

inforBANCA

Revista do Instituto de Formação Bancária

nº 109 | jan-abr 2017

IFB Ajusta a Sua Oferta aos Novos Desafios

Aníbal Santos

A Situação Atual do Sector Bancário

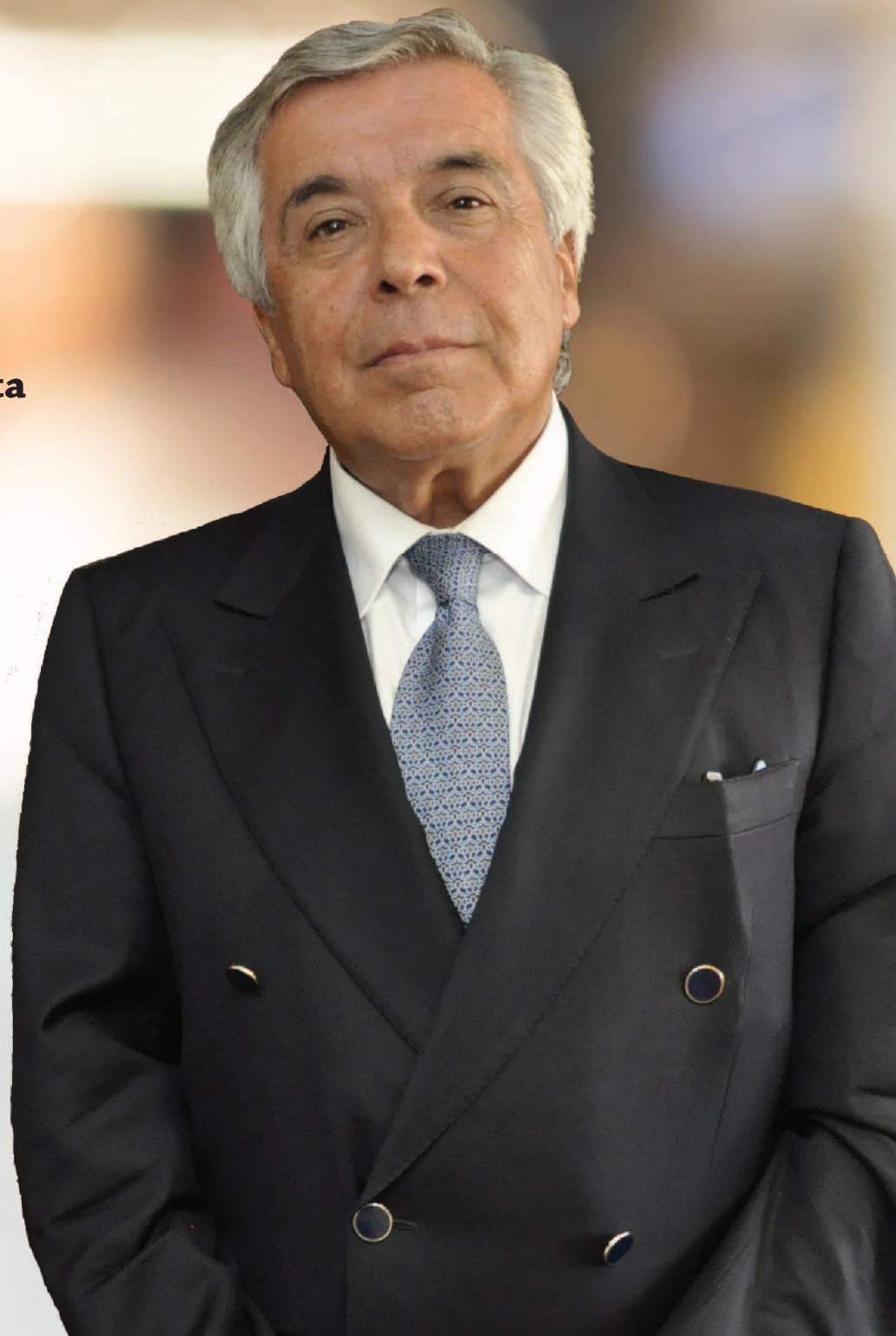
Principais Causas

Fernando Faria de Oliveira

Rendibilidade e Capitalização do Sistema Bancário

O Caso Português

Mário Coutinho dos Santos



Editorial



Este número, o primeiro de 2017, inclui sete artigos e o “*Snapshot* do sector bancário e empresarial em Portugal” que, com a colaboração da APB, passou a fazer parte do alinhamento regular desta revista.

Aníbal Santos, no seu preâmbulo sob o título “IFB Ajusta a Sua Oferta aos Novos Desafios” enquadra o momento

atual do IFB e descreve o modo como perspectiva o futuro desta instituição.

Fernando Faria de Oliveira, escreve sobre o tema “A Situação Atual do Sector Bancário – Principais Causas” identificando as razões de fundo que estão na origem da situação atual do sistema bancário, assim, contribuindo para uma narrativa mais rigorosa sobre a evolução da banca desde a crise financeira global.

Mário Coutinho dos Santos, no artigo “Rendibilidade e Capitalização do Sistema Bancário: o Caso Português” faz uma análise do desempenho do sistema bancário português tendo por base as dimensões rendibilidade e capitalização, suportando esta escolha de critério, na assunção habitualmente aceite, de que os bancos mais bem capitalizados tendem a ser mais rendíveis.

José Bancalheiro no artigo “*Employee Delight Manager*” defende que para uma organização ter colaboradores felizes, eficazes, inovadores e leais é determinante a capacidade de se criar consistentemente experiências que os surpreendam,

excedam as suas melhores expectativas e criem uma ligação emocional forte à organização. Dito de uma outra forma, é possível reter um colaborador com base em boas condições salariais, mas para haver lealdade é preciso “deliciar”!

Nuno Sampayo Ribeiro, na senda consistente e coerente da sua reflexão na esfera da Economia Reputacional escreve sobre “Listas Negras e Pressão Reputacional da EU e do G20”, onde a propósito do efeito da divulgação dos *Panama Papers*, explica de que modo o imperativo ético-profissional de estar informado reforçou, decisivamente, o impulso de refundação do sistema de cooperação internacional desencadeado em resposta à crise de 2007/8. Deixa o repto de que a era da transparência fiscal deverá ser ponderada como um desafio estratégico e não apenas como um assunto de *compliance*!”

Nuno Lima inicia com este artigo, “A Banca e a Quarta Revolução Industrial”, uma reflexão sobre o impacto da dinâmica digital da sociedade e da economia no negócio bancário, em que o grande desafio é incorporar todas as incontornáveis vantagens, mitigando os riscos inerentes.

Rita Machado e Maria Ana Barroso no artigo “APB Reforça Aposta na Educação Financeira” fazem o ponto de situação dos trabalhos no âmbito da Educação Financeira anunciando que está para breve a apresentação das iniciativas previstas para 2017, nomeadamente, as relacionadas com a *European Money Week*.

Last but not least, espreite as nossas sugestões *Lifestyle*.

Boas leituras!

Ana Terras

Ficha Técnica

inforBANCA

Nº 109 | jan-abr 2017

Propriedade:

Instituto de Formação Bancária
IFB – The Portuguese Bank Training Institute
ASSOCIAÇÃO PORTUGUESA DE BANCOS



Sede: Av. 5 de Outubro 164, 1069-198 Lisboa | Tel.: 217 916 200 | Fax: 217 972 917 | e-mail: info@ifb.pt | www.ifb.pt

Diretor: Ana Terras | **Redação:** Ana Terras | **Fotografias:** Fernando Duarte | **Design Gráfico e Paginação:** Gracinda Santos | **Ilustrações:** Capa (imagem de fundo): designed by Mrsiraphol/Freepik; pág. 7, 8, 9 e 11: designed by Pressfoto/Freepik; pág. 13: designed by jannoon028/Freepik; pág. 23 a 27: designed by Freepik; pág. 31: designed by Starline/Freepik | **Periodicidade:** quadrimestral | **Depósito Legal:** 15 365/87

Copyright © 2017 by IFB/APB, Lisbon

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



IFB Ajusta a Sua Oferta aos Novos Desafios



Aníbal Santos
Diretor Geral do IFB e Presidente do ISGB

O Instituto de Formação Bancária (IFB), inicialmente Associação de Formação Bancária (1980), é criado em 1986 e, nesse ano, integrado na Associação Portuguesa de Bancos (APB), acabada de ser constituída em 1985. Entretanto, e no âmbito do IFB, é criado, em 1991, o Instituto Superior de Gestão Bancária (ISGB).

O curriculum do IFB é vasto, tendo sido pioneiro em várias áreas formativas do sector bancário e financeiro, tal como o foi na utilização do Ensino a Distância. Subjacente ao conjunto de todas as ofertas formativas, esteve sempre uma preocupação em aproximar a “sala de aula” ao “contexto profissional” do destinatário dessas ofertas, não só no que aos conteúdos dos cursos diz respeito como, também, na escolha dos professores, onde a experiência no terreno sempre foi uma competência determinante.

Ao longo dos anos, a auscultação que regularmente foi feita aos Bancos Associados e a outras instituições financeiras permitem concluir que os níveis de satisfação com a qualidade dos produtos oferecidos, bem como dos responsáveis pelos mesmos, sempre esteve (e continua a estar) em níveis que qualquer instituição de formação se pode, com certeza, orgulhar.

Entretanto e sobretudo a partir de 2010, os indicadores de gestão do IFB/ISGB começaram a dar sinais de alarme. Era, assim, difícil procrastinar a tomada de decisões.

Foram, com certeza, várias as razões para a evolução negativa então iniciada, e entretanto referidas pela atual equipa de gestão, não só no Plano de Atividades de 2016

e no Relatório e Contas de 2015 do IFB, mas, sobretudo, no Plano Estratégico do IFB 2017-2021, entregue à APB em setembro de 2016.

Foi então, durante 2014, aprovado pela APB um Plano de Restruturação do IFB. As iniciativas de gestão posteriormente desencadeadas destinaram-se a reduzir os elevados custos de exploração, bastante desproporcionados em relação aos correspondentes proveitos.

Até ao final do 1.º trimestre de 2017, dar-se-á por concluída a 4.ª fase do programa de redução de recursos humanos, a otimização das instalações e serão tomadas decisões finais sobre a Formação em Alternância e sobre o ISGB (Licenciatura em Gestão Bancária).

O objetivo central, de todas estas iniciativas, é o de evitar que o IFB se transforme numa distopia, conferindo-lhe, pelo contrário, a possibilidade de poder continuar a merecer a oportunidade em ser considerado, pelos Bancos Associados da APB, a Instituição de Formação de excelência do sector bancário e financeiro.

Para isso e para além de várias alterações na postura comercial do IFB, será dada uma atenção especial, no âmbito da renovação da oferta, à adaptação das novas ações formativas aos desafios do sector bancário e financeiro, nos domínios da Regulação e do *Compliance*, das Certificações, dos Mercados Financeiros (DMIF II) e do Crédito Hipotecário. Tudo isto tendo por base as alterações profundas que se continuarão a verificar em termos das novas tecnologias, tema prioritário para o sector. ■

Workshop ...



Banca e Troca Internacional de Informações

Lisboa

7 | Março | 2017

Neste Workshop, **Nuno Sampayo Ribeiro**, professor convidado do IFB e especialista em Direito Fiscal (O.A.), enquadra toda a legislação e alterações de enquadramento institucional com impacte no tema em análise e ajuda os participantes a responderem a várias questões, nomeadamente: como funciona a troca de informações fiscais? Quais são os impostos abrangidos e os excluídos? Quais são os rendimentos ou produtos financeiros abrangidos?

 **Instituto de Formação Bancária**
IFB – *The Portuguese Bank Training Institute*

ASSOCIAÇÃO PORTUGUESA DE BANCOS



A full member of
 **EBTN**
EUROPEAN BANKING & FINANCIAL SERVICES TRAINING ASSOCIATION Ltd



Informações:

Teresa Corales

Tel.: (+351) 217 916 278 | e-mail: t.corales@ifb.pt

Índice

3

IFB Ajusta a Sua Oferta aos Novos Desafios

Aníbal Santos

6

A Situação Atual do Sector Bancário

Principais Causas

Fernando Faria de Oliveira

14

Rendibilidade e Capitalização do Sistema Bancário

O Caso Português

Mário Coutinho dos Santos

22

Employee Delight Manager

José Bancaleiro

24

Listas Negras e Pressão Reputacional da UE e do G20

Nuno Sampayo Ribeiro

28

Snapshot

do sector bancário e empresarial em Portugal

Sérgio Rocheteau

30

A Banca e a Quarta Revolução Industrial

Nuno Lima

33

APB Reforça Aposta na Educação Financeira

Rita Machado

Maria Ana Barroso

34

Lifestyle

35

A inforBANCA também pode ser lida em dispositivos móveis

A Situação Atual do Sector Bancário

Principais Causas



Fernando Faria de Oliveira

Presidente da APB

Neste artigo procurarei identificar as razões de fundo que estão na origem da situação atual do sistema bancário e, assim, contribuir para uma narrativa mais rigorosa sobre a evolução da banca desde a crise financeira global.

“A razão de fundo que explica a situação do sector reside, de facto, nos efeitos da crise da dívida soberana, que se seguiu à crise financeira global. Foi a crise da dívida soberana que afetou os bancos e não estes que estiveram na sua génese.”



1.ª RAZÃO: A Recessão Económica Provocada pela Crise Financeira Global e, Muito Especialmente, pela Crise da Dívida Soberana

A situação da banca é, em primeiro lugar, um legado da crise financeira global e, muito especialmente, da crise da dívida soberana e do ciclo económico negativo que vivemos desde 2008. A banca reflete sempre o estado da economia. O seu desempenho depende do comportamento da economia e, “*mutatis mutandis*”, influencia-o decisivamente.

A razão de fundo que explica a situação do sector reside, de facto, nos efeitos da crise da dívida soberana, que se seguiu à crise financeira global. Foi a crise da dívida soberana que afetou os bancos e não estes que estiveram na sua génese.

De facto, a crise soberana e a consequente recessão económica provocaram uma brutal destruição de capital e da rentabilidade da banca, por várias vias: perda de acesso aos mercados financeiros e aumento do custo do *funding*; queda dos *ratings* dos bancos; desvalorização enorme das ações dos bancos e dos títulos e outros ativos que detinham; forte registo de imparidades devido ao disparar do crédito mal parado e à desvalorização da carteira de títulos.

O que determinou o muito elevado nível atual de imparidades acumuladas de crédito foi o não cumprimento por parte dos devedores, alguns muito sobreendividados e/ou subcapitalizados ou fortemente penalizados pela crise, com relevo para as empresas dos sectores mais expostos. O incumprimento do crédito fere os bancos!

A evolução do rácio de crédito mal parado reflete com cristalina clareza essa realidade: o rácio de crédito em risco das sociedades não financeiras era 5,9% em 2010 e atingiu 21,0% em 30.09.2016.¹

A forte interligação entre a banca e a economia e os seus desempenhos, atrás referida, implica, em termos de País, a necessidade fulcral de uma atuação dupla:

- Fortalecimento do tecido económico (frágil) que temos – desalavancagem e capitalização;

- Reforço da solidez e resiliência do sector financeiro.

Ora, a desalavancagem e a recapitalização dos bancos foi, até agora, bastante mais rápida do que as das empresas, mas subsistem problemas importantes por resolver.

2.ª RAZÃO: As Políticas Económicas e o Modelo de Crescimento Económico Seguidos nas Duas Primeiras Décadas do Séc. XXI

O modelo de crescimento da economia portuguesa esteve muito centrado nos bens não transacionáveis e estimulou-se claramente o endividamento de empresas e particulares.

É bem sabido que, desde finais dos anos 90 e com a integração na UEM e com o Euro, houve um excesso de concessão de crédito, bem refletido no rácio de transformação crédito/depósitos. As circunstâncias pesavam decisivamente nas decisões de crédito e, na grande maioria do crédito concedido, os bancos alinhavam com as políticas económicas do país, apoiando empresas e particulares, estes em especial no crédito à habitação, e seguiam as práticas e procedimentos de avaliação de risco e os quadros regulatórios, de supervisão e os *benchmarks* então vigentes.

De facto, antes da crise financeira global,

- O sector bancário português surgia como resiliente, rentável (o ROE era em 2007 superior a 17,5%), moderno (evidenciando mesmo áreas de excelência), os *ratings* dos bancos eram francamente favoráveis;
- O dinheiro era fácil e barato – a expansão do crédito foi largamente financiada pelo recurso ao MMI;
- A política económica dos governos estimulava o endividamento, ao incentivar o crédito à habitação, a construção civil e a promoção das obras públicas;
- As taxas de incumprimento e de morosidade do crédito eram bastante baixas;
- O quadro regulatório era bastante menos restritivo (vivera-se uma “moda” de desregulamentação) e os requisitos de capital eram bem mais reduzidos

1. Nota: No caso da CGD, o rácio crédito vencido/crédito total era 2,0% em 31.12.2007, 2,9% em 31.12.2010 e 7,6% em 31.12.2015, mas o rácio de crédito em risco das SNF subiu de 8,4% em 2010 para 22,4% em 2015 (para o que bastante contribuiu a exposição à construção civil, imobiliário e outros sectores mais atingidos pela crise). No caso do crédito à habitação o aumento foi de 6,1% para 7,6%.

(e é sabido que o sistema financeiro “derrapa” quando toma demasiado risco e não tem suficiente capital em reserva para absorver perdas);

- Os modelos de risco e a avaliação da qualidade do crédito eram rigorosos, mas menos sofisticados que atualmente;
- Os bancos não estavam, senão marginalmente, expostos a produtos tóxicos.

Em síntese: a banca foi instrumental no “boom” do crédito e veio a sofrer consequências quando a crise estalou e o seu nível de capital e de provisionamento era insuficiente para enfrentar uma crise tão intensa e prolongada.

Há, apesar das consequências para a banca deste “boom” do crédito, alguma compensação: o País e os clientes dos bancos beneficiaram largamente deste maior acesso ao crédito: as famílias puderam adquirir habitação própria, as empresas conseguiram fazer face às suas necessidades de financiamento e, por outro lado, concretizaram-se infraestruturas importantes para a melhoria da qualidade de vida dos portugueses e para a modernização do País.

3.ª RAZÃO: Requisitos e Modelos de Provisionamento Sem Almofadas Anticíclicas

Apesar da sua resiliência, bem demonstrada durante a crise financeira global (2008-2010), o sector continha já algumas vulnerabilidades:

- Os sistemas de controlo interno eram pouco desenvolvidos e aprofundados;
- O rácio de transformação crédito/depósitos era muito elevado (mas deve referir-se que os bancos, com a crise financeira global, foram estimulados pelo Governo, seguindo, aliás, a política proposta no G20 e definida a nível europeu, a apoiar a economia entrada em recessão, sendo de mencionar que, no entanto, o BdP recomendasse já redução dos níveis de alavancagem e, portanto, da concessão de crédito em especial aos bancos com maiores rácios de transformação;
- Existia uma demasiada concentração de crédito em sectores não transacionáveis, nomeadamente no imobiliário e construção civil, dos mais afetados pela

recessão, com forte peso do crédito à habitação (cujo *stock*, com a forte descida do indexante Euribor, conduziria a uma queda sensível da margem financeira, a que correspondeu uma transferência de rendimentos dos bancos para as famílias, que beneficiaram da redução das prestações mensais previstas nos contratos);

- A alteração do regime normativo contabilístico, com a introdução das IAS, gerou prociclicidade;
- A política de **provisionamento** seguida **foi pró-cíclica**, normal em períodos de expansão económica (acompanhando, aliás, a tendência europeia), para o que contribuía, por um lado, a alta rentabilidade, os bons *ratings* e os baixos rácios de incumprimento e, por outro, o seguimento dos critérios, normas e práticas vigentes. Em Portugal, como em muitos outros países, não se constituíam provisões anticíclicas, que existiam, por exemplo, em Espanha e o excesso de provisionamento podia ser tido como reservas ocultas. *A posteriori* é mais fácil reconhecer que essa política devia ter sido bem mais prudente, nomeadamente tendo também em consideração a já visível **insustentabilidade do quadro macroeconómico. O nível de provisões de vários bancos era, assim, aceitável face às regras em vigor, mas insuficiente para enfrentar crises profundas.** Uma grande lição, a nunca esquecer;
- Os bancos apresentavam rácios de capitalização que, situando-se acima dos requisitos mínimos, eram baixos.

4.ª RAZÃO : O Impacto dos Novos Enquadramentos Regulatórios e da União Bancária

O novo enquadramento regulatório e de supervisão do sector, configurado designadamente através da CRR e da CRD IV – muito mais exigente em termos de capital, liquidez e redução do risco – coincidiu com o nosso Programa de Ajustamento Económico e Financeiro e com o período recessivo por que passámos (o PIB caiu 7,2% entre 2010 e 2013), apanhando os nossos bancos em desvantagem perante os seus pares, saídos da crise financeira global (muitos com os balanços limpos com ajudas de Estado e europeias), e já em crescimento económico.

“As circunstâncias pesavam decisivamente nas decisões de crédito e, na grande maioria do crédito concedido, os bancos alinhavam com as políticas económicas do país, apoiando empresas e particulares [...] e seguiam as práticas e procedimentos de avaliação de risco e os quadros regulatórios, de supervisão e os benchmarks então vigentes.”



Fruto de um contexto macroeconómico particularmente exigente, os bancos portugueses defrontaram-se (e em muitos aspetos ainda se confrontam) com uma situação de partida muito diferente daquela que se apresentava a muitos dos seus congéneres europeus, estando, no entanto, sujeitos ao mesmo tipo de requisitos e de calendário para o seu cumprimento.

Por outro lado, a União Bancária, criada com o objetivo de promover a integração financeira (reduzindo a fragmentação então existente), separar risco soberano e risco bancário e aprofundar a União Económica e Monetária, veio trazer um novo quadro legal e regulatório mais exigente, tanto a nível da Supervisão como da Resolução, assente num requisito de promoção de regras homogêneas – um *level playing field* – e de uma concorrência equitativa a nível europeu. No entanto, tal requisito arrancou com uma falha estrutural grave: os vários sistemas bancários da União Europeia não comungavam das mesmas condições de partida, apresentando diferentes níveis de capacidade de gerar rentabilidade e, em última análise, de capacidade de recapitalização, um fator absolutamente crítico para dar mais fácil resposta às novas exigências regulamentares e de supervisão.

Por conseguinte, a aplicação, em tais circunstâncias, de um princípio de igualdade de condições, suscita a questão da proporcionalidade, de períodos de transição distintos, da adequação às necessidades do sistema e da coerência com os objetivos de estabilidade económica e financeira, de que os supervisores são os garantes últimos.

O arranque da União Bancária aconteceu em 2014. Nem mais nem menos o ano em que se verifica a saída de Portugal do Programa de Assistência Económica e Financeira, com toda uma economia e um sistema bancário ainda a viver as consequências nefastas de uma crise profunda, longa, de proporções consideráveis que se abateu sobre o País.

É também em 2014 que se dá a, então pioneira, resolução de uma instituição financeira, que vem colocar, sobre os ombros dos restantes bancos do sistema, a necessidade de financiar os custos da queda de uma das maiores instituições do mercado. O legado dessa resolução, a que se junta, no ano seguinte, a de outro banco sistémico (embora

menor), acumula com o financiamento do novo Fundo Único de Resolução europeu, que, esse sim, também a restante banca do eurosistema terá de assegurar.

Ora, a ausência de adequação de alguns requisitos e do faseamento do seu cumprimento ao contexto particular, económico, financeiro e estrutural que o sector enfrenta, poderá, a não ser considerado, ter impactos indesejáveis na estabilidade do sistema.

Em suma, os bancos portugueses acabaram por ter de realizar um esforço bem maior para cumprir o novo quadro regulatório, de supervisão e de resolução. Mas vão cumprindo as suas obrigações, através de um trabalho persistente em clima adverso.

A construção da União Bancária tem por objetivo diminuir a fragmentação financeira mas a sua aplicação deve ser efetuada no contexto de um *'comprehensive assessment'* para toda a área Euro e não deve ser "cega". Recordo, por exemplo, que toda a arquitetura da União Bancária foi desenhada no pressuposto da recuperação económica, algo que, por exemplo em Portugal, tarda em acontecer.

Por outro lado, o desfasamento face a países que tomaram medidas de reforço do seu sistema bancário em momento anterior ao novo quadro regulatório e às atuais regras de auxílios de Estado, acaba por gerar claras desvantagens competitivas e obrigar a programas mais prolongados de reparação de balanços, com prejuízo da sua rentabilidade.

Os instrumentos existentes para uma atuação no sentido de reforçar os sistemas financeiros dos países que enfrentam maiores problemas são exíguos, devido aos constrangimentos que derivam do quadro legal do sector bancário europeu e das regras das ajudas de Estado. O quadro regulatório estabelece crescentes requisitos de capital mas, ao mesmo tempo, desencoraja o investimento privado (*bail-in* e *burden sharing*) e as regras de disciplina das ajudas de Estado bloqueiam a intervenção das autoridades nacionais (as ajudas de Estado são precedidas da resolução dos bancos).

Isto cria potenciais riscos para a estabilidade financeira dos Estados-Membros que a supervisão, sob a égide da União Bancária, não deveria deixar de ter em conta. A ausência de mecanismos para ações preventivas e a rigidez



“[...] os bancos portugueses acabaram por ter de realizar um esforço bem maior para cumprir o novo quadro regulatório, de supervisão e de resolução. Mas vão cumprindo as suas obrigações, através de um trabalho persistente em clima adverso.”

“[...] os bancos cumpriam os standards de supervisão preexistentes e a qualidade dos seus ativos foi verificada, o que reforça a tese de que foi mesmo a crise soberana e a situação económica que originaram, na sua larga maioria, problemas em bancos.”

do novo quadro de resolução tendem a atrasar ainda mais intervenções necessárias, agravando vulnerabilidades estruturais.

O Governador do Banco de Portugal tem defendido a necessidade de rever vários aspetos das regras existentes junto das instâncias comunitárias. No seguimento da iniciativa de Bruxelas de avaliar os impactos do novo quadro regulatório com vista à eventual recalibragem de requisitos, faz todo o sentido apresentar propostas de revisão que, pela sua racionalidade e defesa da concorrência, ofereçam boas possibilidades de ganho de causa.

Em suma, podemos concluir que:

- Em primeiro lugar, a diferentes pontos de partida deveriam significar ritmos diferentes de convergência para o objetivo comum final, acompanhados de intenso e empenhado esforço de resolução das insuficiências, carências e atrasos nas reformas dos Estados-membros em desvantagem;
- Em segundo lugar, é importante que se estabilize o quadro prudencial vigente e que a incorporação, no enquadramento jurídico europeu, das regras de Basileia (a conclusão da implementação do pacote de Basileia III e a adoção das regras que se encontram em revisão, vulgarmente designadas por Basileia IV) não acarrete exigências de capital adicionais significativas, que comprometam a capacidade de financiamento à economia do sistema financeiro europeu. Períodos de execução/transição ajustados às circunstâncias são essenciais.

Por outro lado, a União Bancária só estará completa com a conclusão do terceiro pilar – a criação de um Sistema Europeu de Garantia de Depósitos. Importa garantir que a redução de riscos, condição entendida como necessária a uma maior mutualização de riscos, não coloca os bancos europeus numa posição de desvantagem competitiva face aos seus pares de outras jurisdições. Em particular, a revisão do tratamento prudencial das exposições a soberanos, a nível Europeu, deverá apenas ocorrer depois de finalizada a revisão que será levada a cabo neste domínio pelo Comité de Basileia;

- Em terceiro lugar, é de destacar a importância de se assegurar o *level playing field* também entre o sector

bancário e os novos *players* no domínio dos serviços de pagamento e no designado *shadow banking*. E neste ponto refiro apenas aquilo que tem sido defendido por muitos: “*The same business, the same risk, the same rules*”.

O sistema bancário é complementar de outras fontes de financiamento da economia, beneficiando mesmo do seu contributo, designadamente na melhoria dos balanços das empresas que, por essa via, reforçam as suas condições de acesso ao crédito. Por outro lado, a digitalização dos serviços financeiros pode proporcionar parcerias virtuosas, o que não se pode admitir é concorrência desleal;

- Em quarto lugar, é importante referir que, apesar dos desenvolvimentos muito relevantes ocorridos ao nível da supervisão, a “supervisão única” é, de facto, uma “supervisão múltipla” (Micro Prudencial, Macro Prudencial, Comportamental e Resolução), o que significa que os bancos enfrentam uma multiplicidade de requisitos de importância equivalente, com significativas consequências em termos de exigências acrescidas de capital e de alocação de recursos humanos e financeiros.

Assim, é absolutamente crítico que a União Bancária evolua no sentido de se conseguir:

- Uma maior coordenação entre as várias entidades no que diz respeito às necessidades de informação e de prazos para a sua disponibilização;
- Uma maior coordenação entre as decisões Micro e Macro Prudenciais e uma maior coerência nas decisões Macro Prudenciais a nível europeu;
- A compatibilização dos objetivos e ações de Supervisão Comportamental e de Proteção do Consumidor com os objetivos de Supervisão Prudencial e de Estabilidade Financeira;
- Um maior equilíbrio entre a aplicação de medidas destinadas a melhorar a capacidade de resolução dos bancos e a necessidade de preservar a condição financeira e os modelos de negócio dos bancos;
- Uma abordagem mais harmonizada entre Política Monetária e Política Prudencial para mitigar orientações contraditórias (por exemplo, Utilização de TL-TRO e penalização consequente no âmbito do SREP).

Por outro lado, interessa, igualmente, compatibilizar, como já anteriormente referi, a vertente da regulação e da supervisão com a aplicação das regras de concorrência.

5.ª RAZÃO: As Medidas Definidas no PAEF para o Fortalecimento do Sistema Bancário Foram Suficientes? E Foram Bem Aplicadas?

Quando se definiu o Memorando de Entendimento em Maio de 2011, no que respeita ao tratamento do sistema financeiro, deveriam ter sido tidos em consideração, pelo menos, dois fatores:

- Os níveis de capitalização e de provisionamento estimado da banca;
- A elevada probabilidade de aumento do nível de incumprimento do crédito, por força da previsível evolução negativa da economia.

Optou-se, então, por uma abordagem de reconhecimento gradual das necessidades de capital dos bancos em função das imparidades efetivamente registadas, numa lógica de *"going concern"* e de desalavancagem. Era, aliás, a abordagem compatível com o programa de recapitalização da banca, com ajuda pública fixada em apenas 12 mil milhões de Euros para a recapitalização da banca.

A estratégia alternativa de limpeza radical dos balanços, numa lógica de *"gone concern"*, implicaria um valor bem maior, que aumentaria o endividamento público. Ora, se bem se recorda, nem sequer foi contemplada, na altura, uma verba para apoiar a situação de endividamento das empresas públicas...

Noutros países, como na Irlanda ou em Espanha, atacou-se o problema logo no início. Nós tínhamos já um elevado nível de dívida pública e ter-se-á admitido, talvez, que a crise não iria provocar um aumento tão elevado do incumprimento e que o crédito malparado iria sendo assimilado e os balanços progressivamente reparados.

Pode agora afirmar-se que, como reconheceu o Chefe de Divisão da Comissão Europeia, Filip Keereman, os problemas na banca portuguesa foram subestimados no PAEF: "um sector financeiro relativamente pequeno e uma subestimação dos problemas levou a um envelope financeiro relativamente pequeno, tanto em percentagem do PIB como do envelope total. Portugal devia ter feito testes de stress e avaliações de ativos mais rigorosos". Mas, em relação a esta última observação, é um facto que os bancos foram objeto de quatro ações de inspeção extraordinárias por parte do BdP, com a intervenção de apoio de auditores externos credenciados, e os maiores bancos passaram, depois, o AQR e os *Stress Tests* realizados no âmbito europeu. Tal tem um significado claro: os bancos cumpriam os *standards* de supervisão prevalecentes e a qualidade dos seus ativos foi verificada, o que reforça a tese de que foi mesmo a crise soberana e a situação económica que originaram, na sua larga maioria, problemas em bancos.

Como sabemos, na sequência da crise da dívida soberana, o Sistema Bancário teve de implementar um profundo conjunto de ações que visavam a sua inserção no novo paradigma da banca europeia: desalavancagem rápida e ordeira; capitalização; reestruturação; ajustamento dos seus modelos de negócio.

Foco-me na **recapitalização** que os bancos efetuaram e que totalizou até agora 26,3 mil milhões de euros, dos quais 14,2 mil milhões com recursos privados (com particular significado se atendermos a que se realizaram num período, entre 2011 e 2014, em que a banca sofreu uma perda de 13,1 mil milhões e o valor

“Uma parte da linha de recapitalização podia ter sido utilizada para criar o veículo [...] para transferir créditos improdutos ou de recuperação longa e alto risco, neste caso eventualmente complementada por garantias do Estado. Hoje não é possível fazê-lo nos mesmos moldes, porque as regras mudaram.”



“É [...] redutor usar o argumento que a situação dos bancos resulta de erros de gestão, quando a evidência empírica (através dos rácios de incumprimento registados entre 2007 e 2011) demonstra que o que afetou o resultado dos Bancos antes e depois da crise não foram tanto os critérios e as práticas usadas, mas o impacto progressivo da deterioração económica, nomeadamente depois de 2011 e a mudança do modelo de crescimento económico mais focado nos bens transacionáveis.”

das ações caíra brutalmente), 7,2 mil milhões com recursos públicos, sendo 4,9 mil milhões alocados ao Fundo de Resolução.

Saliento ainda que o impacto do auxílio público respondeu a 8% do PIB, sem BES, e 11%, com BES, bem inferior ao registado em vários outros Estados Membros.

Acresce que a utilização da linha de recapitalização de 12 mil milhões de euros foi, mesmo assim, bem parcimoniosa e não se terá avaliado devidamente o impacto da opção pelo CoCos, cuja remuneração, altíssima – e que beneficiou as contas públicas – penalizou a rentabilidade dos bancos e, afinal, o seu próprio capital.

Por outro lado, **não se adotou a utilização de veículos** – como a APB então propôs – que permitissem retirar do balanço das instituições parte de créditos. Devo sublinhar que o veículo inicialmente proposto pela APB tinha características de instrumento de monetarização de ativos, com o objetivo de libertar liquidez e acelerar o *deleveraging* e destinava-se a acolher dívidas do Sector Público. Uma parte da linha de recapitalização podia ter sido utilizada para criar o veículo, ou outro, também ventilado, para transferir créditos improdutivos ou de recuperação longa e alto risco, neste caso eventualmente complementada por garantias do Estado. Hoje não é possível fazê-lo nos mesmos moldes, porque as regras mudaram.

6.ª RAZÃO: Eventuais Erros na Concessão de Créditos

Deve começar por enfatizar-se que grande parte dos erros de crédito derivaram do exercício de uma atividade onde o risco é inerente e onde as circunstâncias pesam, decisivamente, nas decisões. A perceção de risco reflete a realidade que se conhece no momento e, na grande maioria do crédito concedido, os bancos seguiam as políticas económicas do país, as práticas, regras e procedimentos de avaliação do risco e os quadros de supervisão e *benchmarks* em vigor. Não se afigura correto transportar para os dias de hoje decisões tomadas em contextos e enquadramentos vigentes muito diferentes. É, assim, redutor usar o argumento que a situação dos bancos resulta de erros de gestão, quando a evidência empírica (através dos rácios de incumprimento registados entre 2007 e 2011) demonstra que o que afetou o resultado dos Bancos antes e depois da crise não foram tanto os critérios e as práticas usadas, mas o impacto progressivo da

deterioração económica, nomeadamente depois de 2011 e a mudança do modelo de crescimento económico mais focado nos bens transacionáveis.

Naturalmente, repete-se, terão havido erros na concessão de crédito, mas há que distinguir em particular os erros graves, que são os que correspondem a eventuais financiamentos indevidamente atribuídos, com relevo para os que envolviam relações de grupo ou outras partes interessadas.

7.ª RAZÃO: O Colapso de Quatro Instituições de Crédito, BPN, BPP, BES e BANIF,

pelos seus impactos diretos (designadamente nas contas públicas) e indiretos (nomeadamente provocando um significativo dano reputacional ao sector, fazendo pagar “os justos pelos pecadores” e alimentando a aversão aos bancos) e originando custos, em particular os de resolução, que o sistema tem de suportar por sua causa.

Em relação aos custos da resolução, é de salientar que o sistema bancário nacional tem sido pioneiro na aplicação de um novo quadro europeu de resolução de instituições bancárias, com os bancos do sistema a terem de suportar a pesada fatura da resolução de duas das oito maiores instituições financeiras do País, a par das suas contribuições para o Fundo Único de Resolução.

8.ª RAZÃO: Dificuldades no Tratamento do Crédito Mal Parado

O problema do elevado nível de NPLs que se acumularam desde 2008 ainda subsiste em numerosos Estados Membros, estimando-se em cerca de € 1 tri no conjunto do Eurosistema (em Portugal aproximar-se-ão de € 20 Bi, ou seja, cerca de 2% do total, o que corresponde praticamente à nossa dimensão no conjunto), o que deveria conduzir à adoção de soluções a nível europeu que são dificultadas pelo atual quadro regulatório, nomeadamente o da resolução e pela disciplina das ajudas de Estado.

Por outro lado, certas ineficiências estruturais do País, em áreas como o sistema de justiça ou o enquadramento fiscal, impactam diretamente a capacidade e celeridade da recuperação de crédito e contribuem para a persistência de elevados níveis de crédito vencido no balanço dos bancos e para a inexistência de um mercado de crédito vencido.

“Esta é a realidade com que os bancos se confrontam no momento presente, mas é na busca de soluções que permitam aos bancos enfrentar com êxito um futuro que se revela cheio de incertezas que nos devemos focar.”



Acresce que os aumentos de capital que uma reparação mais radical dos balanços requer estão condicionados pela rentabilidade negativa ou marginal dos bancos, sendo muito difícil atrair capital com retornos tão baixos, muito inferiores ao seu custo.

9.ª RAZÃO: Dificuldades na Recuperação da Rentabilidade e na Atração de Capital Privado

O sector tem nas dificuldades de obtenção de níveis sustentáveis de rentabilidade, necessários à geração orgânica de capital e à atração de investimento, o seu maior desafio.

Afetam essa recuperação da rentabilidade, do lado dos proveitos, particularmente a pressão sobre a margem financeira, num contexto de baixas taxas de juro, a incerteza do contexto económico em que a retoma permanece débil e a escassez da procura de crédito aliada a um certo excesso de oferta e, do lado dos custos, uma insuficiente redução de custos operacionais, por dificuldades de capital e peso de custos sociais e, ao mesmo tempo, novos e pesados custos de regulação, supervisão e resolução, bem como fiscais.

10.ª RAZÃO: Outras Desvantagens Competitivas

Por um lado, há que referir as reformas estruturais por concretizar, nomeadamente em áreas que influenciam a atividade bancária, como as já referidas anteriormente (fiscal, judicial, administrativa). Por outro lado, um quadro legal e regulatório interno que, aqui e ali, tende a agravar o já de si crescentemente exigente enquadramento europeu, introduzindo condições discriminatórias negativas para os bancos nacionais relativamente aos seus congéneres da União Europeia.

11.ª RAZÃO: Os Danos Reputacionais Que a Banca Vem Sofrendo

Em momentos de crise, é sabido que a aversão aos bancos se acentua, apesar de o sector bancário ser inevitavelmente um dos mais afetados. Há sempre argumentos para pôr em causa ou dizer mal em relação a uma determinada ação e à sua contrária. Aproveitando um clarividente artigo do Prof. Dr. João Duque, publicado no Expresso, deixo alguns exemplos: (i) – se os bancos concedem crédito fácil e barato, estimulam o consumismo

e o endividamento das pessoas e das empresas, mas se são restritivos na concessão de crédito, estrangulam a economia e dificultam a vida às pessoas; se têm apetite na concessão de crédito, a sua gestão de risco é perigosa e pode originar imparidades (perdas), se têm aversão ao crédito, não cumprem a sua missão de financiar as empresas; (ii) – se a garantia e a remuneração dos depósitos devem ser a primeira preocupação da gestão dos bancos, é fundamental uma gestão muito rigorosa do risco de crédito, porque os bancos emprestam dinheiro que é dos depositantes, mas, se estes são restritivos na concessão de crédito (porque, por exemplo, o balanço ou o rácio de autonomia financeira de uma empresa não o permite) o dinheiro não chega à economia; (iii) – se os bancos apresentarem lucros, isso é mau, dizem, porque é sinal de usura e exploração dos clientes, mas se apresentarem prejuízos, criticam, porque foram permissivos na atribuição de crédito e isso poderá levá-los a depender do dinheiro dos contribuintes; (iv) – se os bancos financiam o Estado, comprando OT's, são criticados porque deviam concedê-lo às empresas, mas se não concedem são mal-agrados para com quem os apoia nas situações difíceis e são pouco patriotas; (v) – a banca tem de reduzir custos, mas devem evitar-se despedimentos (e, entretanto, carrega-se o sector com novos custos de supervisão, regulação e resolução).

Esta é a realidade com que os bancos se confrontam no momento presente, mas é na busca de soluções que permitam aos bancos enfrentar com êxito um futuro que se revela cheio de incertezas que nos devemos focar. Numa próxima intervenção abordarei os desafios que a banca enfrenta para se fortalecer e responder cabalmente às suas missões fundamentais – o financiamento da economia e dos cidadãos e um sistema de pagamentos moderno, eficiente e seguro. ■

Rendibilidade e Capitalização do Sistema Bancário

O Caso Português



Mário Coutinho dos Santos

Doutorado em Gestão Industrial, especialidade de Finanças, pela Universidade de Aveiro, Pós-Graduado em Gestão e em Finanças pela Harvard Business School e em Finanças pela Stanford Graduate School Business e Licenciado em Finanças pelo Instituto Superior de Economia da Universidade Técnica de Lisboa. É Professor Auxiliar Convidado da Católica-Lisbon School of Business and Economics. Produz investigação e tem publicações nas áreas das finanças empresariais e bancária.

Introdução

O estudo e a análise do desempenho dos sistemas bancários, assim como das entidades individuais que os integram, constitui uma prática recorrente entre académicos, membros da comunidade bancária, investidores, entidades de regulação e supervisão, agências de seguro de depósitos, agências de *rating* e analistas financeiros em geral.

Entre as diferentes dimensões que a análise de desempenho de um sistema bancário tipicamente convoca, encontram-se as relacionadas com a rendibilidade e capitalização.

A justificação para este interesse analítico decorre, nomeadamente, de, como referem, entre outros, García-Herrero et al. (2009) os «bancos mais bem capitalizados tendem a ser mais rendíveis», daí que a rendibilidade seja, *ceteris paribus*, um fator de importância incontornável para o bom funcionamento de qualquer sistema bancário (García-Herrero et al., 2009).

Os resultados de uma análise em componentes principais realizada a uma amostra de 43 instituições com demonstrações financeiras publicadas no Boletim Informativo da Associação Portuguesa de Bancos em 1998, documentam que a capitalização e a rendibilidade são

“[...] a capitalização e a rentabilidade são duas dimensões relevantes do desempenho do sistema bancário português [...]”



duas dimensões relevantes do desempenho do sistema bancário português (Coutinho dos Santos, 2003).

Ao longo da segunda metade do ano findo, foram sendo divulgados vários relatórios contendo estudos e análises que se debruçam sobre a problemática do desempenho do sistema bancário português, nomeadamente, sobre a sua rentabilidade e a sua capitalização. Tendo em conta as inquestionáveis, autoridade técnica e relevância institucional dos seus autores, considerámo-nos como potencialmente útil dedicar uma atenção particular a tais publicações.

Não prosseguindo qualquer objetivo de exaustividade, selecionámos dentre essas análises e comentários os seguintes (sempre que aplicável em tradução do autor):

- No relatório '2017 Outlook: Portuguese Banks' de Dezembro de 2016, a agência de *rating* Fitch sustenta que «a perspectiva negativa para o sector bancário Português reflete a intensificação da pressão na base de capital resultante de fracos níveis de rentabilidade e de qualidade dos ativos». ¹
- Já o Banco de Portugal, na página 55 do seu 'Relatório de Estabilidade Financeira' de Novembro de 2016, entende que os ativos bancários não geradores de rendimento, «têm penalizado a rentabilidade e solvabilidade, limitando, dessa forma, a sua (dos bancos) capacidade de atrair financiamento e capital». O Banco de Portugal diagnostica ainda que as vulnerabilidades identificadas no setor bancário, «dificultam a geração de resultado e, por essa via, de capital interno. Prejudicando a percepção do setor junto dos investidores, quer para efeitos de reforço de capital (...), quer para a colocação de dívida nos mercados financeiros por grosso». ²
- Também o Governador do Banco de Portugal na sua intervenção na sessão de abertura do Fórum Banca em

Lisboa em 23 de Novembro 2016, identificou a rentabilidade como um dos fatores de fragilidade do sistema bancário português. ³

- Em Setembro do ano transato, a estrutura diretiva do Fundo Monetário Internacional defendia que «o saneamento dos balanços dos bancos, nomeadamente ao abordar os empréstimos improdutivos e elevar os fundos próprios e as provisões, é fundamental para recuperar a rentabilidade e financiar o crescimento económico». ⁴
- Por sua vez o relatório 'Financial Stability Review' do Banco Central Europeu de Novembro de 2016, defende que «a capacidade dos bancos gerarem capital organicamente está limitada por perspectivas de reduzidos níveis de rentabilidade, num contexto de crescimento nominal moderado». ⁵
- No seu 'Risk Assessment of the European Banking System', de Dezembro de 2016, a *European Banking Authority* «O sector bancário da União Europeia (EU) continua confrontado com níveis elevados de empréstimos não geradores de rendimento, baixa rentabilidade e esforços para restaurar a confiança, apesar das ações de reforço da base de capital». Adicionalmente, afirma ainda que «a rentabilidade continua a ser um grande desafio, uma vez que os bancos da UE apresentavam em Junho de 2016 uma rentabilidade média ponderada dos capitais próprios de 5,7%, ou seja, 100 (pontos base) inferior à verificada em Junho de 2015». Defendendo mesmo que «os bancos da EU ainda não se encontram num caminho de recuperação sustentada da sua rentabilidade, o que continua a constituir uma fonte de preocupação em relação ao sistema bancário da EU». ⁶
- Na sua perspectiva para a banca europeia em 2017, a *Scope Ratings* prognostica que «os bancos continuarão a enfrentar desafios de rentabilidade em 2017, já que

1. Fitch Ratings' Report: 2017 Outlook: Portuguese Banks, Dezembro.

2. Banco de Portugal. 2016. *Relatório de Estabilidade Financeira*. Novembro. Entre vulnerabilidades associadas ao setor bancário, salientam-se: «(i) o elevado stock de ativos não geradores de rendimento no balanço dos bancos; (ii) a exposição significativa a dívida pública, em particular à doméstica (...); e (iii) a sustentabilidade dos modelos de negócio face ao ambiente prevalente de baixo crescimento económico e baixas taxas de juro» (ib., p. 7).

3. Intervenção do Governador do Banco de Portugal na sessão de abertura do Fórum Banca, Lisboa 23 de Novembro 2016: *Sistema Bancário Português: Fatores que Determinaram as Fragilidades e Desafios Futuros*.

4. Comunicado de Imprensa n.º 16/416 do Fundo Monetário Internacional, de 22 de Setembro de 2016, referente à consulta ao abrigo do Artigo IV e ao quarto processo de monitorização pós-programa.

5. European Central Bank. 2016. *Financial Stability Review*. November.

6. European Banking Authority. 2016. *Risk Assessment of the European Banking System*. December.



“As citações [...], contêm, de modo claro e em assinalável sintonia, uma preocupação comum com o efeito que a rentabilidade, a capitalização e a suas interações, representam para o desempenho do sistema bancário português.”

níveis de capital mais elevados não serão acompanhados por resultados mais elevados».⁷

- Por fim, o Banco de Portugal, a página 55 do Relatório de Estabilidade Financeira 2016 refere que «a rentabilidade do sistema bancário sofreu uma redução significativa no primeiro semestre de 2016, face ao período homólogo».

As citações supra, contêm, de modo claro e em assinalável sintonia, uma preocupação comum com o efeito que a rentabilidade, a capitalização e a suas interações, representam para o desempenho do sistema bancário português.

O principal propósito do presente artigo, é procurar contextualizar estas análises e estes comentários sobre o desempenho do sistema bancário português em termos das suas rentabilidade e solvabilidade, no âmbito de uma comparação internacional, necessariamente parcimoniosa, daquelas dimensões do desempenho, recorrendo a métricas e indicadores de base contabilística calculados com dados das demonstrações financeiras agregadas do sector bancário nacional, para uma amostra de países membros europeus da OCDE.

Enquadramento Conceptual e Metodológico

O crescimento sustentado de um banco, em termos do total de ativos sob gestão, tem como limite as inerentes necessidades de financiamento que determina.⁸ Assim, e excluindo o recurso a novas emissões de financiamento externo, o financiamento interno disponível para viabilizar financeiramente a estratégia de crescimento, é contingente ao grau de retenção de resultados (o complementar do rácio de pagamento de dividendos) e pela variação proporcional do endividamento, compatível com a manutenção do nível de risco financeiro (medido pelo rácio ‘dívida/capital próprio’) percebido pelos

financiadores. Ou seja, a capitalização é uma variável determinada, em última análise, pela rentabilidade e pela política de distribuição de dividendos.⁹

Como defendem García-Herrero et al. (2009), «níveis de rentabilidade robustos e sustentados são essenciais para manter a estabilidade do sistema bancário. Mesmo que a solvabilidade seja elevada, a fraca rentabilidade enfraquece a capacidade de absorção de choques negativos, o que acabará por afetar a própria solvabilidade».¹⁰

As métricas e os indicadores de análise de desempenho, nomeadamente no que se refere à rentabilidade e à solvabilidade bancária, visam elucidar diversos aspetos da atividade da bancária, no intuito de melhorar a compreensão da sua efetiva situação económica e da sua condição financeira».

Embora o capital próprio seja a fonte de financiamento cuja taxas de rentabilidades exigidas são mais elevadas, a manutenção de um nível de capitalização elevado em termos relativos, pode constituir um efeito de sinalização positivo em termos reputacionais.

Num estudo de Demsetz et al. (1996), sustenta-se que os bancos com ‘valor de franquia’ (*franchise value*, na gíria anglo-saxónica), aferido em termos de capitalização, mais elevado têm um incentivo para permanecer bem capitalizado, documentando empiricamente que os bancos nessas condições tendem a dispor de mais capital.¹¹

Entre as principais funções económicas do capital de uma instituição bancária incluem-se servir como garantia de independência financeira e permitir um acesso mais fácil e menos oneroso ao financiamento por endividamento; cofinanciamento da estratégia de crescimento; garantia aos credores do valor dos seus créditos; e ‘amortecedor’ das perdas potenciais em estados da natureza adversos, como seja o de uma crise económico-financeira.¹²

7. Scope Ratings AG. 2016. *European Banking Outlook for 2017 and Beyond: Balance Sheet Safety vs Profitability Challenges*. November.

8. Para uma aplicação na banca do modelo do máximo crescimento sustentado de Higgins (1977), veja-se Vasiliou & Karkazis (2002).

9. A imposição da disciplina regulatória dos requisitos mínimos de capitalização, como a decorrente do Acordo de Basileia, poderá constituir uma restrição ativa na definição e execução das estratégias de financiamento do crescimento de qualquer banco.

10. Esta relação positiva entre capitalização e rentabilidade está abundante documentada na literatura empírica. *Vide, e.g.*, Berger, 1995, Goddard et al., 2004 e Demirgüç-Kunt e Huizinga, 1999.

11. De acordo com Demsetz et al. (1996) *franchise value* representa o valor atual do fluxo de lucros que o banco espera obter no futuro na perspetiva da continuidade da exploração (*going concern*, na gíria anglo-saxónica) da sua atividade de intermediação financeira.

12. Para mais detalhes veja-se, entre outros, Saunders & Cornett (2007).



Amostra e Período Amostral

Na componente empírica de aferição comparada da rentabilidade e da solvabilidade do sistema bancário português do presente artigo, foram utilizados dados obtidos nas estatísticas bancárias publicadas pela OCDE.¹³

Essas publicações disponibilizam dados anuais das demonstrações financeiras agregadas dos sistemas bancários nacionais de países membros da OCDE, num formato harmonizado próprio, para procurar mitigar os problemas tipicamente associados às diferenças nacionais nos princípios e regras contabilísticas, definições estatísticas e outras fontes de preocupação metodológica.

Os critérios para inclusão de países na amostra de controlo utilizada foram: (i) ser país membro da área do euro; e (ii) existir disponibilidade de dados para a maior parte do período amostral de 1993-2009 nas estatísticas bancárias da OCDE. A amostra final inclui os seguintes países: Áustria, Bélgica, Finlândia, França, Alemanha, Grécia, Irlanda, Itália, Luxemburgo, Países Baixos, Portugal e Espanha. A escolha do ano de 1993 para início do período amostral deveu-se ao facto de, no âmbito do 'Acordo de Basileia de 1988' (ou 'Acordo de Basileia I'), ter sido indicativamente estabelecido para o final do ano de 1992, a conclusão do programa faseado de ajustamento aos patamares de referência para os valores mínimos do capital primário (*Tier 1*) e do rácio de solvabilidade. O último ano do período amostral, 2009, coincide com o último com dados publicados nas estatísticas bancárias da OCDE.

Entre investigadores e analistas é consensual que a escolha das amostras, dos períodos amostrais e dos métodos empíricos são susceptíveis de influenciar os resultados. Assim sendo, optámos por definir três períodos amostrais: um primeiro, de 1993 a 2009, incluindo todas as observações disponíveis; um segundo, de 1999 a 2009, para incluir somente as observações pós introdução do euro e um terceiro, de 1999 a 2007, para excluir as observações pós crise financeira de 2008.

Desempenho em Termos de Rentabilidade

Para aferir, com base em agregados contabilísticos, da rentabilidade do sistema bancário, recorremos aos rácios denominados de 'rentabilidade do ativo' (*return on assets*, ROA, na gíria anglo-saxónica) e de 'rentabilidade do capital próprio' (*return on equity*, ROE, na gíria anglo-saxónica).

A 'rentabilidade do ativo' (*return on assets*, ROA, na gíria anglo-saxónica) constitui uma medida de base contabilística da rentabilidade agregada da base de ativos bancários, que relaciona o resultado líquido registado num dado período, regra geral um exercício anual completo, com o valor do ativo total líquido associado à geração daquele resultado:

$$ROA = \frac{\text{Resultado Líquido}}{\text{Ativo Total}}$$

A análise de rentabilidade do ativo mediante o recurso a métricas de base contabilística, deve sempre ancorar-se no paradigma rentabilidade-risco, e como tal, ser cotejada com uma métrica de risco, igualmente, de base contabilística.

Para aferir do risco da rentabilidade do ativo (ROA) do sistema bancário, recorremos a um indicador de risco da bastante usado por analistas, RI, (*risk index*, na gíria anglo-saxónica), que exprime em unidades do desvio-padrão do ROA, a medida em que os resultados se podem reduzir antes de o valor dos respetivos capitais próprios se tornarem negativos, isto é, antes de se atingir uma situação de insolvência contabilística (Hannan & Hanweck, 1988).¹⁴ Assim, um valor de RI reduzido pode traduzir a existência de problemas ao nível da *rentabilidade* ou da *capitalização*, implicando assim um grau de risco relativamente mais elevado.

O RI define-se pela expressão:

$$RI = \frac{E(ROA) + (CP/A)}{\sigma_{ROA}}$$

em que $E(ROA)$ representa a rentabilidade esperada do ativo total; (CP/A) o rácio de capital; e σ_{ROA} o desvio-padrão da rentabilidade esperada do ativo total.

A Tabela 1 infra, exhibe as médias do ROA e do RI estimadas para o sistema bancário português e para a amostra de controlo, em cada um dos períodos amostrais considerados:

Tabela 1 – Rentabilidade e Risco do Ativo						
ROA: rentabilidade do ativo RI: risk index						
	1993-2009		1999-2009		1999-2007	
	ROA	RI	ROA	RI	ROA	RI
Portugal	0,601%	71,1	0,582%	62,0	0,649%	118,2
Amostra	0,458%	22,4	0,475%	20,3	0,615%	68,4

Fonte: Banking Statistics OCDE.

13. A base de dados utilizada foi desenvolvida pelo autor para Coutinho dos Santos (2016), a partir de dados das edições de 2012, 2011, 2008, 2005, 2003 e 2001 de OECD. *Bank Profitability: Financial Statements of Banks*. OECD Banking Statistics, OECD Publishing.

14. Veja-se Hannan & Hanweck (1988).

Com base nos parâmetros de rentabilidade e risco, *ROA* e *RI*, o sistema bancário português exibiu, em qualquer um dos três períodos amostrais considerados, uma melhor relação rentabilidade-risco do que a média dos outros sistemas bancários que integram a amostra de controlo¹⁵. Se o *gap* de rentabilidade medido pelo *ROA* foi, em qualquer um dos períodos amostrais, sempre favorável ao sistema bancário português, o diferencial de performance não foi tão significativo com o nível de risco medido pelo *RI*. A decomposição do *RI* incluída na Tabela 2, evidencia que as assinaláveis diferenças entre os níveis de risco, medidos pelo *RI*, advêm sobretudo dos níveis de capitalização aferidos pelo rácio de capital e da volatilidade da rentabilidade do ativo estimada pelo desvio padrão do *ROA*.

Tabela 2 – Decomposição do <i>RI</i> (<i>risk index</i>)									
E(<i>ROA</i>): média <i>ROA</i> CP/A: rácio de capital σ_{ROA} : desvio padrão <i>ROA</i>									
	1993-2009			1999-2009			1999-2007		
	E(<i>ROA</i>)	CP/A	σ_{ROA}	E(<i>ROA</i>)	CP/A	σ_{ROA}	E(<i>ROA</i>)	CP/A	σ_{ROA}
Portugal	0,601%	0,104	0,16%	0,582%	0,11	0,19%	0,649%	0,114	0,10%
Amostra	0,458%	0,052	0,25%	0,475%	0,054	0,26%	0,615%	0,055	0,09%

Fonte: Banking Statistics OCDE.

Como se observa na Tabela 2, o desvio padrão do *ROA* estimado para o sistema bancário português era, no período amostral de 1999-2007, bastante aproximado ao da amostra de controlo (0,10% versus 0,09%). Já no horizonte temporal 1999-2009, ou seja, incluindo os dois primeiros anos da crise económico financeira, a variabilidade da rentabilidade do ativo estimada, sofreu incremento significativos quer para o sistema bancário português quer para a amostra de controlo, os quais, conjecturamos, terão sido uma consequência da referida crise na rentabilidade do sistema bancário português, a que certamente alheias às manifestações de preocupação a que aludimos na introdução do artigo.

O indicador designado por ‘rentabilidade do capital próprio’ (*return on equity*, *ROE*, na gíria anglo-saxónica) mede, em base contabilística, o resultado líquido obtido por unidade monetária de capital próprio.

No intuito de melhorar a compreensão do processo de geração da rentabilidade da evolução daqueles rácios, bem como dos seus determinantes, decomposemos o *ROE* recorrendo ao método de decomposição de *DuPont*:¹⁶

$$\begin{aligned}
 ROE &= \frac{\text{Resultado Líquido}}{\text{Capital Próprio}} = \\
 &= \frac{\text{Resultado Líquido}}{\text{Ativo Total}} \times \frac{\text{Ativo Total}}{\text{Capital Próprio}} = \\
 &= ROA \times \frac{\text{Ativo Total}}{\text{Capital Próprio}}
 \end{aligned}$$

Como medida do nível de risco da atividade bancária, recorremos ao coeficiente de variação (desvio padrão dividido pela média) do *ROE*.

Da análise da tabela infra, conclui-se que a rentabilidade do capital próprio (*ROE*) do sistema bancário português, durante qualquer um dos períodos amostrais, foi sistematicamente inferior à média da amostra de controlo, tendo o seu valor anual mais reduzido (5,26%) ocorrido entre 1999 e 2009, ou seja, num horizonte temporal que vai desde a introdução do euro ao final do segundo ano da crise económico-financeira.

Tabela 3 – Rentabilidade e Risco do Capital Próprio			
ROE: rentabilidade do capital próprio			
CV: coeficiente de variação do ROE			
	1993-2009	1999-2009	1999-2007
<i>ROE</i> Portugal	5,78%	5,26%	5,69
<i>ROA</i>	0,601%	0,582%	0,649%
Ativo / Capital Próprio	9,61	9,04	8,77
Coefficiente variação <i>ROE</i>	26,11%	31,11%	18,48%
<i>ROE</i> Amostra	8,88%	8,84%	11,23%
<i>ROA</i>	0,458%	0,475%	0,615%
Ativo / Capital Próprio	19,40	18,61	18,26
Coefficiente variação <i>ROE</i>	61,80%	70,83%	20,03%

Fonte: Banking Statistics OCDE.

A decomposição do *ROE* do sistema bancário português incluída na Tabela 3 supra, permite igualmente constatar a uma relativa estabilidade dos determinantes do *ROE*, i.e., a rentabilidade do ativo e o nível de capitalização.

É ainda de realçar que o nível médio de capitalização do sistema bancário português, medido pelo indicador ‘Ativo / Capital Próprio’,¹⁷ foi significativamente mais elevado do que o dos países incluídos na amostra de controlo em todos os períodos amostrais considerados. Este

15. Como teste de robustez dos resultados obtidos através do *RI* estimámos também a variabilidade relativa do *ROA*, medida pelo coeficiente de variação (CV), sendo essas estimativas consistentes com os resultados do *RI*.

16. Método inicialmente aplicado na empresa norte-americana *DuPont Corporation* na década de 1920.

17. Conhecido, na gíria anglo-saxónica por ‘*equity multiplier*’ e, em termos operatórios, equivalente ao inverso do ‘rácio de capital’.



resultado pode ser interpretado como um quadro de sobrecapitalização, o qual, no contexto da decomposição do ROE que efetuámos, se traduz num desempenho comparativo inferior ao nível da rendibilidade do capital próprio do sistema bancário português.

Como mostra a estatística do coeficiente de variação, o padrão de volatilidade do ROE do sistema bancário português foi, em todos os períodos amostrais, sempre inferior ao da amostra de controlo, o que é consistente com o denominado 'binómio rendibilidade-risco'. De assinalar igualmente, que o 'pico' da variabilidade relativa do ROE ocorreu durante o período amostral que engloba o início da crise de 2008.

Desempenho em Termos de Capitalização

Para efeitos do presente artigo recorremos a dois indicadores para aferir do desempenho em termos de capitalização: ao rácio de capital de base contabilística, o denominado 'Rácio de Capital':

$$\text{Rácio de Capital} = \frac{\text{Capital Próprio}}{\text{Ativo Total}}$$

e ao rácio de capital de base regulatória, o denominado 'Rácio de Capital Regulatório':

$$\begin{aligned} \text{Rácio de Capital Regulatório} &= \\ &= \frac{\text{Total do capital regulatório (= Tier1+Tier2)}}{\sum \text{dos ativos ponderados pelo risco}} \end{aligned}$$

As estatísticas bancárias da OCDE disponibilizam dados necessários para o cálculo do rácio de capital regulatório: o capital primário (*Tier 1*), o capital secundário (*Tier 2*) e o somatório dos ativos ponderados pelo risco.¹⁸ Uma vez que publicam igualmente o total do ativo, foi possível estimar o 'ponderador médio implícito de risco' como:

$$\begin{aligned} \text{Ponderador médio implícito de risco} &= \\ &= \frac{\text{Total do capital regulatório}}{\text{Total do ativo} \times \text{Rácio de capital regulatório}} \end{aligned}$$

O ponderador médio implícito de risco, constitui uma medida, de base regulatória, do nível de risco agregado dos ativos.

A tabela 4 apresenta os valores estimados para o rácio de capital, o rácio de capital regulatório e ponderador médio implícito de risco:¹⁹

Tabela 4 – Indicadores de Capitalização						
	Portugal			Amostra		
	Rácio de Capital	Rácio de Capital regulatório	Ponderador de risco implícito	Rácio de Capital	Rácio de Capital regulatório	Ponderador de risco implícito
1993-2009	10,41%	11,81%	57,78%	5,15%	13,42%	49,79%
1999-2009	11,07%	11,82%	63,28%	5,37%	13,75%	49,34%
1999-2007	11,40%	11,60%	64,45%	5,48%	13,60%	49,89%

Fonte: OCDE Banking Statistics.

Existe abundante e convincente evidência empírica que documenta que os indicadores de capitalização/entendimentos tendem a reverter para a média e a serem setorialmente estáveis ao longo do tempo. Assim sendo, as médias desses indicadores para um determinado setor de atividade, tendam a ser considerados como representativos da estrutura de capital preferida desse setor.

Neste contexto, e aferindo o nível médio de capitalização unicamente através do rácio de capital (de base contabilística), conclui-se que o sistema bancário português, em qualquer dos períodos amostrais, evidenciou uma situação de sobrecapitalização, dado que aquele rácio foi sempre significativamente superior ao da amostra de controlo.

Já medida pelo rácio de capital regulatório, o nível médio de capitalização do sistema bancário português teria sido, no mesmo período, sempre inferior à média dos outros sistemas bancários incluídos na amostra de controlo, e estando, portanto, subcapitalizado.

Esta aparente ambiguidade na classificação da capitalização do sistema bancário português, poderá resultar, pelo menos parcialmente, das diferentes abrangências do denominador dos dois indicadores de capitalização. O valor do total do ativo, denominador do rácio de capital, inclui exclusivamente os ativos com relevação contabilística no balanço. O valor do somatório dos ativos ponderados pelo risco, denominador do rácio de capital regulatório, abrange igualmente os denominados 'ativos fora do balanço', ou seja, os direitos e as obrigações de natureza extrapatrimonial que não são objeto de relevação contabilística no balanço.

18. O Acordo de Basileia de 1988 definiu quatro categorias de risco, cada um associado a um ponderador percentual específico conforme se trate de ativos de risco 'elevado', de risco 'médio' de risco 'médio/baixo' e de 'baixo' risco. O somatório dos ativos ponderados pelo risco, agrega os produtos dos valores contabilísticos das várias categorias de ativos e elementos extrapatrimoniais pelo respectivo coeficiente de ponderação de risco.

19. As Banking Statistics da OCDE não disponibilizam dados para o cálculo do rácio de capital regulatório da Dinamarca, a Finlândia, a França, a Alemanha e o Luxemburgo. Não estão igualmente disponíveis as séries de 1993 e de 2009 da Áustria, de 1993 a 1995 da Grécia, de 1993 e 1994 da Irlanda e de 1993 a 1998 da Espanha.

A análise das estimativas do ponderador médio implícito de risco permite concluir que, no quadro dos requisitos de capital regulatório, e em todos os períodos amostrais, o nível agregado de risco dos ativos do sistema bancário português exibiu valores superiores aos estimados para a amostra de controlo. No contexto do 'binómio rendibilidade-risco', tal constatação poderia indicar que, *ceteris paribus*, o sistema bancário português tivesse apresentado um rácio de capital regulatório mais elevado.

Na sequência do incremento do total da base de ativos ponderados pelo risco, é de esperar que para cumprir com os ditames da disciplina regulatória, os bancos sejam compelidos a aumentar o stock de capital regulatório, emitindo, interna ou externamente, novo capital. Assim, dever-se-ia observar-se uma correlação positiva entre as variações anuais do ponderador médio implícito de risco:

$$\text{Variação ponderador médio implícito de risco} = \frac{\text{Ponderador médio implícito de risco}_t}{\text{Ponderador médio implícito de risco}_{t-1}} - 1$$

e as variações anuais no capital regulatório:

$$\text{Variação capital regulatório} = \frac{\text{Tier } 1_t}{\text{Tier } 1_{t-1}} - 1$$

A associação linear daquelas duas variáveis, medida pela correlação de *Pearson*, mostra um fraco coeficiente de correlação de $r = 0,00194$ e $r = 0,00054$, para a correlação contemporânea e a correlação defasada de um ano, respectivamente.²⁰

Esta evidência para o sistema bancário português não é consistente com a hipótese de que as variações no ponderador médio implícito de risco deveriam estar positivamente correlacionadas com a variação percentual média anual do capital regulatório.

Este resultado aparentemente anómalo, pode sugerir o recurso a técnicas de arbitragem de capital regulatório, tais como «*securitization and other financial innovations have provided unprecedented opportunities for banks to reduce substantially their regulatory capital requirements with little or no corresponding reduction in their overall economic risks*» (Jones, 2000).²¹

Conclusões

Um conjunto de entidades com responsabilidades institucionais na regulação e na supervisão do sistema bancário português exprimiram nos últimos meses de 2016, em diferentes registos e tonalidades, preocupação quanto ao desempenho no passado recente, da rendibilidade e das suas dinâmicas interativas com os níveis de capitalização.

A análise dos indicadores de rendibilidade e de capitalização estimados para Portugal e para a amostra de controlo integrando países da área do euro, sugere-nos três conclusões principais:

(i) Os valores médios do ROA do sistema bancário português nos períodos amostrais 1999-2009 e 1999-2007, é consistente com a conjectura de que a quebra da rendibilidade do ativo, pode ser um dos efeitos da crise de 2008, confirmando de algum modo as preocupações expressas nas citações sobre o tema, incluídas na introdução.

(ii) A queda da rendibilidade, quer em termos de ROA como de ROE, no início da crise financeira de 2008, terá naturalmente debilitado a capacidade de crescimento endógeno da base de capital do sistema bancário português, o que corrobora os comentários citados na parte inicial do artigo.

(iii) A relativa 'ineficácia' detetada no mecanismo do rácio de capital regulatório para 'alinhar' as variações do nível de risco de crédito com o nível de rendibilidade (do capital próprio) é, para além dos ajustamentos já introduzidos naquele mecanismo regulatório, um tema que julgamos merecer um estudo mais aprofundado. ■

20. Para um nível de significância de 5 por cento, a hipótese nula de ausência de correlação na população ($r = 0$) não pode ser rejeitada, para ambos os coeficientes de correlação.

21. Vide Jones (2000), para uma revisão das «principais técnicas utilizadas na 'arbitragem de capital'». A resposta, em Junho de 2002, da administração do Banco Comercial Português (BCP), à publicação de um relatório de *research* do banco holandês ING, considerando 'inevitável' a realização de um aumento de capital social pelo BCP, declarando que este não carecia de qualquer aumento de capital social, «atendendo à capacidade comprovadamente demonstrada de gerar recursos próprios através dos resultados da sua actividade, os quais em conjugação com medidas de gestão dos seus activos – como sejam operações de [titularização] de créditos (...)»[sublinhado nosso], constitui uma ilustração daquelas técnicas.

BIBLIOGRAFIA

- Berger, A. 1995. The Profit-Structure Relationship in Banking—Tests of Market-power and Efficient-structure Hypotheses. *Journal of Money, Credit and Banking* 27(2): 404-431.
- Coutinho dos Santos, M. 2003. *Firm's Capital Structure Decisions: Theory and Empirical Evidence from Portuguese Banks*. Dissertação de Doutoramento, Universidade de Aveiro.
- Coutinho dos Santos, M. 2016. *Performance and Efficiency of the Portuguese Banking System*. Em A. Sérgio, ed., *Banking in Portugal*, capítulo 6: 83-124. Palgrave Macmillan Studies in Banking and Financial Institutions, UK, 2016 (ISBN: 978-1-403-94872-4).
- Demirgüç-Kunt, A., & H. Huizinga. 1999. *Determinants of Commercial Bank Interest Margins and Profitability: Some International Evidence*. World Bank Policy Research Working Paper No 1900.
- Demsetz, R., M. Saldenberg & P. Strahan. 1996. Banks with Something to Lose: The Disciplinary Role of Franchise Value. Federal Reserve Bank of New York *Economic Policy Review* October: 1-14.
- García-Herrero, A., S. Gavilá & D. Santabárbara. 2009. *What Explains the Low Profitability of Chinese Banks?* Banco de Espanha Documentos de Trabajo nº 0910.
- Goddard, J., P. Molyneux & J. Wilson. 2004. Dynamics of Growth and Profitability in Banking. *Journal of Money, Credit and Banking* 36(6): 1069-1090.
- Hannan, T. & G. Hanweck. 1988. Bank Insolvency Risk and the Market for Large Certificates of Deposit. *Journal of Money, Credit and Banking* 20(2): 203-211.
- Jones, D. 2000. Emerging Problems with the Basel Capital Accord: Regulatory Capital Arbitrage and Related Issues. *Journal of Banking and Finance* 24(1-2): 35-58.
- Robert Higgins. 1977. How Much Growth Can a Firm Afford? *Financial Management* 6(3): 7-16.
- Saunders, Anthony e Marcia Cornett. 2007. *Financial Institutions Management*, 6th Ed. McGraw-Hill, New York (NY).
- Vasilíou, Dimitrios & John Karkazis. 2002. The Sustainable Growth Model in Banking: An Application to the National Bank of Greece. *Managerial Finance* 28(5): 20-26.

Workshop ...

NOVO

DURAÇÃO:
21 horas



Designed by Jannoon028 / Freepik and Prestfoto / Freepik

DMIF 2 Conhecimentos e Competências Prestação de Informações

Lisboa

14 a 16 | Março | 2017

Neste Workshop, de formato muito prático, **Rui Correia**, consultor e formador certificado na área de Mercados Financeiros, ajuda os profissionais das instituições financeiras envolvidos nos serviços de Prestação de Informações, a desenvolver os seus conhecimentos e competências para os serviços relevantes, englobando diversas componentes e características do mercado financeiro atual.

 **Instituto de Formação Bancária**
IFB – The Portuguese Bank Training Institute

ASSOCIAÇÃO PORTUGUESA DE BANCOS



A full member of
 **EBTN**
EUROPEAN BANKING & FINANCIAL
SERVICES TRAINING ASSOCIATION A-6M



www.ifb.pt

Informações:

Teresa Corales

Tel.: (+351) 217 916 278 | e-mail: t.corales@ifb.pt

Employee Delight Manager



José Bancaleiro

É licenciado em Direito pela Universidade de Lisboa, fez diversos cursos de pós-graduação entre os quais o de Gestão de Recursos Humanos (Instituto Superior de Gestão, ISG), o de Magistrado Judicial (Centro de Estudos Judiciários, CEJ), o MBA de Marketing (Universidade Católica Portuguesa) e é atualmente Doutorando em Ciências do Trabalho (Univ. Cadiz). Foi Diretor de recursos humanos de várias organizações de setores distintos. Atualmente é Managing Partner da *Stanton Chase*. Tem lecionado disciplinas ligadas a Gestão de Recursos Humanos em pós-graduação e MBA de diversas universidades públicas e privadas.

Há muito que os *Marketeers* perceberam que o dinheiro investido em manter os clientes atuais é muito mais rentável, do que a mesma quantia investida na conquista de novos clientes. Compreenderam, também, que clientes felizes são mais abertos a inovações, mais disponíveis para recomendar, mais rentáveis e mais leais. Concluíram, ainda, que para ter clientes felizes e leais não basta qualidade elevada, preços baixos e/ou publicidade eficaz. Para que isso aconteça, é determinante a capacidade de criar experiências que o surpreendam (*wow*), excedam as suas melhores expectativas e criem uma ligação emocional forte. Dito de outra forma, podemos reter clientes com um bom preço ou uma boa promoção, mas para os tornar leais temos de os “deliciar”.

Foi por isso que, em algumas organizações, surgiram os “*customer delight managers*”. Sabe-se, hoje, que esta ligação emocional, embora tendo subjacente a qualidade do produto, a honestidade do preço e a ética na forma de atuar, é, essencialmente, determinada pela emoção criada na relação individual com os representantes do fornecedor. Embora algumas empresas possuam orientação, processos e formas de preparação dos seus colaboradores, a verdade é o “*delight*” dum cliente é, por definição, pessoal, surpreendente e espontâneo, dependendo, por isso e em última instância, do profissionalismo e empenho de quem contacta com ele. É ter uma reserva preparada para uma peça que o cliente mostrou interesse, é ter reservado estacionamento para as pessoas que vêm reunir com o hós-



WOW!

pede no dia seguinte, é telefonar e disponibilizar-se para fazer a entrega noutra local, é o empregado de mesa que se recorda da preferência do seu filho, etc. Todos os gestores sabem que clientes “*delighted*” só com colaboradores “*delighted*”. O conceito que abordo hoje, “*employee delighting*,” é, à semelhança de vários outros que hoje usamos na gestão de Ativos Humanos (Employer Branding, EVP, TRM, Momentos da verdade, etc.), originário do marketing. Sugiro, agora, que transponha para a gestão de pessoas o primeiro parágrafo deste texto. Há muito que os gestores de RH perceberam que o investimento em manter os seus talentos atuais é muito mais rentável que esse mesmo montante investido na atração de novos talentos. Compreenderam, também há muito, que colaboradores felizes (satisfeitos e motivados) são mais alinhados com os valores e os objetivos, mais eficazes, mais inovadores, mais produtivos, mais disponíveis para serem embaixadores das suas organizações e mais leais. Concluíram, ainda, que para ter colaboradores felizes não basta boas condições de trabalho, salários elevados e muito “show off” organizacional. Com isto conseguiremos, provavelmente, colaboradores confortavelmente satisfeitos (mas não felizes), que, em geral, cumprem as suas obrigações com eficiência (mas não eficazes) e de acordo com as instruções que recebem (mas não inovadores) e que são retidos na empresa (diferente de serem leais), mesmo que emocionalmente se encontrem demitidos das suas organizações. “Pior do que os se demitem e saem, são os que se demitem e ficam!” Para termos colaboradores felizes, eficazes, inovadores e leais temos de ir mais longe. É determinante a nossa capacidade de criar consistentemente experiências que os surpreendam, excedam as suas melhores expectativas e criem uma ligação emocional forte à nossa organização. Dito de outra forma, podemos retê-los com base em boas condições e bons salários, mas para os tornar leais temos de os “deliciar”. Não há uma receita para “encantar” um colaborador, até porque esse encantamento é, por natureza, inesperado e singular, mas existem algumas linhas orientadoras que podem ajudar. Invista em expe-

“Para termos colaboradores felizes, eficazes, inovadores e leais temos de ir mais longe. É determinante a nossa capacidade de criar consistentemente experiências que os surpreendam, excedam as suas melhores expectativas e criem uma ligação emocional forte à nossa organização. [...] podemos retê-los com base em boas condições e bons salários, mas para os tornar leais temos de os “deliciar”.”

riências que tenham uma forte componente emocional. Têm mais impacto e são mais duradouras. Em vez de dar um cheque, ofereça, por exemplo, um cruzeiro no Douro ou uma entrada num jogo Barcelona vs Real Madrid. Aposte em ações que combinem com os valores do colaborador (defesa do ambiente, apoio a sem abrigo, etc.). Dão “significado” e enobrecem o trabalho. Em vez dum *outdoor*, conceda dias para apoio na sua área de especialização a uma organização social. Procure soluções que o envolvam e reforcem o alinhamento com os valores da organização. Contribuem para os objetivos e servem de modelo para outros. Crie, por exemplo, um lugar de estacionamento com prestígio e visibilidade para quem tiver um comportamento fortemente alinhado com um dos valores. Sempre que possível, opte por ações individuais e não em soluções do tipo “*one size fits all*”. Transmitem mais consideração. Ofereça bilhetes para uma ópera, uma competição de motos ou o “Estoril Open”. Não se esqueça de surpreender. Use a sua imaginação. Ofereça uma bola de Berlim no dia anterior ao encerramento para férias. Por último e acima de tudo, seja autêntico, demonstre interesse e preocupação e nunca se coíba de reconhecer e elogiar!

Já selecionou o seu “*employee delight manager*”? ■

Listas Negras e Pressão Reputacional da UE e do G20



Nuno Sampayo Ribeiro

É Advogado, Especialista em Direito Fiscal (O.A.), Árbitro Fiscal acreditado junto do CAAD e Professor Convidado do IFB – Instituto de Formação Bancária. Experiência profissional anterior inclui: Consultor Técnico da Unidade Técnica de Apoio Orçamental (Comissão de Orçamento e Finanças, Assembleia da República), *IBFD Research Associate, Americas Department* (Amesterdão); Delegado Nacional, *OECD Forum on Harmful Tax Competition* (Paris); Membro da Comissão de Estudo da Tributação das Instituições e Produtos Financeiros (Conselho Superior de Finanças). Foi-lhe outorgada a *Fellowship in International Taxation* pelo *IBFD – International Tax Academy* com ensaios sobre a criação e o funcionamento de centros financeiros internacionais”.

“[...] foi a explosão reputacional provocada pela revelação dos papéis da Mossack Fonseca, que amplificou o rating negativo em matéria de transparência fiscal.”

Nota: Sugere-se a leitura da nota enquadadora do artigo “Cibercrime e a Reputação de Cofre-Forte” publicado na página 14 da *inforBANCA 108*.

“[...] entrámos numa nova fase em que os bancos estão legalmente obrigados a controlos suplementares (“medidas de vigilância”), em operações com geografias com deficiências na cooperação internacional.”

1. Um efeito da divulgação dos *Panama Papers* foi a adesão deste país às regras-padrão relativas à troca automática de informação bancária entre autoridades fiscais. Às quais se opunha por implicarem o fim do segredo bancário e a identificação do beneficiário efetivo. Capitulou assim diante da pressão internacional, com antes a Suíça, ou o Luxemburgo. E nisto está, a meu ver, o simbolismo histórico desta mudança, porque traduz a determinação da comunidade internacional em não dar tréguas aos Estados, ou às jurisdições chamadas de “paraísos fiscais”, que não cumpram os padrões internacionais de transparência e integridade. O Panamá era apontado a dedo na lista negra do Fórum Global (G20/OCDE) e da UE, mas foi a explosão reputacional provocada pela revelação dos papéis da Mossack Fonseca, que amplificou o *rating* negativo em matéria de transparência fiscal. Assim inferiorizando o seu capital reputacional e desencadeando o efeito sistémico, devastador a que todos assistimos. Neste impacto reputacional está a meu ver a chave de leitura da estratégia utilizada pelo G20 e a UE como meio de dissuadir aqueles que resistem aos novos meios que pretendem difundir, à escala global, para lutar contra os fluxos financeiros ilícitos, em especial a evasão fiscal. Assim sinalizando aos mercados uma mensagem clara: ou cooperam ou serão alvo de medidas defensivas. Destaco que esta mensagem foi recentemente reiterada ao mais alto nível no G20 e na UE, e traduzida em diversas iniciativas dirigidas ao rastreio de jurisdições não-cooperantes, à definição de calendários para a divulgação de novas listas ditas “negras” no domínio da transparência fiscal, da luta

contra branqueamento de capitais e do financiamento do terrorismo, e a explorar a aplicação de medidas defensivas. Razões por força das quais é de prever um significativo aumento da pressão reputacional destinada a generalizar as regras-padrão, incluindo em África, no que respeita à troca automática de informações fiscais, à propriedade efetiva de empresas e fundos fiduciários, e à iniciativa *Base Erosion Profit Shifting* (BEPS), além de outros acervos referentes à estabilidade, à transparência e à integridade dos mercados.

2. Faço notar que entrámos numa nova fase em que os bancos estão legalmente obrigados a controlos suplementares (“medidas de vigilância”), em operações com geografias com deficiências na cooperação internacional. E que apesar de os padrões europeus serem mais abrangentes do que os do G20, coincidem na crescente afirmação da arma reputacional, como meio de incentivar ou dissuadir as jurisdições que se oponham aos padrões que pretendem difundir à escala global. No entanto são frequentes as críticas que referem que após o caso dos *Panama Papers*, ficou tudo na mesma. Críticas que só a violação do imperativo ético-profissional de estar informado, de que falava João Lobo Antunes, pode explicar posto que o caso ocorrido no Panamá reforçou decisivamente o impulso de refundação do sistema de cooperação internacional desencadeado em resposta à crise de 2007/8. O qual vem equipando as autoridades nacionais com uma nova geração de meios de luta contra os fluxos financeiros ilícitos e contra as jurisdições que não cumprem os padrões internacionais. A refundação a que aludi

vai ao encontro de uma nova cidadania económica-financeira centrada na transparência, sustentabilidade e responsabilidade social. Indiscutivelmente a evolução social vai dando sinais que indiciam uma trajetória cuja aspiração de fundo é a recuperação da confiança. E neste sentido valoriza-se crescentemente a ligação entre liderança, integridade e responsabilidade i.e., a importância de os decisores/ /instituições atuarem de modo responsável, ou seja com respeito pelos outros, em geral, e pelas boas práticas, em especial, as relativas à transparência e à sustentabilidade financeira. Esta aspiração parece ser sentida com maior intensidade no sector bancário, devido também à pressão exercida, sobre a opinião pública global, pela narrativa que apresenta este sector como a *bête noire* na origem de todos os males da chamada 'crise', ou pelos danos colaterais decorrentes de irregularidades graves localizadas em bancos concretos. E traduz-se já em novas regras que muitos julgariam impensáveis, e que visam lutar contra a impunidade, reconstruir a relação de confiança entre o sistema bancário e os cidadãos, e proteger a integridade dos sistemas fiscais, em especial a tributação progressiva. Acrescem outros desenvolvimentos de máximo relevo como a promoção de políticas fiscais inclusivas e pró-crescimento. Isto é devido a que estas políticas são agora consideradas uma peça decisiva para permitir a mobilização das receitas nacionais com base numa repartição mais equitativa do esforço fiscal, em especial para permitirem aos países em desenvolvimento a mobilização dos seus recursos. E para garantir que quem se apresenta a fruir dos benefícios da sociedade contribui para ela pagando o imposto correspondente à sua capacidade contributiva. Devido a isto infrações

nestes domínios são agora fortemente punidas nos tribunais, e hostilizadas nos *media*, nas redes sociais e nas relações sociais por uma carga emocional com reflexos que podem ser muito severos nas atitudes. Dando pretexto a campanhas de destabilização reputacional de países, mercados, marcas ou individualidades que podem lesar o plano estratégico de negócios ou a proposta de valor, e no limite retirar a licença social aos visados.

3. Vivemos tempos de transição e de afirmação do que venho designando por economia reputacional. As condições sociais, o enquadramento institucional e as práticas empresariais, incluindo as do sector bancário continuarão no centro de mudanças profundas, também em Portugal. Estas mudanças vêm desencadeando um efeito de grande magnitude social que consiste em focar a gestão da empresa/marca no melhoramento da sociedade, em vez de na maximização financeira como sucedeu até aqui. Perante isto é fundamental reconhecer a necessidade de ponderar o risco de um modo inteiramente novo. Como já antes alertei no artigo "Transparência fiscal e risco reputacional", publicado na edição do Expresso de 28.05.2011 "é de prever que na agenda empresarial, até aqui dominada pelo risco financeiro, se afirme o risco reputacional". Isto aliás já é sinalizado pela afirmação na *governance* das empresas mais preparadas do *Chief Reputational Officer*. Destaco que a correção deste diagnóstico, ao tempo recebido com incompreensão, foi reconfirmada com o acordo unânime obtido recentemente sobre a diretiva europeia anti-elisão fiscal, e a revisão da Quarta Diretiva relativa ao branqueamento de capitais. Estes foram passos de gigante da UE no sentido de afirmar liderança mundial

“As condições sociais, o enquadramento institucional e as práticas empresariais, incluindo as do sector bancário continuarão no centro de mudanças profundas, também em Portugal. Estas mudanças vêm desencadeando um efeito de grande magnitude social que consiste em focar a gestão da empresa/ /marca no melhoramento da sociedade, em vez de na maximização financeira como sucedeu até aqui.”

“[...] a era da transparência fiscal deverá ser ponderada como um desafio estratégico global e não, apenas, como um assunto de *compliance* [...]”

“[...] é crucial que os decisores público e privado, ao mais alto nível, dêem o exemplo de mobilização na agenda da transparência da UE e do G20, em especial a relativa ao governo societário e à luta contra os fluxos financeiros ilícitos.”

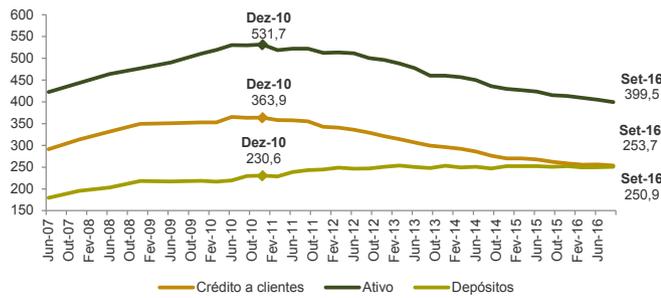
e dar a volta ao tabuleiro da planificação fiscal ou de perfurar o véu corporativo no sentido de identificar o beneficiário efetivo de empresas ou de fundos fiduciários. Assim rasgando horizontes ao escrutínio da responsabilidade social das práticas fiscais das empresas. Destaco igualmente que entre nós foi anunciado recentemente um pacote interministerial orientado pelo reforço da coordenação entre as autoridades de luta contra o financiamento do terrorismo, o branqueamento e a corrupção, bem assim destas autoridades com as fiscais e com os reguladores financeiros. E que implica alterações nas rotinas diárias de cada um mais cedo e mais abrangentes do que se imagina. A meu ver o impacto no sector empresarial, em especial no bancário ou nas empresas cotadas em bolsa dos aspectos que referi, equivalem a uma revolução Copernicana, desafiando o modelo de negócio, em especial a alinhar o risco estratégico com o risco reputacional.

4. Perante todos estes sinais é urgente compreender que entrámos numa fase nova, em que as rotinas mudam completamente. Na era das redes sociais a força destruidora da incapacidade de perceber o sentido civilizacional da mudança ou de gerir tempos de transição é devastadora. Isto mesmo comprovou o caso *Panama Papers*, a queda do centenário BES, a turbulência aflightiva de bancos sistémicos e outros casos perturbadores da vida nacional. Nesta conformidade os decisores público e privado necessitam equacionar os desafios da economia reputacional por forma a evitar o perigo de explosões reputacionais no *rating* da República, na bolsa, nos regimes fiscais mais expostos à concorrência, e nas regiões, sectores, e empresas com marcas

comerciais fortes. Razão pela qual reitero a opinião que há anos venho advogando de que a era da transparência fiscal deverá ser ponderada como um desafio estratégico global e não, apenas, como um assunto de *compliance*, apesar de também o ser. Sendo urgente equacionar o conjunto de problemas a elas atinentes, evitar erros do passado, agir com visão e adotar soluções consistentes no sentido de maximizar a criação de valor e de prevenir a ocorrência de casos e conflitos. Para isto é crucial que os decisores público e privado, ao mais alto nível, dêem o exemplo de mobilização na agenda da transparência da UE e do G20, em especial a relativa ao governo societário e à luta contra os fluxos financeiros ilícitos. Traduzindo essa mobilização em atos que permitam obter classificação máxima nos *rankings* referentes aos padrões internacionais, e a reforçar a percepção de transparência junto dos *stakeholders*, em especial das autoridades e dos analistas de referência. Aura de reputação que será tanto mais robusta quanto maior for o alinhamento da cultura organizacional, do modelo de governo corporativo e do controlo interno com a prática da liderança pela via do exemplo. É tempo de perceber, a tempo, onde mora a casa do futuro. ■

Snapshot do sector bancário e empresarial em Portugal

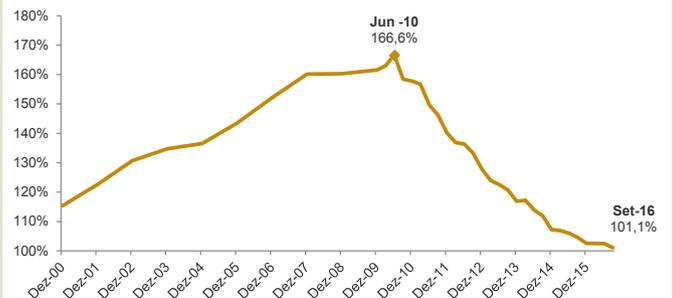
Sector Bancário – Ativo, Crédito a Clientes e Depósitos (mil milhões de euros)



Fonte: Banco de Portugal

O balanço do sector bancário registou um ajustamento significativo. O ativo representa, hoje, cerca de 400 mil milhões de euros, o que reflete uma redução de mais de 131 mil milhões de euros face a dezembro de 2010. Neste mesmo período, o crédito a clientes decresceu 110 mil milhões euros, enquanto a captação de depósitos aumentou em cerca de 20 mil milhões.

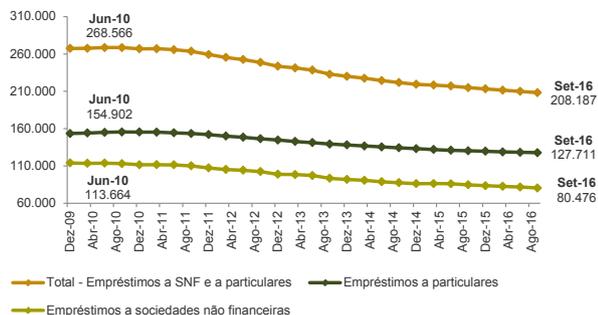
Rácio de Transformação: Crédito a Clientes/Depósitos



Fonte: Banco de Portugal

A desalavancagem levada a cabo pelo sistema bancário nacional refletiu-se na redução do seu rácio de transformação. No âmbito do Programa de Assistência Financeira (PAEF), o Banco de Portugal recomendou um tecto máximo de 120% aos oito maiores grupos bancários nacionais, um objetivo que foi atingido confortavelmente.

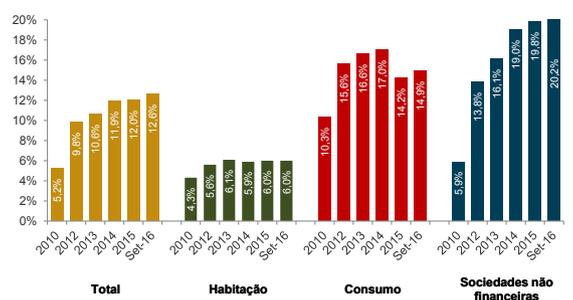
Empréstimos Concedidos pelo Sector Financeiro a SNF e a Particulares



Fonte: Banco de Portugal

O stock de crédito à economia apresentou uma contração significativa entre 2010 e o presente, com especial incidência no segmento de sociedades não financeiras (SNF). O volume de empréstimos registado, tanto a particulares como a SNF, representa o nível mais reduzido desde 2006.

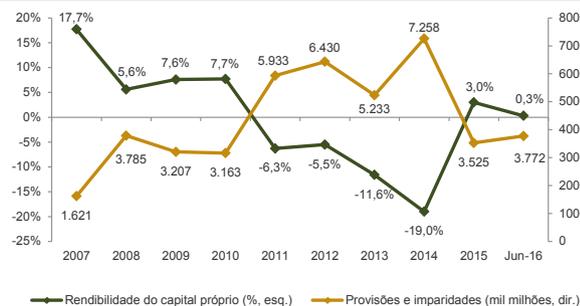
Crédito em Risco por Sector Institucional



Fonte: Banco de Portugal

As métricas de qualidade de crédito do sistema bancário nacional deterioraram-se entre 2010 e a atualidade, encontrando-te em níveis historicamente elevados. Os segmentos mais penalizados por esta dinâmica foram os de crédito ao consumo e das sociedades não financeiras.

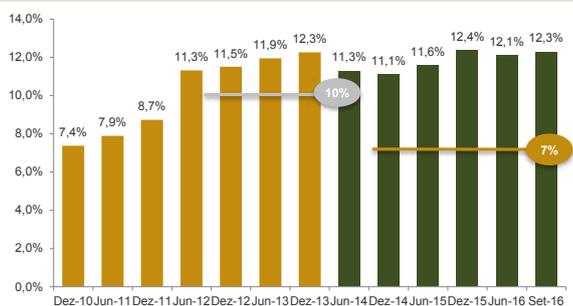
Rendibilidade do Capital Próprio e Imparidades do Sistema Bancário Português



Fonte: Banco de Portugal

A rendibilidade dos bancos portugueses foi afetada significativamente pelo volume elevado de reconhecimento de imparidades e constituição de provisões, que tiveram lugar desde 2011. Embora ainda em níveis reduzidos, o sector apresentou níveis de rendibilidades mais satisfatórios, desde 2015.

Rácio Core Tier 1 / Rácio Common Equity Tier 1

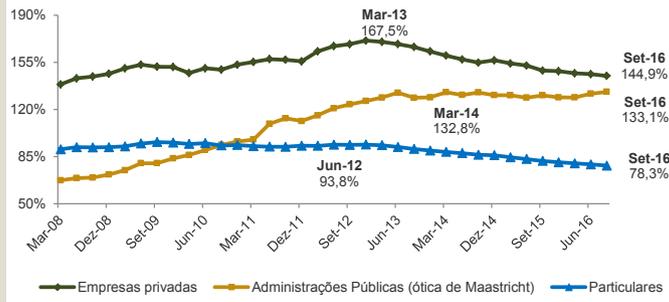


Fonte: Banco de Portugal

Até ao final de 2013, os bancos portugueses estavam obrigados a satisfazer um Rácio Core Tier 1 mínimo de 10%. Desde 2014, têm que cumprir o regime de adequação de fundos próprios implementado pela CRD IV/ CRR, que impõe um Rácio Common Equity Tier 1 de 4,5%, acrescido de um rácio de conservação de capital de 2,5%, de forma faseada, até 2019. Os mínimos não incluem a decisão do SREP (exigências caso-a-caso).

O snapshot do sector bancário e empresarial em Portugal apresenta um conjunto de métricas de balanço, de qualidade do crédito, de solvabilidade e de rentabilidade do agregado do sistema bancário português, bem como indicadores relacionados com os principais sectores institucionais da economia nacional, com particular ênfase na situação do sector empresarial em Portugal. As métricas utilizadas constituem informação pública, recolhida junto de instituições como o Banco de Portugal e o Banco Central Europeu.

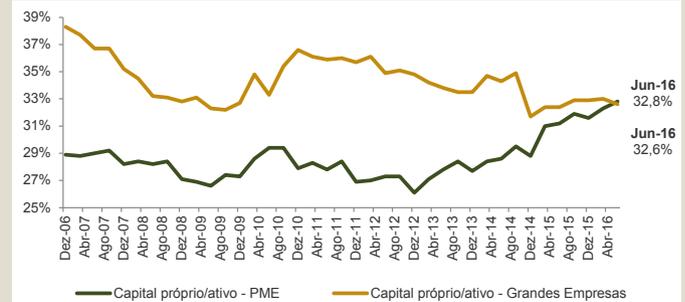
Dívida em % do PIB por Sector Institucional



Fonte: Banco de Portugal

O processo de desalavancagem da economia portuguesa encontra-se ainda em curso, tendo especial incidência no segmento empresarial. Ainda assim, os níveis de endividamento dos demais sectores nacionais permanecem elevados em comparação com os seus pares europeus.

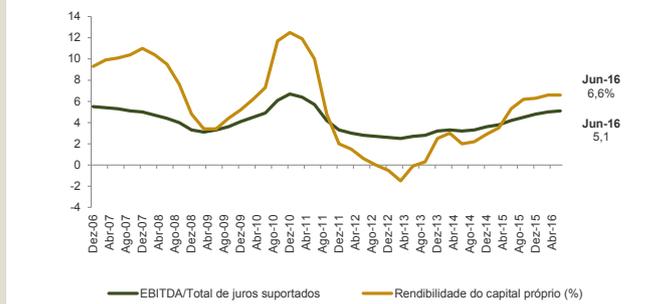
Sector Empresarial – Autonomia Financeira (Capital Próprio/Ativo)



Fonte: Central de Balanços, Banco de Portugal

As métricas de capitalização das PME portuguesas apresentaram melhorias entre 2012 e a atualidade, período em que a autonomia financeira evoluiu de 26,5 para 32,6%. Nesta matéria, os dados revelam uma situação muito parecida nas PME e nas grandes empresas.

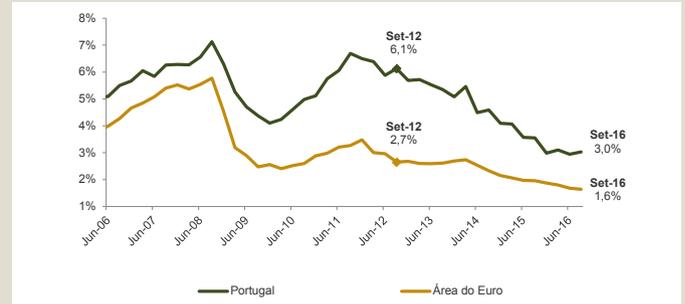
Sector Empresarial – Rácio de Cobertura dos Juros e Rend. do Cap. Próprio



Fonte: Central de Balanços, Banco de Portugal

A recuperação do rácio de cobertura dos juros suportados, iniciada em 2013, foi favorecida quer pela evolução positiva dos níveis de rentabilidade do tecido empresarial português, quer pela queda dos encargos com juros.

Taxas de Juro Praticadas em Novas Operações de Concessão de Crédito



Fonte: Banco Central Europeu

As taxas de juro dos novos empréstimos a sociedades não financeiras subiram consideravelmente no seguimento da crise da dívida soberana na Europa e, em particular, na sequência do PAEF, em Portugal. Desde meados de 2012, estas têm registado uma progressiva convergência para os níveis europeus.

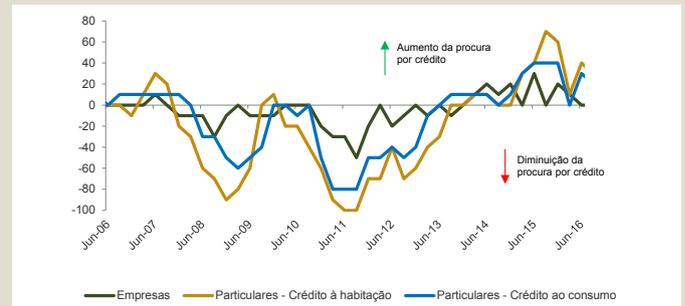
Oferta de Crédito a Empresas – Inquérito aos bancos sobre o mercado de crédito



Fonte: Banco de Portugal

O inquérito aos bancos sobre o mercado de crédito proporciona uma análise qualitativa, face ao período precedente, da evolução de um conjunto de métricas associadas ao crédito à economia. As condições de concessão de crédito, pelo sistema bancário nacional, têm-se tornado progressivamente menos restritivas, especialmente no que diz respeito aos spreads e ao montantes dos empréstimos.

Procura de Crédito – Inquérito aos bancos sobre o mercado de crédito



Fonte: Banco de Portugal

O inquérito aos bancos sobre o mercado de crédito proporciona uma análise qualitativa, face ao período precedente, da evolução de um conjunto de métricas associadas ao crédito à economia. No último trimestre, a procura de crédito permaneceu inalterada no segmento empresarial, aumentando pronunciadamente no segmento de particulares.

A Banca e a Quarta Revolução Industrial

“Estamos a viver uma revolução tecnológica que transformará fundamentalmente a forma como vivemos, trabalhamos e nos relacionamos.”

Schwab, Klaus (A Quarta Revolução Industrial, 2016)



Nuno Lima

É Consultor do Centro de Assessoria Económica e Financeira da Associação Portuguesa de Bancos, na área da Supervisão Comportamental, desde Março de 2015. A sua atividade profissional no sector financeiro iniciou-se em 1993 com experiência em várias áreas de negócio, tendo também trabalhado em consultoria de empresas. Desde 2008 o foco da sua atividade profissional é a Supervisão Comportamental (*Market Conduct*) e Prevenção do Branqueamento de Capitais e Financiamento do Terrorismo. É licenciado em Gestão de Empresa pela Universidade Autónoma de Lisboa.

A medida que percorremos o século XXI, vamos deixando de experimentar tecnologia e passamos a viver intensamente a dinâmica digital da sociedade e da economia.

Evoluímos do estágio da “*internet of things*” – implementação de soluções eminentemente focadas em transações comerciais de bens e serviços à distância – para o patamar da “*internet of everything*” – que revela sucessivos desafios para os cidadãos, para a sociedade e para o desenvolvimento de todos os sectores económicos. Consequentemente, a automação, a interconectividade e a cada vez maior “*inteligência*” dos sistemas de informação, baseados em métodos inovadores de computação, virtualização e estruturação de redes de comunicação e transmissão de dados, catalisam os processos de negócio numa escala nunca antes vista e onde tudo deve ocorrer em “*real time*”.

Contudo, este fenómeno global de expansão acelerada da digitalização da economia não se afigura uma novidade de cariz essencialmente paradigmático para o sector bancário, antes, uma oportunidade para o desenvolvimento e aperfeiçoamento dos níveis de serviço de encontro às necessidades dos clientes, redimensionamento de estruturas e inovação da cultura interna.

De facto, é indiscutível que as instituições do sector bancário sempre estiveram na vanguarda da implementação de soluções tecnológicas inovadoras (p/ex., a rede Multibanco e as aplicações de *homebanking*), considerando as vantagens inerentes e a consequente liderança no mercado. No entanto, o surgimento recente das denominadas FinTechs (empresas de base tecnológica que disponibilizam serviços financeiros especializados, especialmente na área dos pagamentos) constitui um novo e estimulante desafio para o mercado.

No entanto, é visível que o sector bancário está particularmente atento a este novo contexto competitivo e não deixará de impulsionar os seus recursos e capacidades em várias vertentes, destacando-se, entre outras, os novos canais de comunicação com o cliente, evoluindo-se do *standard* “*people-to-people*” para “*people-to-machine*” e num futuro próximo para “*machine-to-machine*”/“*robot-advisors*”, a gestão das questões ligadas ao “*Big Data*”, e as novas tecnologias de ecossistemas partilhados de registo e suporte de transações (“*Distributed Ledger Technology*”/“*Blockchain*”).

Para concluirmos esta primeira reflexão, deseja-se que as instituições bancárias se sintonizem com esta Quarta Revolução Industrial – num mundo que é cada vez mais novo – e sejam capazes de alavancar a sua resiliência, desenvolvendo estratégias globais que consolidem a tecnologia, os modelos de negócio, a valorização e qualificação dos recursos humanos e a conduta em mercado, sem perderem de vista a ponderação e a mitigação dos riscos inerentes. ■

“[...] fenómeno global de expansão acelerada da digitalização da economia não se afigura uma novidade de cariz essencialmente paradigmático para o sector bancário, antes, uma oportunidade para o desenvolvimento e aperfeiçoamento dos níveis de serviço de encontro às necessidades dos clientes, redimensionamento de estruturas e inovação da cultura interna.”

Programa de Formação para ALTA DIREÇÃO

[RAZÃO DE SER]

Os Sectores Bancário e Financeiro têm atualmente novas exigências para o desempenho das funções de Administração e das denominadas Funções Essenciais, em particular nos domínios da Regulação e dos Modelos de *Corporate Governance*.

[OBJETIVOS]

- Caracterizar o enquadramento global da atividade bancária;
- Apresentar as perspetivas atuais sobre o quadro regulamentar e os instrumentos de supervisão nas vertentes prudencial e comportamental, tanto a nível nacional como europeu.

[DESTINATÁRIOS]

Administração e Diretores de 1ª Linha.

[METODOLOGIA]

Presencial.
Sessões de debate, reflexão e discussão dos temas podendo fazer recurso à análise de casos práticos.

[PROGRAMA]

Módulo	Tema	Versão 1	Versão 2	Versão 3
		Horas		
Seminário	A Evolução da Economia e Perspetivas para a Banca	2	2	2
1	Novo Enquadramento Regulatório: Supervisão Prudencial e Comportamental	6	6	6
2	Controlo Interno e Prevenção do Branqueamento de Capitais e Financiamento do Terrorismo	3	4	6
3	Referenciais Contabilísticos no Sector Bancário	3	6	5
4	Contas, Sistemas de Pagamento e Banca Digital	3	6	6
5	Basileia – Pacote Legislativo CRR/CDR IV	3	6	6
6	<i>Corporate Governance</i>	3	4	3
7	Mercados Financeiros	3	3	6
8	Cooperação Fiscal Internacional e Europeia	4	4	4
9	Funções de Controlo Interno			6
10	Recuperação, Resolução e Sistema de Garantia de Depósito			4
11	Planeamento e Gestão de Investimentos			4
12	Serviços de Intermediação Financeira			4
Seminário	Ética e Responsabilidade Social	2	2	2
	Total	32	43	64

Contacto:

e-mail: formacaoavancada@ifb.pt

Av. 5 de Outubro, 164, 1069-198 Lisboa

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



www.ifb.pt



CORPO DOCENTE

com **SÓLIDA**
EXPERIÊNCIA profissional e
académica.

CONTEÚDOS

ADAPTÁVEIS a cada
instituição.

APB Reforça Aposta na Educação Financeira



A Associação Portuguesa de Bancos (APB), através do seu grupo de Trabalho de Educação Financeira, junta-se mais uma vez às comemorações da European Money Week (EMW), a realizar este ano na última semana de março, e onde o objetivo é reforçar ainda mais o compromisso da banca com tão importante missão.

Este evento, que é já o acontecimento por excelência do sector bancário no que diz respeito à sensibilização para a importância da literacia financeira, pretender ajudar a promover uma utilização mais informada dos produtos e serviços bancários e um relacionamento que se quer transparente entre a banca e a sociedade.

Trata-se de uma iniciativa da *European Banking Federation* (EBF), em que a APB participa enquanto membro, que, pelo terceiro ano consecutivo, reunirá um conjunto de atividades a desenvolver em cerca de 20 países europeus. O *target* principal desta semana será a população em idade escolar (7-18 anos) que será abrangida por um conjunto de iniciativas que visam promover a literacia financeira, sensibilizando crianças e jovens para a importância da adoção de comportamentos ajustados, no âmbito das suas opções financeiras presentes e futuras.

O objetivo da EBF é conseguir, de ano para ano, aumentar o raio de alcance deste trabalho, meta que é também uma ambição da APB.

Os números das duas edições já realizadas são bastante reveladores da dimensão já alcançada:



Este ano a EMW decorrerá de 27 a 31 de março e a APB divulgará em breve as iniciativas previstas para este ano, desenvolvidas em conjunto com os bancos associados que integram o grupo de trabalho de Educação Financeira e sempre em estreita colaboração com o Instituto de Formação Bancária (IFB), pertencente à APB.



Este trabalho de promoção de uma maior literacia financeira passou também, recentemente, pela associação, mais uma vez, da APB às comemorações do **Dia da Formação Financeira / Dia Mundial da Poupança**. Esta iniciativa, existente a nível nacional, é proposta pelo Plano Nacional de Formação Financeira (PNFF), composto pelo Banco de Portugal (BdP), a Comissão do Mercado de Valores Mobiliários (CMVM) e a Autoridade de Supervisão de Seguros (ASF), de que a APB é um dos parceiros.

Foram inúmeras as atividades desenvolvidas pela APB e IFB nesta última edição, das quais destacamos o Balcão Piloto, pensado para ser uma réplica o mais fiel possível de um balcão de atendimento, através de um banco fictício, o "BANCOOL", com uma assinatura própria, "Um Banco como Tu". Esta atividade, assim como o Quiz sobre Educação Financeira, foi dinamizada com o apoio de um grupo de alunos de um curso técnico profissional em Banca do IFB. Realizaram-se ainda Workshops sobre Poupança e um concurso de desenho para os mais novos sobre "A minha Nota de Euro".

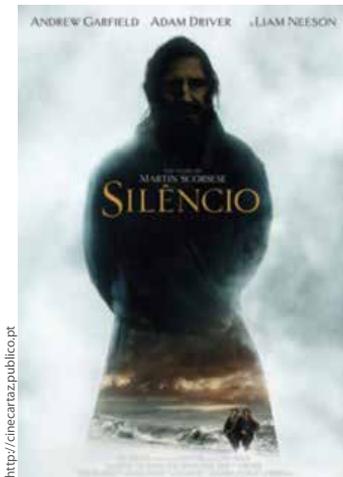
As comemorações decorreram numa Escola Secundária tendo sido um dia sem aulas e integralmente dedicado a este tema. Cerca de 3000 alunos do ensino pré-escolar ao secundário tiveram oportunidade de participar nas 40 atividades disponíveis, asseguradas pelos parceiros do PNFF.

O Dia da Formação Financeira / Dia Mundial da Poupança tem igualmente por objetivo principal sensibilizar a população em idade escolar para a importância do tema, tentando desenvolver, em cada jovem, um sentido de "cidadania financeira ativa" o que pressupõe o acesso a serviços financeiros assim como o conhecimento dos direitos e deveres que lhe estão associados. ■

Rita Machado
Educação Financeira APB

Maria Ana Barroso
Comunicação e Imagem APB

Lifestyle



<http://cinecartaz.publico.pt>

SILÊNCIO

Martin Scorsese

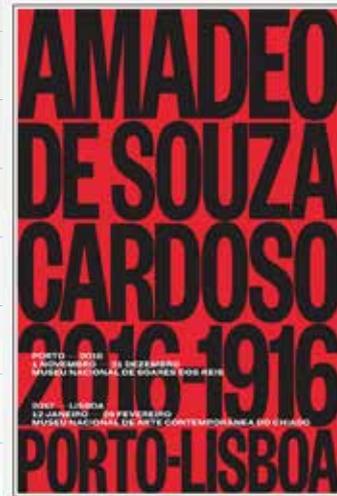
Este filme épico conta a história de dois padres jesuítas portugueses do século XVII (Andrew Garfield e Adam Driver) que enfrentarão diversas formas de violência no Japão para encontrarem o seu mentor (Liam Neeson).



A TSF entrevistou o historiador Liam Brockey que ajudou Scorsese a perceber a história dos jesuítas portugueses.

A entrevista pode ser ouvida em:

<http://www.tsf.pt/cultura/interior/o-historiador-que-ajudou-scorsese-a-perceber-a-historia-dos-jesuítas-portugueses-5613412.html>



www.patrimoniocultural.pt

Exposição “Amadeo de Souza-Cardoso, Porto-Lisboa, 2016-1916”

Depois do Museu Nacional Soares dos Reis no Porto, estará patente **entre os dias 12 de janeiro e 26 de fevereiro, no Museu Nacional de Arte Contemporânea do Chiado** a Exposição Amadeo de Souza-Cardoso, Porto-Lisboa, 2016-1916.

www.museuartecontemporanea.pt

APLICAÇÃO REGISTO VIAJANTE

Facilita Deslocações Curtas ao Estrangeiro

Foi lançada, pelo Ministério dos Negócios Estrangeiros a aplicação Registo Viajante destinada a quem efetua viagens ou deslocações de curta duração no estrangeiro. Em caso de emergência a aplicação permite que seja mais facilmente localizado e contactado.

Mais informações em: <http://www.portugal.gov.pt/pt/ministerios/mne/noticias/20170125-mne-aplic-reg-viajante.aspx>



Uma Espectacular Recriação do Túmulo e dos Tesouros do Faraó Mais Famoso, tal como Foram Descobertos em 1922, por Howard Carter

Em exposição no Pavilhão de Portugal **até 1 de Maio de 2017.**

Horário da Exposição e da Bilheteira

Segundas a sextas-feiras 10h00 | 18h00

Sábados, domingos e feriados 10h00 | 20h00

Exceções ao horário normal

27 de Fevereiro e 24 de Abril 10h00 | 20h00

www.tutankamon.pt/



A *inforBANCA* também pode ser lida em dispositivos móveis



Descarregue a *App* em qualquer *Tablet* ou *Smartphone* Android ou iOS à sua disposição.

Ou aceda através do *link*:
<http://inforbanca.mobi-shout.com>



A *inforBANCA* disponível para dispositivos móveis resulta de uma parceria com a mobinteg.



mobinteg
we make IT look so easy

www.mobinteg.com | info@mobinteg.com



FORMAÇÃO AVANÇADA

Sector Bancário e Financeiro

OS ALICERCES DO FUTURO

- ▶ Aconselhamento Financeiro de Empresas
- ▶ Aconselhamento Financeiro de Particulares
- ▶ Ativos Financeiros Derivados
- ▶ Auditoria Financeira e de Sistemas de Informação – Vertente Auditoria
- ▶ Auditoria Financeira e de Sistemas de Informação – Vertente Gestão do Risco
- ▶ Avaliação e Gestão de Ativos
- ▶ Banca e Fiscalidade Internacional e Europeia
- ▶ *Compliance*
- ▶ Concessão, Acompanhamento e Recuperação de Crédito
- ▶ Desenvolvimento de Recursos Humanos
- ▶ Gestão de Crédito
- ▶ Gestão de Sistemas de Informação
- ▶ Gestão Internacional na Banca
- ▶ *Governance* e Supervisão Bancária
- ▶ Liderança e Desenvolvimento de Equipas
- ▶ Marketing Digital
- ▶ Marketing Financeiro
- ▶ Organização e Gestão de Processos



Para mais informações:

Tel.: 217 916 200

e-mail: formacaoavancada@ifb.pt



www.ifb.pt