

Nº 138 | SETEMBRO.2026
CONHECIMENTO E VISÃO DE FUTURO

Infor Banca

REVISTA DO INSTITUTO DE FORMAÇÃO BANCÁRIA

A importância da interligação entre o sector
bancário e o mercado de capitais nacional

LUÍS LAGINHA DE SOUSA

Financial stability risks from
geoeconomic fragmentation

STEPHAN FAHR / MATEI KUBINSCHI

Supervisão comportamental –
desafios e oportunidades

RICARDO OLIVEIRA SOUSA

Inteligência artificial e confiança na banca
de retalho: Como conversar com o Cliente
sem perder a sua lealdade?

MIGUEL NEVES MATIAS

Vieses Psicológicos do Investidor:
O Profissional do Sector Financeiro como
Guia Comportamental

NUNO COSTA

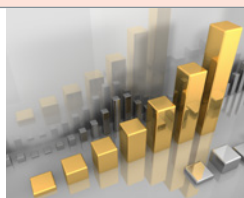
O Sector Bancário num Minuto



- 02** A importância da interligação entre o sector bancário e o mercado de capitais nacional
Luís Laginha de Sousa
- 06** Financial stability risks from geoeconomic fragmentation
Stephan Fahr / Matei Kubinski
- 14** Supervisão comportamental – desafios e oportunidades
Ricardo Oliveira Sousa
- 20** Inteligência artificial e confiança na banca de retalho:
Como conversar com o Cliente sem perder a sua lealdade?
Miguel Neves Matias
- 26** Vieses Psicológicos do Investidor:
O Profissional do Sector Financeiro como Guia Comportamental
Nuno Costa
- 32** O Sector Bancário num Minuto
Área de Estudos e Publicações – APB

CERTIFICAÇÕES IFB

O IFB É UMA ENTIDADE
FORMADORA CERTIFICADA PELO
BANCO DE PORTUGAL



**Certificação em
Comercialização
de Crédito
Hipotecário**



**Certificação em
Comercialização
de Crédito aos
Consumidores**



**Certificação em
Intermediação de
Crédito**

EDITORIAL



António Neto da Silva

FICHA TÉCNICA

InforBanca nº 138 | SETEMBRO.2026

Propriedade:

IFB INSTITUTO
DE FORMAÇÃO
BANCÁRIA

ASSOCIAÇÃO PORTUGUESA DE BANCOS

Sede: Av. da República, nº35 – 8º, 1050-186 Lisboa

Tel.: 217 916 200 | Fax: 217 972 917

e-mail: info@ifb.pt | www.ifb.pt

Diretor: António Neto da Silva

Coordenação Editorial: Marta Carvalho

Edição e Design: FPreto – Graphic Design

Periodicidade: Quadrimestral

© 2026 by IFB/APB, Lisboa

A responsabilidade pelas opiniões expressas nos artigos publicados na InforBanca, quando assinados, compete unicamente aos respetivos autores.



Neste número, **Luís Laginha de Sousa** analisa a estrutura de financiamento da economia portuguesa, historicamente muito dependente do crédito bancário face a um mercado de capitais ainda pouco desenvolvido. Argumenta que o que é central é reforçar a complementaridade entre a Banca e o mercado de capitais, contribuindo, assim, para diversificar as fontes de financiamento das empresas e reforçar a resiliência do sistema financeiro — um desafio tanto mais urgente quanto maiores forem as necessidades de investimento associadas à inovação, à digitalização e à transição energética. Um tema muito importante que requer ação e implementação.

Também os choques geopolíticos são hoje muito relevantes, traduzindo um risco concreto e muito próximo. São uma realidade bem presente e com impacto na estabilidade financeira, contribuindo também para um aumento da incerteza e da volatilidade que se propaga através dos mercados. Esse impacto atinge diretamente as instituições financeiras, podendo ser amplificado por vulnerabilidades já existentes no sistema — ou, pelo contrário, atenuado por mecanismos de mitigação e respostas de política económica eficazes. São esses efeitos que explicam por que motivo um choque inicialmente localizado pode transformar-se em risco sistémico, culminando em perda de confiança e disrupção dos mercados financeiros. Perante o atual contexto e os riscos emergentes, o artigo de **Stephan Fahr e Matei Kubinski** assume uma oportunidade e importância estratégicas.

Por seu lado, a supervisão comportamental assume cada vez mais um papel essencial no sistema financeiro. O artigo de **Ricardo Oliveira Sousa** traça o caminho de uma supervisão comportamental mais preventiva, estrutural e colaborativa, capaz de acompanhar um ecossistema financeiro cada vez mais fragmentado entre intermediários, plataformas digitais e novos riscos como a fraude digital. Fica claro que a confiança nos mercados bancários de retalho não depende apenas do supervisor, mas de uma responsabilidade repartida entre instituições, clientes e regulador.

Face à sua relevância, a dimensão tecnológica volta a este número através do artigo de **Miguel Matias**, que aborda a inteligência artificial conversacional, uma infraestrutura crítica da banca de retalho, que poderá reforçar ou reduzir a confiança dos clientes. Através da partilha de evidência empírica recente, defende que a eficiência não se traduz automaticamente em lealdade e que o fator decisivo não é a sofisticação técnica dos algoritmos, mas a forma como essa competência é comunicada — com calor relacional, transparência e uma via de escalada humana sempre disponível. Trata-se de uma reflexão muito importante e de grande oportunidade.

Já a dimensão humana, essencial na relação com o cliente, é o centro do artigo de **Nuno Costa**, que, com o olhar da psicologia dos investimentos, explica por que motivo, mesmo investidores bem informados, continuam a tomar decisões irracionais em momentos de *stress*. Identifica alguns enviesamentos psicológicos recorrentes e sublinha que o valor de um profissional financeiro não está apenas nos produtos que recomenda, mas na sua capacidade de gerir comportamentos, medos e expectativas. É uma abordagem que merece reflexão profunda.

A habitual rubrica “Sector Bancário Num Minuto”, da responsabilidade do Centro de Estudos e Publicações da APB, permite acompanhar de forma rápida e rigorosa os principais indicadores do sector bancário, proporcionando-nos uma compreensão clara e atualizada. É uma ferramenta essencial para todos os que trabalham no sector.

Nesta edição e através dos artigos que a compõe e das diferentes dimensões que abordam, da geopolítica à supervisão, passando pelo financiamento da economia, pela inteligência artificial e pela psicologia do investidor, fica reforçada uma ideia essencial: a estabilidade e o desenvolvimento do sistema financeiro dependem cada vez mais da forma como diferentes dimensões se articulam e se equilibram entre si.

Desejo-lhe uma leitura proveitosa.

A importância da interligação entre o sector bancário e o mercado de capitais nacional



Luís Laginha de Sousa

MERCADO DE CAPITAIS

Presidente do Conselho de Administração da CMVM



O desenvolvimento económico de um país constitui o resultado da interação entre múltiplos sectores e agentes económicos, cujas dinâmicas se influenciam mutuamente. O crescimento do produto interno bruto, a criação de riqueza, o aumento da produtividade e a melhoria sustentada dos níveis de rendimento dependem da capacidade de mobilizar recursos financeiros para atividades geradoras de valor económico, fomentando o investimento, a inovação e a modernização do tecido empresarial. Neste contexto, dificilmente um sector poderá ser sólido e próspero no longo prazo se os demais sectores que com ele estão interligados não beneficiarem igualmente de condições que favoreçam o seu crescimento e sustentabilidade.

Este tema torna-se ainda mais relevante quando analisada a estrutura de financiamento da economia portuguesa. Historicamente, Portugal tem apresentado uma forte dependência do financiamento bancário, verificando-se um peso relativamente reduzido do mercado de capitais quando comparado com outras economias europeias. Ainda que as opções de financiamento através do mercado de capitais não se resumam à tradicional bolsa, abrangendo também o recurso ao capital de risco ou ao financiamento colaborativo (*crow-*

dfunding), o mercado acionista português continua a apresentar uma dimensão limitada, sendo atualmente constituído por um universo reduzido de sociedades cotadas, isto apesar de diversas sociedades emitirem instrumentos de dívida através do mercado de capitais. Por seu turno, a capitalização bolsista nacional tem representado uma proporção moderada do produto interno bruto, situando-se historicamente em níveis inferiores aos observados em diversos países europeus mais desenvolvidos do ponto de vista dos mercados financeiros.



Não obstante, as empresas cotadas na Euronext Lisbon evidenciam a relevância económica do mercado de capitais português. Entre estas encontram-se algumas das maiores empresas nacionais, incluindo grupos presentes nos sectores da energia, banca, telecomunicações, retalho e indústria, responsáveis por uma parcela significativa do emprego, investimento e exportações nacionais.

Esta realidade sugere que o desafio não consiste em substituir o financiamento bancário pelo financiamento de mercado, mas antes em promover um maior equilíbrio entre ambos. Uma economia excessivamente dependente de uma única fonte de financiamento tende a apresentar menores níveis de resiliência perante alterações dos ciclos económicos ou das condições de crédito. Em contrapartida, a coexistência de bancos fortes e de mercados de capitais dotados de profundidade permite diversificar riscos, ampliar as opções de financiamento das empresas e reforçar a capacidade de mobilização da poupança para investimento produtivo. Tal objetivo assume particular relevância num contexto em que as necessidades de investimento associadas à inovação, digitalização e transição climática, entre outras, exigirão volumes de capital dificilmente asseguráveis através de um único canal de financiamento.

O sector das famílias, enquanto fornecedor de poupança e destinatário final da riqueza criada pela economia, assume naturalmente um papel central neste processo. Contudo, para que essa poupança possa traduzir-se em crescimento económico, torna-se necessário que exista um mecanismo eficiente de transformação dos recursos disponíveis em investimento gerador de valor económico. Este é precisamente um dos domínios em que o sistema bancário e o mercado de capitais assumem uma especial relevância, enquanto canais fundamentais de intermediação financeira entre os agentes com capacidade de poupança e aqueles que necessitam de financiamento para concretizar projetos de investimento.

Como já referido, os bancos têm desempenhado um papel determinante no financiamento da economia portuguesa. A proximidade com as empresas, o conhecimento dos tecidos empresariais locais e a capacidade de avaliar riscos de crédito permitiram-lhes afirmar-se como a principal fonte de financiamento externo das sociedades não financeiras.

Todavia, a evolução das economias modernas tem vindo a demonstrar que os projetos empresariais apresentam características distintas quanto ao seu horizonte temporal, perfil de risco, necessidades de capital e previsibilidade dos fluxos financeiros futuros. Em determinadas circunstâncias, sobretudo quando estão em causa investimentos inovadores, processos de expansão, desenvolvimento tecnológico ou modelos de negócio em fase inicial de crescimento, os instrumentos tradicionais de crédito podem revelar limitações que justificam o recurso a soluções complementares.


BUY

A este respeito, o mercado de capitais assume particular relevância. Ao possibilitar a mobilização direta da poupança dos investidores para o financiamento das empresas, através de instrumentos de capital próprio ou de dívida, o mercado de capitais cria condições para que sejam financiados projetos cuja natureza ou maturidade possa não ser inteiramente compatível com as características do financiamento bancário tradicional. Em especial, os instrumentos representativos de capital permitem que as empresas reforcem a sua estrutura financeira sem aumentarem os respetivos níveis de endividamento, criando simultaneamente capacidade adicional para a realização de investimentos transformadores.

Como já mencionado, esta realidade assume especial importância num contexto económico marcado pela crescente relevância da inovação, da digitalização, da transição energética e da transformação tecnológica dos modelos de negócio. Em múltiplos sectores de atividade, a capacidade competitiva das empresas depende cada vez mais da realização de investimentos significativos em tecnologia, investigação, desenvolvimento de produtos, digitalização de processos e qualificação dos recursos humanos. Frequentemente, estes investimentos caracterizam-se por horizontes de maturação longos e por perfis de risco que nem sempre se ajustam aos pressupostos que tradicionalmente enquadram a concessão de crédito bancário.

Nestes casos, o recurso ao mercado de capitais pode constituir uma solução particularmente eficiente. A disponibilização de capital de risco, a emissão de ações ou a colocação de instrumentos de dívida junto de investidores permitem alargar o conjunto de fontes de financiamento disponíveis para as empresas, reforçando simultaneamente a resiliência do sistema financeiro como um todo. Uma economia que assente exclusivamente no financiamento bancário tenderá a apresentar menor diversidade de mecanismos de absorção de risco do que uma economia onde coexistam de forma equilibrada diferentes canais de financiamento.

O sector bancário e o mercado de capitais desempenham funções complementares e indispensáveis ao financiamento da economia. O sucesso de um não pressupõe o enfraquecimento do outro. Pelo contrário, existem razões para sustentar que mercados de capitais mais desenvolvidos tendem a coexistir com sectores bancários igualmente mais robustos, sofisticados e diversificados.

Com efeito, um mercado de capitais dinâmico gera novas oportunidades de negócio para as instituições bancárias. Os bancos participam frequentemente na estruturação de emissões de ações e obrigações, na prestação de serviços de colocação, na consultoria financeira, na custódia de instrumentos financeiros, na gestão de patrimónios e na distribuição de produtos de investimento. Ademais, empresas financeiramente mais sólidas e melhor capitalizadas tendem a constituir contrapartes menos arriscadas para o sistema bancário, contribuindo para a qualidade global dos seus ativos e para a sustentabilidade das suas operações.



Neste enquadramento, afigura-se que os bancos poderão desempenhar um papel particularmente relevante enquanto promotores do acesso ao mercado de capitais. Sempre que as características de um projeto empresarial indiquem que determinadas formas de financiamento de mercado poderão ser mais adequadas, os bancos encontram-se numa posição privilegiada para orientar empresas e investidores para essas soluções.

Ao contribuírem para que cada necessidade de financiamento encontre o instrumento mais ajustado às suas características, os bancos estarão a promover uma alocação mais eficiente dos recursos disponíveis na economia. Os capitais de quem dispõe de poupança poderão, dessa forma, ser canalizados para projetos com potencial de gerar valor, inovação, emprego e crescimento económico, independentemente de esse financiamento assumir a forma de crédito bancário, capital próprio ou instrumentos de dívida emitidos em mercado.

Por outro lado, uma maior participação das famílias nos mercados financeiros poderá contribuir para uma utilização mais eficiente da poupança nacional. Embora os depósitos continuem a desempenhar uma função importante em termos de liquidez e proteção do aforro, a existência de instrumentos de mercado diversificados permite responder a perfis distintos de risco e horizonte temporal, potenciando simultaneamente o financiamento da atividade económica. Quanto maior for a capacidade de transformar poupança em investimento gerador de valor económico, maiores tenderão a ser os benefícios para o crescimento económico de longo prazo.

Em última análise, o desenvolvimento do mercado de capitais deve ser entendido como um objetivo alinhado com os interesses da economia portuguesa no seu conjunto. Um mercado mais profundo, mais líquido e mais acessível contribui para diversificar as fontes de financiamento das empresas, reforçar a capacidade de absorção de risco do sistema financeiro e mobilizar recursos para investimentos estratégicos. Simultaneamente, cria novas oportunidades para investidores, empresas e instituições financeiras.

Neste contexto, bancos e mercado de capitais são parceiros naturais. Enquanto agentes centrais da intermediação financeira, os bancos encontram-se numa posição privilegiada para promover a complementaridade entre diferentes formas de financiamento e para facilitar a aproximação entre a poupança disponível e as necessidades de investimento da economia. O fortalecimento do mercado de capitais constitui um fator que poderá contribuir para a sua própria evolução, diversificação e crescimento, reforçando simultaneamente as bases do desenvolvimento económico nacional. ⑦

EXECUTIVE EDUCATION

INFORMAÇÕES: Catarina Santos | c.santos@ifb.pt | +351 217 916 293 | www.ifb.pt



FORMAÇÃO AVANÇADA

ONLINE POR VIDEOCONFERÊNCIA

Programa de Formação para Alta Direção

Início 22 setembro 2026

Possibilidade de Frequência de MÓDULOS ISOLADOS



FORMAÇÃO AVANÇADA

ONLINE POR VIDEOCONFERÊNCIA

Riscos Emergentes – Aviso 3/2020 BdP & Aviso 2/2025 BdP

02 a 11 novembro 2026

Financial stability risks from geoeconomic fragmentation



GOVERNANCE

**Stephan Fahr**

He is a Senior Team Lead in the Systemic Risk and Financial Institutions Division of the European Central Bank. In this function he developed monitoring frameworks for geopolitical and climate-related financial stability risks and has analysed the role of interconnectedness in the real economy and the financial system for risk propagation. At the international level he co-leads the FSB's Climate Vulnerabilities and Data working group. Before his work on risk monitoring he prepared macroprudential policies, in particular, the countercyclical buffer for the countries subject to ECB banking supervision. He has joined the ECB in 2007 accumulating experience in monetary policy, research, and economic analysis with publications covering monetary policy implementation, labour markets, systemic risk, macroprudential policy and climate change.

**Matei Kubinski**

He has more than twelve years of experience at the National Bank of Romania, where he currently serves as the Deputy Director of the Financial Stability Department. His research has focused on topics related to financial stability and macroprudential policy, including the transmission of systemic risk, financial cycle estimation, and the determinants of non-performing loans. Matei Kubinski has participated in several research and technical assistance projects, including as a lecturer on macroprudential policy. He obtained his PhD in Finance with the highest distinction in 2021 and is an associate lecturer at the Faculty of Finance, Insurance, Banking and Stock Exchange of the Bucharest University of Economic Studies.



For decades, an open and interconnected world economy delivered a quiet dividend: cheaper goods, easier financing and stable markets. As global tensions and fragmentation rise, how do these effects find their way onto banks' balance sheets and, more broadly, what are the implications for financial stability? A new report by the European Central Bank (ECB) and the European Systemic Risk Board (ESRB) addresses this question head on, drawing on nearly 40 indicators, from wars and sanctions to cyber threats and trade disputes, to track how geopolitical tensions ripple through the financial system. The findings show that geopolitical shocks make markets more volatile, push banks to cut back on lending and can stunt growth, especially when times turn bad.

A framework for understanding geopolitical risks

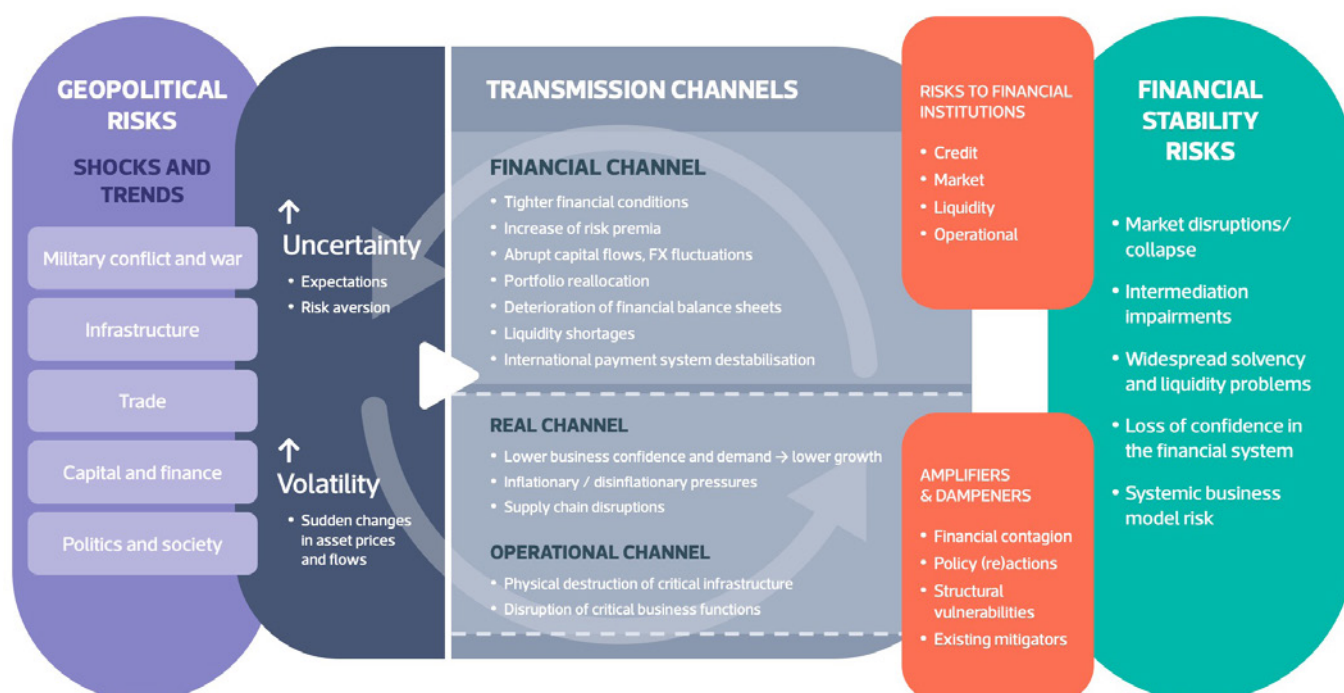
In recent years geopolitical risk and geoeconomic fragmentation have emerged as defining challenges for economies worldwide, profoundly reshaping the global economic and financial landscape. Heightened geopolitical tensions, trade frictions and regulatory divergence have created conditions in which political and economic spheres are increasingly intertwined. The ongoing shifts in policy priorities and regulatory frameworks affect not only trade and global supply chains; they also give rise to new risks and uncertainties that transmit through global markets, disrupt investment flows, reverberate

across societal and political structures and ultimately impact financial systems and their stability.

To capture the different facets of geopolitical and geoeconomic risks in a common framework with channels that can amplify macro-financial vulnerabilities, the report groups forty indicators into five categories: (i) military conflicts and wars; (ii) infrastructure vulnerabilities, including energy and digital systems; (iii) trade disruptions and sanctions; (iv) capital and financial risks; and (v) political or societal factors (Figure 1).

Figure 1: Framework of geopolitical risks and their transmission

Source: ECB/ESRB workstream on geoeconomic fragmentation.



The identified geopolitical risks affect financial stability through three main channels – the financial system, the real economy, and operational disruptions. Focusing here on the financial channel, transmission occurs through tighter financial conditions, higher risk premia and financial market stress. As a result, financial institutions may face heightened credit, market or liquidity risks. Moreover, existing vulnerabilities and feedback loops can act as amplifiers, transforming localised disturbances into systemic risks capable of threatening financial stability.

What the latest indicators and models show

The monitoring tools confirm that prevailing geopolitical risks have intensified in recent years, as captured by trends in geoeconomic fragmentation, geopolitical tensions and heightened policy uncertainty. For example, trade disputes at the World Trade Organization rose by 27% from 2015 to 2024. In addition, measures of policy uncertainty, such as global economic and trade policy uncertainty, surged especially during 2024 and 2025 and have remained elevated in 2026. Financial market volatility, however, has often been more contained: it has tended to rise briefly and then fall back.

A multi-country model helps show how these shocks spread throughout the economy and the financial system. The model – known as a factor-augmented vector autoregression, or FAVAR – uses a large set of economic and financial data for G7 and euro area economies.¹ The financial channel works through uncertainty and risk aversion. When geopolitical tensions rise, markets tend to get nervous. This generates higher volatility in equity markets, a decline in asset prices and a widening of corporate credit spreads. At the same time, the macroeconomic channel implies weaker consumer confidence and a reduction in global trade and demand, accompanied by higher inflationary pressures. These supply-side phenomena can stem from disruptions in shipping routes or in supply chains that raise production



costs and, ultimately, consumer prices. When the financial markets are prevented from reacting to the shock in a model experiment, the economic effects are much smaller. This suggests that financial markets are an important amplifier of geopolitical shocks.

The risks are even clearer when we look at adverse scenarios. Growth-at-Risk (GaR) estimates how weak GDP growth, measured here as the bottom 10% of the forecast distribution, evolves when geopolitical shocks hit. When geopolitical shocks hit, the downside risks to GDP growth are amplified and increase by 1 to 2 percentage points, depending on the specific geopolitical risk indicator. On the financial side, heightened geopolitical shocks and policy uncertainty tend to raise systemic financial stress, resulting in lower loan growth and tighter lending conditions.

Why countries react differently

The transmission of geopolitical risks and economic policy uncertainty varies notably across EU Member States, reflecting differing risk exposures and financial sector resilience. Economies with higher trade openness or higher public indebtedness appear more vulnerable to amplification effects. This heterogeneity in responses to geopolitical risks can also reduce financial integration and economic synchronisation within the euro area.

A policy counterfactual in the context of a macro-financial stress test highlights how much resilience matters. A well-capitalised financial system and, when necessary, timely policy action can contain financial stress. As a result, the damage from geopolitical shocks to growth and lending is reduced.

¹ Metiu, N. (2025), “Global financial transmission of geopolitical risk shocks”, Social Science Research Network, Amsterdam, 27 March.

How shocks move through financial markets

Beyond the macro-financial transmission channel, financial markets provide a critical lens for observing how geopolitical shocks propagate in the euro area. Volatility spillovers between asset classes such as bonds, commodities, equities and exchange rates are an important transmission channel. These spillovers spiked during major geopolitical events such as the Russian invasion of Ukraine in 2022, illustrating how geopolitical shocks can break down established market relationships and pose threats to the regular hedging mechanisms of financial market participants.

Analysis of cross-country spillovers from geoeconomic events provides additional insights into the transmission of geopolitical shocks. Evidence from prediction-market data suggests that political risks linked to US tariffs influence US share prices and exchange rates and also spill over to euro area equity markets. The effects from heightened US policy uncertainty then affect lending by euro area banks, whereby banks that are more exposed to US uncertainty reduce credit more significantly.

How financial institutions respond

A more granular perspective using sectoral and individual data of financial institutions confirms that banks and non-banks adjust their balance sheets to geopolitical risks by reducing lending, especially across borders. Among euro area banks, the effect is strongest for banks with low capital headroom or large exposures to countries with higher geopolitical risks. During the early stage of Russia's invasion of Ukraine, more exposed banks were around 6% less likely to start new lending relationships and reduced the average size of new loans by about 9%.²

² McQuade, P., Pancaro, C., Reghezza, A. and Avril, P. (2025), "Geopolitical risk, bank lending and real effects on firms: evidence from the Russian invasion of Ukraine", *Working Paper Series*, No 3143, European Central Bank.

For non-banks, the shift towards domestic concentration following the Russian invasion was pronounced: exposures to the rest of the world fell by 17%, compared with 7% for domestic exposures. The difference between domestic exposures and those to the rest of the world was mainly driven by investment funds, pension funds and insurers. This shift reduces direct exposure to foreign shocks, but it can also limit diversification and make portfolios more concentrated.

What comes next

The report identifies an important practical challenge: geopolitical indicators are not equally available or comparable across countries and over time, suggesting a need for harmonised datasets and monitoring frameworks tailored to national specificities. In addition, the geopolitical risk landscape is evolving rapidly, making new developments difficult to capture in real time. New risk sources including digital fragmentation, cyber threats and the societal dimensions of geopolitical or climate-related policy shifts are emerging rapidly and further complicate risk assessments.

By offering a structured approach, the new framework developed by the ECB and the ESRB provides a foundation for monitoring geoeconomic risks and for guiding future research. In an era of accelerating fragmentation and persistent geopolitical uncertainty, proactive risk management and strengthened cooperation across jurisdictions are essential to preserving financial stability and sustaining economic resilience. 

Supervisão comportamental – desafios e oportunidades



Ricardo Oliveira Sousa

SUPERVISÃO COMPORTAMENTAL

Diretor do Departamento de Supervisão Comportamental
do Banco de Portugal

Num contexto de profunda transformação dos mercados bancários de retalho, marcado pela digitalização, pela inovação tecnológica, pela fragmentação da cadeia de valor e pela emergência de novos riscos, a supervisão comportamental é chamada a evoluir para uma abordagem mais preventiva, estrutural, orientada para o risco e colaborativa.



O bom funcionamento destes mercados depende de um equilíbrio exigente entre a qualidade da oferta, a capacidade de decisão dos clientes e a confiança nas regras que enquadram a relação entre instituições e consumidores. Para esse efeito, assumem particular relevância a transparência e comparabilidade da informação, a simplificação regulatória, o reforço do governo interno e da gestão do risco de conduta, a supervisão do ecossistema financeiro alargado, a prevenção da fraude digital e a promoção da literacia financeira.

Supervisão comportamental: promover o equilíbrio nos mercados bancários de retalho

Os mercados bancários desempenham uma função essencial na vida económica e social. É através deles que famílias e empresas acedem a contas de pagamento, crédito, instrumentos de poupança, meios de pagamento e outros serviços financeiros indispensáveis ao seu quotidiano. A confiança nas instituições financeiras e nos produtos e serviços em que se baseia o seu funcionamento é, por isso, uma condição fundamental para a estabilidade financeira e para a proteção dos clientes.

Em Portugal, a evidência recolhida pelo Banco de Portugal aponta para mercados bancários de retalho maduros, organizados e funcionais. As fragilidades identificadas são, em regra, pontuais, operacionais e não sistémicas. Este diagnóstico positivo não reduz a exigência da supervisão. Pelo contrário: a maturidade do mercado permite uma supervisão comportamental mais sofisticada e orientada para os riscos que podem afetar a relação entre instituições e clientes.

A supervisão comportamental não pode limitar-se à verificação formal do cumprimento das regras ou à correção de situações individuais. Esses instrumentos continuam a ser indispensáveis, mas a proteção efetiva dos clientes exige hoje uma intervenção mais abrangente e estrutural, centrada numa atuação orientada para os principais riscos, na identificação das causas dos problemas, na melhoria dos processos internos das instituições e na promoção de soluções com impacto transversal e duradouro.

Esta evolução é particularmente relevante num contexto de transformação profunda. A digitalização dos canais de distribuição, a inovação tecnológica, a diversidade de produtos e serviços financeiros, a multiplicação de intervenientes na cadeia de valor e a emergência de novos riscos, como a fraude digital, colocam desafios acrescidos à regulação, à supervisão e às próprias instituições financeiras.

Uma supervisão mais preventiva

Uma abordagem exclusivamente centrada na conformidade formal revela limitações. Muitas fragilidades observadas na relação entre instituições e clientes não resultam apenas de incumprimentos isolados, mas de causas mais profundas: processos internos insuficientes, interpretações divergentes das normas, sistemas de incentivos mal calibrados, deficiências na formação das equipas comerciais ou fragilidades no controlo interno.

Por isso, a supervisão comportamental tem vindo a evoluir para um modelo mais preventivo, orientado para o risco e colaborativo. O supervisor deve ser capaz de identificar riscos emergentes, clarificar entendimentos, promover boas práticas e apoiar o cumprimento das regras, sem abdicar da fiscalização e da intervenção corretiva quando necessária.

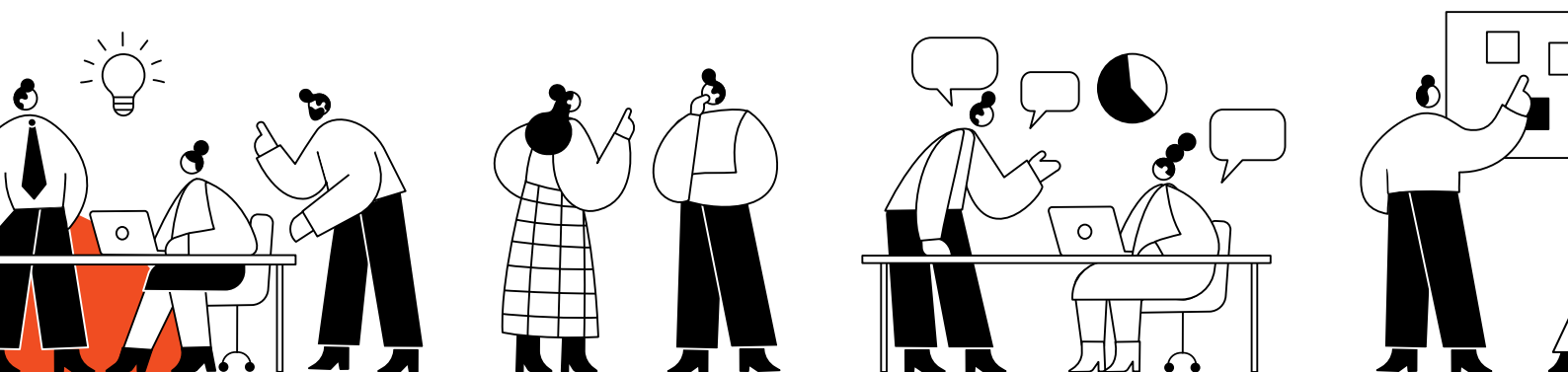
Transparência e simplificação

A transparência da informação prestada aos clientes continua a ser um dos pilares fundamentais da supervisão comportamental. Num mercado eficiente, os consumidores devem conseguir compreender as características dos produtos e serviços que contratam, os custos que suportam, as obrigações e riscos que assumem e os direitos de que beneficiam.

Mas a mera existência de deveres formais de informação não garante uma decisão esclarecida. A informação pode ser legalmente disponibilizada e, ainda assim, ser excessivamente complexa, pouco acessível ou difícil de comparar. O desafio não é apenas assegurar que a informação existe; é garantir que ela é clara, compreensível, tempestiva e efetivamente útil.

Neste contexto, a simplificação regulatória assume importância crescente. Simplificar não significa reduzir a proteção dos clientes. Significa eliminar complexidade desnecessária, clarificar regras, harmonizar entendimentos e reduzir incertezas interpretativas. Um enquadramento mais claro beneficia os clientes, as instituições e o supervisor, porque favorece a aplicação consistente das normas e permite concentrar recursos nas áreas de maior risco material.





Governo interno e risco de conduta

A qualidade da relação entre instituições financeiras e clientes depende, antes de mais, da forma como a instituição concebe os seus produtos, define a sua estratégia comercial, estabelece objetivos, remunera equipas, acompanha reclamações, corrige erros e integra a conduta nos seus mecanismos de governo e controlo.

Assegurar uma atuação conforme com os direitos dos clientes deve ser uma preocupação das próprias instituições. Estas devem dispor de mecanismos robustos para identificar, avaliar, monitorizar e mitigar riscos de conduta ao longo de todo o ciclo de vida dos produtos e serviços bancários: da conceção à comercialização, da contratação à execução, da alteração contratual ao eventual incumprimento ou cessação da relação.

Esta dimensão é especialmente relevante nos momentos críticos da relação contratual, como a contratação de crédito, a renegociação de condições, sobretudo em caso de dificuldades financeiras dos clientes, a prevenção e regularização do incumprimento, o encerramento de contas ou o tratamento de situações de maior vulnerabilidade dos clientes. A resposta não pode esgotar-se na correção de cada caso concreto. Deve passar também pela melhoria dos processos que originam os problemas identificados.

A gestão do risco de conduta não deve ser vista como uma função periférica ou meramente formal de *compliance*. Deve estar integrada na estratégia da instituição, nas decisões dos órgãos de administração, nos sistemas de incentivos, na formação dos colaboradores e nos mecanismos de controlo interno.

Um ecossistema financeiro mais alargado

A relação bancária tradicional, assente numa interação direta entre banco e cliente, tem vindo a transformar-se. A comercialização, contratação e gestão de produtos e serviços financeiros pode hoje envolver múltiplos intervenientes: intermediários de crédito, promotores, plataformas digitais, entidades em livre prestação de serviços, gestores de créditos e outros operadores especializados.

Esta fragmentação cria oportunidades, podendo aumentar a concorrência, diversificar canais de acesso e facilitar a comparação de propostas. Mas também gera riscos específicos: pode dificultar a identificação de responsabilidades, criar desalinhamentos de incentivos, aumentar assimetrias de informação e conduzir a níveis diferenciados de proteção dos clientes.

Perante este ecossistema mais alargado, a supervisão comportamental tem de acompanhar a cadeia de valor no seu conjunto. O foco deixa de estar apenas na instituição financeira tradicional e passa a abranger processos de negócio, canais de distribuição, modelos de parceria e diferentes operadores que intervêm na relação com o cliente. A intermediação de crédito e a gestão de créditos são exemplos particularmente relevantes desta evolução.



Fraude digital

A fraude digital é talvez o exemplo mais evidente de como os riscos de conduta se estão a transformar. A digitalização dos serviços financeiros trouxe ganhos de conveniência, rapidez e eficiência, mas aumentou também a exposição dos clientes a esquemas fraudulentos cada vez mais sofisticados.

As técnicas de engenharia social, a simulação credível de entidades legítimas, a utilização de canais digitais e redes sociais e a exploração de fragilidades comportamentais dos consumidores tornam a fraude digital um risco particularmente difícil de mitigar. Não se trata apenas de um problema tecnológico, nem apenas de um problema de literacia. É um risco transversal, que exige uma resposta integrada.

Essa resposta deve combinar mecanismos robustos de autenticação e monitorização, procedimentos eficazes de deteção e reação, cooperação entre entidades públicas e privadas, partilha de informação, atuação supervisa exigente e capacitação dos consumidores para reconhecer sinais de alerta e adotar comportamentos de autoproteção.

Literacia financeira

A promoção da literacia financeira e a capacitação dos clientes bancários assumem, neste contexto, uma relevância estratégica. A supervisão comportamental atua sobretudo sobre a oferta, regulando e fiscalizando a atuação das instituições e dos demais operadores supervisionados. Mas o funcionamento eficiente dos mercados depende também da qualidade da procura. Clientes mais informados tomam melhores decisões, exercem melhor os seus direitos e contribuem para uma disciplina de mercado mais efetiva e um desafio permanente sobre a capacidade inovatória da indústria.

Confiança, responsabilidade e futuro

Perante este contexto, a supervisão comportamental terá de continuar a evoluir. Deverá ser cada vez mais orientada para o risco, mais preventiva, mais estrutural e mais capaz de antecipar problemas emergentes. Deverá concentrar recursos nas áreas de maior impacto para os clientes e para o funcionamento dos mercados. Deverá promover regras claras, informação compreensível, instituições responsáveis e consumidores mais capacitados.

Mas a confiança nos mercados bancários de retalho não depende apenas do supervisor. Depende de uma responsabilidade partilhada. Cabe às instituições financeiras colocar o cliente no centro da sua cultura, dos seus processos e das suas decisões comerciais. Cabe aos clientes procurar informação, exercer os seus direitos e desenvolver competências que lhes permitam tomar decisões mais conscientes. Cabe ao supervisor assegurar que o mercado funciona de forma transparente, equilibrada e eficiente.

A supervisão comportamental do futuro não será apenas uma supervisão mais exigente. Será uma supervisão mais preventiva, orientada e colaborativa, capaz de estabelecer equilíbrios necessários para garantir a proteção dos clientes sem limitar a inovação, promover confiança sem comprometer a concorrência e contribuir para mercados bancários de retalho mais transparentes, inclusivos, resilientes e sustentáveis. ⑦

EXECUTIVE EDUCATION

INFORMAÇÕES: Catarina Santos | c.santos@ifb.pt | +351 217 916 293 | www.ifb.pt



FORMAÇÃO AVANÇADA

ONLINE POR VIDEOCONFERÊNCIA

Risk Management 06 a 20 novembro 2026



FORMAÇÃO AVANÇADA

ONLINE POR VIDEOCONFERÊNCIA

Cibersegurança e Fraude Digital – Perspetiva Estratégica para Órgãos de Gestão 27 novembro 2026



FORMAÇÃO AVANÇADA

ONLINE POR VIDEOCONFERÊNCIA

Inteligência Artificial e Compliance | Prevenção BCFT e Prevenção Corrupção 14 a 18 dezembro

Inteligência artificial e confiança na banca de retalho:

Como conversar com o Cliente sem perder a sua lealdade?

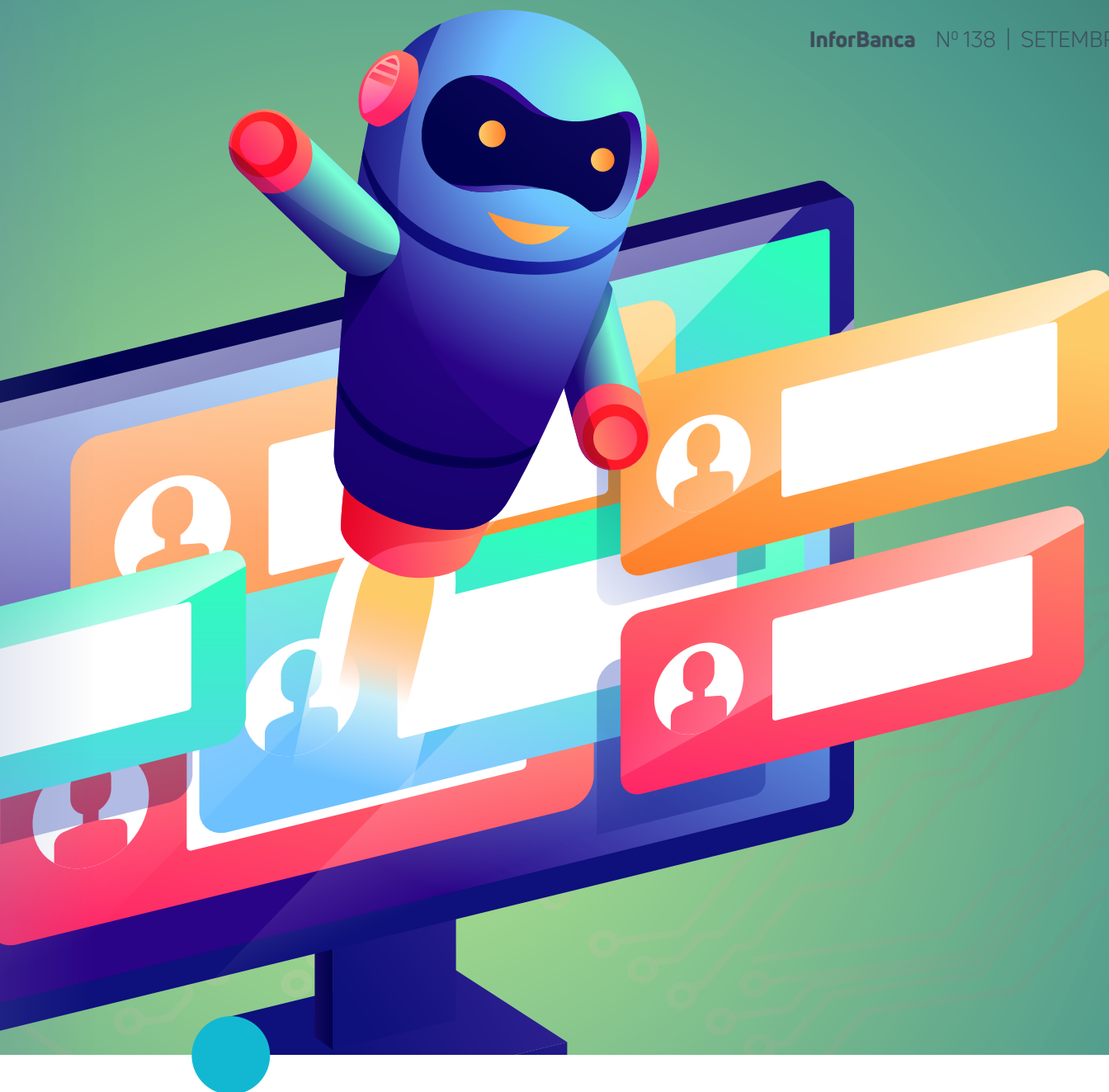


Miguel Neves Matias

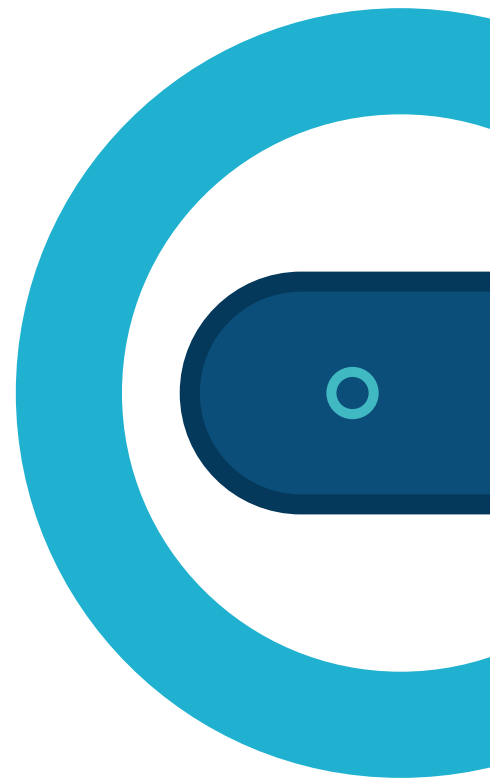
INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL

Diretor Comercial na CGD.
Professor convidado na Coimbra Business School. PhD em Gestão.

As opiniões expressas neste artigo são pessoais e apenas vinculam o seu autor.



A inteligência artificial (IA) conversacional já integra de forma generalizada a infraestrutura crítica da banca de retalho, processando milhões de interações por ano. Mas a investigação recente mostra que ganhos de eficiência não geram automaticamente confiança, satisfação ou lealdade — podendo mesmo corroê-las, quando a interação é fria, opaca ou incapaz de compreender o cliente. Este artigo cruza as quatro perspetivas teóricas complementares sobre a confiança relacional com a IA, com investigação empírica recente, terminando com recomendações práticas para ganhar eficiência sem perder a confiança e a lealdade do cliente.



1. Porque é que este tema é urgente para a banca de retalho?

A utilização de chatbots pelo consumidor de serviços financeiros tem vindo a atingir uma dimensão relevante no mundo desenvolvido, a par com a sua automatização crescente, sem intervenção humana. A atenção da própria investigação também mudou nos últimos anos: as revisões de Hentzen et al. (2022), Fares et al. (2022) e Singh et al. (2025) mostram que o foco passou do desempenho técnico dos algoritmos, para a experiência do cliente. Pesquisas de mercado recentes (Cappgemini, 2024¹ e Commonwealth, 2025²) confirmam que a confiança e a compreensão percebida continuam a ser o principal desafio.

Nesse âmbito, a questão central em discussão parece ser: como é que a competência técnica e o calor relacional percebido na IA se traduzem em confiança, satisfação e lealdade do cliente bancário? Ou por outras palavras, de que forma o desenho da interação banco-cliente, suportado numa IA cada vez mais autónoma, pode servir simultaneamente dois objetivos que, à partida, parecem estar em tensão permanente: eficiência operacional e confiança relacional?

1 Um inquérito global a 4.500 clientes bancários em 14 mercados mostra que 61% dos clientes acabam por contactar um agente humano por estarem insatisfeitos com a resolução dada pelo chatbot, e que apenas 32% se dizem satisfeitos com os canais de contacto do seu banco

2 Num inquérito a 3.000 agregados familiares americanos, de rendimento baixo a moderado, apesar de 79% confiar na exatidão da informação dada pelo chatbot, 54% receia que o chatbot não os entenda, ou seja a maior fonte de desconfiança não é a exatidão técnica, mas o receio de não ser compreendido.

2. O enquadramento teórico: quatro perspetivas complementares

Huang e Rust (2018) descrevem a evolução da IA em serviços como progressão de inteligências — da mecânica à empática, esta última a mais difícil de replicar e a que mais preserva o valor relacional. A literatura converge depois em quatro perspetivas:

1 - Via cognitiva/emocional da confiança: Mayer, Davis e Schoorman (1995) identificam competência, benevolência e integridade como pilares da confiança; Komiak e Benbasat (2006) distinguem confiança cognitiva, de confiança emocional; Glikson e Woolley (2020) confirmam esta dupla via aplicada à IA.

2 - Stereotype Content Model (Fiske et al., (2002): o utilizador avalia qualquer agente — incluindo IA — segundo duas dimensões universais: warmth (calor relacional) e competência. Hernandez e Chekili (2024) confirmam que esta distinção estrutura as preferências por assistentes de IA.

3 - Social Presence Theory (Short, Williams & Christie, 1976): explica como a interação digital gera, ou não, a percepção de estar a falar com “alguém” responsivo — determinante da confiança em chatbots (Deng & Yan, 2025; Al-Oraini, 2025).

4 - Commitment-Trust Theory (Morgan & Hunt, 1994): liga confiança e compromisso à fidelização duradoura — a lealdade depende da percepção continuada de que o banco age no interesse do cliente, e não apenas de uma interação pontual.



Hello

3. O que a investigação mais recente acrescenta?

A percepção de empatia de um chatbot depende do equilíbrio entre competência e calor relacional — um chatbot caloroso, mas ineficaz gera tanta frustração como um competente, mas frio (Kim & Hur, 2024). Em relação aos bancos, Nguyen e Le (2025) mostram que compreensibilidade, personalização e intimidade explicam a satisfação e a intenção de continuidade de uso. A comunicação empática reforça a percepção de benevolência (Pralat, Ischen & Voorveld, 2025): a empatia é um sinalizador relacional, não um ornamento linguístico.

Pistas antropomórficas moderadas podem atenuar reações a avisos legais, mas a explicabilidade continua a ser tão ou mais importante em serviços de elevado risco (Luo et al., 2026). Embora a divulgação da utilização de IA possa também reduzir os níveis de confiança percecionada por parte dos clientes (Schilke & Reimann, 2025), o contexto regulatório europeu tornou essa prática obrigatória. Com efeito, o artigo 50.º do Regulamento (UE) 2024/1689 (AI Act) impõe que os uti-

lizadores sejam informados sempre que interajam com sistemas de IA. Assim, o debate desloca-se da questão da divulgação, para a forma como esta é implementada e comunicada. Neste sentido, as obrigações de transparência previstas no AI Act não devem ser entendidas exclusivamente como um encargo regulatório, mas antes constituir um instrumento de reforço da confiança, promovendo relações mais sólidas e duradouras entre as organizações e os seus clientes.

A confiança institucional prévia tende a transferir-se para os canais digitais (efeito de halo), mas a percepção de “não ser compreendido” e a dificuldade de escalar para um humano são fontes centrais de frustração. A literatura sobre aversão ao algoritmo confirma ainda que erros automatizados provocam quedas de confiança desproporcionadas — exigindo protocolos explícitos de reparação, e não apenas de prevenção (Dietvorst, Simmons & Massey, 2015).

4. Recomendações práticas para bancos que implementam IA conversacional

Com base na evidência analisada, propõem-se recomendações organizadas em três eixos: desenho da conversa, transparência e conformidade e governação e monitorização, e que se sintetizam no quadro seguinte:

EIXO	RECOMENDAÇÃO	IMPLICAÇÃO PRÁTICA PARA O BANCO
Desenho da conversa	Combinar competência visível com calor relacional percebido.	O assistente deve resolver problemas concretos e comunicar de forma cordial, contextualizada e compreensível.
	Criar presença social através de respostas contextualizadas, não apenas nomes, avatares ou mensagens simpáticas.	A perceção de “alguém do outro lado” emerge sobretudo da adaptação ao problema concreto do cliente.
	Personalizar com base em contexto real e não apenas no nome próprio.	A personalização deve demonstrar compreensão da situação do cliente, respeitando limites de privacidade e consentimento.
	Calibrar o antropomorfismo ao risco da tarefa.	Em operações simples pode usar-se um tom mais conversacional; em crédito, investimento ou risco deve prevalecer a explicabilidade e a sobriedade.
Transparência e conformidade	Desenhar a divulgação de IA como parte da experiência.	A mensagem inicial deve informar que o cliente interage com IA, mas também comunicar valor e garantir alternativa humana.
	Garantir via de escalada humana visível e de fácil acesso.	A confiança aumenta quando o cliente sabe que não ficará preso numa interação automatizada.
	Explicar decisões, não apenas comunicá-las.	Recusas, recomendações ou alertas devem ser acompanhados de critérios claros em linguagem simples.
Governação e monitorização	Criar protocolo explícito de reparação de confiança após erro.	O banco deve reconhecer, corrigir e explicar erros, encaminhando para apoio humano quando necessário.
	Segmentar a experiência por perfil de cliente.	Clientes com menor literacia digital podem necessitar de maior orientação e menor fricção na escalada humana.
	Medir confiança e lealdade como KPI de primeira linha.	Além de eficiência, monitorizar NPS do canal de IA, taxa de escalada, reclamações por falta de compreensão e confiança pós-interação.
	Auditar a IA conversacional, como componente de risco operacional e reputacional.	Documentar decisões, rever conteúdos, testar vieses e integrar a IA em ciclos de auditoria, conformidade e proteção do consumidor.

5. Conclusão: eficiência e lealdade não têm de ser um *trade-off*

O cruzamento entre as quatro perspectivas teóricas e a evidência empírica recente contraria a ideia de que investir em empatia, transparência e explicabilidade atrasa os ganhos de eficiência da IA. A confiança institucional prévia dos clientes é um ativo que a IA conversacional pode reforçar ou corroer, consoante o desenho da interação. O fator mais determinante não é a sofisticação técnica do modelo, mas a forma como essa competência é comunicada: de modo compreensível, caloroso, socialmente presente, transparente e com saída humana sempre disponível. 

REFERÊNCIAS PRINCIPAIS

- Al-Oraini, B. S. (2025). Chatbot dynamics: Trust, social presence and customer satisfaction in AI-driven services. *Journal of Innovative Digital Transformation*, 2(2).
- Capgemini Research Institute (2024). *World Retail Banking Report 2024*.
- CFPB (2023). *Chatbots in consumer finance*.
- Commonwealth (2025). *Consumer trust, financial services, and conversational AI*.
- Deng, Z., & Yan, J. (2025). Warmth, competence and social presence of AI chatbots. *SAGE Open*, 15(3).
- Dietvorst, B. J., Simmons, J. P., & Massey, C. (2015). Algorithm aversion. *Journal of Experimental Psychology: General*, 144(1).
- Fares, O. H., Butt, I., & Lee, S. H. M. (2022). AI in the banking sector: A systematic review. *Journal of Financial Services Marketing*, 28.
- Fiske, S. T., Cuddy, A. J. C., Glick, P., & Xu, J. (2002). A model of stereotype content. *Journal of Personality and Social Psychology*, 82(6).
- Glikson, E., & Woolley, A. W. (2020). Human trust in artificial intelligence. *Academy of Management Annals*, 14(2).
- Hentzen, J. K., Hoffmann, A., Dolan, R., & Pala, E. (2022). AI in customer-facing financial services. *International Journal of Bank Marketing*, 40(6).
- Hernandez, I., & Chekili, A. (2024). The silicon service spectrum. *Frontiers in Social Psychology*, 2.
- Huang, M.-H., & Rust, R. T. (2018). Artificial intelligence in service. *Journal of Service Research*, 21(2).
- Kim, W. B., & Hur, H. J. (2024). Empathy for AI chatbots: competence and warmth. *Int. Journal of Human-Computer Interaction*, 40(17).
- Komiak, S. Y. X., & Benbasat, I. (2006). Personalization, familiarity, trust and adoption. *MIS Quarterly*, 30(4).
- Luo, M. M., Zhang, P. M., Xu, W., Su, H., Zhou, X., Yan, H., & Cummings, J. J. (2026). Risk disclosures and anthropomorphic cues in generative AI chatbots [Working paper]. SSRN.
- Mayer, R. C., Davis, J. H., & Schoorman, F. D. (1995). An integrative model of organizational trust. *Academy of Management Review*, 20(3).
- Morgan, R. M., & Hunt, S. D. (1994). The commitment-trust theory of relationship marketing. *Journal of Marketing*, 58(3).
- NatWest Group (2024, 2026). *Comunicados e relatório de sustentabilidade sobre a Cora*.
- Nguyen, T. H., & Le, X. C. (2025). AI-based chatbots in banking. *Cogent Business & Management*, 12(1).
- Pralat, N., Ischen, C., & Voorveld, H. (2025). Feeling understood by AI. In *Chatbots and Human-Centered AI (LNCS 15545)*. Springer.
- Schilke, O., & Reimann, M. (2025). The transparency dilemma: AI disclosure erodes trust. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 188.
- Short, J., Williams, E., & Christie, B. (1976). *The social psychology of telecommunications*. Wiley.
- Singh, R. K., Mishra, R., Kumar, S., & Bag, S. (2025). AI for optimizing banking and financial operations. *Journal of Economic Surveys*, 39(5).
- Regulamento (UE) 2024/1689, Artigo 50.º (Regulamento da Inteligência Artificial).

Vieses Psicológicos do Investidor: o Profissional do Sector Financeiro como Guia Comportamental



Nuno Costa

PSICOLOGIA DOS INVESTIMENTOS

Nuno Costa é psicólogo clínico, tendo o grau de mestre em Psicologia Clínica e da Saúde pela Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação da Universidade do Porto. Atualmente, dedica-se à prática clínica tendo um amplo interesse e conhecimento na área da Psicologia dos Investimentos. Conta ainda com participações televisivas regulares enquanto convidado para abordar temas de Psicologia Clínica. É autor do livro *Verdades Encadeadas* e o seu mais recente livro, dedicado à Psicologia dos Investimentos, será publicado em 2027, procurando aproximar o conhecimento da Psicologia ao processo de tomada de decisão financeira e de investimento.



Como sabe, a informação e o acesso a dados válidos por parte dos investidores revelam-se fundamentais. Ainda assim, continuam a ser tomadas decisões irracionais em momentos de stress. Entre essas decisões irracionais e nefastas destacam-se a venda em pânico, a compra em momentos de euforia e o adiar de decisões financeiras importantes e necessárias. Isto sucede, em grande medida, porque o cérebro humano não foi desenhado para avaliar o risco financeiro de forma fria e inteiramente racional, o que leva a que, em muitos casos, a emoção tome conta do investidor e determine as suas decisões.

É este o campo de estudo da finança comportamental, área desenvolvida sobretudo por Daniel Kahneman e Amos Tversky, que valeria a Kahneman o Nobel da Economia em 2002. A boa notícia é que um profissional do sector financeiro pode, e deve, para além da gestão de carteiras, gerir também comportamentos, medos e expectativas dos investidores, até porque essa gestão vai ditar o sucesso ou o insucesso do plano e da estratégia definidos. Posto isto, ao longo deste artigo, apresento-lhe os principais enviesamentos psicológicos que o investidor tende a manifestar, dotando-o das ferramentas necessárias para os conseguir gerir.



Quando falo em enviesamentos psicológicos, refiro-me a erros de julgamento que os investidores muitas vezes apresentam e que, enquanto profissional do sector financeiro deverá saber reconhecer. Neste campo, destaco sobretudo um conjunto de quatro enviesamentos: a aversão à perda, o excesso de confiança, a ancoragem e o efeito de manada.

Começando pela **aversão à perda**, conceito desenvolvido por Kahneman e Tversky na sua Teoria da Perspetiva (1979), esta assenta na ideia de que a dor de perder é psicologicamente mais intensa do que o prazer equivalente de ganhar: sentimos com mais força a dor de uma perda do que o prazer de um ganho de igual valor. Um exemplo prático e clássico deste enviesamento é o do cliente que mantém ações de uma empresa em queda há dois anos, referindo de forma intransigente que não irá vender em prejuízo, quando poderá estar, na verdade, a recusar oportunidades de realocação mais vantajosas. Perante este cenário, deverá optar por separar a decisão da emoção ligada ao prejuízo, questionando o cliente, por exemplo, se “compraria esta posição hoje, com as informações que tem agora?”.

Em relação ao **excesso de confiança**, este conceito refere-se à tendência do investidor para sobrestimar o seu próprio conhecimento e a sua capacidade de prever o mercado e os seus movimentos. Os investigadores Brad Barber e Terrance Odean demonstraram, em estudos clássicos, que os investidores mais confiantes tendem a negociar em excesso e a obter, em média, retornos inferiores aos do mercado. Este enviesamento

fica bem espelhado quando o cliente insiste em concentrar a carteira num único ativo ou sector, por assumir que domina inteiramente o assunto, acabando por menosprezar recomendações no sentido de uma diversificação oportuna e importante. Perante um caso destes, deverá ter como maior aliado os dados e os cenários históricos, evitando entrar numa via de confrontação direta. Opte pela demonstração de factos concretos e observáveis, reconhecendo que estes têm, e terão sempre, muito mais impacto do que mil palavras. Vale aqui a velha máxima do mundo dos investimentos: a história não se repete, mas rima, pelo que não a devemos desconsiderar.

Um outro enviesamento psicológico é a **ancoragem**, estudada também por Tversky e Kahneman (1974), que consiste na fixação num valor de referência, como, por exemplo, o máximo histórico de um ativo, distorcendo as decisões futuras relativas a esse mesmo ativo. Um claro sinal de alerta é quando um cliente compra uma ação ou um ETF e se recusa a vender esse ativo abaixo do preço a que o adquiriu, mesmo quando existem fundamentos claros e consistentes que tornam a venda a decisão mais lógica e sensata. Nesta situação, é essencial que o profissional redirecione a conversa para os objetivos financeiros atuais do cliente, esbatendo a fixação, ou mesmo obsessão, com o preço histórico que, neste contexto, se torna irrelevante para a decisão futura do investidor.

Por último, entre os enviesamentos psicológicos que o cliente pode apresentar, está o **efeito de manada**, fenómeno amplamente estudado por Robert Shiller na sua obra sobre a exuberância irracional dos mercados. Este enviesamento, cada vez mais presente no investidor atual, refere-se à tendência para seguir o comportamento adotado pela maioria, sendo tanto mais notório quanto mais fortes forem os movimentos de mercado. Note-se que este enviesamento não se manifesta apenas em momentos de euforia, mas também quando o mercado entra numa espiral de pessimismo e de pânico injustificado. Pode assim deparar-se com um cliente que pretende resgatar a maioria, ou mesmo a totalidade, do dinheiro investido num determinado ativo, depois de ter ouvido ou lido notícias alarmantes na comunicação social, ou porque “todos os amigos e conhecidos estão a vender este ativo”.

Quando isto acontece, sem que exista qualquer alteração nos fundamentos do ativo em causa, deverá trazer o cliente de volta à realidade e ao plano financeiro definido, recordando-lhe que as decisões coletivas tomadas em pânico raramente beneficiam o investidor individual.

Conhecidos estes quatro grandes enviesamentos psicológicos, importa agora abordar a forma como deverá comunicar com os seus clientes em períodos de volatilidade e incerteza. Começo por salientar que a sua própria gestão emocional é fundamental em todo este processo de acompanhamento. Antes de gerir a emoção do cliente, deverá, enquanto profissional, gerir de forma eficaz e ajustada a sua própria ansiedade,

evitando ao máximo transmitir insegurança ao telefone ou numa reunião. Para além da gestão emocional própria, deverá também adotar uma comunicação empática, isto é, validar a emoção do cliente antes de avançar para a apresentação de dados que desconstruam as suas crenças (“compreendo que esteja preocupado, e até assustado, com a situação; é, na verdade, uma reação normal”).

Erros comuns que traduzem a falta de comunicação empática incluem minimizar a preocupação do cliente (“não se preocupe, não é nada de especial”) ou começar logo com o “bombardeamento” de dados técnicos, sem antes acolher a emoção de medo, ansiedade ou angústia manifestada. Ao nível de estratégias práticas, deverá ligar de forma proativa ao cliente antes que este entre em pânico, usando frases como “o que está a sentir agora é diferente daquilo que efetivamente sabe sobre o mercado e os seus movimentos futuros”. Outra prática aconselhável é recontextualizar, de forma serena e transparente, a queda atual à luz de correções anteriores já vividas pela carteira do cliente, ajudando-o a focar-se mais nos factos do que no medo. De forma complementar, poderá ainda agendar uma reunião de revisão do plano, em vez de discutir apenas o ativo em causa. No quadro seguinte apresenta-se uma estrutura de conversa recomendada para estes momentos.

Exemplo Prático de Conversa

Esta estrutura incorpora as pistas recomendadas, não devendo ser assumida como um guião fixo

1

**Validar a
emoção do
cliente**

2

**Recontextuali-
zar com dados
e histórico**

3

**Reconfirmar
o objetivo de
longo prazo do
cliente**

4

**Propor uma
ação concreta
e os próximos
passos**



Como já deve ter compreendido, o desejável é que, enquanto profissional do sector financeiro, desempenhe também a função de guia comportamental. Para o conseguir, deverá assentar a sua atuação em quatro grandes pilares, que aumentarão a probabilidade de os seus clientes alcançarem uma melhor gestão emocional, bem como uma relação mais saudável com o respetivo plano de investimentos.

O primeiro pilar é a construção de uma **relação de confiança**, já que esta é a base de tudo. A confiança deve ser construída antes da crise, através de uma comunicação clara, transparente e próxima, preparando o cliente para uma queda de mercado que, mais cedo ou mais tarde, é inevitável. Enquanto guia comportamental, deverá também **gerir as expectativas dos seus clientes**, definindo, logo na fase de *onboarding*, conceitos-chave como o que é a volatilidade normal e o que constitui, de facto, motivo real de preocupação, de modo a que o cliente saiba o que esperar e seja capaz de reconhecer que uma queda, ainda que intensa, nem sempre justifica pânico ou desespero.

Para além da relação de confiança e da gestão de expectativas, cabe-lhe promover a **disciplina de investimento** junto dos seus clientes, utilizando o plano financeiro escrito como uma espécie de “âncora racional” à qual recorrer sempre que a emoção do cliente tente sobrepor-se à lógica e à razão. Os seus clientes deverão compreender, com toda a clareza, que um plano sem disciplina é um plano condenado ao fracasso, por muito bons que sejam os seus fundamentos.

Por último, o **acompanhamento de longo prazo** revela-se igualmente aconselhável e altamente benéfico. O valor de um profissional do sector financeiro não reside apenas na seleção dos produtos de investimento mais adequados para os seus clientes, mas também na sua capacidade de os manter fiéis ao plano nos momentos mais difíceis. É esta competência que separa um profissional mediano de um profissional de excelência, capaz de fazer com que o cliente compreenda e respeite o plano que detém, mesmo nos momentos de maior queda.

Como forma de conclusão, deixo a ideia de que os profissionais do sector financeiro possuem um “poder”, e uma responsabilidade, muito considerável. Para além de serem um veículo de informação para os investidores, podem também ser, em simultâneo, promotores de competências psicológicas basilares para a manutenção de um plano de investimentos. Têm em vós o poder de mudar vidas, mentalidades e perspetivas, e isso, sem sombra de dúvida, tem um valor que, a meu ver, é inigualável. ⑦

FORMAÇÃO INTERMÉDIA

INFORMAÇÕES: Ana Margarida Soromenho | a.m.soromenho@ifb.pt | +351 217 916 274 | www.ifb.pt



FORMAÇÃO INTERMÉDIA

ONLINE POR VIDEOCONFERÊNCIA

Psicologia dos Investimentos e Comportamento do Investidor

16 a 23 outubro 2026



FORMAÇÃO INTERMÉDIA

ONLINE POR VIDEOCONFERÊNCIA

Fraudes e Burlas em Pagamentos e Investimentos num Contexto Digital

28 e 29 outubro 2026



FORMAÇÃO INTERMÉDIA

ONLINE POR VIDEOCONFERÊNCIA

Risk Management – Visão Integrada e Governo do Risco

09 a 12 novembro 2026

O SECTOR BANCÁRIO NUM MINUTO

Área de Estudos e Publicações - APB

PRINCIPAIS INDICADORES

MARÇO DE 2026¹



139

INSTITUIÇÕES
DE CRÉDITO



36.974

COLABORADORES

Associados APB²



3.196

BALCÕES

Associados APB²



13.090

CAIXAS
AUTOMÁTICOS

Associados APB²



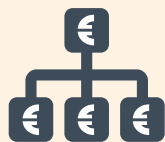
567.400

TERMINAIS DE
PAGAMENTO

2025

FINANCIAMENTO À ECONOMIA

O CRÉDITO MANTEVE UMA TRAJETÓRIA DE FORTE CRESCIMENTO, COM PARTICULAR DINAMISMO NOS EMPRÉSTIMOS À HABITAÇÃO



ATIVOS
TOTAIS

503,9

MIL MILHÕES



CRÉDITO
TOTAL
LÍQUIDO

283,2

MIL MILHÕES



CRÉDITO A
EMPRESAS³

75,7

MIL MILHÕES

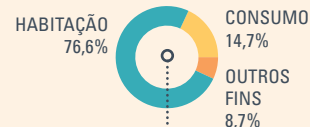
DOS QUAIS
79,1%
A PME



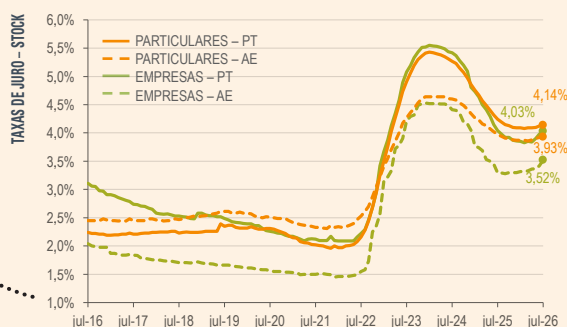
CRÉDITO A
PARTICULARES³

148,2

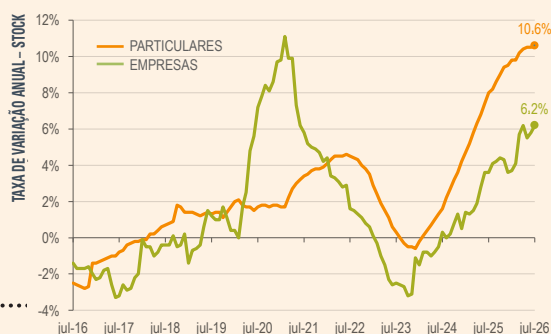
MIL MILHÕES



AS TAXAS DE JURO SUBIRAM LIGEIRAMENTE



O STOCK DE EMPRÉSTIMOS BANCÁRIOS CONTINUOU A CRESCER A UM RITMO ELEVADO, TANTO NOS PARTICULARES COMO NAS EMPRESAS

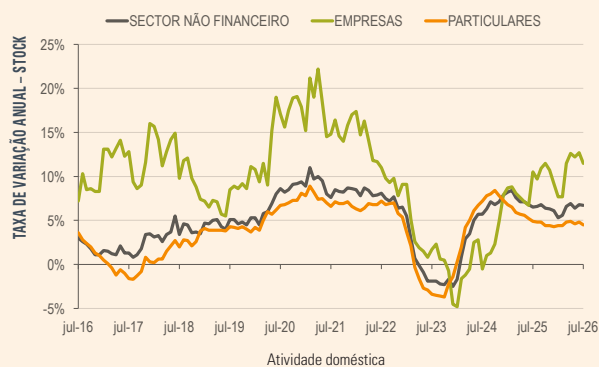


POUPANÇA

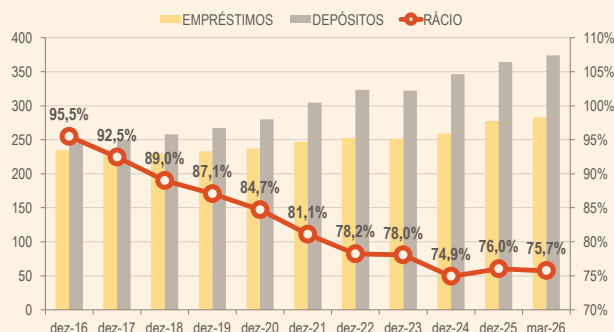
OS DEPÓSITOS MANTIVERAM UMA EVOLUÇÃO POSITIVA, COM FORTE CRESCIMENTO NO SEGMENTO DAS EMPRESAS



DEPÓSITOS
DE CLIENTES

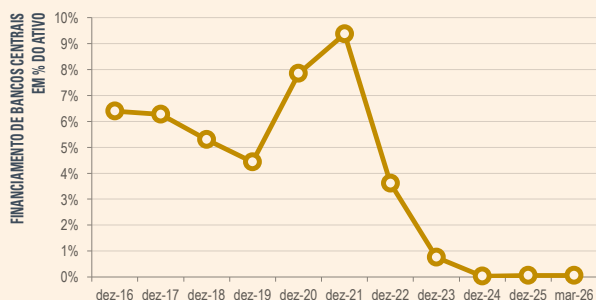


O CRESCIMENTO DOS DEPÓSITOS DE CLIENTES SUPEROU O DOS EMPRÉSTIMOS, REDUZINDO LIGEIRAMENTE O RÁCIO DE TRANSFORMAÇÃO PARA 75,7%

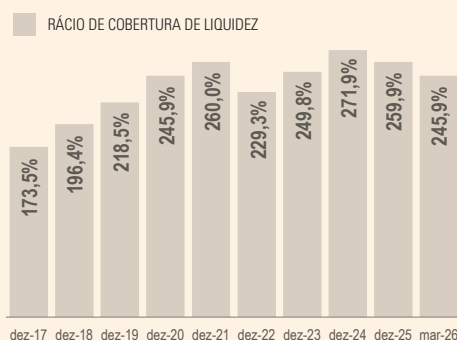


LIQUIDEZ

O FINANCIAMENTO JUNTO DO EUROSISTEMA MANTEVE-SE RESIDUAL



O RÁCIO DE COBERTURA DE LIQUIDEZ SITUOU-SE EM 245,9%, MUITO ACIMA DO MÍNIMO REGULAMENTAR DE 100%



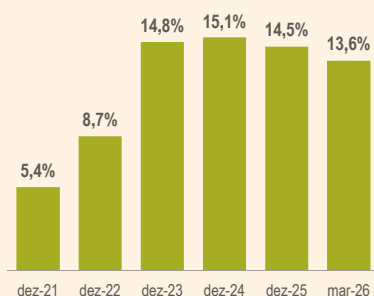
O SECTOR BANCÁRIO NUM MINUTO

DESEMPENHO DO SECTOR

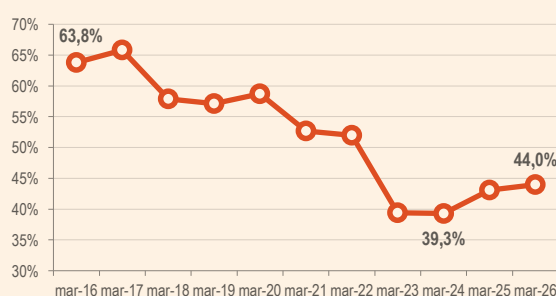
MARÇO DE 2026

A RENDIBILIDADE MANTEVE-SE ELEVADA, COM O ROE EM 13,6%, APESAR DA REDUÇÃO DA MARGEM FINANCEIRA E DO AUMENTO DOS CUSTOS OPERACIONAIS

RETURN ON EQUITY

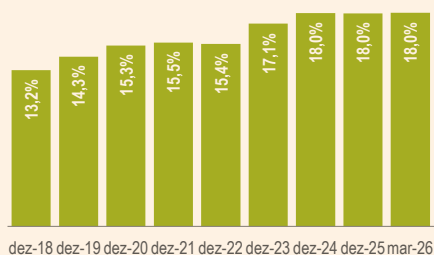


COST-TO-INCOME

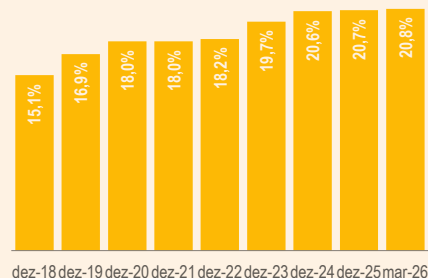


OS RÁCIOS DE CAPITAL MANTIVERAM-SE ROBUSTOS, COM O CET1 EM 18,0% E O RÁCIO DE SOLVABILIDADE TOTAL EM 20,8%

RÁCIO COMMON EQUITY TIER 1

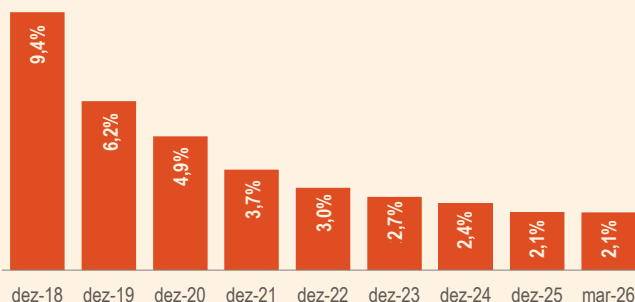


RÁCIO DE SOLVABILIDADE TOTAL



A QUALIDADE DOS ATIVOS MANTEVE-SE SÓLIDA, COM O RÁCIO DE NPL ESTÁVEL EM 2,1%

RÁCIO DE NPL



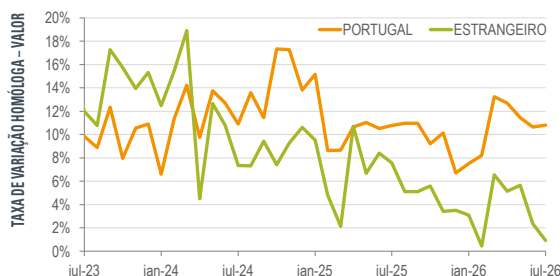
O RÁCIO DE COBERTURA DE NPL PERMANECEU ACIMA DA MÉDIA DA ÁREA DO EURO

PAGAMENTOS E DIGITAL

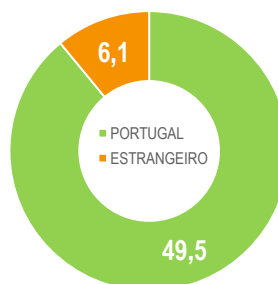
AS COMPRAS REALIZADAS ATRAVÉS DE TERMINAIS DE PAGAMENTO AUTOMÁTICO (TPA) CONTINUAM A CRESCER, COM MAIOR DINAMISMO NOS CARTÕES EMITIDOS EM PORTUGAL



OPERAÇÕES EFETUADAS POR LOCAL DE EMISSÃO DO CARTÃO



OPERAÇÕES DE PAGAMENTO BASEADAS EM CARTÃO ATÉ JUL-26, POR TIPO DE OPERAÇÃO (EUR MIL MILHÕES)



A DIGITALIZAÇÃO CONTINUA A TRANSFORMAR O SECTOR BANCÁRIO, EMBORA COM GRAUS DE ADOÇÃO DISTINTOS ENTRE SERVIÇOS



60%

dos clientes do sector bancário português eram utilizadores de canais digitais



40%

das operações bancárias com empresas e particulares foram **originadas digitalmente**



73%

das operações de pagamentos foram **originadas por via digital**



30%

das constituições de depósitos foram **operações digitais**



3%

da originação de empréstimos por **via digital**



17%

dos custos operacionais, incluindo custos com pessoal, estão **relacionados com Tecnologias da Informação**



+2pp
face a 2024

FORMAÇÃO INTERMÉDIA

INFORMAÇÕES: Ana Margarida Soromenho | a.m.soromenho@ifb.pt | +351 217 916 274 | www.ifb.pt



FORMAÇÃO INTERMÉDIA

ONLINE POR VIDEOCONFERÊNCIA

**IA – uma abordagem prática:
risco, regulamentação
bancária e decisão financeira**

21 a 30 setembro 2026



FORMAÇÃO INTERMÉDIA

ONLINE POR VIDEOCONFERÊNCIA

**Criptoativos, Stablecoins e
Tokenização Económico-Financeira**

13 outubro 2026

EXECUTIVE EDUCATION



FORMAÇÃO AVANÇADA

PRESENCIAL

Boardroom Stewardship in the Age of AI: Governance, Risk, and Supervision for Portuguese Banks

PROGRAM DIRECTORS:



LUDO VAN DER HEYDEN
INSEAD Chaired Professor
in Corporate Governance /
Emeritus Professor of Technology
and Operations Management



PETER NATHANIAL
INSEAD Corporate Governance
Centre Fellow /
Strategic Advisor to financial
institutions /
Former Group Chief Risk Officer,
Royal Bank of Scotland

Nº DE VAGAS LIMITADO

Reserve já o seu lugar enviando um e-mail para c.santos@ifb.pt

“Só há uma coisa pior do que FORMAR colaboradores e eles partirem. É não formá-los e eles permanecerem.”

Henry Ford (*Ford*)

“FORMA bem os teus colaboradores, para que possam partir. Trata-os bem para que não o queiram fazer.”

Richard Branson (*Virgin*)

**“Se acreditas que a FORMAÇÃO é cara...
...experimenta a ignorância.”**

Derek Bok (*ex-Rector Harvard University*)

The background of the entire page is a dark blue gradient. Overlaid on this is a complex, abstract graphic. It features a large, stylized globe in the upper right quadrant, composed of various colored segments (teal, purple, blue). Below and around the globe are numerous geometric shapes, including cubes and rectangular blocks, some of which are stacked or arranged in a way that suggests a 3D architectural or mechanical structure. The overall aesthetic is modern and technological.