

# FRAG MEN TOS (II)

Na edição anterior recordámos as duas últimas décadas do século XX através das páginas da *inforBANCA*. O objetivo inicial era abranger os 100 números da revista, mas não coube...

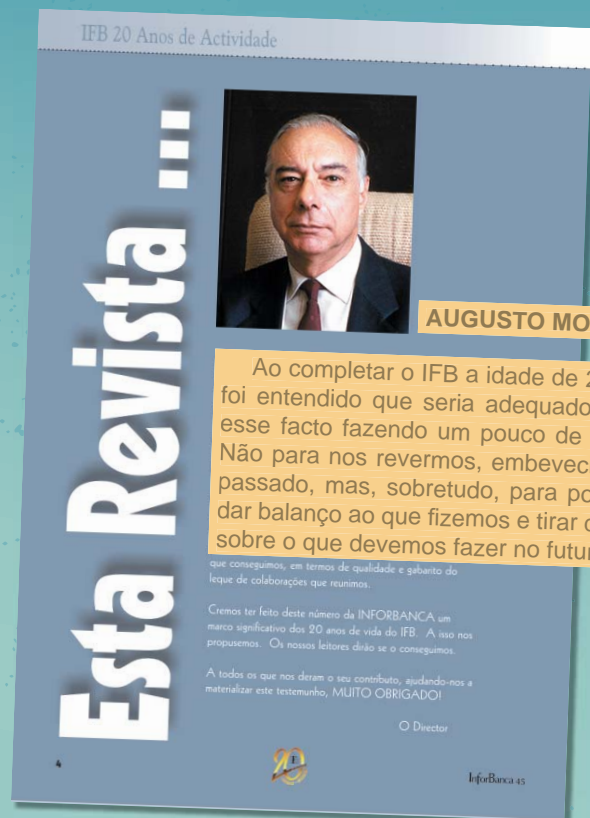
Não queremos deixar a história a meio e aqui estamos a lembrar este início do novo século na banca e, naturalmente, no IFB/ISGB. A *inforBANCA* acompanhou o grande crescimento e dinamismo que marcaram esses anos em que se assistiu à consolidação do setor e à sua forte expansão no mercado doméstico e internacional. A inovação tecnológica impôs a banca digital e milhões de clientes migraram, satisfeitos, para os novos canais online apesar de ter continuado a abertura de novos balcões, cujo número chegou a ultrapassar os 6 000.

Mas, a partir de 2008, a palavra “crise” torna-se cada vez mais presente nas páginas da revista. A banca, como toda a economia, enfrenta desafios sem precedentes, que implicam medidas muito difíceis, como o encerramento de balcões e a redução de efetivos.

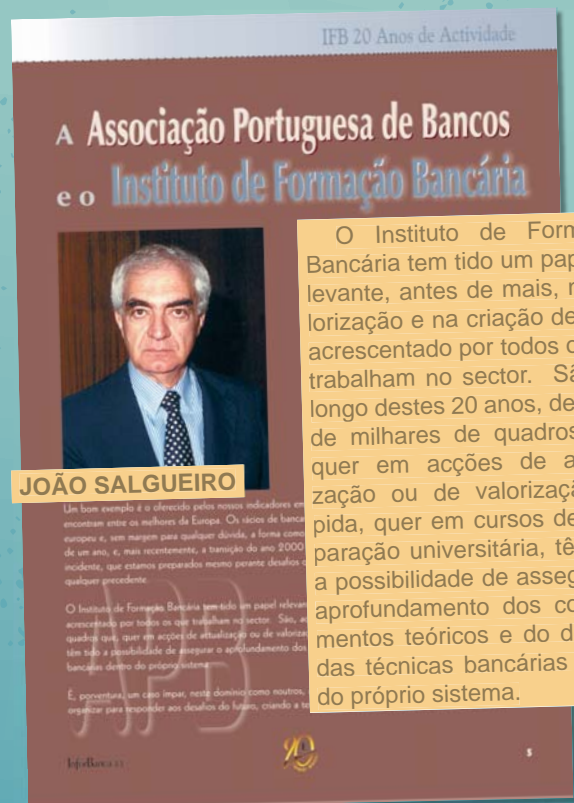
O IFB/ISGB, umbilicalmente ligado aos bancos, viveu com intensidade, estes tempos de acelerada mudança. Investiu no *e-Learning* com a sua *webBANCA*, consolidou os projetos de ensino superior e formação de candidatos, criou respostas adequadas à nova situação e expandiu a sua atividade internacional, sobretudo em África.

A economia, a banca, o IFB/ISGB, estão num ponto de viragem. Como dizia um dos nossos maiores: Mudam-se os tempos, mudam-se as vontades /.../ Todo o mundo é composto de mudança/ tomando sempre novas qualidades...” As dificuldades serão vencidas. A banca está a adaptar-se e, com ela, o IFB/ISGB vai-se reinventar para continuar a servir a nova geração de bancários.

Manuel Ferreira



inforBANCA 45 – abr-jun 2000



inforBANCA 45 – abr-jun 2000

# O ED como Meio de Afirmção do IFB na Actividade Internacional

No âmbito da formação profissional, o ensino a distância apresenta-se como uma resposta eficaz também reconhecida e incentivada a nível comunitário, como mostram os diversos programas de apoio às novas metodologias de formação, nos quais o ensino a distância é incluído.

Deste modo, cada vez mais o ensino a distância se apresenta não como opção para desfavorecidos, mas como uma alternativa a em pé de igualdade com outros.

Como se refere no Livro Branco da Comissão Europeia (sobre objetivos e de debate ao nível dos países da União Europeia novas linhas de orientação para os sistemas profissionais e educativos):

«actualmente existem mais de 500 000 estudantes inscritos em cursos superiores a distância, ou seja, cerca de 7% da população presente no ensino superior»

Aproveitando a grande variedade de entidades financiadoras, o Banco Mundial e a Comissão Europeia deram ao desenvolvimento de projectos de apoio ao sector bancário e do ensino a distância, o IFB iniciou nos anos

IFB um modelo atraente para o Instituto eslovaco



DUSAN GARAY

A concluir, gostaria de manifestar a minha sincera convicção de que me parece difícil conceber uma organização melhor e mais profissional e que melhor conseguisse apoiar um projecto internacional do que o IFB de Portugal e os seus quadros (...)

inforBANCA 45 – abr-jun 2000

# O Presidente do Banif fala-nos do seu banco

O Grupo Banif criou recentemente uma nova instituição de conduzir a sua actividade de banca de investimento, assim, de grande interesse dar a conhecer a liderança de mercado nas Regiões Autónomas e se tem competitivo e inovador da banca nacional.



JOAQUIM FILIPE MARQUES DOS SANTOS

O Grupo Banif criou recentemente uma nova instituição bancária – Banif Banco de Investimento, SA – com a finalidade de conduzir a sua actividade de banca de investimento.

Tornava-se, assim, de grande interesse dar a conhecer aos nossos leitores quais as perspectivas de um banco que é líder de mercado nas Regiões Autónomas e se tem vindo a afirmar, progressivamente, no quadro altamente competitivo e inovador da banca nacional.

inforBANCA 48 – jan-mar 2001

# O € está a chegar!

## IFB Parceiro Oficial do Euro



O Banco Central Europeu, numa iniciativa conjunta com os bancos centrais dos 12 Estados-membros da União Económica e Monetária, convidou várias organizações para fazerem parte do Programa de Parcerias, considerado como uma das pedras basilares da Campanha de Informação Euro 2002.

Estão assim envolvidos nesta campanha: comerciantes, empregados bancários, profissionais do sector do turismo, jornalistas, forças policiais, estabelecimentos de ensino, organizações representativas de grupos vulneráveis e confederações empresariais e sindicais.

Tem-se como objectivo proporcionar a introdução do euro.

Na Internet pesquise: [www.euro.ecb.int](http://www.euro.ecb.int)

Na qualidade de Parceiro Oficial do Euro, compete-nos informar o público que conhecemos privadamente sobre os aspectos práticos da nova moeda, contribuindo assim para o objectivo comum, que é o de assegurar o êxito na introdução das notas e das moedas de euros, em Janeiro de 2002.

Conseguimos por apresentar a página oficial do euro, na Internet.

Disponível em 11 línguas, a página [www.euro.ecb.int](http://www.euro.ecb.int) é, desde o princípio deste ano, o ponto de acesso privilegiado para pessoas, empresas e parceiros encontrarem informação actualizada e fidedigna sobre a nova moeda.

Aqui se pode encontrar informação pormenorizada sobre toda a matéria relacionada com as notas e moedas

que os ajudará a preparar os seus colaboradores, associações e clientes na adopção das novas notas e moedas.

Na última fase, que ocorrerá a partir de Setembro de 2001, serão dados a conhecer, o aspecto final das notas e moedas, sendo revelados, nessa altura, os elementos de segurança contra falsificações.

Existem ainda duas áreas: a dos parceiros e a da Área Infantil, os mais novos (e, eventualmente, também os mais velhos) poderão brincar a pintar as novas notas, e combinar a moeda com a bandeira do país e a comprar comida e coisas divertidas, pagando com as novas notas e moedas.

A Área de Parceiros está protegida com uma senha de acesso, dado que se destina, exclusivamente, aos parceiros oficiais do euro. E onde eles obtêm informação privilegiada e actualizada e efectuam a importação dos materiais de divulgação de que necessitam.



inforBANCA 49 – abr-jun 2001

# Países africanos lusófonos

## Curso Integrado de Gestão Bancária

Terminou no dia 6 de Abril a 1ª edição do Curso Integrado de Gestão Bancária, iniciada em 29 de Janeiro, em que participaram 23 colaboradores de 17 instituições de crédito de todos os países africanos lusófonos.



Além das palestras que integraram a sessão de abertura do Curso, a cargo da Dra. Marinela Ribas, Administradora do Banco Nacional de Angola, e da Dra. Maria João Azevedo, do Banco de Portugal, proferiram ainda palestras os Embaixadores de Cabo Verde e Moçambique, Dr. João Higinio do Rosário, e Dr. Pedro Comissário, respectivamente.

O Curso decorreu de forma muito positiva, com grande interesse e total aproveitamento por parte dos participantes, que o consideraram unanimemente um marco assinalável na sua formação como profissionais bancários, que desejavelmente deveria ser proporcionado a

## Cooperação com Angola

No prosseguimento da cooperação com o Instituto de Formação Bancária de Angola, concluiu-se recentemente o segundo de um conjunto de dois Ciclos de Formação de Gerências, realizados com o apoio da APAD – Agência Portuguesa de Apoio ao Desenvolvimento.

Teve também lugar um ciclo de formação constituído por três módulos – Cálculo Financeiro, Análise de Projectos de Investimento e Crédito Bancário –, em que participaram quadros de diversos bancos angolanos, bem como do Fundo para o Desenvolvimento Económico e Social, organismos estatais que esteve na génese da realização desta acção.

inforBANCA 49 – abr-jun 2001

Instituto de Formação Bancária

# A Banca Portuguesa e a Internacionalização das Economias



**ERNÂNI RODRIGUES LOPES**

Após as nacionalizações de 1975 que cambiu a personalidade da banca portuguesa, agora o que conta é lançar pistas de reflexão estratégica para o futuro.

Neste contexto, importa atentar em alguns grupos temáticos fundamentais, nomeadamente:

- Os efeitos da intensificação, à escala planetária, nos últimos 10-15 anos, dos dois processos básicos da organização da economia, a saber: os processos gerais de acumulação de capital e de globalização;
- As transformações na actividade bancária em sucessivos passos cumulativos desde a década de 80 do séc. XX;

Assim, trata-se de lançar pistas de reflexão estratégica para o futuro.

• Banca de serviços (em que a arte de desempenhar, papéis chave);

• Procura crítica, por vezes e/ou simplesmente fúdes e aquisições transaccionais (em que a banca portuguesa terá de superar as limitações implícitas na implantação reduzida dimensão do mercado e das instituições);

• Criação de novas áreas de prestação de serviços típicos

inforBANCA 50

inforBANCA 50 – jul-set 2001

Instituto de Formação Bancária

# Globalização Nebulosa



**JOÃO CÉSAR DAS NEVES**


Os problemas mais fortes no horizonte provêm, hoje como no passado, dos sectores financeiros. A euforia produtiva causa, em grande medida, o alto valor do dólar e a queda do euro, a turbulência de todas as bolsas e a volatilidade dos capitais. Também em Portugal os principais motivos de receio provêm de causas nominais, como o endividamento das famílias e do Estado, o excesso de inflação, a alta dos mercados imobiliários e o risco financeiro em geral.

inforBANCA 50

inforBANCA 50 – jul-set 2001

Instituto de Formação Bancária

# Um Sistema de e-Learning para a Banca



- A experiência do IFB em Ensino a Distância,
- O conhecimento das características da população-alvo,
- As tendências de mudança no processo de aprendizagem de adultos,
- A investigação sobre os princípios metodológicos dos sistemas de e-learning constituem os factores-chave que permitirão ao IFB avançar para um sistema de e-learning, sólido e consistente.

**Experiência do IFB em Ensino a Distância**

Desde 1984 que o IFB desenvolve metodologias pedagógicas baseadas no Ensino a Distância, sendo passado por esta instituição cerca de 70 000 alunos, nas mais diversas áreas.

Se analisarmos o período de 1999 a 2000, estes são os

Ano	Participantes
1999	2111
2000	2458
2001	2728
2002	2328
2003	2584
2004	2884
2005	2873
2006	3420
2007	5548
2008	2197

**Características da População a Formar**

- Dispersão geográfica
- Contribuição para a produtividade da actividade
- Outras respostas (diversas opções)
- Menor de tempo de trabalho exigente
- Desenvolvimento tecnológico do sector bancário e financeiro
- Adultos

**Tendências de Mudança na Aprendizagem de Adultos**


Por outro lado, o cenário típico de sala de aula dá cada vez mais o seu lugar a uma situação de formação disponível *anytime, anywhere*, em que as infraestruturas físicas tendem a transformar-se gradualmente em estruturas em rede. Por último, assiste-se à tendência generalizada de o suporte de informação ser de base online, em detrimento de suporte em papel.

inforBANCA 52

inforBANCA 52 – jan-mar 2002

Instituto de Formação Bancária

# O Desafio



**LUÍS VILHENA DA CUNHA**

incorporação de mais valores intangíveis e, por outro lado, a execução de programas adequados às necessidades específicas de cada um dos segmentos dos recursos humanos disponíveis.

É este o motivo justificativo de, num ano em que a contenção de custos assume importância crucial na vida da maioria das empresas, existirem ao longo do ano, no mínimo, 2 reuniões de trabalho em conjunto com o Conselho de Administração das organizações, empresariais ou não, em que os objectivos imediatos não andam em de mãos dadas.

**2.** O Sector Bancário português – um dos mais modernos do País e tão sofisticado como os outros da Europa –, reconhecendo a importância da Formação Profissional como instrumento de gestão estratégica e privilegiado, aposta fortemente na qualificação e no desenvolvimento dos seus recursos humanos.

O Sector Bancário português – um dos mais modernos do País e tão sofisticado como os melhores da Europa –, reconhecendo a Formação Profissional como instrumento de gestão estratégica e privilegiado, aposta fortemente na qualificação e no desenvolvimento dos seus recursos humanos, mantendo com um nível de actividade elevado o Instituto de Formação Bancária (IFB) e o Instituto Superior de Gestão Bancária (ISGB).

... por causa da crise... um objectivo central dos órgãos de gestão.

O enorme desenvolvimento das tecnologias informáticas e das comunicações, e a cada vez maior internacionalização dos espaços económicos, têm originado abundância de informação. Contudo, esta circunstância, só por si, não garante o avanço do conhecimento. A sua promoção implica, por um lado, a existência de uma cultura empresarial receptiva à

... promover e assegurar, por um lado, a promoção de objectivos ambiciosos de melhoria constante, ajustando a oferta de serviços às solicitações efectivas e potenciais, promovendo a modernização e a inovação com qualidade, optimizando a utilização dos recursos disponíveis, e nunca cedendo a soluções aparentes.

inforBANCA 56

inforBANCA 56 – jan-mar 2003

# A Banca em 2005

A ideia surgiu-nos como algo de fundamental num espaço que pretendia ter, para além de uma vertente histórica, um carácter estratégico e de antecipação do futuro, indo ao encontro dos interesses de milhares de colaboradores bancários que trimestralmente nos lêem. Presidentes de vários bancos, que todos nós conhecemos, ajudaram a concretizá-la, aceitando o nosso "desafio", e deram-nos as suas opiniões.

**PRESIDENTE DA CAIXA GERAL DE DEPÓSITOS**

**VÍTOR MARTINS**

Os serviços financeiros são hoje uma actividade extremamente competitiva, exigente e sofisticada, e o mercado português é reflexo absoluto deste contexto sectorial mais abrangente.



**PRESIDENTE DO Millennium bcp**

**JORGE JARDIM GONÇALVES**



Em 2005, a expansão da actividade económica deverá assumir uma natureza mais generalizada se bem que subsistam desequilíbrios de natureza estrutural, como os défices externos e orçamentais dos EUA e os elevados défice e dívida pública japonesa, bem como factores de instabilidade cíclica e político-militar susceptíveis de condicionar a robustez e sustentabilidade da expansão económica mundial a médio prazo.

inforBANCA 63 – jan-mar 2005

## A propósito de desafios...

1. Quais são os maiores desafios que se colocam ao Sistema Bancário Português em 2005?
2. Como se relaciona com a evolução da economia?
3. Quais os principais objectivos que o seu banco estabeleceu para 2005 e que estratégias foram pensadas para os atingir?
4. Qual o papel dos colaboradores nessas estratégias e que políticas de recursos humanos e de formação profissional serão aplicadas?

Seguem-se as palavras dos presidentes de alguns dos nossos principais bancos: CGD, Millennium bcp, BES e Santander Totta.

**PRESIDENTE DO BANCO ESPÍRITO SANTO**

**RICARDO ESPÍRITO SANTO SALGADO**



Prosseguir políticas de melhoria da qualidade de serviço aos Clientes através de uma permanente procura de melhores relações qualidade/preço;

**PRESIDENTE DO SANTANDER TOTTA**

**ANTÓNIO HORTA OSÓRIO**



O sistema bancário desempenhará um papel fundamental na recuperação da economia e deverá acompanhar de uma forma eficaz as exigências dos vários agentes económicos.

inforBANCA 63 – jan-mar 2005

## O "Nosso" IFB



**ANTÓNIO RAMALHO**

dades teria contribuído determinantemente para o sucesso da equipa que o IFB estava a formar. Porque o fundamental nas empresas e em particular no IFB não era a capacidade intrínseca de cada um, mas a capacidade de concretização do todo.

Uma coisa é certa, a 15 de Janeiro estava no Instituto de Formação Bancária para me lançar ao trabalho e assumir o desafio. E isso marca toda a diferença. E porque?

### Um Período Emocionante

O IFB estava num período decisivo da sua vida. Baseado numa estrutura associativa tradicional, tinha-se ancorado na formação de base bancária não por razões de percepção dos clientes, mas muito por definição dos decisores. Erro que lhe poderia ser fatal e que o foi para tantas associações formativas em outros tantos sectores.

Contudo, a solução tinha de surgir compreensível para todos, evolutiva na sua essência e virada ao futuro. O IFB soube respeitar a formação de base, mas iniciou uma agressiva alteração com a criação da área de formação intermédia virada para as necessidades que já se adivinhavam por parte dos clientes e lançando a semente conceptual da formação superior. Foi um período emocionante:

Ano novo, vida nova. Era então o ano de 87 do século passado e, terminada a licenciatura, garantida a parte escolar do mestrado, tinha chegado a altura de mudar de trabalho e função. Aos 26 anos, com sete de experiência profissional conciliados com a prioridade universitária, era o momento para um novo desafio.

candidatei que o anúncio do Expresso despoletou. Mas preocupado fiquei quando, nos testes finais, fui confrontado com um grupo de seis colegas cuja qualidade me impressionou. Alguns, tenho tido o prazer de continuar a seguir e verificar que as capacidades de que me apercebi nessa altura eram bem reais e permanentes. Mas o resultado final foi ter obtido um dos dois lugares disponíveis. Ainda hoje não estou muito seguro dos motivos da selecção, mas tenho a absoluta certeza de que qualquer

mente as novas necessidades em mudança de cada instituição que iniciou uma nova etapa competitiva (nesse período, por exemplo, os cursos abertos foram perdendo espaço para os cursos fechados por instituição), arriscava novos produtos formativos que a sua experiência ia controlando e garantindo níveis de seriedade permanentemente lançando a área de mercados financeiros, a outros, as áreas comportamentais. Nem sempre foi fácil explicar a neces-

32 | inforBANCA

Jul - Set | 2005

inforBANCA 65 – jul-set 2005

## Seminário

### O Futuro dos Sistemas de Pagamento na Europa

#### A Criação do Espaço Único de Pagamentos em Euros

(SEPA – Single Euro Payment Area)



Com este **seminário**, o Instituto de Formação Bancária pretendeu abrir um espaço de informação e debate, no qual representantes das principais instituições nacionais e internacionais, ligadas ao grande projecto que é a construção da SEPA, discutiram os seus mais recentes desenvolvimentos e iniciativas.

inforBANCA 68 – abr-jun 2006



**Faria de Oliveira  
Presidente da CGD**

“Há um compromisso social dos bancos no crédito à habitação! Um banco deve estar onde estão os seus clientes.”



verdadeiro compromisso social alargamento do prazo do crédito (até 50 anos), carência interestar de capital, diferimento de capital referentes para as famílias em situação de...

**Armando Vara  
Vice-Presidente do Millennium bcp**

“É falsa a ideia de que a banca não financia a economia!”



... e, no caso do Millennium bcp, verifico-se reflecte apenas parcialmente o aumento

**Ricardo Salgado – Presidente do BES**  
“O BES é um participante activo no financiamento externo, apesar de 60% do seu financiamento ser feito com recursos de clientes. O tempo do dinheiro fácil acabou!”



... de mais elevados, o que implica que, neste

**Nuno Amado  
Presidente do Santander Totta**  
“Abordagem ao mercado de crédito das PME e negócios: a banca tem servido de suporte ao desenvolvimento da economia e tem sido afoita.”



... do risco e o do capital. Ainda assim, a banca... ca no apoio ao financiamento das PME e... produtos de forma selectiva, em sectores...

30 | set | 2009

inforBANCA 81 – jul-set 2009

**Fernando Ulrich – Presidente do BPI**

“Os bancos divulgam as contas em Janeiro. Não é aceitável que em Maio a maioria das empresas não o tenha ainda feito. Para concessão de empréstimos, é preciso analisar o risco.”



... empresa não tenham “as contas em dia”. É necessária uma reforma estrutural para que as empresas melhorem a qualidade e o prazo de divulgação da informação.

**Joaquim Marques dos Santos  
Presidente do Banif**

“Podemos encarar o futuro com algum optimismo, mas muita ponderação.”



**António Guerreiro  
Presidente do Banco Finantia**  
“O importante é o relançamento da economia. Haverá lugar para todos.”



**Filipe Silva – Presidente do Deutsche Bank (Portugal)**

“A consolidação e o negócio de escala é o caminho certo, a par da necessidade crescente de um modelo de negócio mais simplificado, mais próximo do cliente.”



... momento “histórico”, um encontro de... na, sem toda de cristal, acabou por ser... já suspirávamos: “quando os homens

30 | set | 2009

inforBANCA 81 – jul-set 2009

**Entrevista com...**

Presidente da Associação Portuguesa de Bancos  
**ANTÓNIO DE SOUSA**

“O futuro não está escrito, está por fazer...” e “O futuro diz-nos respeito a todos... está aberto às acções de múltiplos actores que agem hoje em função dos seus projectos para o futuro.” (Michael Godek)

Actores cuja actuação passa cada vez mais por entender um palco vasto e complexo, que é a banca e o sistema financeiro, recheado de múltiplos desafios e cujas contornagens são fundamentais para escrever um futuro – o de todos nós.



imagem genérica da banca e, até, uma certa incompreensão de qual é o seu papel na economia, que nem é o de mero clássico intermediário financeiro nem é o de participar numa economia de casino, como pareceu nos últimos tempos. Por outro lado, uma situação há muito discutida, a real, que Banca II tem mais de dez anos desde o início da sua discussão. É claramente necessário fazer uma alteração do sistema regulatório, do sistema de supervisão, então, do enquadramento do que são as instituições bancárias. Penso que a APB poderá vir a desempenhar um papel importante nestes dois domínios, contribuindo para uma melhor compreensão do papel central do sistema financeiro na economia nacional e participando no debate actual sobre as alterações que deverão ocorrer no enquadramento da actividade bancária a fim de evitar, ou pelo menos minorar, o ecólide de crises financeiras como aquela que temos vindo a viver.

Por isso, é particularmente interessante participar neste novo desafio, dado que sempre gostei de estar em situações em que há realmente mudança: por exemplo, talvez uma das coisas mais gratificantes

Há dois tipos de consequências com impacto naquilo que gostaria que viesse a ser a minha actuação aqui na Associação Portuguesa de Bancos. Por um lado, a má imagem genérica da banca e, até, uma certa incompreensão de qual é o seu papel na economia, que nem é o de mero clássico intermediário financeiro nem é o de participar numa certa economia de casino, como pareceu nos últimos tempos. Por outro lado, uma situação há muito discutida, a reformulação das regras de regulação financeira (...)

inforBANCA 82 – out-dez 2009

**A Crise Financeira e o Futuro da Banca**

A Securitização e os Bancos de Investimento em Causa



**LUÍS MIRA AMARAL**

de negócio nalguns países, mais do que multinacionais tipo supermercado com todas as linhas de negócio; • As novas realidades forçaram os bancos a voltarem para os seus negócios core e para estruturas de custos mais magras, competindo apenas nos mercados onde têm posições mais fortes, o que, combinado com melhor gestão do risco, os levou a tomar posições à custa dos concorrentes menos direccionados e menos preparados; • Tudo isto se verificará nas cinco linhas seguintes de negócio principais: - Banca de varejo; - Banca de empresas; - Banca de investimentos; - Gestão de activos; - Gestão de fortunas. Por outro lado, na Europa e nos EUA muitos bancos universais reduziram a escala das linhas de negócio do mercado de capitais. Pelo contrário, muitos bancos asiáticos viram aqui uma oportunidade para expandirem essas actividades. Alguns acreditam que o modelo surgido de banco universal vai virar, mas este modelo também tem mostrado alguma vulnerabilidade. Assim, o que está em causa são estratégias em dois níveis: • Configuração institucional (banco universal versus puro

**Banca Tradicional**  
Na banca tradicional o funding e os títulos maturidades.  
Na banca actual o funding diferentes de nos mercados gr-to-distribuir os bens maturidade.

**As Mudanças**  
A banca é uma instituição financeira, a qual pro...  
• Os bancos com o funding de...  
• Os bancos se instituições m...

Out | Dez | 2009

Na banca tradicional, os depósitos eram a principal fonte de funding e os títulos ficavam no balanço dos bancos até às maturidades.

Na banca actual havia um crescente peso de outras formas de funding diferentes dos depósitos, com o recurso crescente aos mercados grossistas, e através do modelo *originate-to-distribute* os bancos deixaram de manter os títulos até à maturidade.

inforBANCA 82 – out-dez 2009

## 30º Aniversário do IFB



O Instituto de Formação Bancária completou, em 10 de Janeiro, 30 anos de existência.

Esta data foi assinalada numa reunião dos seus colaboradores, na qual Luís Vilhena da Cunha, Director-Geral do IFB, recordou os grandes marcos dos últimos 30 anos e apontou os desafios para o futuro.

- em Lisboa. Participação destacada personalidades ligadas à Banca, bem como representantes de entidades oficiais:
- Entrega de diplomas do Programa de Formação em Alternância, a realizar em 23 de Abril, no Porto;
  - Jantar de antigos alunos no Porto, no dia 24 de Abril;
  - Conferência Internacional em Lisboa, da EBTF (European Banking & Financial Services Training Association) *A New Era for the Bank and Client's Relationship: How to Achieve Win-Win Results*;
  - Edição de um número especial da inforBANCA (Julho e Setembro);
  - Seminário sobre Regulação e Supervisão Financeira;
  - Cocktail/Debate sobre tema a anunciar;
  - Jantar "Go on IFB".

### JANTAR DE ANTIGOS ALUNOS NO PORTO

24 de Abril - 19h30 em Casa  
Fortalecer os laços criados e resolver em bons momentos!  
Para saber mais: Tel. 225 194 120 (Mário Costa ou José Luís Moura)

inforBANCA 84

Apr - Jun 2010

inforBANCA 84 – abr-jun 2010



## Seminário

### Normas Comportamentais na Banca de Retalho



Realizou-se em Lisboa, a 23 de Fevereiro de 2011, o seminário Normas Comportamentais na Banca de Retalho, organizado pelo Instituto de Formação Bancária em parceria com o Banco de Portugal.

Neste seminário, foram partilhados com os participantes temas de primordial importância para as instituições de crédito no domínio da Regulação e Supervisão Comportamental que incluiu uma abordagem aos desenvolvimentos internacionais na matéria.

A apresentar estes tópicos estiveram como oradores de Sousa, Presidente da Associação Portuguesa de Comportamental do Banco de Portugal, e Pedro Duarte



**CARLOS DA SILVA COSTA**

Carlos da Silva Costa destacou a importância deste tema. Referiu que a Supervisão Comportamental é uma área onde é necessário trabalhar em parceria. Manter uma relação equilibrada implica um trabalho em conjunto entre "as instituições financeiras, a Associação Portuguesa de Bancos, o Banco de Portugal e, também, os representantes das entidades que a supervisão comportamental pretende ter em conta, que são os clientes bancários".

inforBANCA 88 – abr-jun 2011

## Rui Semedo

Presidente do Banco Popular Portugal  
no Conselho Pedagógico do IFB



"Não tenho encontrado muitos génios e já cheguei à conclusão de que a banca não é um sector que vá bem com génios. Há áreas bastante sofisticadas na banca, como é o caso da banca de investimentos, mas, em geral, estamos a falar de uma profissão para gente comum, como eu próprio".

### Uma "Sarela para Pessoas Normais"

Porque falava para responsáveis de recursos humanos e formação dos nossos bancos, Rui Semedo centrou a mensagem na sua visão sobre gestão de pessoas, recordando a capacidade que todos nós temos de nos estimularmos a nós próprios para fazermos bem e para não acreditarmos naquilo a que chamamos "ambíguas parças", uma moeda nacional. Disse a seguir que "nos tempos do nosso passado, sómos o que já fazemos". Assim, a única forma correcta para avaliarmos as pessoas será olhámos para o que já fizeram no passado, para aquilo que foram capazes de produzir.

### Formar em Tempos Difíceis

Rui Semedo disse de seguida que, se tivesse de dar um título à conversa que estava a ter, seria "formar em tem-

pos difíceis". Há na tradição chinesa uma maldição que diz "que viva em tempos interessantes", na qual a palavra "interessante" tem um sentido muito antigo e sincera ideia que podem ser positivas ou negativas. "Eu acho que os tempos que vivemos hoje são tempos absolutamente desafiadores, muito difíceis, especialmente na dificuldade em viabilizar como é que vamos sair daqui. Isso torna estes tempos interessantes em tempos absolutamente estimulantes, do ponto de vista intelectual."

### Bancos, Estado e Economia

O Presidente do Banco Popular Portugal reflectiu depois sobre a actual crise dizendo que temas como Estado, endividamento e dívida pública estão hoje na ordem do dia. "Voltamos a discutir, de forma profunda, qual é

inforBANCA 89

Jul - Set 2011

inforBANCA 89 – jul-set 2011

## A Crise Económica e a Ética



**ANTÓNIO BAGÃO FÉLIX**

O tempo é de dificuldades e a palavra dita a sabedoria chinesa que crise significa, também, lição para o futuro.

A crise pode começar por ser muitas razões a que chamamos desde as taxas de juro, ao nível de endividamento ou de outras variáveis micro-económicas.

Nesta breve análise, saliento o fenómeno do endividamento. Dos Estados, das empresas, das famílias. Perdeu-se a ideia de

"... que esta crise permita a lição de que é necessário voltar à essência, a discernir a utilidade da futilidade, a dar valor à poupança, a separar o trigo do joio no investimento, a olhar para além da ilusão do dia seguinte."

inforBANCA 90 – out-dez 2011

Entrevista com...

## Fernando Faria de Oliveira

Presidente da Associação Portuguesa de Bancos



### Como caracteriza o impacto da crise internacional na banca portuguesa?

FFO: Eu creio que a banca europeia, no geral, está a viver a maior e a mais rápida transformação das últimas décadas. Essa transformação tem implicações directas na eficiência do capital, na eficiência do funding, na eficiência dos custos, na rentabilidade. São as grandes áreas em relação às quais toda a banca europeia está, nestes momentos, profundamente envolvida. Trata-se de uma verdadeira revolução, com mudanças internas nas áreas de governação e de supervisão e de alteração do paradigma de gestão e de modelo de negócio das instituições, tudo visando o fortalecimento do sector e o aumento da confiança.

A banca portuguesa ainda afectada pelo país vivo. Desde financeira de 2007 e exuberante de dívida soberana, onde merece destaque o apoio que concedeu ao Estado no seu financiamento. O programa de ajuda financeira a Portugal contém um capítulo específico destinado ao sector bancário e ao seu fortalecimento. Os bancos têm respondido aos novos requisitos e exigências através, designadamente, de planos de desalavancagem de financiamento e de reforço de capital, que são aferidos com o Banco de Portugal e, também, com a troika.

"... a banca europeia, no geral, está a viver a maior e a mais rápida transformação das últimas décadas. Essa transformação tem implicações directas na eficiência do capital, na eficiência do funding, na eficiência da liquidez e na eficiência dos custos."

4 | infobanca.pt

Reportagem | inforBANCA 93 | jul-set 2012

inforBANCA 93 – jul-set 2012

Entrevista com

## Ricardo Salgado

Presidente da Comissão Executiva do Banco Espírito Santo



"Há, sem dúvida, uma cultura BES. Alicerçada em 145 anos de uma história assente no desenvolvimento de relações duradouras com os seus clientes, colaboradores e acionistas."

4 | infobanca.pt

Reportagem | inforBANCA 97 | jul-set 2013

inforBANCA 97 – jul-set 2013

Entrevista com

## Jorge Tomé

Presidente da Comissão Executiva do Banif



"[...] o sistema bancário português já tem os níveis de liquidez e solvabilidade repostos, apresentando os rácios de capital mais elevados entre os países da UE."

"A confiança no sistema bancário é determinante para a estabilidade financeira [...]"

4 | infobanca.pt

Reportagem | inforBANCA 98 | out-dez 2013

inforBANCA 98 – out-dez 2013

Entrevista com

## Nuno Amado

Presidente da Comissão Executiva do Millennium bcp



"É essencial que percebamos que o mundo mudou, que os clientes hoje têm novas preocupações, novos desafios, novos comportamentos. No Millennium bcp julgo que entendemos isso [...]"

Com o país ainda a viver uma crise muito difícil de ultrapassar, quais são os maiores desafios que se colocam à banca em Portugal?  
NA: Tem sido um período muito desafiante para o sector financeiro em Portugal. Mas julgo que, na generalidade, os Bancos já resolveram os grandes problemas estruturais de liquidez e de capital, e estão todos no processo de reformulação das suas organizações para estarem em linha com a redução de negócio a que já assistimos no sector financeiro. Com estas preocupações na sua essência sob controlo, cabe à banca pensar mais além, ser mais criativa, para encontrar um modo de atuação que melhor

reflita a realidade actual dos seus Clientes. A banca tem de se renovar, tem de alterar o seu modelo de atuação. É essencial que percebamos que o mundo mudou, que os Clientes hoje têm novas preocupações, novos desafios, novos comportamentos. No Millennium bcp julgo que entendemos isso, e por isso estamos a abordar cada vez mais os nossos Clientes, no sentido de saber as suas necessidades, os seus desafios, os seus problemas. Assim podemos ajudar, podemos resolver, podemos ser realmente um parceiro – parece-me cada vez mais evidente que um Banco tem de ser um parceiro, tem de ouvir e perceber para melhor servir os seus Clientes.

4 | infobanca.pt

Reportagem | inforBANCA 99 | jan-mar 2014

inforBANCA 99 – jan-mar 2014