tem visto as alterações constantes surgidas na supervisão e regulação?

Primeiro é preciso saber distinguir entre supervisão e regulação, porque muitas pessoas as confundem. A regulação económica foi criada para colmatar as chamadas falhas de mercado e no mercado financeiro, mais concretamente no sector bancário existem acima de tudo com o chamado risco sistémico, que é uma externalidade que uma instituição provoca para todo o sistema, sendo na banca, em especial o risco de falência, cujo principal risco pode resultar numa corrida aos depósitos que pode disseminar-se aos outros bancos. Na economia real, é a chamada poluição. Uma empresa industrial quando polui, provoca uma externalidade negativa para o exterior. Essa externalização em especial do risco sistémico, justifica uma forte e eficiente regulação do sistema bancário.

Existe ainda um outro problema que é o da assimetria da informação. Na banca, o cliente tem sempre acesso a menos informação de que o banco, e é por isso que estes têm a função de intermediários e conta com esta intermediação. Se não existisse essa assimetria, o depositante ou aforrador poderia diretamente emprestar a quem solicita crédito. Se é o banco que o faz, é porque tem mais informação sobre o mercado de crédito, estando por isso mais dotado e capacitado para fazer esse papel e ligação entre aforradores e clientes credores. Ganhando/cobrando no diferencial entre juro pago e recebido, por seu papel de intermediário financeiro.

Relativamente ao dinheiro que os bancos emprestam às empresas, é suposto que sejam estas que sabem mais sobre a sua situação económico-financeira, que os bancos. Mal da empresa, se o gestor souber menos da sua situação financeira que o próprio banco que a financia. Como é que os bancos se defendem. Cobrando pelo risco. Quanto mais opaca for a informação da empresa para o banco, maior é o risco apurado e maior é o *spread* das taxas de juro cobrado à empresa.

Isto é o conceito de regulação económica que se aplica ao sector bancário, com especial enfoque no risco sistémico e de assimetrias de informação. Conceitos que justificam a necessidade de regulação económica do setor financeiro e especial, o bancário, surgindo os reguladores. No caso português são três (Banco Portugal, CMVM e Associação Seguros e Fundos pensões - ASF).

O supervisor é quem vai ver se as normas emanadas pelos reguladores estão a ser cumpridas. No fundo, o Banco de Portugal, com a supervisão prudencial e comportamental, tem a função de verificar se em nome da regulação, os bancos estavam a praticar ou não as suas normas. Em Portugal, surge a confusão entre regulação e supervisão, porque o Banco de Portugal efetua as duas funções. Tal como se passa com a ASF e a CMVM.

Hoje em dia, ao passar para a autoridade europeia, vê-se claramente uma separação entre as duas funções, competindo ao BCE a supervisão e à EBA a regulação. Existem mesmo assim, alguns casos ou áreas onde não é muito nítida a separação entre BCE e EBA, existindo mesmo alguma sobreposição entre ambas.

As pessoas esquecem-se, quando se fala de União bancária europeia, que um dos pilares fundamentais foi o surgimento e o papel primordial da EBA, surgido após a crise financeira. Normalmente só se lembram do BCE.

As normas de regulação são sempre alimentadas por uma crise financeira, dando origem sempre a ajustes a esses quadros normativos. O grande problema é que essas novas normas são feitas para a crise financeira passada e nunca para crises financeiras do futuro. Houve uma grande crise, vamos então ajustar a regulação. O problema é que é sempre ajustada pelo passado. O problema é que a criatividade humana e a inovação financeira, vão sempre criar novas situações que a regulação que estava a ser feita tendo em vista evitar crises financeiras anteriores, não consegue ou não está preparada para detetar.

Isto para dizer que não acredito, que por melhor regulação que tenhamos, possamos evitar futuras crises financeiras. Pois elas irão sempre acontecer.

Conforme referi em meu livro de 2008 “E depois da crise?”, e sabido pelos engenheiros que pequenas crises podem sempre aparecer e são inevitáveis. É preciso é conseguir evitar o aparecimento de grandes crises. É quase como dizer que o sistema deve sempre deixar «escapar o vapor», fazendo alguns ajustes, de forma a que consigamos evitar o surgimento de grandes crises.

O problema é que um sistema demasiado focado e preocupado em evitar pequenas crises, pode ter o risco de criar uma regulação demasiado rígida, criando efeito de acumulação que possa rebentar numa grande crise. Podemos dar o exemplo dum edifício num sismo. O edifício mais rígido é aquele que cai primeiro. O edifício mais maleável é aquele que abana e mexe, mas que será sempre o que resiste mais. Pois o que abana é flexível e não parte.

Em resumo, devemos ter um esquema de regulação preparado para evitar grandes crises, mas não devemos ter a veleidade de que o mesmo vai conseguir evitar todas as pequenas convulsões ou pequenas crises que surjam. Devemos ser suficientemente realistas, mas também humildes para perceber que, melhor que seja a regulação económica do sistema financeiro, não conseguiremos evitar que haja ou ocorram crises ocasionalmente.

Um dos grandes problemas do excesso de exigências e de regulação, é o facto de estar a gerar o aparecimento do chamado *shadow banking*, que é o conjunto de operadores que escapam á regulação e supervisão que vão captar tudo aquilo que os bancos não podem ou estão limitados de fazer, operações que eles vão fazer de forma informal fora do sistema financeiro. Isto é, hoje já estamos a ter, apesar da maior regulação e exigência que está a ser exercida sobre o sector bancário, o aparecimento de um sector bancário sombra, um sistema paralelo sem nenhuma regulação e supervisão, com grande risco de criar problemas graves no futuro. Ou seja, o excesso de regulação que temos agora a pesar sobre os bancos, está a incentivar e a estimular a criação deste sistema bancário paralelo, podendo ser fonte de instabilidade no futuro e criar problemas ao sistema bancário formal, que podem depois se refletir, podendo mesmo criar problemas a nível económico-social.

Demonstra a falta de bom senso, com exigências exageradas sobre a banca (Basileia III, União bancária Europeia, BCE e EBA), que por vezes leva os bancos a trabalhar muitas vezes e quase somente para o supervisor e regulador, quase se esquecendo o cliente. Criou um colete-de-forças por uma reação do regulador híper-exagerada, resultante da crise financeira.

- Concorda que é inevitável e que as mesmas são necessárias e incontornáveis?

Conforme o que já foi dito acima, nada é perfeito, nada é imutável, pelo que não podemos ter uma regulação ou normas á prova de bala, que consigam evitar tudo. Temos de ser ambiciosos no sentido de prever e evitar surgimento de grandes desastres ou crises, sendo ao mesmo tempo humildes e realistas para perceber que por mais normas ou regulação que

tenhamos, não se consegue evitar aquilo que é endógeno ao sistema, alguma instabilidade ou crise pontual e circunscrita.

Está a haver um exagero de reação e focada no passado, não no futuro. Quanto muito, uma pessoa aprende com os erros do passado e tenta humildemente precaver o futuro, isto é, ter a perceção de que não se consegue dominar o futuro.

Especialmente com a inovação financeira, que tem o efeito positivo de estimular e desenvolver a economia e a afetação de recursos e da intermediação financeira feita em prol desta, mas tem também um efeito pernicioso de poder criar riscos sistémicos.

- Atendendo à imagem negativa transmitida, pelos casos sobejamente conhecidos, a nível internacional e nacional (BPP, BPN e BES/GES), poderão estas alterações regulatórias ajudar na promoção/melhoria na “imagem” das instituições financeiras, perante os *media*, seus clientes e perante a economia (em resumo, a todos os *stakeholders*)? No fundo, transmitindo um sinal de “transparência” da informação e de uma gestão mais controlada e escrutinada?

Na minha opinião, isso não chega. Porque por mais supervisão que queiram fazer, é necessário é que os administradores das instituições financeiras tenham elevados padrões de moral e idoneidade e que os mesmos os transmitam aos seus empregados/colaboradores.

A imagem da banca muda com comportamentos responsáveis dos gestores bancários. Esses devem ser os primeiros a mudar a imagem da credibilidade do sector bancário.

- Poderão estas medidas e alterações na regulação e supervisão nacional e europeia serem entendidas como que uma certificação de qualidade dos bancos a nível nacional e europeu e melhorar o prestígio dos reguladores e banca?

Conforme falámos, nem tanto. Obviamente tal será importante em termos mediáticos, mas na relação com os acionistas e clientes, a relação de confiança com o seu banco é muito mais importante que qualquer regulação e supervisão.

Impactos da regulação e supervisão:

- Esta sobrecarga de reportes (que implica mais tempo de dedicação por parte dos recursos à disposição da instituição) tem levado a instituição a aumentar os seus custos com pessoal (ou a prever fazê-lo)?

Nestas áreas em que nos fazem mais exigências de *compliance* e de auditoria, dada a sua especialização técnica, não há hipóteses de haver rotação ou reafecção de recursos, isto é, não é possível ir buscar às agências, esses efetivos para colmatar as necessidades.

Assim, sendo um trabalho com elevadas competências técnicas, só temos duas soluções, contratar pessoas específicas para estas áreas ou através de *outsourcing*.

Obviamente implica um aumento de custos de estrutura.

Tivemos de recorrer às duas soluções, face às necessidades de resposta a curto prazo.

- Ou por outro lado, tem levado o banco a equacionar e otimizar seus recursos humanos, através de reorganização interna e reafecção nas tarefas do pessoal ou alocação dos colaboradores a novas tarefas/funções, gerando alterações na orgânica da instituição financeira?

As especificidades da qualificação técnica requerida, não permitem que possam ser reafetos recursos das agências, menos qualificados, para o elevado grau de exigência pretendido. Assim, tivemos que adquirir mais pessoas externamente.

Tem-se verificado na banca a necessidade de desenvolvimentos a nível informático, nomeadamente por necessidade de convergência e consolidação de informação, a qual, em muitas situações se encontra dispersa por várias aplicações informáticas.

O próprio Governador do Banco de Portugal Dr. Carlos Costa referiu que «não há boa supervisão sem boa informação».

A insuficiente qualidade das bases de dados, é ela, uma limitação que coloca obstáculos ao desenvolvimento e alinhamento estratégico da entidade, e na sua tomada de decisão. Sendo hoje em dia uma peça bastante importante também para o reporte de informação financeira, prudencial, estatística e de gestão, há um esforço na instituição, no sentido de atualizar e

completar informação das bases de dados de clientes, seja junto dos balcões, seja através do *compliance* ou auditoria interna.

Existe hoje plena consciência das necessidades a nível de reporte e de que uma excelente qualidade das bases de dados é uma forma de mitigar os seus riscos, melhorando a qualidade da informação em suas análises de riscos.

- Teve a vossa instituição necessidade de proceder a alterações ao nível dos sistemas de informação e melhoria da qualidade de sua base de dados, para dar resposta às novas exigências regulamentares?

Obviamente que sim. É fundamental um bom sistema informático e base de dados de forma a operacionalmente podermos dar resposta a todas as solicitações.

As necessidades de atualização e melhorias a nível dos sistemas de informação é, no entanto, uma necessidade em contínuo.

- Poderemos assegurar que a instituição está preparada e dotada dos meios tecnológicos e humanos para dar resposta às novas exigências ou tem a instituição previsto um aumento (a decorrer ou já ocorrido) nos custos de desenvolvimento de *software* e/ou aplicações/ferramentas que deem resposta ao exigido? Ou seja, verifica-se ou prevê-se investimento tecnológico para atender às novas exigências regulatórias?

Sim. A nível de pessoal, temos que ter é pessoas com qualificações adequadas e em número suficiente de forma a conseguir dar resposta atempada e com a qualidade exigida. Até porque as áreas de *compliance* e auditoria têm um problema muito simples, têm que responder diretamente ao Banco de Portugal. Por isso e pela segregação de funções que é exigido às funções, não pode ser por *outsourcing*.

Reafirmo que isto tem obviamente um aumento de custos para o banco.

- Sob o mesmo tema, e pelas mesmas razões, o banco teve necessidade de recorrer a serviços externos/*outsourcing* no sentido de apoiarem a mudança e implementação de muitos dos novos requisitos e exigências regulamentares e de supervisão?

Sim, como já referi, tivemos que recorrer em algumas situações específicas a *outsourcing*. Por exemplo, quando se trata de segurança informática recorremos a uma empresa que nos ajudasse a proteger o sistema.

- Essa falta de estabilização na informação que é solicitada, não poderá ser um entrave á estabilidade dos reportes nas instituições, com todos os custos de estrutura inerentes a cada alteração (custos pessoal e administrativos/tecnológicos) a terem de ser feitos e suportados por estas?

Sem dúvida que sim, não só pelo acréscimo de custos já enunciado, como pelo facto da instabilidade da informação, obrigar a mais custos e a mais desenvolvimentos. Isto se não obrigar a necessitar de mais recursos humanos e tecnológicos.

Face às novas exigências de regulação e de supervisão, ocorreram grandes transformações na organização de um banco. Criou-se uma situação, que de momento se apresenta como consumada e não reversível, que é o facto de termos mais recursos afetos a tarefas de *back office* que a tarefas ligadas à parte comercial. A estes, acresce a necessidade/obrigatoriedade de segregação de funções essenciais (auditor interno, *compliance*, analista de riscos), tendo sido determinado pela supervisão que algumas destas funções devem ter um carácter de exclusividade, isto é, não podem desempenhar mais nenhuma função para além da função específica que lhes foi designada. Sabendo que existem bancos com variadas dimensões, não deveria o Banco de Portugal ser sensível a isso e criar ou um regime de exceção, para instituições de reduzida dimensão, ou permitir a afetação de mais alguma ou algumas tarefas que não colidam com a atividade principal adstrita ao colaborador.

Nota: corre-se o risco de uma entidade de pequena dimensão, ter um colaborador, que pela reduzida dimensão da entidade, apenas tem trabalho nessa tarefa, para lhe ocupar um dia por semana.

- Tal situação parece razoável e deve ser aplicada sem exceções? Como ultrapassá-la?

Acho que dever-se-ia atender à proporcionalidade e dimensão dos diferentes bancos.

O que sinto é que se os bancos maiores se queixam da carga que estão a ter, o que será com os bancos mais pequenos? De qualquer forma, não sinto essa atenção e sensibilidade por parte do regulador e supervisor.

- Face ao anteriormente exposto, e mesmo sendo a banca portuguesa reconhecida como uma das mais inovadoras, poderá o excesso de regulação, limitar a criatividade, o raciocínio crítico e a capacidade de reflexão dos trabalhadores, ao estarem apenas a ser reativos às novas e inúmeras exigências a nível de reporte (financeiro, prudencial, *compliance*, controlo interno, auditoria interna, gestão riscos)?

Como falámos no início de nossa conversa, arriscamo-nos a passar tempo dedicados só a dar resposta á supervisão e regulação, quase esquecendo o cliente, onde deveríamos estar focados e centrados. Por isso, claramente que pode condicionar a capacidade criativa dum banco e de seus quadros.

- Analisando em concreto o caso português, podem as especificidades e a dimensão reduzida das instituições nacionais e seu mercado de atuação mais pequeno (face à banca europeia), condicionar e sobrecarregar as instituições financeiras portuguesas, isto é, poderão as instituições financeiras nacionais (sendo de menor dimensão, face a outra banca europeia) sofrer um maior impacto das alterações emanadas pelo BCE e EBA, os quais se aplicam a todo o espaço euro?

Não será tanto assim por uma razão muito simples: na banca de retalho, a competição continua a ser à escala nacional e não a nível europeu. Por isso na banca de retalho isso não é tão evidente, pois a dimensão é mais nacional que internacional.

Claro que dentro de um país, com bancos de diferentes dimensões, as cargas dos custos de estrutura são mais pesadas e mais relativos nos bancos de menos dimensão.

Por isso hoje, se os bancos grandes se queixam, o que diremos dos bancos de menor dimensão?

O prémio Nobel da Economia 2014 Jean Tirole defendeu que às autoridades cabe encontrar o equilíbrio entre uma regulação excessiva, que impossibilita a inovação e o

empreendedorismo, e uma regulação demasiado fraca, que deixa os riscos sistémicos acumularem-se.

No fundo e apesar das críticas ao excesso de regulação e supervisão, transmite a ideia de encontrar-se um ponto de equilíbrio, que permite maior controlo e monitorização dos riscos, sem “amordaçar” as instituições financeiras. Ou seja, que exista a mesma qualidade e grau de exigência, mas com menos quantidade.

Com todos os ganhos que se poderiam ganhar em produtividade e não afetando a qualidade da informação, as instituições poderiam tentar sensibilizar as autoridades reguladoras a poder condensar e consolidar informação que é solicitada e que por vezes aparenta estar a ser reportada de forma repetida, seja em reportes diferentes, seja para entidades e departamentos diferentes. Em conjunto com as entidades de supervisão e sobre a sua coordenação, poder-se-ia formar equipas de trabalho multidisciplinares onde a troca de experiencia e os pontos de vista das instituições financeiras fosse transmitido,

- Sabendo que há sempre espaço para melhorar, concorda com a opinião acima descrita? Ou o caminho poderá ser outro?

Sim. Conforme já referi anteriormente, a reação da regulação tem sido exagerada e focada em factos passados, o que não prevê e evita futuras crises, existindo a possibilidade de ocorrência de futuros riscos sistémicos, conforme referi.

Este colete-de-forças leva a que não nos consigamos focar no primordial, o cliente, passando muito tempo a responder à regulação e supervisão.

Tudo isto pode limitar a atuação do sector financeiro, em focar-se no investimento, como pilar que é de inovação, para impulsionar e desenvolver a economia real.

Como referi, a própria inovação, é ela apontada como gerando situações e produtos novos, os quais não estão previstos ou regulados de forma adequada, podendo gerar novos riscos.

Para mim, o maior risco de restringir o sector bancário, é como referi, o *shadow banking*, que leva a que entidades se virem para um sector sombra desregulado, onde não existem todas estas restrições.

A fundamental importância da contabilidade financeira na decisão de gestão:

- A comissão executiva considera a área financeira como um sector chave da sua instituição? Partilha das várias opiniões acima que convergem no sentido de que órgãos sociais com conhecimentos técnicos na área financeira/contabilidade podem minorar riscos de gestão?

Sem dúvida, que o CFO tem uma importância muito grande, nomeadamente no comité de ativos e passivos ALM, portanto na gestão do balanço do banco.

Papel da banca na economia nacional/resiliência das instituições de crédito:

Condicionados pelo BCE, UE e FMI, os governos têm o dilema de cortar despesa pública ou serem eles a estimular a economia, com investimento publico. Têm existido vozes favoráveis a ambas as posições, inclusive a nível internacional, nomeadamente nos EUA, com economistas, políticos e banqueiros em ambas posições.

Quando nos são dadas ou impostas orientações para cortar na despesa pública, como manter o Estado como catalisador de estímulo ao investimento? Terão que ser os bancos, a impulsionar as empresas e os particulares (consumidores privados) a terem esse papel, por iniciativa privada e não como consequência de estímulo publico? Incentivar ou cortar?

- Na sua opinião, deve ser o Estado o maior impulsionador da nossa economia que tarda a acelerar? De que modo o poderá fazer, dadas as condicionantes?

Não. O Estado tem duas funções, tem de fazer de regulador e supervisor (delegando essas tarefas ou papel em organismos ou entidades), seja Estado a nível nacional ou Estado num sentido de União Europeia. Ou seja, o Estado na banca tem de ser regulador e supervisor.

Para além disso, tem de ver onde existem falhas de sistema, isto é, nos casos onde o sistema bancário não chega para resolver os problemas de financiamento económico. Nestes casos, o Estado pode e deve atuar como forma complementar, atenuando ou eliminado falhas e lacunas.

No meu tempo, quando era ministro da indústria e energia, havia (e ainda há) dificuldade de crédito às pmes. Para isso, criei os sistemas de garantia mutua, que ainda hoje funcionam, pois reconheci que havia uma falha de mercado relativamente às pmes e era necessário ajudar a facilitar o acesso a crédito às pmes. No fundo, uma pme, tendo um aval

duma sociedade garantia mutua, na dúvida, é mais fácil e de menor risco para um banco financiar uma empresa, facilitando a concessão de crédito.

Depois verifiquei também que o sistema bancário tradicional não está vocacionado para apoiar *start-ups* e projetos de risco. Criei o Regime de Apoio à Dinamização do Capital de Risco, apoiando a criação de sociedade de capital de risco, no âmbito do PEDIP.

Cobriu-se na altura duas falhas de mercado, que identifiquei, através dos fundos comunitários. Isto em complemento da função dos bancos.

Hoje em dia há duas novas falhas de mercado ou do sistema financeiro que as instituições financeiras deveriam cobrir e que não o conseguindo fazer, deveria o Estado chamar a elas, sua responsabilidade de forma a colmatar estas lacunas:

Que é o facto de haver empresas, talvez economicamente viáveis, mas financeiramente desequilibradas (e sendo assim, a banca comercial não vai financiá-las), estando altamente endividadas, pelo que não é com mais dívida em cima que vão resolver o seu problema. Neste caso, deveria o Estado, através de fundos de recapitalização, equivalente ao que a banca denominou de *contingent convertibles (CoCos)*, atuar para recapitalizar as empresas, as empresas recuperavam e depois logo o Estado resgatava esses fundos.

Outra falha que como fator de desenvolvimento deveria fazer tem a ver com o fato dos depósitos na banca serem de prazo de maturidade máxima de um a dois anos.

Se aparecer um grande projeto com a duração de cinco a dez anos, estaremos pouco adaptados para financiar um projeto desses, por termos aqui um *gap* de maturidade, por termos um *funding* de curto prazo a um-dois anos para financiar projetos a cinco-dez anos.

Deveria ser uma instituição financeira de desenvolvimento estatal que poderia atuar como banco para fazer isso, suprimindo a condicionante do prazo grande do financiamento.

- Não podem ou devem os bancos ter um papel primordial ou bastante importante, incentivando ao investimento privado? De que modo o poderão fazer?

A metodologia é muito simples, Deixemos o sector bancário privado funcionar, sem interferência do Estado. Este deve-se focar em supervisionar e regular, reconhecendo e cobrindo as falhas de mercado e de sistema que o sector bancário não consegue cobrir ou dar resposta, atuando assim apenas como complemento do sistema financeiro.

O sector bancário é dinâmico e impulsiona a economia e respetivo investimento, pelo seu papel de intermediário financeiro, captando depósitos e concedendo crédito e investimento a quem o solicita. Reconhecendo que o sistema bancário privado não consegue resolver tudo e daí a necessidade de intervenção do Estado, como complementar ao sistema e ao mercado bancário.

Por exemplo, os bancos devem acima de tudo ser privados, para não existir tentação de governos tentarem fazer micro-gestão de crédito, dentro de bancos de capital público, sabendo nos riscos que daí resulta.

A crise económica/financeira iniciada em 2008 tem levado a um novo redimensionamento da banca, com o encerramento de balcões, fusões entre instituições e alienações de sectores de negócios, como a atividade de seguros.

- Tem a sua instituição tido especial atenção numa possibilidade de redimensionar sua instituição ou negócio?

Não, porque já o fizemos no início, podendo na altura ter ido mais além.

Temos até a situação do negócio da banca *online* que se encontra em expansão e com impactos no modelo de negócio que levarão a necessidades de redimensionar a banca.

Um banco, como empresa de retalho, tem sempre que manter agências físicas, porque estas ajudam a gerir a marca de retalho. Por isso, mesmo que não precise delas quase para transações, vai ter que as manter, pois é um contacto, que gera visibilidade perante o público.

Depois, em tudo o que é transações, a tendência vai ser cada vez mais, que isso seja feito *online* e não fisicamente. Por isso as agências estão a ter cada vez menos gente. É óbvio que este fenómeno sente-se cada vez mais, em zonas do país do litoral, com maior literacia e maior poder de compra, do que em zonas interiores com menos literacia e menor poder de compra.

Estes últimos, clientes do interior, têm é normalmente um custo acrescido, porque têm menor poder de compra e um custo de os servir mais caro.

Por isso um banco que trabalhe mais *online*, está a trabalhar com clientes com maior poder de compra, que lhe vão dar mais produto bancário, a que se soma ter menos custos de os servir. Um banco que não acompanhe isto está tramado.

Por outro lado, se tivermos uma população de maior idade, vai ser mais fácil fazer o acesso online aos bancos através dos telemóveis e smartphones, do que no internet banking e computadores em casa. Pessoas menos instruídas e mais idosas, não têm internet ou um pc em casa, mas todos eles têm um telemóvel, pelo que será mais fácil a estes evoluir de um telemóvel para um smartphone, tendo a partir daí acesso ao banco, para realizar seus pagamentos. Os smartphones estão massificados, pelo que facilmente instalam e acedem às aplicações dos bancos. Pelo que pequenas operações ou pagamentos, conseguirão realizar através desses dispositivos.

O mesmo se passou em África onde muita gente passou a ter acesso à banca, via telemóvel.

- Está atento a uma potencial boa oportunidade que possa surgir?

Não temos em vista qualquer projeto de fusão. O projeto que está na ordem do dia e que mesmo não sabendo se avança, parece estar bem visto, é a fusão BPI/BCP.

O Novo Banco é uma situação diferente. Tinha duas hipóteses. Ou era comprado por um player já existente, o que implicava um valor menor de compra, que iria ter reflexos nos bancos que iriam apanhar com isso no fundo de resolução, ou seja, é pior para estes pelas perdas que vão ter no fundo de resolução, mas a médio/longo prazo seria melhor para o sistema pois iria reduzir o número de operadores.

Sendo um player do exterior, paga um valor maior, pelo que o impacto para o fundo de resolução é menor, mas em termos de rendabilidade dos bancos é pior, pois não reduz o número de operadores a atuar no mercado.

Responsabilidade social:

«O primeiro passo no programa de cinco passos de Friedman para a recuperação económica é a formação e a educação da população». Sejam os colaboradores, no sentido do impacto direto na capacidade e desempenho da empresa, seja no sentido de reduzir a iliteracia financeira da população (desde escolas, empresas e centro de idosos).

É factual, que continua a verificar-se uma grande iliteracia financeira, por parte dos clientes bancários (apesar do surgimento de algum apoio que tem vindo a aparecer, como é o caso do portal do cliente bancário, criado pelo BdP.

- A sua instituição é sensível a esta matéria perante os seus clientes (ou potenciais), ou seja, tem em especial atenção as necessidades de informação a prestar, sendo pró-ativa na sua divulgação, a qual poderá mesmo ter uma vertente não só pedagógica, mas também social (exemplo: através do *site* da instituição, formação nas escolas, ...)?

Aqui no BIC, transmitimos a mensagem ao funcionário do balcão que deve transmitir sempre ao cliente que quer investir em fundos mobiliários, que aquilo não é depósitos de capital garantido e que por isso, tem risco. Se o cliente precisa da sua poupança para comer, não deve enveredar por esse tipo de produtos, mas sim deve fazer depósitos. O excesso de liquidez que tenha que não lhe seja essencial para viver, então pode aplicar em produtos de maior rentabilidade, mas de maior risco.

Aqui só vendemos fundos mobiliários com baixo risco de mercado. Quem quiser produtos com maior risco, não é no retalho.

Funcionamos no fundo com a noção de garantir total transparência perante o cliente.

- Sabendo do peso e influência dos *media*, está a instituição atenta e aderente a iniciativas de responsabilidade social, para com sua comunidade? De que forma o fazem?

Sim, temos feito algumas coisas. Temos apoiado u conjunto de iniciativas a nível local e regional e faço-o sempre desde que as redes comerciais digam que tenham interesse. Temos apoiado a nível central também várias instituições, como por exemplo a fundação da Dr.^a Maria Barroso (Fundação *Pro Dignitate*) e o Instituto de Apoio à Criança da Dr.^a Manuela Eanes. Temos também apoiado algumas associações de solidariedade social por razões humanitárias. Fizemos um programa de seniores e temos igualmente apoiado o desporto.

Tenha-se no entanto consciência e não existam ilusões, pois um banco não é uma entidade de solidariedade social, daí não sejamos ingénuos ao ponto de pensar que não é tomada em conta a possibilidade de obter algum retorno mediático, em termos de marketing, por parte do gestor, pois essa é mesmo a sua função. Procurar um ponto de equilíbrio fazendo um ponderado *marketing-mix* de cada ato de gestão, neste caso de apoio social e de mecenato.

- Derivado, nos últimos anos, ao aumento de desemprego, de pessoas carenciadas e do aumento da idade média da população nacional, a instituição, nos últimos anos, aumentou

seus apoios de âmbito social, seja com donativos, apoios a instituições solidariedade social e outras?

Sim, o banco tem estado atento às situações mais prementes que nos surjam e dando resposta na medida das suas possibilidades.

Têm-se vindo a registar problemas graves de dificuldades financeiras (em pessoas empregadas), com sobre-endividamento e perda de rendimentos (pelo elevado aumento de impostos que reduziu poder de compra), chegando mesmo a verificar-se a existência de trabalhadores de instituições financeiras (colaboradores que se encontram com contractos de trabalho em *full time*) em estado ou situações precárias próximas do limiar de pobreza.

- Dessa forma e pela sua importância como exemplo de responsabilidade social, é importante conhecer se a instituição (a comissão executiva e em especial, sua área ou direcção de recursos humanos) tem estado atenta a sinais que possam daí advir, de forma a agir com rapidez a uma situação de crise, com algum colaborador?

É muito raro, no entanto sempre que algum nosso funcionário tem algum problema de índole financeiro, temos atenção com este e facultamos acesso a crédito a uma taxa de juro bastante simpática.

Sim, estamos atentos a alertas e indícios de que possa ocorrer alguma situação de risco e tentamos ajudar na medida do possível.

- Está a área ou direcção de recursos humanos/pessoal preparada para monitorizar e detetar a probabilidade de ocorrência de alguma situação de deterioração social-económico-financeira de um seu colaborador?

A deteção e monitorização dessas situações parte quase sempre dos recursos humanos, que são quem está melhor preparado para identificar essas situações.

- Existe formação interna sobre os riscos de sobre-endividamento?

Não. Porque deve ser uma matéria para a qual um funcionário bancário deve estar mais que consciente das suas repercussões e riscos.

Relação banca/clientes:

No final de Abril 2015, foi publicado o relatório da supervisão comportamental da atividade em 2014, que evidenciava uma redução nas incidências detetadas e nas coimas aplicadas, referindo no comunicado do Banco de Portugal que «o número de reclamações de clientes bancários sobre produtos e serviços diminuiu 21%, num contexto de maior estabilidade das normas aplicáveis aos mercados bancários de retalho». Este aparenta ser já um resultado de maior e melhor preparação das instituições na divulgação de informação aos clientes e nos procedimentos de *compliance* e controlo interno dos bancos.

- No âmbito do novo quadro de exigências regulatórias, qual tem sido a postura da instituição financeira, de forma a mitigar esses impactos e riscos de incumprimento subjacentes (*compliance*), isto é, no sentido de dar resposta atempada/em tempo útil e com informação de qualidade (fiável e fidedigna)?

Nós temos o DAI-Departamento de Auditoria Interna que trata em conjunto com a Direção de Marketing desses assuntos, no sentido de monitorizar e verificar o correto e atempado cumprimento dos requisitos exigidos, seja perante os clientes, seja perante as autoridades reguladoras e supervisoras, seja a nível prudencial, como comportamental.

- Devido à dispersão e complexidade da informação bancária, tem a instituição acautelado e apoiado a formação interna e externa, de modo a capacitar seus colaboradores dos meios intelectuais e críticos de forma a responder às exigências (não só de pessoal de *back office*, como dos colaboradores de *front office*, nomeadamente nas exigências de *compliance* e de divulgação de informação ao cliente)?

O departamento de recursos humanos gere a formação interna e externa dentro do banco. Temos tido atenção em manter atualizados os conhecimentos de nossos funcionários, pois herdámos uma estrutura humana muito desmotivada e muito desatualizada, pelo que houve necessidade de os motivar.

Relação banca/media:

- O que fazer para melhorar a imagem da banca, sabendo que o primeiro passo é o de prevenção e evitarmos que ocorram novas situações de *default* de instituições financeiras? Como prevenir?

Tem que ser um comportamento voltado ao *back to basics*, com comportamento ético, responsável e com total transparência e seriedade perante seus clientes. Não vai ser por mais reguladores, que isso será feito, pois terá sempre que partir dos próprios gestores bancários.

Aqui, só autorizo a venda de produtos no retalho de baixo risco. Tudo o que ofereça maior risco eu não autorizo a venda no retalho. Esses produtos só são vendidos nos centros de investimento e apenas após verificarem que os clientes têm condições para investir em produtos de maior risco, na qual exijo a resposta a uma questão simples. O cliente irá precisar desse dinheiro para viver e comer? Se assim for, não tem perfil para esse tipo de produtos.

A melhoria da imagem passa pela banca e temos que ser nós, os gestores bancários a limpar a má imagem que casos como BPN, BPP e BES criaram. Não será só nem pela supervisão comportamental ou prudencial que se resolve a questão da imagem do setor bancário.

- A crise tem levado a atitudes mais conservadoras da instituição, como um sistema de autodefesa ou a ideia a prevalecer e a transmitir à economia deverá ser positiva, no sentido de aumentar a confiança e o investimento, devendo a banca dar o exemplo, como motor impulsionador da economia que representa?

No BIC temos uma gestão muito conservadora dos fundos. Eles nem entram nos objetivos de rentabilidade e de incentivos variáveis dos colaboradores, de forma a não incentivar uma venda maciça desses produtos de maior risco, de forma a garantir um comportamento sério e transparente.

Sabendo que estas situações de crise de confiança, são reflexo dos escândalos ocorridos nestes últimos anos, levando a um receio de perda generalizado, como transmitir e tranquilizar os clientes, acionistas e investidores, que não devemos generalizar e que o sistema financeiro é resiliente e cada vez mais transparente?

Através da relação com estes, de transparência e de idoneidade, transmitindo valores com os quais estes se identifiquem e valorizem. Essa imagem passa muito pela atitude dos gestores de seriedade.

Relação com clientes:

- A função estratégica de um banco passa por construir e cimentar laços e relações pessoais com os clientes. Estando num mundo cada vez mais impessoal e individualista, julga que este lema ainda se mantém atual, devendo incentivar a relação de proximidade com nossos clientes?

Conforme referi, no BIC, há a preocupação do banco transmitir a mensagem ao cliente dos riscos de investir em fundos mobiliários, e da sua necessidade ou não de proteger suas poupanças, que caso necessite delas para comer e viver, sugere-se que envereda por depósitos e não outro tipo de produtos. Isto é, tentamos transmitir e perceber o perfil do cliente e o peso do seu investimento na sua vida e a diferença que faz para ele.

- Os elevados padrões de exigência (na regulação e supervisão), mesmo a nível de *front office*, onde para abrir uma simples conta de depósito á ordem poderemos demorar quase uma hora, não poderão colocar em causa um dos fatores de sucesso da banca, primar e oferecer um serviço de excelência a nossos clientes?

Como já falámos claro que sim, condicionando e ocupando recursos com questões burocráticas e que consomem imenso tempo.

- Face ao aumento das exigências de supervisão e regulação, tornou-se mais difícil para o banco, conseguir que os colaboradores mantenham o enfoque no essencial: a sua principal função é social – ajudar os clientes a progredir e a crescer? A chamada “orientação para o cliente”.

Torna-se mais difícil, mas como também já expliquei, tivemos o bom senso de não incluir produtos de maior risco nos objetivos dos funcionários em *front office*, de forma a que os mesmos, conseguem estar focado em servir o cliente, sem objetivos de impingir produtos de risco elevado a este.

Temos igualmente especial atenção ao cliente e atender às suas necessidades e a seu nível de endividamento, ajudando-o face às suas necessidades de negócio e expectativas.

Colaboradores:

Face a tantas pressões e exigências, o erro, mesmo não premeditado, está potencialmente presente.

No final de 2014, foi publicado pela *Association of Certified Fraud Examiners* (ACFE), o estudo sobre a fraude a nível global “*Report to the nations on occupational fraud and abuse*”, o qual refere que os serviços financeiros são os que têm o maior numero de casos de fraude reportados. Para além das evidências de controlo e de auditoria interna, com maior ênfase na segregação de funções, a resolução de parte das situações dependerá sempre do fator humano.

- Tendo a noção de que o custo da fraude é enorme, não só a nível reputacional, como financeiro, venho questionar se é sensível ao tema e se face a isso, tem a Instituição incutido em seus colaboradores elevados padrões de comprometimento e de sentido de responsabilidade, divulgando e transmitindo qual a missão e os valores pelos quais a entidade se rege?

Claro que sim. Os padrões de ética e de idoneidade aplicáveis aos gestores, são igualmente referências para todos os funcionários.

Com as constantes alterações na regulação e na supervisão (reporte financeiro e prudencial, *compliance*, controlo interno), com cada vez mais exigências em prazos mais curtos, a necessidade de adquirir novos conhecimentos e solidificar os já adquiridos, é essencial que esteja à altura das circunstâncias. Isto é, é fundamental a experiência conciliada com conhecimentos técnicos sólidos.

- Está a instituição sensível a este tema, seja por formação interna e externa aos seus colaboradores, seja por iniciativa da instituição, seja por iniciativa destes?

Como já falámos, claro que sim e apoiamos a formação sempre que necessário.

- A entidade fomenta e estimula essa necessidade internamente? Seja através de apoios à formação, seja por incentivos à progressão interna?

Sim. Cada vez mais precisamos de quadros com elevado nível de formação e especialização, para desempenho de determinadas funções.

Num mercado de enorme concorrência e de margens mais curtas, a necessidade de inovar e de diferenciação da concorrência é fundamental. Em complemento às questões anteriores, é estimulada a criatividade e pró-atividade de seus colaboradores? De que forma o conseguem e como os motivar a ir mais além dos seus objetivos pré-definidos?

Existem prémios de desempenho e de cumprimento de objetivos, conforme já falámos e que visam estimular e motivar a performance dos funcionários. Como também lhe referi, herdei uma situação bastante complexa, onde a desmotivação era geral, pelo que o desafio de inverter esta situação foi elevado.

Como complemento aos incentivos a colaboradores, concorda com a frase «a ambição, se não for desmedida, pode ser um bom impulsionador ao autodesenvolvimento»?

Tudo na vida tem os seus limites. Um tipo deve ser ambicioso q.b. Significa ter ambição, ter uma boa performance, mas tendo responsabilidades éticas e sociais. A ambição tem que ser balizada e limitada por nossas responsabilidades éticas e sociais.

Um tipo sem ambição não serve numa banca com fins lucrativos. No entanto, mesmo com ambição, uma pessoa sem ética e idoneidade é perigosíssima para a instituição, pelo que também não serve.

As chefias superiores e intermédias, são elas próprias incentivadas a fomentar essa pró-atividade e a inovar, ajudando a potenciar o capital organizacional, humano e tecnológico da instituição?

Sim, é transversal a toda a estrutura, devendo regerem-se por elevados padrões éticos e morais. Todos têm métodos e métricas de avaliação.

Crédito:

- Face a este potencial aumento de encargos, nos custos de estrutura do banco, a juntar às limitações de *spreads* e taxas aplicáveis a clientes, não estará subjacente um risco de redução nos resultados da instituição financeira, face à conjuntura económica de deflação, como diminuição de novas operações de crédito e a consequente redução da margem

financeira e complementar, com reflexo, num menor produto bancário do banco, podendo por em causa a solvabilidade dos bancos?

Não é só um risco, mas um facto dos custos destas alterações nos estarem a reduzir a rentabilidade do banco, que face às taxas baixas que a concorrência está a praticar na concessão de crédito, corre-se o risco de a médio prazo ocorrerem problemas resultantes de ROE negativos.

A alteração aos critérios e métodos de mensuração da imparidade da carteira de crédito, resultantes da carta circular 2/2014/DSP, de 26 de Fevereiro do Banco de Portugal, originou nas contas do exercício de 2014, o elevado reforço de imparidades sobre crédito e o consequente aumento do custo do risco de crédito (relatório de estabilidade financeira do Banco de Portugal - Maio 2015).

- Dessa forma, ao aumentar o custo do crédito, existe a possibilidade de os bancos ajustarem suas margens (cada vez mais mitigadas), nomeadamente nos *spreads* (margem financeira) e nas comissões (margem complementar), encarecendo as operações de crédito para o cliente?

Conforme já referido, não é possível passar para o cliente, dada a fortíssima concorrência sobre a concessão de crédito, com margens muito esmagadas. Assim, mesmo que quiséssemos repercutir no cliente, não conseguíamos.

Pela experiencia, é factual que os mercados financeiros atuam e alteram com grande rapidez, o que ontem parecia ser verdade absoluta, hoje pode já não se aplicar, o que implica constante atualização e um “estar sempre atento” às novidades e mudanças. Foi assim com o paradigma da liquidez, onde há poucos anos com a necessidade de desalavancar balanços, o preço do dinheiro aumentou, gerando uma luta enorme pela captação de recursos/depósitos. Hoje, com os rácios de alavancagem das instituições mais baixos, existe uma elevada liquidez em circulação no sistema financeiro, seja pelo menor consumo, seja pelo BCE a injetar liquidez, através de compra de dívida pública e concessão de linhas de crédito à banca (exemplo: TLTRO).

- Sabendo que o objetivo do banco regulador europeu é que essa liquidez passe para a economia real e que está monitorizando os bancos no sentido de verificar isso mesmo

(através dos fluxos de crédito reportados nas Estatísticas Monetárias Financeiras), o que tem feito a instituição nesse sentido?

No Bic tenho um rácio de transformação baixo. Eu nunca tive um problema de rácios de transformação de 140%, 160%, etc.

O problema da alavancagem não se põe, porque tivemos sempre um crescimento dos depósitos superior ao aumento do crédito.

O meu problema é o contrário da alavancagem. Tive taxas de crescimento dos depósitos sempre superior às taxas de crescimento do crédito. Isto verificou-se porque quando comprámos o BPN, pretendi recuperar o volume de negócios que havia no BPN, um pouco como o Dr. Stock da Cunha está fazendo no Novo Banco, por isso, à partida eu paguei mais que a concorrência pelos depósitos. Só que a partir do momento em que a taxa de crescimento dos depósitos começou a ser largamente excedentária em relação á taxa de crescimento do crédito, comecei a reduzir as taxas passivas, aproximando-me da concorrência. O que é que originou? Neste momento tenho uma taxa de crescimento dos depósitos quase igual à do crédito e com rácio de transformação na ordem dos 80%, pelo que se verifica que nunca tivemos o problema de desalavancagem que os outros bancos tiveram que fazer.

Na continuação do raciocínio anterior, face aos rácios invejáveis que tínhamos quando adquirimos o BPN, estávamos em excelentes condições de conceder mais facilmente crédito. O que acontece é que no momento em poderíamos começar a conceder crédito, já a restante banca tinha concluído o processo de desalavancagem e por isso, por uma questão de *timing*, as expectativas que tínhamos criadas, não se concretizaram, pois a concorrência já era novamente ativa na concessão de crédito. Foi um sentido de oportunidade que falhou por pouco, pois bastaria termos adquirido o BPN dois anos antes e estaríamos quase sozinhos no mercado creditício, pois a banca estava num processo de desalavancagem, contraindo o crédito.

- Como tem sido a concessão de crédito para a instituição, sabendo que a economia nacional continua com sinais ténues de crescimento, face a esta pouca procura (pelo menos, procura de qualidade e não de clientes de risco elevado, já com indícios de incumprimento)?

Continua muito fraca a procura, sobretudo de bom crédito industrial, ligado aos bens transacionáveis.

- Há um esforço e enfoque em determinados nichos de negócio ou de clientes, que se aponte como tendo maior potencial de crescimento?

Conforme resposta anterior, o crédito ao sector exportador e sector industrial são os que se perfilam com maior potencial de crescimento.

Não é exclusivo, mas privilegiamos naturalmente as empresas destes sectores, nomeadamente as exportadoras. Como compreende, uma empresa exportadora está mais imune às vicissitudes do mercado doméstico, reduzindo seu risco, representando outro potencial e outra qualidade, uma empresa que exporte para bons mercados.

Sempre defendi igualmente que nós deveríamos agrupar o sector industrial em *clusters*, os quais representam grande potencial de crescimento empresarial, desde que bem dinamizados.

De acordo com últimos dados, apontam para um aumento neste ano de 2015 no consumo e investimento privado.

- Tem a vossa instituição notado essas mudanças, com o impacto positivo no aumento de crédito concedido, ou ainda não podemos aferir estarmos a mudar de ciclo, pois os aumentos verificados são ainda muito ténues?

Têm sido ainda uns sinais de crescimento ténues.

A minha preocupação é que estamos a verificar os bancos a voltarem ao crédito à habitação e crédito ao consumo com *spreads* esmagados, esquecendo-se do passado recente. Nós fizemos uma campanha de crédito á habitação mas apenas para bons clientes, que nos ofereçam *cross-selling*, agora estamos é a sentir que os *spreads* que nós oferecemos estão a ser esmagados pela concorrência entrando em *spreads* do passado. O que representa um grande risco. Estou no entanto a sentir que as taxas baixíssimas praticadas pela banca estão a passar também para o crédito ao consumo. Mais uma vez refiro, voltando a práticas do passado.

Num mercado com clientes mais conhecedores, com noção de seus direitos e dos conceitos das diferentes taxas (TAE, TAN, TAEG), basta uma décima para se ganhar e perder um cliente.

- Assim, com as quebras nas margens, somado às baixas taxas de referência e forte concorrência, como consegue a entidade ser concorrencial e gerar ganhos com as suas operações de crédito?

Com contenção de gastos, não repercutindo esses custos para o cliente. Igualmente não entrando nos *spreads* esmagadíssimos para conseguir créditos, pondo em causa a rentabilidade do banco.

- Com forte contenção de gastos e otimização de seus recursos humanos e tecnológicos, de forma a minimizar o impacto para o cliente?

Sim mas como acima referido, não só com redução de custos, mas também não entrando em loucuras de taxas baixíssimas.

Atendendo a que regulamentarmente foram impostos tetos aplicáveis aos *spreads* de algumas tipologias de crédito, acrescido do anteriormente referido, o retorno é cada vez menor. Dessa forma, a possibilidade de incumprimento ou *default* tem hoje um risco potencial mais elevado.

- Está a entidade atenta e mais criteriosa na decisão de concessão de crédito, seja na obtenção de mais e melhor informação para uma tomada de decisão consciente, dotando sua direção de crédito dos meios humanos e técnicos para o fazer?

Sim, a análise de risco de crédito tem um papel fundamental no conselho de crédito, não assumindo riscos desnecessários que nos possam criar problemas mais graves, como o incumprimento.

Mesmo sabendo que a banca é um exemplo de inovação e tem de estar constantemente a reinventar-se, estas mudanças extremas, têm gerado impactos nos custos de estrutura, somados aos custos que resultam das alterações da regulação. Ainda que a política geral seja a de que o custo do dinheiro está baixo (por força do excesso de liquidez no mercado)

e tem sido forte a concorrência e pressão em baixar cada vez mais os *spreads* de crédito, torna-se importante fazer a questão.

- A instituição prevê repercutir esses custos de estrutura aos seus clientes, seja com aumento de *spreads*, seja através da margem complementar (comissões)?

Já referi que não. Até porque devido às taxas muito baixas da concorrência, mesmo que quisesse era impossível, ser concorrencial, se repercutisse esses custos aos clientes, seja pelo *spread* ou por um *fee*.

Os acréscimos de custos decorrentes destas alterações não podem ser repercutidos ao cliente, por duas razões muito simples:

Primeiro, como sabe, todo o esquema de comissões está a ser regulado e controlado fortemente com fixação de tetos ou valores limite aos *fees*.

Em termos de crédito, como sabe a concorrência dos bancos é feroz, sobre as empresas viáveis e atrativas, pelo que estamos com *spreads* europeus com margens muito esmagadas, pelo que concorrencialmente não é possível passar custos para os clientes.

Isso significa a redução das margens e aquilo que conhece bem, dos ROE serem na banca marginalmente negativos, o que na minha opinião irá ter consequências para a banca, a médio prazo.

E quando um setor se mantém ao longo dos anos sistematicamente com rentabilidades muito baixas ou negativas, gera impacto negativo nos acionistas, o que gera por sua vez, movimentos de concentração e fusão e gera mudanças de acionistas. Por isso julgo que algo se irá passar em termos de mudanças a nível de acionistas na banca.

O Governador do Banco de Portugal, em Dezembro de 2014, no XI Fórum Banca colocou a seguinte questão: «É aceitável que um banco financie entidades não financeiras de um mesmo conglomerado?». A questão resultou dos critérios de transparência, necessários ao sistema bancário e questionava a concessão de crédito de um banco a uma entidade do seu Grupo económico.

De notar que as transações entre entidades do grupo são escrutinadas no âmbito da auditoria às contas consolidadas.

O que pensa sobre o assunto. Concorde com a concessão de crédito intragrupo, ou apenas de uma forma mais limitada e controlada?

Desde que seja tudo transparente e claro, pode não haver problema. Mas se possível deve-se evitar.

Depósitos:

Constata-se que as taxas de referência da Euribor se mantêm muito baixas, não se vislumbrando quando poderão aumentar, o que associado ao “dinheiro barato” injetado pelo BCE, remete as taxas de remuneração de depósitos para valores igualmente baixos.

- Sabendo que a volatilidade dos mercados tem levado a alterações de perfil dos clientes (atuais e potenciais) para um perfil mais conservador, está a instituição atenta às mudanças de perfil que possam verificar-se com seus clientes (atuais e potenciais) e pronta a responder a suas expectativas e desejos, mesmo sabendo que taxas elevadas e baixo risco é difícil de conjugar, isto é, tendo consciência de ser difícil de «ter sol na eira e chuva no nabal»?

- Em resumo, tem a instituição um leque de oferta variado e versátil que vá ao encontro das necessidades específicas de cada cliente?

Sim, mas conforme referi, um cliente de retalho não acede facilmente a produtos estruturados ou mais complexos.

- Concorde que um dos maiores desafios provem dos novos hábitos dos consumidores?

O perfil conservador do cliente português é muito constante, pelo que o depósito, produto de capital garantido, continua a ser o mais procurado.

- De que forma o consegue? Oferecendo que tipo de soluções? Emissão de obrigações ou títulos de investimento? Produtos fora de balanço?

Como referi, o produto de poupança principal é o depósito (produto de capital garantido).

Para o tipo de clientes com perfil conservador, até um depósito que tenha uma rentabilidade associada a um indexante, terá que ser não um grupo de títulos, mas sim um indexante que ele entenda, como por exemplo o ouro, isto é, indexando a rentabilidade à

cotação do ouro, do petróleo ou de outro ativo físico (ativo subjacente) facilmente compreensível pelo cliente.

Sendo eu próprio cliente de outros bancos, sei que os nossos clientes são mais conservadores que clientes de outros bancos.

A próxima questão prende-se às resistências que possam verificar-se de clientes com um perfil clássico, que hoje em dia continuam apenas a querer aderir a produtos tipo “depósito a prazo clássico”, com capital garantido e taxa fixa pelo período/prazo contratualizado.

- A receptividade dos clientes à vossa oferta tem sido positiva?

Sim e está de acordo com o perfil da maioria de nossos clientes.

Análise de riscos:

- Será que o desenvolvimento de ferramentas de avaliação de risco, para dar resposta às necessidades de reporte da supervisão, no que respeita a análise de risco, poderá levar as pessoas a pressuporem de que o risco é agora mais fácil de controlar?

Sim, se julgarmos que utilizando os modelos matemáticos, resolvemos todos os problemas de análise de risco. Mas a pior coisa que um individuo pode ter é julgar que por ter ferramentas sofisticadíssimas de análise matemática tem o problema resolvido.

Estas ferramentas são meramente auxiliares. Quanto melhores forem e mais informação tiverem, melhores métodos de análise nos dão, mas nada substitui, a meu ver, o julgamento do analista. A questão de julgamento de valor, que os métodos matemáticos não substituem e que justifica que sejam analistas seniores, com mais experiencia a analisarem os casos de maior dimensão e complexidade.

- Poderá verificar-se um efeito inverso, de descurar a análise, quando se pensar que as ferramentas e os automatismos estabilizarem?

Pela explicação acima, sim. É preciso ter cuidado e ter consciência que os modelos matemáticos são meros auxiliares.

- Num mercado dinâmico e inovador como o financeiro, não podem, como em situações passadas, surgir novas situações de risco ou *stress*?

Sim. Como já falámos anteriormente enumerei dois riscos que me parecem perigosos. O *shadow banking* e o risco sistémico. O primeiro podendo degenerar no segundo. Cujo impacto pode ser enorme se não se tomarem devidas precauções e nos acautelarmos.

De acordo com os critérios de análise de risco de crédito, que agravaram as imparidades sobre o crédito, tiveram o efeito de aumentar o custo do risco de crédito, já no exercício de 2014 (Fonte: Relatório de Estabilidade Financeira BdP – Maio 2015).

- Não colocando em causa a sua mensuração, este aumento de custos não poderá vir a ser refletido no cliente, por força de encarecer o custo do crédito para o banco. Podendo assim o banco ter de repercutir no *spread* ou no comissionamento esse custo?

Mais uma vez e tal como disse para o aumento dos custos com a maior regulação e supervisão, o aumento das imparidades e do risco de crédito, é um custo que teremos igualmente que absorver internamente. A concorrência feroz no crédito a isso obriga, não podendo refletir esses custos para os clientes.

Com o início da crise financeira e a assunção dos critérios prudenciais de Basileia III, passou a ser dada especial atenção ao risco de liquidez. Nesse sentido, a banca portuguesa teve necessidade de ajustar o rácio de liquidez, desalavancando seu balanço. De acordo com o Banco de Portugal, essa desalavancagem foi conseguida na generalidade, tendo o rácio crédito-depósitos passado de 162% em 2009 para apenas 107% em 2014.

- Atendendo a que estávamos numa conjuntura de recessão, como foi possível ao banco corrigir esse rácio? Mediante a captação de recursos/depósitos a clientes, fomentando um incentivo à poupança?

Como disse, tivemos o privilégio de não precisar de fazer qualquer esforço de correção para desalavancarmos.

Órgãos sociais – elegibilidade e idoneidade:

O sector bancário esteve sempre sobre pressão dos *media*, fosse em fases de crescimento, por pura inveja, ou agora, por associar que são uma das causas e não consequências da crise.

Acrescem as notícias pouco abonatórias de atitudes de banqueiros pouco recomendáveis, que mesmo como exceção, são de imediato generalizadas pelos *media*.

Sob o tema da reputação da banca e consciente da sua importância, a União Europeia (Diretiva 2013/36/EU) e o Banco de Portugal, através da alteração ao Regime Geral das Instituições de Crédito (RGICSF), publicou o artigo 30º-D dedicado em exclusivo aos requisitos de idoneidade dos Órgãos Sociais.

- Poderão as alterações emanadas do novo Regime Geral das Instituições de Crédito e Sociedades Financeiras (RGICSF), resultantes da transposição de normas comunitárias para a lei portuguesa, os quais transmitem a ideia e necessidade de maior profissionalismo e responsabilidade dos Órgãos Sociais de uma instituição financeira, trazer uma melhor transparência e melhoria na imagem do gestor bancário (desgastada com casos BPP, BPN e mais recentemente comissão de inquérito BES/GES)?

A imagem da banca recupera-se com equipas de gestão credíveis, sérias e que não enganem os clientes e atuem com total transparência perante estes.

É chocante que em certas situações, os *media* critiquem sempre a regulação e supervisão e esqueçam-se de mencionar a atuação dos gestores e acionistas desses bancos, que são os primeiros e principais responsáveis. Independentemente de a regulação e supervisão poder ter feito melhor ou pior como medidas preventivas.

Resumindo, são os gestores e acionistas que têm de melhorar a imagem de credibilidade da banca.

A regulação e supervisão devem sim, tentar dissuadir comportamentos nocivos. O regulador e supervisor, quando muito tentam que sejamos bem comportados.

Se um indivíduo for à partida intelectualmente desonesto e mal comportado, não é o supervisor que irá conseguir coloca-lo na ordem. Terá sim, que monitorizar e garantir que esses indivíduos não acedem às funções de gestor bancário, restringindo o acesso a pessoas de carácter ético e de idoneidade duvidoso.

Pessoas credíveis, acima de qualquer suspeita.

- Está sensível ao tema do escrutínio que é feito diariamente a todos os elementos dos Órgãos Sociais de qualquer instituição financeira? Sabendo que hoje em dia, é fundamental liderar pelo exemplo, tem havido uma partilha desta preocupação com seus pares?

Claro que sim, Como referi anteriormente, são as equipas de gestão que podem melhorar e são a imagem de seu banco. Quem resgata ou pode resgatar a imagem da banca são acima de tudo os gestores.

- E essa preocupação tem sido transmitida aos colaboradores, passando a mensagem de que sua postura e atitudes, mesmo fora do local de trabalho, estão sempre em escrutínio e quaisquer ações menos pensadas podem gerar um impacto negativo na imagem da instituição?

É transversal a todos os funcionários. A idoneidade e seriedade devem estar sempre presentes, transmitindo e reconhecendo-se os funcionários nos valores de seu banco.

- Face aos mais elevados padrões de exigência no acesso à profissão de gestor e administrador de uma instituição financeira, com maior enfoque na total disponibilidade (exclusividade), formação académica na área financeira (qualificação profissional) e na idoneidade, considera que este “maior profissionalismo” pode ter impactos na banca que ajudem a mesma a se reinventar e a rejuvenescer, que possam trazer novas ideias ou possam levar os bancos a modificarem seu modelo de governação?

Claro que sim. No entanto alerto que podemos ter os tipos melhor e mais qualificados do mundo, mas se eles não tiverem ética nem moral, esqueça. Pode ter os melhores modelos de *governance* do mundo, mas se as pessoas não tiverem ética, nem moral, cai tudo.

Acho que o supervisor deve não só atender às qualificações, mas acima de tudo à idoneidade, à ética e ao comportamento moral das pessoas. Não chega ter grandes modelos de *governance* e ter tipos com altas qualificações.

A análise ética, de idoneidade e de moral serão sempre um pilar fundamental.

- Julga que o impacto será reduzido ou acentuado, na banca nacional?

Vai haver grandes transformações, pelo que seu impacto será acentuado.

- E, na sua opinião, o mesmo deverá ser positivo ou negativo?

Acho que é positivo.

Modelo de regulação e supervisão nacional:

Há quem advogue a alteração de modelo de regulação e de supervisão ao nível nacional, para um modelo parecido com o aplicado na Holanda – modelo *twin peaks* - de apenas duas entidades supervisoras.

Chegou mesmo a ser projeto e a estar em consulta pública a nível nacional (em 2009), uma alteração ao modelo de regulação das atividades financeiras, com a adoção do modelo *twin peaks*.

- O que considera sobre o tema, atendendo a que a maior parte dos países europeus tem apenas uma entidade reguladora a nível nacional?

Já em 2009, tinha referido e mencionado essa proposta em meu livro «E depois da crise?», no capítulo «VI.4 A reforma da supervisão do sistema financeiro português: o modelo *Twin Peaks* proposto pelo Governo português», onde analisei a proposta do Estado Português. Conforme referi em meu livro, o primeiro apontamento é de que não há modelos perfeitos, todos têm vantagens e inconvenientes.

De qualquer forma, não concordei com isso e hoje em dia com a união bancária europeia e o papel do BCE, ainda faz menos sentido. O que já na altura fazia sentido era uma maior convergência e maior coordenação entre todos os reguladores nacionais (BdP, CMVM, ASF).

Hoje em dia, não temos união seguradora europeia, mas já temos união bancária europeia, pelo que já temos aqui alguma segmentação, com a banca tratada à parte e centralizada a nível europeu.

Os Grupos financeiros são muito heterogéneos, com empresas de vários ramos de atividades financeiras, como banca, seguros, sociedades gestoras de fundos de

investimento e sgps, juntamente com empresas de prestação de serviços para o grupo não financeiras, o que cria dificuldades na análise de contas consolidadas dos Grupos Financeiros, sob a supervisão de várias entidades diferentes e independentes entre si.

- Face ao acima referido, concorda que a redução do número de entidades de supervisão poderia tornar a supervisão mais eficiente? Ou seria melhor manter e dar estabilidade ao atual modelo?

Conforme referi, com o BCE e EBA faz ainda menos sentido alterar o modelo. Eu prefiro manter três entidades, com uma grande coordenação entre eles.

- Dadas as especificidades das atividades sob a alçada de cada uma das atuais entidades de supervisão, pela sua grande dimensão e pelas suas especificidades (que é um critério de diferenciação entre elas), uma alteração de modelo, poderia criar o risco de tornar ingeríveis cada uma das novas entidades supervisoras, podendo tornar-se estas demasiado grande e ingeríveis?

Os países do norte da europa têm uma disciplina que nós não temos, pelo que a existência de uma única entidade pode aí fazer sentido, mas em Portugal eu não acredito na viabilidade desse modelo cá. Criaria um organismo majestático e bastante rígido.

Por isso, hoje em dia ainda menos razão de ser, tem a alteração de modelo.

Respondendo às questões tema da dissertação:

- Existe um excesso de regulação e de supervisão que poderia ser ajustado e redimensionado?

Mudou-se radicalmente de pouca ou nenhuma regulação para um grande excesso de regulação e supervisão. Espero que os reguladores tenham o bom senso de ver de que estão com um excesso de exigências, que só se transformam em reportes e papel acrescido, mas que não muda o comportamento ético das pessoas, antes pelo contrário. Apenas representa um consumo de papel e de recursos, pelo que espero que o pêndulo volte para o equilíbrio, pois o sistema está desproporcionado.

A questão fundamental é julgar a ética e a moral dos gestores e é sobre estes fatores que o julgamento do supervisor deve ter especial atenção.

Por mais papel ou documentos, modelos matemáticos e reporte que produza, se um individuo for por natureza aldrabão, mais cedo ou mais tarde, incumpre e engana.

- Poderá o mesmo condicionar a gestão estratégica dos bancos e limitar a sua eficiência?

Claro que sim. Este excesso de reportes, cria custos para os bancos e obriga a afetar recursos a essas tarefas.

Como referi acima, em especial a falta de ética, de idoneidade e de conduta moral, podem por em risco o próprio banco. Pelo que se o regulador não tiver especial atenção e não atuar perante estas situações o risco poderá ser elevado para a instituição.

Em complemento à questão anterior e como nota final.

- Concorde com a premissa: Bancos estáveis e prudentes, mas ao mesmo tempo inovadores e ágeis?

Tem que haver aí uma questão de equilíbrio. A inovação financeira é sempre positiva, estamos sempre a evoluir, mas é preciso também lembrar que a inovação financeira

também gera riscos, gera novos produtos tóxicos, gera atividades não reguladas como o *shadow banking* e portanto vai criar risco sistémico.

Ou seja, tem que haver é equilíbrio, devemos estar sempre a evoluir e a inovar, mas com ética, moral e responsabilidade social compatibilizadas. Não se esqueça que num banco, você está a gerir um ativo publico, que é a confiança dos depositantes.

Questionário respondido por:

Nome: Eng.º Luís Mira Amaral - Presidente da Comissão Executiva

Instituição Financeira: Banco BIC Português, S.A

Grato pela atenção e precioso tempo dedicado a este trabalho.

Com os votos do maior sucesso pessoal e profissional

Subscrevo-me com elevação,

Carlos Pica