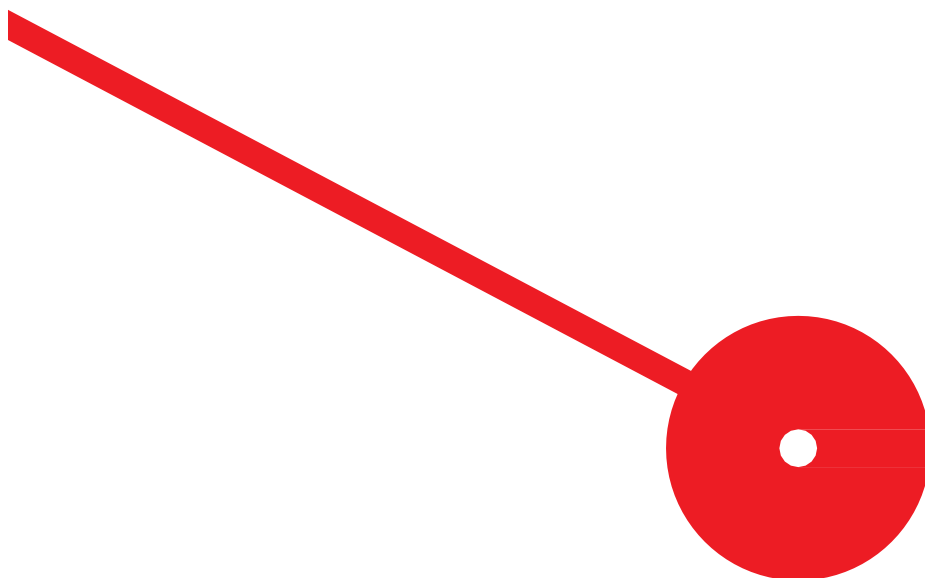




# O Impacto da Digitalização no Setor Bancário: o caso da Caixa Geral de Depósitos

Ana Daniela Fonseca Branco

10/2025

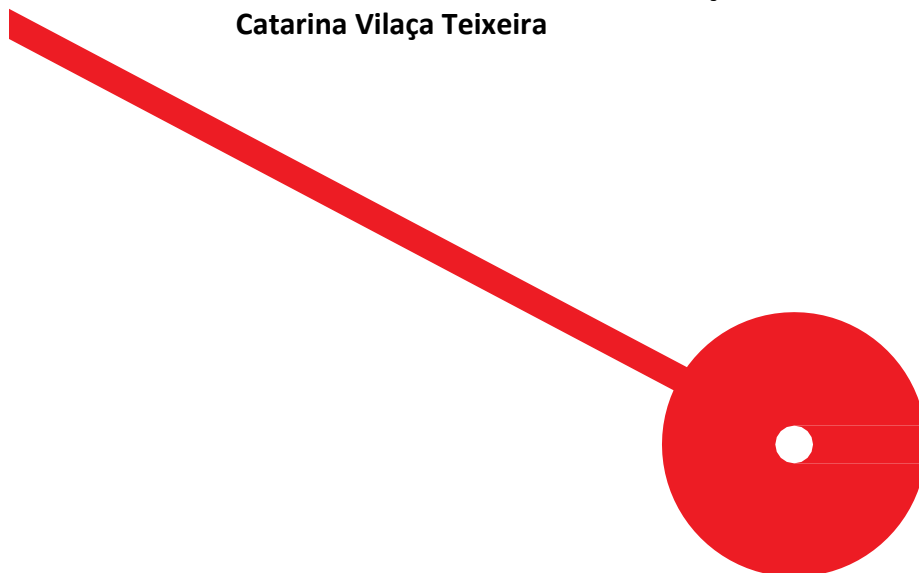




# O Impacto da Digitalização no Setor Bancário: o caso da Caixa Geral de Depósitos

Ana Daniela Fonseca Branco

**Relatório de Estágio apresentado ao Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto para a obtenção do grau de Mestre em Gestão das Organizações – Ramo Gestão de Empresas, sob orientação do Professor Doutor Adalmiro Álvaro Malheiro de Castro Andrade Pereira e coorientação da Professora Doutora Tânia Catarina Vilaça Teixeira**



## **Dedicatória**

Dedico este trabalho ao meu padrinho que partiu cedo demais e não me viu concluir esta etapa da minha vida.

## **Agradecimentos**

A realização deste relatório de estágio representa o culminar de uma etapa importante na minha vida e que não teria sido possível sem o apoio de diversas pessoas que passaram na minha vida.

Em primeiro lugar, gostaria de agradecer aos meus pais que me apoiaram incondicionalmente durante a minha vida pessoal e académica, pois sem o apoio deles a concretização deste percurso não seria possível. Não poderia deixar de agradecer também aos meus avós que sempre foram um pilar essencial em diversos momentos.

Gostaria de agradecer aos meus orientadores, Professor Doutor Adalmiro Álvaro Malheiro de Castro Andrade Pereira e à Professora Doutora Tânia Catarina Vilaça Teixeira, por terem aceite fazer parte deste trabalho e por todo o apoio prestado ao longo destes árduos meses. As suas experiências e comentários foram fundamentais para o desenvolvimento deste relatório.

De seguida, gostaria de agradecer ao meu namorado, Daniel, e às minhas amigas que me têm acompanhado ao longo desta jornada. Obrigada pela amizade, pelas palavras e por fazerem parte desta trajetória.

Por fim, mas não menos importante, gostaria de agradecer de forma muito especial aos colaboradores da agência de Estarreja: Cláudia Poças, Nuno Pereira, Sandra Carvalho, Susana Quintas, João Santos, Michelle Portela, António Carlos e Rui Matos por me terem acolhido tão bem e tornado esta experiência tão enriquecedora, tanto a nível pessoal como profissional.

**Resumo:**

A digitalização e o avanço das novas tecnologias estão a transformar o mundo. No setor bancário, a digitalização está a revolucionar o setor, fazendo com os que clientes tenham outras necessidades que merecem a atenção das instituições. Nesse sentido, a implementação de iniciativas digitais permite responder às inquietações dos clientes, garantindo a sua satisfação, ao mesmo tempo que permite melhorar processos internos e aumentar a eficiência operacional.

O presente relatório foi realizado no âmbito do Mestrado em Gestão das Organizações, ramo Gestão de Empresas e tem como objetivo descrever as tarefas realizadas durante o estágio realizado na CGD, na agência de Estarreja, compreendido entre 14 de outubro a 17 de janeiro de 2025. Os objetivos do estágio passaram pelo apoio ao atendimento comercial, experiência do cliente: conhecimento e relacionamento, perceber a organização da área comercial da instituição e da agência, conhecer os diferentes modelos de serviço, conhecer os principais vetores do plano comercial (ciclo comercial e rentabilidade da agência) e, por fim, acompanhamento das campanhas em vigor.

A metodologia do trabalho consiste numa abordagem qualitativa descritiva, através de um estudo de caso, com recurso à observação direta e análise documental.

A realização do estudo clarificou que a digitalização está, de facto, a mudar a banca como a conhecemos e, em especial, a CGD, através da automatização de processos, aposta de novas tecnologias em agências e uma forte aposta no canal digital, permitindo à mesma melhorar a sua eficiência operacional. Contudo, há desafios que não devem ser ignorados.

Por fim, conclui-se que é inevitável que o futuro da banca não passe pelo digital, mas é necessário compreender que haverá sempre um nicho de clientes com baixa familiaridade com as tecnologias digitais, pelo que, para garantir a continuidade da CGD como conhecemos será imperativo adotar estratégias que combinem o digital com o atendimento presencial.

**Palavras chave:** Caixa Geral de Depósitos, Setor Bancário, Digitalização, Eficiência

**Abstract:**

Digitization and advances in new technologies are transforming the world. In the banking sector, digitization is revolutionizing the industry, creating new customer needs that deserve the attention of institutions. In this sense, the implementation of digital initiatives allows us to respond to customer concerns, ensuring their satisfaction, while improving internal processes and increasing operational efficiency.

This report was produced as part of a Master's Degree in Organizational Management, specializing in Business Management, and aims to describe the tasks carried out during an internship at CGD, at the Estarreja branch, between October 14th and January 17th, 2025. The objectives of the internship included supporting commercial customer service, customer experience: knowledge and relationships, understanding the organization of the institution's commercial area and the branch, learning about the different service models, learning about the main vectors of the commercial plan (commercial cycle and branch profitability) and, finally, monitoring current campaigns.

The methodology of the study consists of a qualitative descriptive approach, through a case study, using direct observation and document analysis.

The study clarified that digitization is, in fact, changing banking as we know it, and CGD in particular, through process automation, investment in new technologies in branches, and a strong focus on the digital channel, enabling it to improve its operational efficiency. However, there are challenges that should not be ignored.

Finally, it is concluded that the future of banking will inevitably be digital, but it is necessary to understand that there will always be a small amount of customers with low familiarity with digital technologies. Therefore, to ensure the continuity of CGD as we know it, it will be imperative to adopt strategies that combine digital with face-to-face service.

**Key words:** Caixa Geral de Depósitos, Banking Sector, Digitization, Efficiency

<b>Capítulo - Introdução .....</b>	<b>1</b>
<b>Capítulo I – Revisão da Literatura.....</b>	<b>4</b>
1.1    Contextualização do Sistema Financeiro .....	5
1.2    Setor Bancário.....	6
1.2.1    Evolução do Setor Bancário Português.....	7
1.2.1.1    Adesão à Comunidade Económica Europeia.....	8
1.2.1.2    Integração na União Europeia.....	9
1.2.1.3    Entrada no Mercado Único Europeu.....	9
1.2.1.4    Crise Financeira Internacional de 2008 .....	9
1.2.2    União Bancária .....	11
1.2.2.1    Mecanismo Único de Supervisão.....	12
1.2.2.2    Mecanismo Único de Resolução.....	13
1.2.2.3    Sistema Europeu de Seguro de Depósitos .....	13
1.2.2.4    Regras Prudenciais.....	14
1.2.3    Panorama Atual do Setor Bancário Português.....	18
1.3    A Digitalização no Setor Bancário .....	20
1.3.1    Tecnologias no Setor Bancário .....	22
1.3.1.1    Benefícios .....	25
1.3.1.2    Desafios .....	26
<b>Capítulo II – Caracterização da Entidade Acolhedora .....</b>	<b>28</b>
2.1.    História.....	29
2.2.    Missão e Valores.....	31
2.3.    Estratégia de Atuação e Perspetivas de Desenvolvimento.....	34
2.4.    Produtos e Serviços.....	34
2.4.1.    Contas Bancárias.....	34

2.4.2.	Poupança e Investimento .....	37
2.4.3.	Crédito .....	38
2.4.4.	Seguros.....	40
2.4.5.	Serviços Digitais .....	40
2.4.6.	Área Automática .....	40
2.4.7.	Caixa Azul .....	42
2.4.8.	Caixa Imobiliário e Loja Caixa.....	43
2.5.	Análise SWOT .....	43
2.6.	Organograma.....	45
<b>Capítulo III – Desenvolvimento do Estágio .....</b>		<b>47</b>
3.1.	Enquadramento do Estágio .....	48
3.2.	Objetivos do Estágio .....	49
3.3.	Atividades desenvolvidas no estágio .....	49
3.2.1.	Apoio ao atendimento comercial .....	50
3.2.2.	Apoio ao <i>back office</i> .....	58
3.2.3.	Avaliação de solvabilidade de processos de crédito habitação .....	60
<b>Capítulo IV – Metodologia de Investigação .....</b>		<b>65</b>
<b>Capítulo IV – Estudo de Caso: Digitalização na Caixa Geral de Depósitos .....</b>		<b>68</b>
4.1.	Iniciativas Digitais .....	69
4.1.1.	Equipamentos Digitais em Agência.....	70
4.1.2.	Outras Apostas Digitais .....	71
4.2.	Impacto das Iniciativas Digitais na Eficiência Bancária.....	77
4.3.	Desafios .....	80
4.4.	Análise Crítica e Reflexão .....	81
<b>Capítulo VI – Conclusão .....</b>		<b>83</b>

<b>Referências bibliográficas .....</b>	<b>86</b>
<b>Anexos.....</b>	<b>93</b>
Anexo I – Informação pré-contratual de carácter geral – Crédito Imobiliário a Particulares.....	94
Anexo II – Prémios CGD.....	99

## Índice Figuras

<b>Figura 1</b> - Ativos totais pelos maiores bancos .....	19
<b>Figura 2</b> - Fatores que influenciam as instituições a apostar na digitalização .....	22
<b>Figura 3</b> - Taxa de Penetração do <i>Online Banking</i> em Portugal.....	23
<b>Figura 4</b> - <i>Virtual Teller Machine</i> .....	41
<b>Figura 5</b> - Funcionalidades VTM.....	41
<b>Figura 6</b> - Organograma Grupo CGD.....	45
<b>Figura 7</b> - Edifício CGD Estarreja .....	48
<b>Figura 8</b> - Instalações CGD Estarreja .....	48
<b>Figura 9</b> - Organograma Agência CGD Estarreja.....	49
<b>Figura 10</b> - Visualização Máquina das Senhas .....	51
<b>Figura 11</b> - Exemplo Mapa Central de Responsabilidades de Crédito .....	62
<b>Figura 12</b> - Novo <i>layout</i> das agências.....	70
<b>Figura 13</b> - <i>Signpad</i> .....	71
<b>Figura 14</b> - Número de transações financeiras efetuadas.....	74
<b>Figura 15</b> - Comparação Evolução Rácio <i>Cost-to-Income</i> .....	79

## Índice Tabelas

<b>Tabela 1</b> - Sistema de Ponderação de Risco .....	15
<b>Tabela 2</b> - Instituições Financeiras em Portugal .....	18
<b>Tabela 3</b> - Manutenção Contas Bancárias .....	36
<b>Tabela 4</b> - Manutenção Contas Bancárias com Bonificação .....	37
<b>Tabela 5</b> - Criação de Cliente.....	54
<b>Tabela 6</b> - Organização Classificações Documentação.....	59
<b>Tabela 7</b> - Prazos Máximos Financiamento .....	61
<b>Tabela 8</b> - Funções caixadirecta.....	72
<b>Tabela 9</b> - Evolução Rácio <i>Cost-to-Income</i> CGD.....	78
<b>Tabela 10</b> - Evolução Rácio <i>Cost-to-Income</i> Setor Bancário Português .....	79

## **Lista de Abreviaturas**

ATM - *Automated Teller Machine*

BANIF - Banco Internacional do Funchal

BCBS - *Basel Committee on Banking Supervision*

BCE – Banco Central Europeu

BES - Banco Espírito Santo

BNU - Banco Nacional Ultramarino

CC – Cartão de Cidadão

CEE – Comunidade Económica Europeia

CGD – Caixa Geral de Depósitos

CGDIP - Caixa Geral de Depósitos e Instituições de Previdência

CRD IV - *Capital Requirements Directive IV*

CRR - *Capital Requirements Regulation*

DSTI – *Debt Service-to-Income*

FID – Formulário de Informação do Depositante

FIN – Ficha de Informação Normalizada

FINE – Ficha de Informação Normalizada Europeia

FUNDIMO - Fundo de Investimentos Imobiliários

IFM - Instituições Financeiras Monetárias

IFNM – Instituições Financeiras Não Monetárias

*Imoleasing* – Sociedade de Locação Financeira Imobiliária

Locapor – Companhia Portuguesa de Locação Financeira Mobiliária

MUR – Mecanismo Único de Resolução

MUS – Mecanismo Único de Supervisão

PAEF – Programa de Assistência Económica e Financeira

PB – Plataforma de Balcão

PCH – Plataforma Crédito Habitação

SESD - Sistema Europeu de Seguro de Depósitos

TAEG – Taxa Anual de Encargos Efetiva Global

TAN – Taxa Anual Nominal

UE – União Europeia

VTM - *Virtual Teller Machine*

## **CAPÍTULO - INTRODUÇÃO**

---

Na contemporaneidade, a digitalização é um processo que tem ganho cada vez mais espaço nas organizações, incentivado pelo aumento da globalização e pelo aparecimento das novas tecnologias e pela necessidade de maximizar as potencialidades oferecidas por estas. A digitalização está a transformar a economia e o setor bancário não é exceção a este panorama, o que culminou numa transformação da banca que a fez adotar estratégias que tenham como propósito melhorar a experiência do cliente e fortalecer os resultados financeiros (Caraffini et al., 2018; Sardana & Singhania, 2018; Bank International Settlements, s.d.).

Com o aparecimento das novas tecnologias, apareceu também novos concorrentes no setor financeiro, como os bancos digitais e as *fintechs*, concorrentes totalmente atuais e que se caracterizam pela aposta total na inovação, o que os torna fortes concorrentes dos tradicionais bancos como os conhecemos. Consequentemente, a modernização dos bancos tradicionais é essencial para que estes continuem a manter-se competitivos no mercado, através de serviços rápidos, inovadores e personalizados para os clientes (Shanti et al., 2022).

No contexto do setor bancário português, este fenómeno não tem passado despercebido, tendo assumido grande importância nos últimos anos, resultando, assim, em grandes investimentos em novas tecnologias por parte das instituições financeiras, com o propósito de satisfazer as necessidades dos clientes e, por outro lado, melhorar a eficiência operacional. Entre as instituições financeiras destaca-se a Caixa Geral de Depósitos, o banco de referência no país, que apesar do seu conhecido tradicionalismo, tem apostado na digitalização através de soluções digitais, como a melhoria contínua da *app* caixadirecta, e através da modernização das suas agências, reforçando desta forma a sua presença nesta era digital, mas mantendo sempre o compromisso com todos os clientes.

O presente relatório foi elaborado no âmbito do estágio curricular realizado na Caixa Geral de Depósitos, na Direção Comercial Norte, agência de Estarreja, entre os dias 14 de outubro de 2024 e 17 de janeiro de 2025, compreendendo um total de 455 horas. Através do acompanhamento de diversas temáticas do quotidiano de uma agência bancária, foi possível observar o processo de digitalização das agências, e o cuidado com os efeitos que este possa ter nos recursos humanos.

A escolha deste tema recai sobre a atualidade da temática e o seu papel preponderante no setor bancário, especialmente nas agências. Para esse efeito, este relatório propõe-se a

analisar o impacto da digitalização no setor bancário, mas com especial destaque na entidade da realização do estágio.

Relativamente à metodologia de investigação, o trabalho segue uma metodologia qualitativa descritiva, através de um estudo de caso, proveniente de uma observação participante das atividades, documentos internos e relatórios da instituição.

O presente trabalho encontra-se estruturado em seis capítulos. O primeiro capítulo corresponde à revisão de literatura, onde consta uma contextualização do sistema financeiro, uma análise do setor bancário português e, por fim, a digitalização no setor bancário. O segundo capítulo diz respeito à caracterização da entidade acolhedora, onde é apresentada a sua história, missão, estratégia de atuação e perspetivas de desenvolvimento, contendo ainda os seus produtos e serviços. O terceiro capítulo menciona o desenvolvimento do estágio e das tarefas realizadas. O quarto capítulo descreve a metodologia da investigação utilizada neste relatório de estágio. O quinto capítulo apresenta e desenvolve o estudo de caso “Digitalização na Caixa Geral de Depósitos”. Por fim, o sexto capítulo apresenta as conclusões finais deste trabalho.

## **CAPÍTULO I – REVISÃO DA LITERATURA**

Neste capítulo será apresentada uma revisão de literatura dos conceitos relacionados com temática deste estudo. Para tal, esta encontra-se dividida em três partes distintas. Primeiramente é feita uma contextualização do sistema financeiro. De seguida, será feita uma análise ao setor bancário português e a sua evolução. Por fim, é realizada uma análise à digitalização no setor bancário.

## 1.1 Contextualização do Sistema Financeiro

Ao longo dos anos, o sistema financeiro passou por uma evolução significativa impulsionada pelo desenvolvimento económico que se tem feito sentir. Com este crescimento e contrariamente ao que acontecia anteriormente, onde as transações de recursos eram realizadas entre as pessoas de forma ineficaz, estas começaram a ser realizadas pelas instituições financeiras, garantindo a máxima segurança e eficiência (Carvalho, 2019). De acordo com o autor, as poupanças das pessoas, e até das empresas, começaram a ser direcionadas para estas instituições financeiras, disponibilizando capital às mesmas, o que permitiu aumentar as suas operações e investir noutros projetos.

De acordo com o Banco de Portugal (2024) podemos definir as instituições financeiras “cuja função económica principal é canalizar ou auxiliar a canalizar fundos de entidades que têm poupanças para entidades que necessitam de fundos”<sup>1</sup>. Nesse seguimento, Correia (2023) afirma que o sistema financeiro funciona como um intermediário entre as pessoas que possuem capital disponível e aqueles que necessitam de financiamento. Além disso, o sistema financeiro auxilia o comércio internacional, facilitando a entrada de empresas nos mercados financeiros globais, possibilitando a sua expansão, aumento de produtividade e lucratividade (Correia, 2023).

De acordo com o Banco de Portugal é possível dividir o setor financeiro entre:

- Instituições Financeiras Monetárias (IFM): como o Banco Central (que regula a economia) e as outras instituições monetárias (OIM); como os tradicionais bancos e os Fundos de Mercado Monetário);
- Instituições Financeiras Não Monetárias (IFNM): Fundos de Investimento (à exceção do Fundo do Mercado Monetário), Seguradoras, Fundos de Pensões, Auxiliares Financeiros, Instituições Financeiras Cativas e Prestamistas e outros Intermediários Diários Financeiros.

---

<sup>1</sup> Retirado de <https://bpstat.bportugal.pt/conteudos/publicacoes/1269#>. Acedido em dezembro de 2024.

As IFM são instituições capazes de criar moeda, uma vez que aceitam depósitos e usam parte desse dinheiro para conceder crédito a particulares e empresas (um exemplo de IFM são os bancos). Por outro lado, as IFNM são instituições que não podem aceitar depósitos, logo não podem criar moeda.

De acordo com o artigo 3º do Decreto-Lei n.º298/92, de 31 de dezembro<sup>2</sup> as instituições de crédito em Portugal são “a) Os bancos; b) A Caixa Geral de Depósitos, Crédito e Previdência; c) As caixas económicas; d) A Caixa Central de Crédito Agrícola Mútua; e) As caixas de crédito agrícola mútuo; f) As sociedades de investimento; g) As sociedades de locação financeira; h) As sociedades de factoring; i) As sociedades financeiras para aquisições a crédito; j) Outras empresas que, correspondendo à definição do artigo anterior, como tal sejam qualificadas pela lei”.

## 1.2 Setor Bancário

O setor bancário é essencialmente composto por bancos que podemos definir como instituições financeiras “cuja atividade consiste em receber do público depósitos ou outros fundos reembolsáveis, para depois os aplicar, por contra própria, na concessão de empréstimos ou na aquisição de títulos de dívida emitidos por outras entidades”<sup>3</sup> (Banco de Portugal, 2024).

Tradicionalmente, os bancos caracterizam-se pelo seu papel de intermediação financeira, contudo “nos últimos anos, tem-se assistido a os bancos prestarem um alargado leque de serviços” (Martins, 2013, p. 24) como, por exemplo, “a gestão de contas-correntes, a disponibilização de cartões de crédito e débito, a realização de transferências bancárias e outras atividades relacionadas” (Correia, 2023, p. 4).

O sistema bancário assume, assim, um papel socioeconómico fundamental, visto que através da simplificação da circulação de recursos financeiros, consegue assegurar o acesso de particulares e empresas a financiamentos, uma vez que na possibilidade de inexistência destes financiamentos de crédito os particulares demorariam muito mais tempo a comprar, por exemplo, casa, e as empresas não teriam como investir no seu crescimento e competitividade, o que teria um impacto negativo direto na economia e

---

<sup>2</sup> Disponível em <https://diariodarepublica.pt/dr/detalhe/decreto-lei/298-1992-448953>. Acedido em dezembro de 2024.

<sup>3</sup> Retirado de <https://bpstat.bportugal.pt/conteudos/publicacoes/1269>. Acedido em dezembro de 2024.

desenvolvimento do país (Associação Portuguesa de Bancos, s.d.)<sup>4</sup>. Tendo consciência deste impacto, e de forma a garantir a continuidade destes financiamentos disponibilizados pelas entidades bancárias, é estritamente necessário apoiar o desenvolvimento do país e oferecer boas condições aos investidores (Associação Portuguesa de Bancos, s.d.)<sup>5</sup>.

Contudo, importa destacar que os bancos também podem representar riscos para a estabilidade financeira, seja no surgimento de crises no setor, ou até mesmo em situações de insolvência ou falência (Correia, 2023). Dessa forma, segundo o autor, torna-se crucial a existência de uma regulação e supervisão que possibilite a monitorização da atividade bancária, minimizando assim possíveis riscos que possam comprometer a estabilidade do funcionamento do sistema bancário (Correia, 2023).

Em suma, podemos afirmar que

A banca é o coração do sistema económico. O seu pulsar é determinante para o bem-estar dos cidadãos, das empresas e das instituições. Por um lado, se a banca tiver dificuldades de liquidez, não tem capacidade para financiar e a economia ressenete-se. Por outro lado, se houver um excesso de crédito concedido e uma descuidada análise de risco, há a tentação para dívidas insustentáveis e surge o perigo da insolvência (Gonçalves, 2015, p. 20).

### **1.2.1 Evolução do Setor Bancário Português**

A evolução do setor bancário português ocorreu um pouco mais tarde que a restante Europa (Barradas, 2015). De acordo com Marques (1997), alguns fatores que fizeram com que o sistema bancário português não fosse capaz de beneficiar de algumas economias de escala, como os restantes bancos na Europa, dizem respeito à sua dimensão, estrutura financeira e produtividade. Contudo, “apesar de Portugal alcançar esta tendência com algum atraso, o sistema financeiro português seguiu um caminho semelhante aos outros países europeus (Martins, 2019, p. 13).

O desenvolvimento do setor bancário iniciou-se com a nacionalização do setor, ocorrida durante a Revolução dos Cravos em 1975, resultando na aquisição da maioria dos bancos

---

<sup>4</sup> Retirado de <https://www.apb.pt/pt/a-associacao/quem-somos>. Acedido em dezembro de 2024.

<sup>5</sup> Retirado de <https://www.apb.pt/pt/a-associacao/quem-somos>. Acedido em dezembro de 2024.

pelo Estado (Fernandes, 2022). Segundo o autor, a ideia seria os bancos serem utilizados como meios para implementar a política do Estado, porém, isso não se concretizou e as instituições financeiras que se encontravam sob controlo do Estado estiveram em crise, isto é, apresentavam resultados negativos.

### **1.2.1.1 Adesão à Comunidade Económica Europeia**

Durante esse período, Portugal pretendia entrar na Comunidade Económica Europeia (CEE), o que fez com que fossem tomadas medidas para melhorar a economia do país, das quais surgiu a possibilidade de participação de empresas privadas em diversos setores, incluindo o bancário, que viria a dar origem à Lei nº 11/83, de 16 de agosto de 1983, autorizando, então, a formação de bancos privados (Fernandes, 2022). De acordo com o autor, outra medida implementada foi a autorização da privatização de bancos estatais, cujas regras para o processo de venda se encontravam estabelecidas na Lei-Quadro de Privatizações (Lei nº 11/90 de 5 de abril de 1990).

Nesta altura, a maioria dos bancos pertencia ao Estado, à exceção das Caixas Económicas, Crédito Agrícola e bancos estrangeiros como o *Crédit Franco-Portugais from Crédit Lyonnais*, *Bank of London & South America from Lloyds Bank* e Banco do Brasil (Barradas, 2015).

A 12 de junho de 1985 foi assinado o Tratado de Adesão de Portugal às CEE, em Lisboa. Neste dia, o primeiro-ministro Mário Soares afirmou:

Para Portugal, a adesão à CEE representa uma opção fundamental para um futuro de progresso e modernidade. Mas não se pense que seja uma opção de facilidade. Exige muito dos portugueses, embora lhes abra simultaneamente, largas perspetivas de desenvolvimento<sup>6</sup> (Comissão Europeia, s.d.).

A adesão de Portugal às comunidades fez com que o país beneficiasse “de fundos estruturais, que tiveram um forte impacto na economia nacional” (Soares, 2007, p. 1) através da estabilização e fortalecimento da mesma e, ainda possibilitou “a redução da taxa de inflação para níveis históricos e a melhoria das condições de vida dos portugueses” (Sousa, 2000, p. 194).

---

<sup>6</sup> Retirado de [https://portugal.representation.ec.europa.eu/quem-somos/portugal-na-ue\\_pt](https://portugal.representation.ec.europa.eu/quem-somos/portugal-na-ue_pt). Acedido em janeiro de 2025.

### **1.2.1.2 Integração na União Europeia**

O Tratado de Adesão entrou em vigor a 1 de janeiro de 1986, tornando Portugal membro da União Europeia (UE). Com esta entrada, Portugal começou a adotar políticas monetárias mais flexíveis, como a liberalização das taxas, tornando o setor bancário mais adaptável e livre do Estado (Fernandes, 2022).

Estas medidas provocaram um aumento da entrada de bancos privados e um crescimento nas participações estrangeiras em bancos portugueses, originando assim uma repercussão intensa do setor bancário em Portugal, tornando-o mais competitivo e dinâmico (Fernandes, 2022).

Como resultado da entrada de Portugal na UE, a internacionalização aumentou, impulsionada pelo avanço das novas tecnologias que permitiram que as operações bancárias se tornassem mais eficientes (Caiado, 1998).

### **1.2.1.3 Entrada no Mercado Único Europeu**

Além da entrada na CEE, a entrada no Mercado Único Europeu acabou com as restrições existentes no sistema financeiro português (Barradas et al., 2018).

O Mercado Único Europeu, um dos alicerces fundamentais da UE, foi estabelecido em 1993 com o objetivo de promover a livre circulação de mercadorias, serviços, capitais e pessoas no território da UE; Assim, seria possível aumentar a qualidade de vida dos cidadãos (além de terem acesso a serviços e produtos de elevada qualidade, os cidadãos da UE poderiam procurar melhores oportunidades de emprego noutros países membros), promover o crescimento económico e a integração europeia (Conselho Europeu, 2025)<sup>7</sup>.

### **1.2.1.4 Crise Financeira Internacional de 2008**

A crise financeira de 2008 afetou o mundo e causou vários desequilíbrios financeiros, que resultaram numa crise económica (Bojaj & Aharon, 2024). Esta crise é conhecida como a crise do subprime, crise de 2008, crise da bolha imobiliária, crise da dívida soberana, entre outras (Cechin & Montoya, 2017).

A crise financeira “teve origem no mercado financeiro dos Estados Unidos da América e é considerada uma das mais profundas e graves da história” (Tomczak, 2023, p. 41). O

---

<sup>7</sup> Retirado de <https://www.consilium.europa.eu/pt/policies/deeper-single-market/>. Acedido em janeiro de 2025.

seu surgimento dá-se em 2007, começando por afetar os mercados financeiros internacionais ligados aos incumprimentos relacionados com o crédito hipotecário de alto risco, porém, com a falência do banco de investimento *Lehman Brothers* em 2008, a crise alastrou-se a nível global a todo o setor financeiro, originando, assim, crise a financeira internacional (Borges et al., 2018).

Na sequência destes eventos, e com o objetivo de evitar um colapso ainda mais profundo na economia, foi necessária a intervenção e auxílio do governo em diversos países através da injeção de capital nas instituições financeiras, resultando, assim, num aumento da despesa pública, o que originou uma crise de dívida soberana em alguns países desenvolvidos (Crosignani et al., 2015).

É importante referir que apesar da crise ter-se sentido a nível internacional, esta apresentou impactos diferentes, variando consoante o país e a altura (Borges et al., 2018). Em Portugal, a economia “começou a perder dinamismo na viragem do milénio e as suas fraquezas estruturais emergiram” (Barradas et al., 2018). Contudo, é em 2011 que a crise atinge proporções insuportáveis para o país, fazendo com que seja necessário pedir ajuda financeira internacional (PAEF – Programa de Assistência Económica e Financeira<sup>8</sup>), provocando uma série de impactos negativos para o país, como o exemplo das medidas de austeridade e consolidação fiscal (Borges & Tavares, 2020). Os mesmos autores referem que os bancos portugueses também foram afetados indiretamente com esta situação, através do aumento do *spread*<sup>9</sup> e pelo aumento dos riscos assumidos pelos bancos na concessão de crédito.

No entanto, foi em 2014 e 2015 que o setor bancário vivenciou a maior crise com a falência do Banco Espírito Santo (BES) e o Banco Internacional do Funchal (BANIF) (Nunes, 2022).

---

<sup>8</sup> “Troika” (Comissão Europeia, Banco Central Europeu e Fundo Monetário Internacional)

<sup>9</sup> De acordo com o Banco de Portugal, o *spread* corresponde à “componente da taxa de juro que acresce ao indexante. O *spread* é livremente definido pela instituição de crédito para cada contrato, tendo em conta, designadamente, o risco de crédito do cliente, o rácio entre o valor do empréstimo e o valor do imóvel (*loan-to-value*) e o seu custo de financiamento. Dependendo da estratégia comercial da instituição de crédito, o *spread* poderá ser reduzido como contrapartida pela aquisição, necessariamente facultativa, de outros produtos (vendas associadas)”. Retirado de <https://cliente bancario.bpportugal.pt/pt-pt/taxas-de-juro-no-credito-habitacao>. Acedido em janeiro de 2024.

## 1.2.2 União Bancária

À medida que a crise financeira de 2008 e consequente dívida soberana foram progredindo, tornou-se claro que a supervisão bancária existente não era suficiente, pelo que foi apresentada em 2012 a chamada União Bancária (Banco Central Europeu, s.d.<sup>10</sup>; Magnus, 2024). O fundamento para esta criação

assentou, precisamente, na consciência de que a interdependência entre os setores bancários e os respetivos soberanos prejudica os mecanismos de transmissão da política monetária, distorce as condições de concorrência entre os agentes económicos e, em última instância, constitui uma forte condicionante ao crescimento económico e à convergência no espaço europeu, e mais particularmente no espaço da moeda única (Freitas, 2014, p. 86).

Assim, a União Bancária é “um passo importante no sentido de uma verdadeira união económica e monetária”<sup>11</sup> (Banco Central Europeu, s.d.) cujo objetivo é reforçar a segurança e solidez dos bancos europeus para os tornar mais resilientes e aumentar a confiança no sistema financeiro (Conselho Europeu, 2025)<sup>12</sup> uma vez que

A existência de um sistema bancário europeu sólido e resiliente, devidamente regulado e sujeito a uma supervisão harmonizada e de elevada qualidade, é fundamental para garantir a confiança dos depositantes, a segurança dos fundos confiados às instituições e a correta alocação da poupança ao investimento produtivo, condição essencial para o crescimento sustentado da economia europeia (Banco de Portugal, s.d.)<sup>13</sup>.

De acordo com o Conselho Europeu (2024) os principais propósitos da União Bancária visam “Reforçar a segurança e solidez dos bancos, para garantir que possam resistir a futuras crises financeiras; proceder à resolução dos bancos não viáveis sem recurso ao

---

<sup>10</sup> Retirado de <https://www.bankingsupervision.europa.eu/about/thessm/bankingunion/html/index.pt.html>. Acedido em janeiro de 2025.

<sup>11</sup> Retirado de <https://www.consilium.europa.eu/pt/policies/banking-union/>. Acedido em janeiro de 2025.

<sup>12</sup> Retirado de <https://www.europarl.europa.eu/factsheets/pt/sheet/88/uniao-bancaria>. Acedido em fevereiro de 2025.

<sup>13</sup> Retirado de <https://www.bportugal.pt/page/mecanismo-unico-de-supervisao>. Acedido em fevereiro de 2025.

dinheiro dos contribuintes e com um impacto mínimo na economia real; reduzir a fragmentação do mercado harmonizando as regras bancárias e a supervisão”<sup>14</sup>.

A União Bancária tem por base três pilares: Mecanismo Único de Supervisão, Mecanismo Único de Resolução e Sistema Comum de Garantia de Depósitos; No entanto, importa referir que apenas os dois primeiros estão operacionais (Conselho Europeu, 2024).

### **1.2.2.1 Mecanismo Único de Supervisão**

O Mecanismo Único de Supervisão (MUS) foi o primeiro passo para a criação de uma União Bancária e constitui um elemento crucial do sistema de supervisão bancária, estando a funcionar desde 4 de novembro de 2014; os seus objetivos são os mesmos da União Bancária, mencionados anteriormente (Banco de Portugal, s.d.)<sup>15</sup>.

É constituído pelo Banco Central Europeu (BCE) e pelas entidades de supervisão nacionais dos países-membros. O BCE trabalha em conjunto com as autoridades nacionais de supervisão para assegurar que os bancos cumpram as regras da UE e que se encontram preparados para enfrentar potenciais riscos à estabilidade financeira (Banco de Portugal, s.d.)<sup>16</sup>.

O BCE é uma instituição independente responsável por supervisionar o sistema financeiro europeu, isto é, por gerir a manutenção da estabilidade dos preços; para tal, o BCE adota medidas de supervisão prudencial através do MUS de forma a promover a segurança e solidez do sistema financeiro europeu (Banco Central Europeu, 2025)<sup>17</sup>.

O BCE pode tomar decisões que são obrigatórias para todas as instituições abrangidas pelo MUS, entre as quais se destaca (Banco de Portugal, s.d.)<sup>18</sup>:

- Realizar avaliações periódicas de supervisão, supervisões e investigações;
- Autorizar e anular autorizações de instituições de crédito;
- Apreciar as notificações de aquisição de participações qualificadas;

---

<sup>14</sup> Retirado de <https://www.consilium.europa.eu/pt/policies/banking-union/>. Acedido em fevereiro de 2025.

<sup>15</sup> Retirado de <https://www.bportugal.pt/page/mecanismo-unico-de-supervisao>. Acedido em fevereiro de 2025.

<sup>16</sup> Retirado de <https://www.bportugal.pt/page/mecanismo-unico-de-supervisao>. Acedido em fevereiro de 2025.

<sup>17</sup> Retirado de <https://www.ecb.europa.eu/ecb/orga/escb/ecb-mission/html/index.pt.html>. Acedido em março em janeiro de 2025.

<sup>18</sup> Retirado de <https://www.bportugal.pt/page/mecanismo-unico-de-supervisao>. Acedido em março de 2025.

- Determinar a significância das instituições de crédito supervisionadas (isto é, se são instituições significativas ou menos significativas – esta significância é atualizada com regularidade);
- Controlar a observância dos requisitos prudenciais pelas instituições de crédito em matéria de fundos próprios, liquidez, entre outros, em linha com as regras prudenciais da União Europeia.

### 1.2.2.2 Mecanismo Único de Resolução

O Mecanismo Único de Resolução (MUR) está operacional desde janeiro de 2016 e tem como objetivo garantir a resolução dos bancos em risco, ou em situação de insolvência, sem comprometer a estabilidade e a situação financeira dos países onde estes atuam (Banco de Portugal, s.d.)<sup>19</sup>.

O MUR opera através do Conselho Único de Resolução e de um Fundo Único de Resolução. O Conselho Único de Resolução além de tomar decisões e estabelecer medidas para os bancos em situação de risco, também é responsável pelo planeamento e execução dos bancos pertencentes à União Bancária e é responsável pelas situações em que se torna necessário utilizar o Fundo Único de Resolução. O Fundo Único de Resolução financiado pelo setor bancário e tem a finalidade de ajudar os bancos em situações de insolvência (Conselho Europeu, 2020<sup>20</sup>; Banco de Portugal, s.d<sup>21</sup>).

### 1.2.2.3 Sistema Europeu de Seguro de Depósitos

Este pilar foi anunciado em 2015 pela Comissão Europeia, mas ainda não está em funcionamento; o Sistema Europeu de Seguro de Depósitos (SESD) é um mecanismo comum de proteção de depósitos, isto é, na eventualidade de falência do banco, os depósitos estão protegidos até cem mil euros. O objetivo deste sistema é a minimização de fenómenos de corrida aos depósitos que, numa situação de instabilidade, condicionariam rapidamente a liquidez do sistema bancário (Conselho Europeu, 2024)<sup>22</sup>.

O MUS, o MUR e o Sistema Europeu de Seguro de Depósitos estão sujeitos ao “*Single Rulebook*” que diz respeito a um conjunto de regras prudenciais consistentes e que todas

<sup>19</sup> Retirado de <https://www.bportugal.pt/page/mecanismo-unico-de-resolucao>. Acedido em março de 2025.

<sup>20</sup> Retirado de <https://www.consilium.europa.eu/pt/policies/single-resolution-mechanism/>. Acedido a março de 2025.

<sup>21</sup> Retirado de <https://www.bportugal.pt/page/mecanismo-unico-de-resolucao>. Acedido a março de 2025.

<sup>22</sup> Retirado de <https://www.consilium.europa.eu/pt/policies/banking-union/>. Acedido em março de 2025.

as instituições financeiras da UE devem ter em conta (Banco de Portugal, s.d.)<sup>23</sup>. O termo “*Single Rulebook*” foi criado em 2009 pelo Conselho Europeu com o propósito de aludir “ao quadro regulamentar unificado para o setor da UE que completaria o mercado único dos serviços financeiros”<sup>24</sup> (European Banking Authority, s.d.).

#### **1.2.2.4 Regras Prudenciais**

As regras prudenciais dizem respeito a um conjunto de normas fundamentais para assegurar a estabilidade e a solidez das instituições financeiras e do sistema financeiro como um todo (Banco Central Europeu, s.d.)<sup>25</sup>.

Em Portugal, é o Regime Geral das Instituições de Crédito e Sociedades Financeiras que define quais as condições de acesso e de exercício de atividade das instituições de crédito e das sociedades financeiras, incluindo a supervisão das mesmas, poderes e instrumentos que refletem, em larga medida, a legislação definida pela UE produzida com base nos padrões definidos pelo Comité de Supervisão Bancária de Basileia (*Basel Committee on Banking Supervision - BCBS*) (Banco de Portugal, s.d.)<sup>26</sup> conhecidos como Acordos de Basileia.

O objetivo dos Acordos de Basileia “passa por garantir que os bancos mantêm as suas reservas de caixa suficientes para cumprir as suas obrigações financeiras e ultrapassar situações de dificuldade financeira e económica” (Pereira, 2023, p. 14) como a evidenciada na altura da crise internacional.

#### **Basileia I:**

Em 1988, com o objetivo de regular o sistema bancário, foi criado o primeiro acordo que estabelecia um conjunto de propostas que visavam evitar a falência das instituições financeiras, como se verificou em crises anteriores; este acordo tinha o propósito de garantir que os bancos fossem detentores de capitais próprios suficientes que assegurassem a estabilidade e segurança necessária em eventuais momentos de crise (BCBS, 1988, citado por Pereira, 2023).

---

<sup>23</sup> Retirado de <https://www.bportugal.pt/page/regras-prudenciais>. Acedido em fevereiro de 2025.

<sup>24</sup> Retirado de <https://www.eba.europa.eu/single-rulebook>. Acedido em fevereiro de 2025.

<sup>25</sup> Retirado de <https://www.bankingsupervision.europa.eu/framework/approach/measures/html/index.pt.html>. Acedido em março de 2025.

<sup>26</sup> Retirado de <https://www.bportugal.pt/page/regras-prudenciais>. Acedido em março de 2025.

De acordo com o BCBS (1988) (citado por Pereira, 2023) a estrutura deste acordo era baseada em três componentes: rácio de adequação de capital, fundos próprios e ativos ponderados pelo risco.

O rácio de adequação é calculado pela divisão dos fundos próprios pelos ativos ponderados pelo risco, ficando definido, nesse acordo, um mínimo de 8% para essa métrica.

Em relação aos fundos próprios (capital próprio), estes dividem-se em dois tipos de capital: *Tier 1* (Capital Básico) que engloba a injeção de capital proveniente dos acionistas, as ações emitidas pelo banco e os lucros da organização; e *Tier 2* (Capital Suplementar) que corresponde às reservas de dinheiro, como as reservas de reavaliação (ativos reavaliados para o seu valor atual), as provisões gerais e os instrumentos de dívida subordinada. A *Tier 1* deve representar pelo menos metade do capital da *Tier 2*.

Por fim, relativamente aos ativos ponderados pelo risco, nem todos os empréstimos têm o mesmo risco. Para tal, o acordo criou um sistema de ponderação de riscos, como podemos observar na tabela 1.

<b>Ponderação Risco</b>	<b>Devedores</b>
<b>0% risco</b>	A títulos do governo central ou do banco central do país em moeda local, títulos de governo ou bancos centrais de países da OCDE
<b>20% risco</b>	Títulos de bancos multilaterais de desenvolvimento, direitos de bancos incorporados na OCDE, direitos de bancos fora da OCDE de prazos menores que 1 ano
<b>50% risco</b>	Empréstimos imobiliários hipotecários
<b>100% risco</b>	Títulos do setor privado e títulos de governos fora da OCDE

*Tabela 1 - Sistema de Ponderação de Risco. Fonte: BCBS (1988)*

## **Basileia II:**

O acordo de Basileia I foi considerado demasiado simples e frágil, pelo que foi necessário criar o acordo de Basileia II. Este acordo surgiu em 2004 pelo BCBS e foi adotado na UE entre 2006 e 2007 através das Diretivas 2006/48/CE e 2006/49/CE que estruturam a regulação bancária em três pilares (Pereira, 2023, Banco de Portugal, s.d.)<sup>27</sup>:

---

<sup>27</sup> Retirado de <https://www.bportugal.pt/page/regras-prudenciais>. Acedido em março de 2025.

- Pilar I: Requisitos Mínimos de Fundos Próprios;
- Pilar II: Processo de Supervisão e Gestão de Riscos;
- Pilar III: Disciplina de Mercado.

O primeiro pilar foi criado no seguimento do acordo Basileia I, mas alterou as regras de cálculo de requisitos mínimos de fundos próprios; além de se contabilizar o capital básico e suplementar, começou a contabilizar-se três tipos de risco: risco de crédito, mercado e operacional. Contudo, o valor manteve-se nos 8% (Banco de Portugal, s.d.).

O segundo pilar corresponde à supervisão realizada pelas entidades competentes (Banco de Portugal e BCE), com o objetivo de compreender se as instituições estão a adotar os mecanismos de controlo de riscos exigidos, e também se detém o capital necessário para cobrir os riscos mencionados no Pilar I, em conjunto com o risco de concentração e de taxa de juro (Banco de Portugal, s.d.).

Por fim, o terceiro pilar diz-nos que os bancos devem ser transparentes e que devem divulgar a sua informação financeira ao público (Banco de Portugal, s.d.).

Este acordo fornecia “uma estrutura mais sensível ao risco para todas as instituições financeiras, especialmente para os bancos” (Pereira, 2023, p. 20). Contudo, de acordo com a mesma autora, este acordo não foi suficiente “para prevenir a crise de 2008 (...) de tal forma que se tornou evidente a necessidade de criar um modelo de regulação e supervisão” (p. 24).

### **Basileia III:**

A crise evidenciou as fragilidades das instituições financeiras e demonstrou que o acordo de Basileia II não era, por si só, suficiente para prevenir futuras instabilidades financeiras; com este pensamento, foram introduzidas mudanças na regulação com o objetivo de auxiliar na recuperação da economia e tornar o sistema financeiro mais robusto (Reis & Leite, 2013, Rubio & Gallego, 2016). Segundo Rubio e Gallego (2016) o propósito deste acordo era a criação de medidas preventivas, que ajudassem a evitar futuras crises financeiras.

A Basileia III foi adotada na UE através do Regulamento n.º 575/2013 e da Diretiva 2013/36/UE conhecidos como CRR (*Capital Requirements Regulation*) e CRD IV (*Capital Requirements Directive IV*), com a finalidade de reforçar a capacidade do setor

bancário de absorver choques resultantes de cenários económicos e financeiros adversos (Conselho Europeu, 2024)<sup>28</sup>.

A primeira mudança deu-se nas regras de capital, nas quais o acordo definiu o capital regulamentar (fundos próprios) de forma mais eficaz, priorizando o capital de melhor qualidade (Pinheiro et al., 2015). O novo acordo, para além de definir o requisito mínimo de 8% de fundos próprios (já mencionados nos acordos anteriores), “introduziu uma reserva obrigatória de capital de 2,5%, destinada a impor medidas corretivas quando o rácio de capital de um banco se deteriora”, sendo esta reserva também conhecida como *buffer* de segurança (Rubio & Gallego, 2016, p. 295).

De seguida, este acordo definiu requisitos de liquidez a nível internacional com base em duas métricas: *Liquidity Coverage Ratio* (o objetivo desta métrica passa por garantir que os bancos têm uma reserva suficiente de ativos líquidos de alta qualidade para enfrentar um período de instabilidade que dure trinta dias seguidos)<sup>29</sup> e *Net Stable Funding Ratio* (este rácio mede se o banco tem financiamento de longo prazo suficiente para cobrir os seus ativos que podem não se transformar em dinheiro até um ano)<sup>30</sup>. Além disso, a introdução de um valor máximo que o banco pode emprestar em relação ao seu capital (rácio de alavancagem), surge como mais uma novidade proveniente deste acordo (Banco de Portugal, s.d.)<sup>31</sup>.

Foi através destas mudanças que o BCBS procurou reforçar a estabilidade do sistema financeiro na sua globalidade (Went, 2010). De acordo com o autor, o acordo de Basileia III “é um novo passo na regulamentação do sistema financeiro” (p. 12).

Embora o acordo Basileia III tenha introduzido mudanças significativas para o sistema bancário, começaram a surgir discussões acerca da necessidade de um aperfeiçoamento das normas, originando o Acordo de Basileia IV. No entanto, este não é reconhecido oficialmente como um acordo, mas sim como uma reforma do Acordo de Basileia III, que se encontra em vigor desde 1 de janeiro de 2023, com o objetivo de fortalecer, ainda mais, o sistema bancário (Abolo, 2022).

---

<sup>28</sup> Retirado de <https://www.consilium.europa.eu/pt/policies/basel-iii/>. Acedido em março de 2025.

<sup>29</sup> Retirado de <https://www.bis.org/fsi/fsisummaries/lcr.htm>. Acedido em março de 2025.

<sup>30</sup> Retirado de <https://www.bis.org/bcbs/publ/d295.pdf>. Acedido em março de 2025.

<sup>31</sup> Retirado de <https://www.bportugal.pt/page/regras-prudenciais>. Acedido em março de 2025.

### 1.2.3 Panorama Atual do Setor Bancário Português

Em Portugal, a supervisão e regulação do setor bancário pertence ao Banco de Portugal, que é a autoridade reguladora nacional e tem como missão “a manutenção da estabilidade dos preços e a promoção da estabilidade do sistema financeiro”<sup>32</sup>.

De acordo com a Associação Portuguesa de Bancos (2024)<sup>33</sup> existem atualmente trinta instituições financeiras, que se dividem em três tipologias, como podemos observar na tabela abaixo:

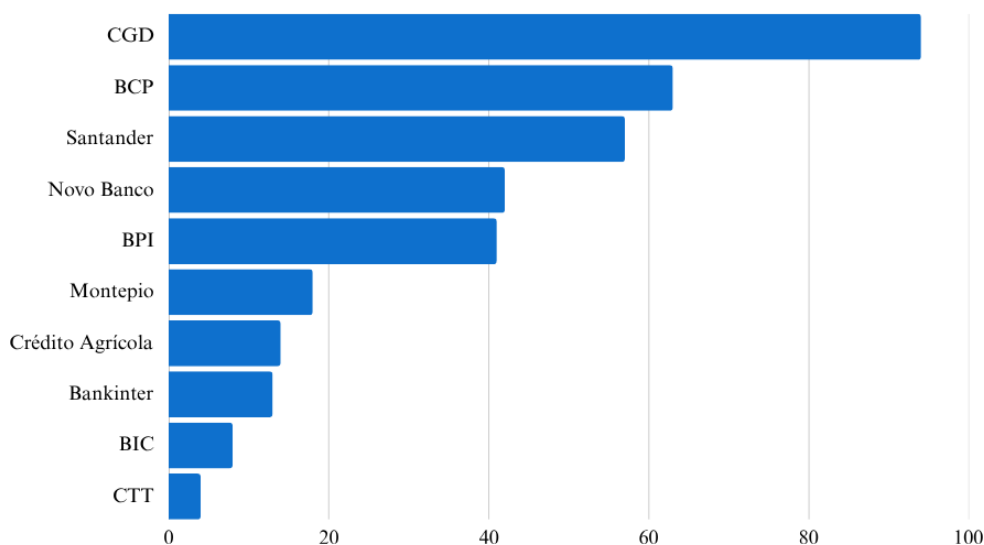
<b>Instituições Financeiras em Portugal</b>	
<b>Domésticas</b>	21
<b>Filiais</b>	4
<b>Sucursais</b>	5
<b>TOTAL</b>	30

*Tabela 2 - Instituições Financeiras em Portugal. Fonte: APB (2024)*

Segundo o Boletim Estatístico da APB (2024), os maiores dez bancos portugueses por ativos em 2024 são: Caixa Geral de Depósitos, S.A. (94,0 mil milhões de euros), Banco Comercial Português, S.A (63,9 mil milhões de euros), Banco Santander Totta, S.A (57,0 mil milhões de euros), Novo Banco, S.A. (42,0 milhões de euros), Banco BPI, S.A. (41,0 mil milhões de euros), Caixa Económica Montepio Geral (18,5 mil milhões de euros), Caixa Central de Crédito Agrícola Mútuo, CRL (14,5 mil milhões de euros), Bankinter, S.A. (13,5 mil milhões de euros), Banco BIC Português, S.A. (8,58 mil milhões de euros) e, por fim, o Banco CTT, S.A (4,49 mil milhões de euros), como podemos observar na figura abaixo:

<sup>32</sup> Retirado de <https://www.bportugal.pt/pagina/missao-e-funcoes>. Acedido em março de 2025.

<sup>33</sup> Retirado de [https://www.apb.pt/content/files/boletim\\_estatstico\\_anual\\_-\\_dez\\_2024.pdf](https://www.apb.pt/content/files/boletim_estatstico_anual_-_dez_2024.pdf). Acedido em março de 2025.



**Figura 1** - Ativos totais pelos maiores bancos. Fonte: Associação Portuguesa de Bancos (2024)

Atualmente, o sistema bancário português encontra-se numa fase de estabilidade e crescimento contínuo (Pinto, 2024). Prova disso é a publicação da APB relativamente ao *overview* do sector bancário que nos diz que em “Em 2024, o sector bancário português voltou a registar uma melhoria da rendibilidade, justificada, essencialmente, pela redução na constituição de provisões e imparidades que mais do que compensou o aumento dos custos operacionais. Na margem financeira verificou-se ainda uma ligeira subida, apesar da descida das taxas de juro”<sup>34</sup>.

Para Pinto (2024), a melhoria do sistema bancário português deve-se, ~~essencialmente, a dois fatores:~~

- ~~Modelo de Governo Interno e Supervisão.~~ A robustez atual do sistema bancário português deve-se em grande parte ao crescimento dos modelos de governo interno, nos quais os bancos começaram a definir, com maior rigor, as ~~competências necessárias para cargos importantes, validando~~ a experiência, independência e idoneidade da pessoa, permitindo desta forma uma maior controlo, através das entidades supervisoras (Banco de Portugal e BCE), garantindo ao banco uma gestão mais responsável e, sobretudo, adequada.
- Inovação Tecnológica: Outrora, o crescimento de um banco coincidia com a sua quantidade de agências e número de trabalhadores, porém, com o aparecimento da tecnologia, este indicador mudou. A revolução que a tecnologia trouxe ao setor,

<sup>34</sup> Retirado de <https://www.apb.pt/pt/publicacoes/overview-do-sector-bancario>. Acedido em abril de 2025.

em conjunto com as alterações das necessidades e exigências dos clientes, tornaram a digitalização do negócio uma das principais prioridades, que não pode ser ignorada. Nesta vertente, é necessária uma adaptação das instituições bancárias, através do investimento em modelos de negócio digitais, em inteligência artificial, na automação de tarefas, pois é através destas que se consegue alcançar uma maior eficácia operacional e, conseqüentemente, uma melhor rentabilidade.

### **1.3 A Digitalização no Setor Bancário**

A tecnologia tem sofrido uma evolução significativa ao longo das últimas décadas, originando o processo de digitalização, tal como o conhecemos atualmente (Amador & Silva, 2023).

Este processo tem transformado os modelos de negócios, permitindo a modificação de formas de gestão de trabalho e definições no âmbito empresarial, desenvolvendo uma personalidade digital própria (Gomes, 2023). Podemos, assim, afirmar que a digitalização “refere-se à introdução de mudanças no meio social e nas organizações por meio da adoção de tecnologias digitais” (Nunes, 2024, p. 1451). Exemplos destas tecnologias digitais são a inteligência artificial, a automação, *big data* e *cloud computing* (Bandeira, 2024).

Atualmente, a digitalização é vista como essencial em todas as atividades, incluindo a bancária, uma vez que este fenómeno permite às instituições prestar um serviço ágil e de qualidade ao cliente (Abuselidze & Zoidze, 2024). De acordo com os autores, a digitalização proporciona benefícios à própria instituição, uma vez que contribui para a minimização dos custos de certas operações e ajuda a aumentar a eficiência e rentabilidade bancária (Abuselidze & Zoidze, 2024). Segundo Osei et al. (2023, p. 2) a

transformação digital no setor bancário é essencial para melhorar a forma como os bancos e outras organizações financeiras conhecem, comunicam e satisfazem as necessidades dos clientes. Uma transformação digital eficaz começa com a compreensão do comportamento do cliente digital, das suas preferências, escolhas, gostos, aversões e expectativas declaradas e não declaradas, para ser mais preciso.

Na conjuntura atual, os bancos enfrentam novos desafios. A sua oferta de serviços tradicionais não é, por si só, suficiente para satisfazer e, principalmente, fidelizar os clientes como outrora acontecia (Bandeira, 2024). De acordo com a autora, a crescente procura por serviços personalizados e um atendimento rápido e eficaz, em conjunto com o aumento da concorrência - bancos digitais e *fintech*<sup>35</sup> (*Financial Technology*) - tem obrigado as instituições bancárias a investir e a apostar cada vez mais na digitalização. O investimento em tecnologia no setor bancário procura, assim, garantir “a satisfação do cliente, a maximização das receitas e minimizar os custos relacionados com questões operacionais” (Pires, 2020, p. 19).

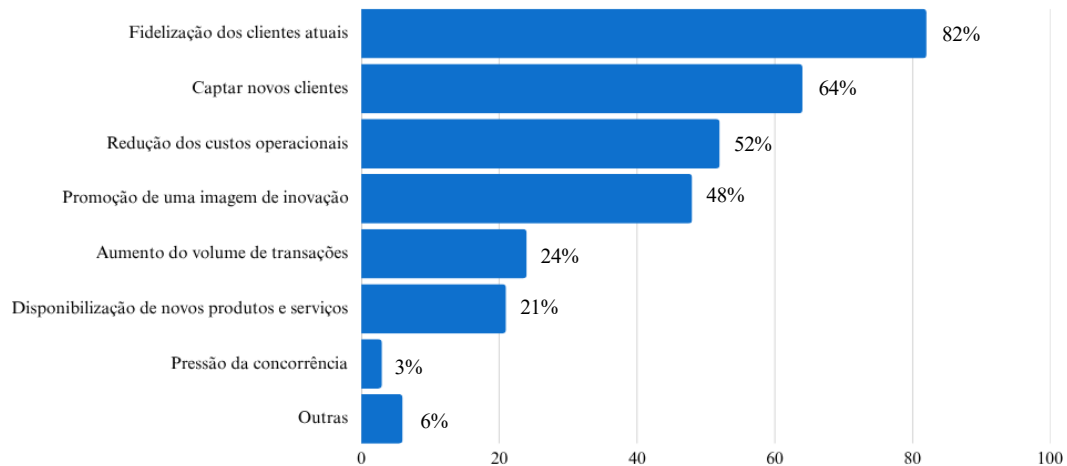
Com este intuito, os bancos têm vindo a procurar colaborações com empresas tecnológicas, visando uma implementação ou melhoria dos seus canais digitais, que permitem oferecer os melhores produtos e, ao mesmo tempo, proporcionar as melhores experiências bancárias (Wewege et al., 2020).

A digitalização, com o auxílio da análise de dados (*big data*), permite às instituições bancárias atraírem e captarem novos clientes, através da identificação e compreensão das necessidades dos clientes, melhorando desta forma as operações internas e o próprio reconhecimento no mercado (Wewege et al., 2020).

Em 2016, o Banco de Portugal realizou um questionário às instituições financeiras com o objetivo de analisar a aposta na digitalização no setor bancário português. O estudo permitiu concluir que a aposta nos canais digitais se deveu, em grande parte, à necessidade de manter a fidelização dos seus clientes, à captação de novos clientes e também à redução de custos operacionais. Contudo, a aposta das instituições no digital está associada a outros fatores, conforme está representado na figura 2.

---

<sup>35</sup> Empresas que utilizam a tecnologia para criar novos produtos e serviços financeiros.



**Figura 2** - Fatores que influenciam as instituições a apostar na digitalização. Fonte: Banco de Portugal (2016)

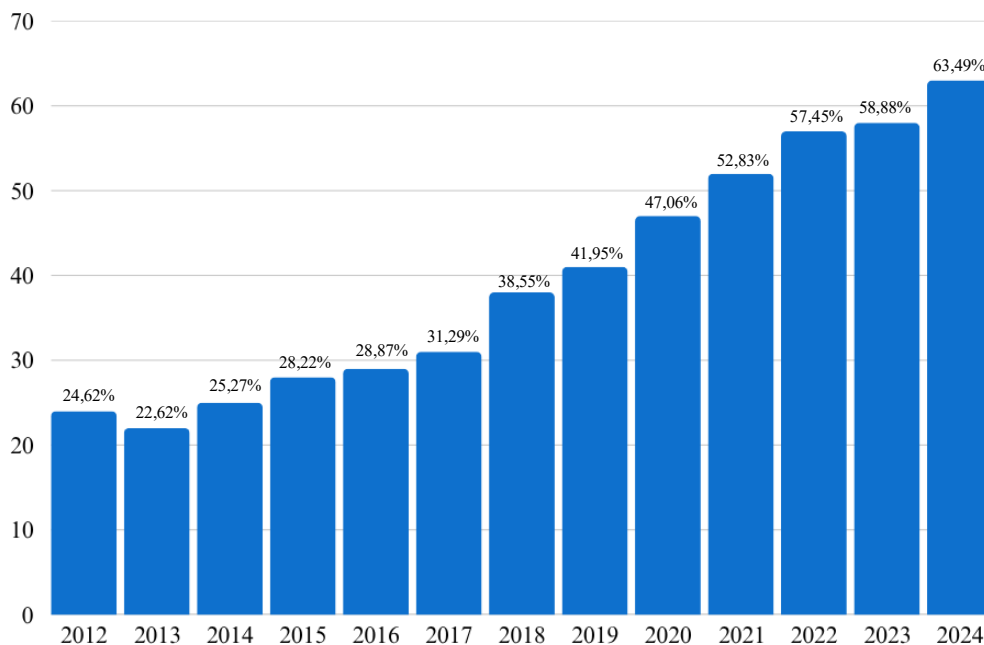
### 1.3.1 Tecnologias no Setor Bancário

Alguns exemplos de tecnologias aplicadas ao setor bancário passam pelo *Online Banking*, Inteligência Artificial, *Big Data*, *Blockchain* e *Cloud Computing* (Silva, 2025).

**Online Banking:** Devido ao aumento da globalização e do surgimento das novas tecnologias, o *Online Banking* permite aos clientes acederem à sua conta através da internet e conseguirem realizar transferências, pagamentos e até mesmo aceder a novos serviços bancários disponibilizados pela instituição, acabando com a necessidade de se deslocar presencialmente a um balcão, revelando-se uma forma prática e mais conveniente para os utilizadores (Banu et al., 2019; Furst et al., 2022). Rodrigues e Fontes (2014, p. 2) afirmam que a utilização deste serviço não carece de uma

instalação de qualquer tipo de *software* sendo, no entanto, necessário que o utilizador tenha um dispositivo eletrónico (computador, *smartphone*, *tablet*) com ligação à Internet. Por isso, a facilidade de acesso, a flexibilidade de horários e a comodidade associada à banca *online*, fazem desta uma escolha que tem vindo a ter cada vez mais adeptos.

Conforme mencionado, esta escolha tem apresentado uma crescente afluência, como podemos observar na figura 3, onde é possível perceber que os portugueses têm aderido cada vez mais a este serviço.



**Figura 3** - Taxa de Penetração do Online Banking em Portugal. Fonte: Statista (2025)

O **Mobile Banking**, surge como uma derivação interna do *Online Banking* que, de acordo com Cernev et al. (2009, p. 7), pode ser definido como o “conjunto de serviços bancários móveis, envolvendo o uso de tecnologias e dispositivos portáteis conectados a redes de telecomunicações móveis, permitindo aos [utilizadores] a realização de pagamentos móveis (*mobile payments*), transações bancárias e outros serviços financeiros”.

**Inteligência Artificial:** Segunda Bandeira (2004), a utilização da inteligência artificial no setor bancário “permite que os bancos criem *chatbots* e assistentes virtuais para atendimento ao cliente, proporcionando uma interação mais fluída e personalizada” (p. 1646).

Adicionalmente, a inteligência artificial está a impactar positivamente o funcionamento interno das instituições financeiras, uma vez que permite a otimização das operações bancárias, por meio da automação de tarefas repetitivas, tornando esses processos mais eficazes e eficientes (Sardauna & Ali, 2024; Deloitte, 2024). Os mesmos autores referem que a implementação da inteligência artificial no sistema bancário também permite a deteção de possíveis fraudes e um aprimoramento da gestão de risco da instituição, pois esta tecnologia tem a capacidade de analisar dados e identificar padrões de forma rápida e com grande precisão.

Por fim, a utilização da inteligência artificial tem impacto direto no *front office* (através do atendimento personalizado proveniente dos *chatbots* e assistentes virtuais), e no *back office* (através da otimização da processos e prevenção de fraude), culminando num aumento da eficiência operacional e uma melhoria na experiência do cliente (Sardauna & Ali, 2024).

**Big Data:** *Big Data* consiste num conjunto variado de dados com características próprias (volume, velocidade, variedade e veracidade), imprescindíveis no setor financeiro, uma vez que permitem um aumento da eficiência operacional através desta análise de dados, auxiliando também no processo de tomada de decisão, “especialmente em áreas como avaliação de risco de crédito e previsão de falência.” (Karawi, 2025, p. 4), revelando-se dessa forma uma ferramenta estratégica no setor bancário (Zhang et al., 2020; Karawi, 2025).

Através da *Big Data* os bancos conseguem compreender melhor o perfil e o comportamento dos seus clientes, o que permite aos mesmos oferecer os produtos e serviços mais adequados aos clientes (Martins et al., 2025).

**Blockchain:** A tecnologia *Blockchain* (Guerar et al., 2020, citada por Patel et al., 2022, p. 1):

é uma tecnologia de registo descentralizada, replicável e distribuída que está na base de muitas inovações incrementais e disruptivas. A tecnologia *blockchain* baseia-se em blocos algorítmicos que contêm informações de transações, que são conectados e validados em ordem cronológica e formam uma cadeia que contém registos permanentes, imutáveis, transparentes e à prova de adulteração.

Silva (2025) considera que a tecnologia *blockchain* quando aplicada ao setor bancário, permite reforçar a segurança das operações bancárias, garantindo a máxima segurança.

**Cloud Computing:** A adoção da *cloud computing* tem sido outra tecnologia em que o setor bancário tem apostado ao longo dos anos (NTT Data, s.d.). De acordo com Cheng et al. (2022, p. 1):

A computação em nuvem oferece um nível incomparável de agilidade, segurança e escalabilidade, além de aumentar significativamente a capacidade de processamento de dados. Os bancos recorreram à

computação em nuvem não apenas para obter soluções mais baratas e rápidas para os desafios que enfrentam, mas também para a transformação dos negócios — uma potencial virada de jogo para a sua estratégia de modernização.

Segundo os autores, a utilização da *cloud* possibilita um melhor funcionamento das instituições bancárias, criando uma maior segurança dos dados confidenciais do banco, permite uma redução dos custos operacionais e, por fim, garante uma maior flexibilidade e adaptabilidade da infraestrutura.

### **1.3.1.1 Benefícios**

O objetivo da implementação das tecnologias no setor bancário passa pela “diferenciação dos serviços; inclusão de valor de serviço; e otimização do processo operacional” (Simões & Pedrosa, 2022, p. 29). A digitalização do setor bancário traz inúmeros benefícios, seja para as instituições como para os próprios clientes.

Através da digitalização é possível melhorar os processos e até os produtos, uma vez que com a tecnologia é possível reduzir os custos operacionais e tornar os processos mais ágeis e eficientes (Cernev et al., 2009). Além disso, “o maior número e a melhor qualidade dos serviços bancários à distância são benefícios óbvios num mercado competitivo” (Shanti et al, 2022, p. 547), ao mesmo tempo que melhora a qualidade do serviço (Angelakopoulos & Mihiotis, 2011).

A atração de novos clientes constitui uma das vantagens que a introdução das tecnologias trouxe às instituições, pois atualmente, principalmente numa faixa etária mais jovem, os clientes chegam às instituições através do digital (Angelakopoulos & Mihiotis, 2011). De acordo com Silva (2025) a personalização dos produtos e serviços bancários é outro benefício das tecnologias, uma vez que através da utilização de inteligência artificial e *big data*, os bancos conseguem oferecer e comercializar os produtos e serviços mais adequados a cada cliente.

Importa salientar que as tecnologias oferecem outros benefícios aos clientes, especialmente ao proporcionar um acesso mais conveniente e acessível às suas contas, possibilitando a realização de, por exemplo, pagamentos, algo que é cada vez mais valorizado pelos clientes (Silva, 2025). Angelakopoulos e Mihiothis (2011) referem ainda outros benefícios como a redução dos custos relacionados com as operações bancárias,

uma vez que as transações realizadas através do digital e/ou dos terminais de multibanco são gratuitas ou têm um custo mínimo quando comparado às transações realizadas nos balcões. Por fim, os autores afirmam que os serviços digitais (e assistência incluída) disponíveis vinte e quatro horas por dia é outra vantagem para os clientes e, ao mesmo tempo, contribui para uma melhor experiência do cliente.

### **1.3.1.2 Desafios**

Contudo, importa referir que apesar de todas as vantagens subjacentes a este assunto que garantem a eficiência operacional e uma melhor experiência para o cliente, a existência de riscos associados é uma realidade, e, portanto, não devem ser ignorados (Wang et al., 2024). À semelhança dos benefícios, os desafios também podem afetar tanto os clientes como a instituição.

A cibersegurança surge como um dos principais riscos associados a esta matéria, pois pode comprometer os dados dos clientes e da própria instituição financeira (Pinto, 2024; Silva, 2025). Nesse seguimento, a implementação de medidas de segurança cibernética é uma prioridade para os bancos, assegurando a proteção de clientes e da própria instituição (Deloitte, 2024).

Para além deste desafio, existem outras possíveis desafios que merecem a atenção das instituições financeiras (Angelakopoulos & Mihiotis, 2011; Wang et al, 2024; Silva, 2025):

- Exclusão Digital: A existência de pessoas com pouca literacia digital ou não simpatizantes das novas tecnologias, pode criar uma barreira entre o cliente e a instituição;
- Investimento em Infraestruturas Tecnológicas: Além dos custos iniciais relativos à implementação de novas tecnologias, é necessário que exista um investimento contínuo com a manutenção destas, para garantir a máxima segurança dos sistemas. Contudo, este investimento constante torna-se um desafio significativo para o banco devido aos investimentos serem contínuos e elevados;
- Forte Dependência Tecnológica: Uma maior dependência das tecnologias, torna a instituição mais propensa e vulnerável a ataques informático;
- Regulamentação: É necessário que os bancos estejam sempre atentos para saber se estão a agir em conformidade com as normas relativas à proteção de dados e

segurança. No âmbito da digitalização, a existências destas leis pode limitar a flexibilidade do banco na introdução de novas tecnologias.

Por outro lado, a questão da segurança representa um desafio para alguns clientes, sendo esta uma das principais razões para o afastamento que estes procuram ter das novas tecnologias. Aliado a este fator surge a ausência de contacto humano no atendimento digital, representando um obstáculo para os clientes que privilegiam o contacto humano na resolução dos seus problemas (Angelakopoulos & Mihiotis, 2011; Silva, 2025).

Em suma, é possível concluir que os bancos devem, e estão a realizar, esforços que lhes confira a capacidade de satisfazer as necessidades e expectativas dos clientes (que apresentam uma crescente preferência por soluções rápidas e personalizadas), pois a existência e continuidade destas instituições dependem de fatores como a fidelização e satisfação dos seus clientes (Simões & Pedrosa, 2022). De acordo com os autores, a aposta na digitalização e inovação tecnológica deve continuar a fazer parte da realidade atual destas instituições, devendo ser integrada no planeamento e gestão estratégica, pois é através dela que as entidades conseguem reforçar a sua presença e posição no setor bancário.

Contudo, não se pode ignorar o que atendimento e presença humana constitui um elemento fundamental na relação do banco com os clientes, pelo que se torna imprescindível “equilibrar inovação tecnológica com um atendimento humanizado” (Silva, 2024).

## **CAPÍTULO II – CARACTERIZAÇÃO DA ENTIDADE ACOLHEDORA**

O presente capítulo tem como finalidade proceder à caracterização da entidade de acolhimento, a Caixa Geral de Depósitos, permitindo desta forma uma compreensão aprofundada da mesma.

Numa primeira fase, é apresentada a história da instituição, desde a sua fundação até à atualidade. Em seguida, é analisada a sua missão, os valores, a estratégia de atuação e, por fim, as suas perspetivas de desenvolvimento. Posteriormente, com o intuito de enquadrar a posição e o impacto que a instituição tem no setor, é feita uma descrição dos produtos e serviços da organização, complementada por uma análise SWOT. Por fim, apresenta-se o organograma da instituição. A informação utilizada neste capítulo foi retirada do *website* institucional da Caixa Geral de Depósitos.

## 2.1. História

<sup>36</sup>Fundada a 10 de abril de 1876, a história da Caixa Geral de Depósitos (CGD) é caracterizada pela evolução, inovação e adaptação às mudanças sociais e económicas; esteve inicialmente sob administração da Junta do Crédito Público com Luís Miranda Pereira de Menezes como administrador. Posteriormente, a CGD sucedeu ao Depósito Público de Lisboa e Porto e inspirou-se em instituições europeias como a *Caisse des Dépôts et Consignations* francesa e a *Caisse Générale d'Épargne et de Retraite* belga.

O propósito da CGD era gerir os depósitos obrigatórios impostos por lei e/ou por decisão judicial. No entanto, era permitido que a instituição aceitasse depósitos voluntários, desde que respeitassem um limite máximo estabelecido por cliente. Isto fazia da instituição “uma verdadeira caixa económica do Estado” (Lains, 2002, p. 92). Assim, em 1880, foi criada a Caixa Económica Portuguesa, com a finalidade de gerir esses depósitos voluntários de valores mais simbólicos, incentivando as classes menos abastadas a fazer poupanças. Contudo, em 1885, os fundos da Caixa Económica Portuguesa foram incorporados à CGD e passaram a ser geridos conjuntamente, o que resultou na agregação das duas instituições.

Em 1896, a CGD conquistou autonomia administrativa em relação à Junta do Crédito Público, estabelecida pela Lei de 21 de maio de 1896. Dessa forma, passou a ser gerida por um Conselho de Administração, presidido por Thomaz Pizarro de Melo Sampaio. A

---

<sup>36</sup> Retirado de <https://www.cgd.pt/Institucional/Patrimonio-Historico-CGD/Historia/Pages/Historia-CGD.aspx>. Acedido em janeiro de 2025.

Junta do Crédito era caracterizada por ser “solidária com o governo, temendo uma caixa do Estado com capitais em excesso relativamente às possibilidades do mercado” (Lains, 2002, p. 99). Nesta altura, foi ainda criada a Caixa de Aposentações destinada aos trabalhadores assalariados, e o Monte de Piedade Nacional, responsável pelas operações de crédito sobre penhores. Esta reorganização resultou no aumento da instituição que adotou o nome de Caixa Geral de Depósitos e Instituições de Previdência (CGDIP), integrando assim os serviços da Caixa Geral de Depósitos, da Caixa Económica Portuguesa, da Caixa de Aposentações e do Monte de Piedade Nacional.

Já em 1918 e após uma reforma conduzida por Sidónio Pais que passou pela retirada das competências relacionadas com a previdência à CGDIP e ao Monte de Piedade Nacional, a instituição retornou ao nome original de Caixa Geral de Depósitos. A partir desse momento, os recursos financeiros passaram a ser administrados de forma conjunta, integrando as operações e os fundos numa gestão única, simbolizando um passo significativo na consolidação da CGD como uma instituição financeira mais robusta e centralizada.

A década de 20 foi crítica para o desenvolvimento do crédito em Portugal, com as reformas lideradas por Salazar, onde a instituição passou a denominar-se de Caixa Geral de Depósitos, Crédito e Previdência (nome que manteve até 1993). Durante esse período a organização da instituição foi estruturada em dois serviços distintos: os serviços privados (geridos unicamente pela Caixa) e os serviços anexos (com personalidade jurídica e autonomia financeira, mas geridos pela Caixa Nacional de Previdência e pela Caixa Nacional de Crédito).

A Caixa Nacional de Crédito centralizava todas as operações de crédito do Estado, incluindo crédito agrícola e industrial, além de outros financiamentos concedidos. Por sua vez Caixa Nacional de Previdência assumiu responsabilidades relacionadas à gestão dos serviços de aposentadoria e previdência. A primeira instituição a integrar a Caixa Nacional de Previdência foi a Caixa Geral de Aposentações, consolidando os serviços anteriormente administrados por diversas instituições de previdência, que foram extintas. Com a reforma de 1929, a CGD assumiu um papel importante no apoio ao desenvolvimento económico e social, alargando a sua influência e consolidando-se num estabelecimento de crédito relevante.

Em 1969 a CGD transformou-se numa empresa pública voltada para as funções de crédito, pelo que a sua gestão passou a ter uma estrutura mais empresarial e próxima das instituições bancárias privadas, enquanto continuou a administrar serviços públicos de previdência. Desta forma, a distinção entre os serviços exclusivos da CGD e as instituições anexas foi mantida.

A Caixa Nacional de Crédito, criada em 1929, foi integrada à CGD, e as instituições anexas passaram a ser apenas a Caixa Geral de Aposentações e o Montepio dos Servidores do Estado, sob a designação de Caixa Nacional de Previdência. Embora a CGD tenha mantido o seu regime de direito público, houve uma adaptação para as necessidades da sua nova função como instituição financeira. Além da integração da Caixa Nacional de Crédito, a reforma concedeu à administração da Caixa a capacidade de organizar os serviços e aprovar os seus regulamentos.

Em 1986 ocorreu uma nova reforma impulsionada por mudanças no sistema financeiro português e pela integração de Portugal na Comunidade Europeia. Esta reforma fez com que a CGD fosse convertida numa sociedade anónima de capitais unicamente públicos chamada Caixa Geral de Depósitos, S.A, regulada pelas mesmas normas aplicáveis aos bancos privados. Esta mudança contribuiu para a modernização da gestão, a diversificação dos serviços oferecidos e a integração em mercados competitivos.

A CGD atualmente opera como um banco universal que está presente em todos os segmentos do setor financeiro, como, por exemplo, a banca comercial, gestão de ativos, crédito, investimento, capital de risco, seguros financeiros e não financeiros, entre outros.

No setor financeiro português a CGD destaca-se pela sua vasta expansão geográfica nomeadamente na Europa (Alemanha, Bélgica, França, Luxemburgo, Reino Unido, Suíça), América (Brasil, Canadá, Venezuela), África (África do Sul, Angola, Cabo Verde, Moçambique, S. Tomé e Príncipe) e Ásia (China, Índia, Timor-Leste), fruto de uma estratégia de internacionalização com foco nas regiões estratégicas para Portugal.

## **2.2. Missão e Valores**

A missão da CGD é a “criação de valor para a sociedade portuguesa, prestando serviços bancários de qualidade aos particulares e às empresas, contribuindo assim para a melhoria

do bem-estar das famílias portuguesas e para o desenvolvimento do setor empresarial, gerando a rentabilidade adequada para o acionista”<sup>37</sup>.

A instituição financeira pretende contribuir para o bem-estar social, para o desenvolvimento económico do setor empresarial e garantir assim uma rentabilidade sustentável. A instituição dispõe de diversos produtos e serviços financeiros, com especial foco na captação de poupança e financiamentos de médio e longo prazo.

A CGD procura consolidar a sua posição como referência nacional no sistema financeiro, reforçar as suas vantagens e assegurar os seus níveis de solidez, rentabilidade, eficiência e qualidade de serviço. Para tal, fundamenta-se nas seguintes diretrizes:

- Sustentabilidade do modelo de negócio através da rentabilidade das operações, acompanhada de uma gestão de riscos eficaz e uma ampla oferta de serviços financeiros;
- Apoiar a economia, com um foco no financiamento a empresas, principalmente no incentivo à internacionalização de pequenas e médias empresas;
- Prestação de serviços bancários aos clientes, oferecendo uma vasta gama de serviços bancários de qualidade e promovendo a captação de poupanças dos particulares;
- Modelo de governação sólido e eficiente aliado às melhores práticas, garantindo assim a transparência e eficiência da gestão;
- Acompanhamento da inovação tecnológica, assegurando a competitividade da CGD no setor financeiro;
- Expansão internacional concentrada em territórios com laços históricos, culturais e comerciais com Portugal, aumentando a sua força e presença;
- Compromisso com a sustentabilidade e responsabilidade social.

A atividade e a conduta da CGD são orientadas por um conjunto de valores primordiais que estruturam a sua missão e estratégia, garantindo a sua relevância no mercado financeiro, tais como:

---

<sup>37</sup> Retirado de <https://www.cgd.pt/Institucional/Governo-Sociedade-CGD/Pages/Missao-Estrategia.aspx>. Acedido em janeiro de 2025.

- Confiança: assegurando a segurança dos clientes e promovendo uma relação baseada na confiança com os mesmos, priorizando a sua fidelização, por meio de um serviço de alta qualidade e de produtos alinhados ao perfil de cada cliente, enquanto reforça a estabilidade e a solidez financeira da instituição;
- Rentabilidade: garantindo o retorno sustentável dos investimentos públicos, com base numa gestão eficiente e na solidez do modelo de negócios;
- Transparência: informação objetiva e honesta, tanto na prestação de serviços quanto na comunicação interna e externa;
- Integridade: atuando em conformidade com as normais legais, pautando-se por padrões éticos e pelas normas de conduta estabelecidas;
- Profissionalismo: prestando um atendimento de excelência aos clientes, estabelecendo relações de confiança com clientes e parceiros;
- Proximidade: expandindo o acesso aos serviços através de uma vasta rede de agências e soluções digitais inovadoras de forma a tornar o acesso aos serviços mais acessível e mais diversificado;
- Responsabilidade: atendendo às expectativas dos clientes, investidores e da sociedade, por meio de iniciativas voltadas à responsabilidade social, ao desenvolvimento sustentável e à promoção da literacia financeira;
- Cultura de risco e rigor: implementando práticas robustas de controlo e mitigação de riscos, fortalecendo a confiança dos *stakeholders* na capacidade de gestão da instituição;
- Inovação: continuar a investir na tecnologia, liderando a transformação digital no setor bancário português.

Em suma, é possível afirmar que o alinhamento estratégico entre a missão e valores, permite à CGD adaptar-se a um setor dinâmico e competitivo, mantendo a sua relevância no mercado nacional e internacional. Este compromisso reflete não apenas a sua capacidade de responder às necessidades dos clientes e da economia, mas também de antecipar desafios futuros, consolidando-se como um pilar essencial do sistema financeiro.

### **2.3. Estratégia de Atuação e Perspetivas de Desenvolvimento**

<sup>38</sup>A estratégia de desenvolvimento da CGD rege-se por princípios fundamentais que têm como objetivo fortalecer a sua posição no setor financeiro e fomentar o crescimento da sua atividade. Esses princípios passam pela:

- Aposta na inovação e melhoria dos serviços oferecidos;
- Criação de formas alternativas de interação com os clientes (como, por exemplo, a digitalização da banca);
- Priorização de áreas de negócio com maior nível de crescimento e rentabilidade;
- Consolidação de parcerias estratégicas em diferentes setores (um exemplo disso é a Nova Época Universidade realizada pela CGD em universidades estratégicas de forma a angariar novos clientes).

### **2.4. Produtos e Serviços**

A CGD como instituição financeira de referência em Portugal oferece múltiplos produtos e serviços financeiros para os seus clientes, desde particulares a empresas, com o objetivo de proporcionar soluções para as diferentes necessidades dos seus clientes. A sua oferta diversificada de produtos abrange desde contas bancárias, a poupanças e investimentos, seguros financeiros e não financeiros e vários tipos de crédito - áreas fundamentais no setor bancário.

A nível de serviços é possível encontrar os serviços bancários digitais, assim como os serviços personalizados como o segmento Caixa Azul, Caixa Negócios e Caixa Empresas.

#### **2.4.1. Contas Bancárias**

As contas bancárias representam o produto mais importante das entidades bancárias, uma vez que se trata do meio de movimentação das pessoas.

A CGD dispõe essencialmente de cinco tipos de contas bancárias: Conta Extracto (a mais comum), Conta Caixajovem Extracto, Conta Serviços Mínimos Bancários Extracto, e por fim, a Conta à Ordem Moeda Estrangeira.

---

<sup>38</sup> Retirado de <https://www.cgd.pt/Institucional/Patrimonio-Historico-CGD/Historia/Pages/Historia-CGD.aspx>. Acedido a janeiro de 2025.

A Conta Extracto é a conta bancária mais tradicional que serve para gerirmos o nosso dinheiro, fazermos depósitos em agência ou máquinas, transferências, débitos diretos, acesso ao canal digital, entre outros.

A Conta CaixaJovem Extracto é uma conta que tal como o nome indica é para os jovens; é uma conta marcada essencialmente pela isenção de despesas até aos 25 anos.

A Conta Serviços Mínimos Bancários é uma conta à ordem que disponibiliza um conjunto de produtos e serviços básicos a custo quase zero. É de salientar que existem condições de acesso específicas para obter esta conta:

- <sup>39</sup>"Pessoas singulares que não sejam titulares de qualquer outra conta de depósito à ordem em qualquer instituição ou que sejam titulares de uma única conta de depósito à ordem que será convertida em conta de serviços mínimos bancários;
- Pessoas singulares que sejam titulares de outra conta de depósito podem aceder aos serviços mínimos bancários desde que um dos contitulares da conta de serviços mínimos bancários seja uma pessoa singular com mais de 65 anos ou dependente de terceiros se não tiver outra conta de depósito à ordem;
- Pessoas singulares que já sejam contitulares de uma conta de serviços mínimos com pessoas com mais de 65 anos ou dependente de terceiros, desde que não tenham outras contas de depósito à ordem.

Considera-se dependente de terceiros o cliente que apresente um grau de invalidez permanente, devidamente comprovado pela entidade competente, igual ou superior a 60%.”

A Conta à ordem em Moeda Estrangeira é uma conta à ordem semelhante à Conta Extrato mas em moeda estrangeira (a conta pode ser constituída em 18 moedas estrangeiras: Dólar Australiano, Dólar Canadiano, Franco Suíço, Yuan Ren-Min-Bi, Coroa da República Checa, Coroa Dinamarquesa, Libra Inglesa, Dólar de Hong Kong, Florim Húngaro, Iene Japonês, Pataca de Macau, Coroa Portuguesa, Dólar Neozelandês, Zloty da Polónia, Coroa Sueca, Dólar de Singapura, Dólar de Singapura, Dólar Americano e Rand Sul-

---

<sup>39</sup> Retirado de <https://www.cgd.pt/Particulares/Contas/Contas-a-Ordem/Pages/Conta-Servicos-Minimos-Bancarios-Extrato.aspx>. Acedido em janeiro de 2025.

Africano). Esta conta tem a particularidade de não poder ser movimentada através de cartão bancário, apenas através de cheques ou caixadirecta.

De forma a minimizar os custos relacionados com manutenção e anuidades de cartões, a CGD desenvolveu uma solução multiproduto: as Contas Caixa. Estas Contas Caixa têm apenas uma única comissão de manutenção mensal, que varia consoante consoante a conta pretendida: Conta Caixa S, Conta Caixa M e Conta Caixa Azul como podemos observar na tabela 3:

	<b>Conta Caixa S</b>	<b>Conta Caixa M</b>	<b>Conta Caixa Azul</b>
<b>Incluído</b>	1 conta à ordem 1 cartão de débito	1 conta à ordem 2 cartões de débito 2 cartões de crédito	1 conta à ordem 2 cartões de débito 2 cartões de crédito 1 Seguro de Assistência ao Lar
<b>Custo Mensal</b>	5,25€ por mês (acresce 0,21€ de imposto de selo)	6,30€ por mês (acresce 0,25€ de imposto de selo)	14,30€ por mês (acresce 0,57€ de imposto de selo)

*Tabela 3 - Manutenção Contas Bancárias. Fonte: CGD*

Deve-se salientar que, se os clientes cumprirem com alguns requisitos podem beneficiar de uma bonificação, ou seja, de um desconto no custo mensal da manutenção da conta conforme se verifica na tabela 4:

	<b>Conta Caixa S</b>	<b>Conta Caixa M</b>	<b>Conta Caixa Azul</b>
<b>Condições para bonificação</b>	Domiciliação de rendimento <b>ou</b> Duas ou mais cobranças SEPA-DD efetuadas nos últimos três meses.		Compras de valor igual ou superior a 50€ por mês efetuadas com cartão de débito e/ou crédito <b>e</b> Domiciliação de rendimento <b>ou</b> Duas ou mais cobranças SEPA-DD efetuadas nos últimos três meses
<b>Custo Mensal com bonificação</b>	3,20€ por mês (acresce 0,13€ de imposto de selo)	4,00€ por mês (acresce 0,16€ de imposto de selo)	5,00€ por mês (acresce 0,20€ de imposto de selo)

*Tabela 4 - Manutenção Contas Bancárias com Bonificação. Fonte: CGD*

#### **2.4.2. Poupança e Investimento**

A CGD disponibiliza vários tipos de poupança e investimento de forma aos clientes escolherem a que mais se adequa ao seu estilo de vida e de acordo com os diferentes perfis de riscos e objetivos financeiros, desde os tradicionais depósitos a prazo, a poupanças programadas, fundos de investimento, fundos de pensões, soluções poupança reforma, seguros financeiros e, por fim, investimentos na bolsa.

Os Depósitos a Prazo são aplicações financeiras seguras e sem risco associado que são possíveis fazer por períodos e taxas de juro pré-estabelecidos. Alguns destes depósitos têm ainda a vantagem de ser mobilizáveis, permitindo ao cliente mexer no dinheiro se necessário; no entanto, há perda total de juros sobre o capital mobilizado. Estes depósitos a prazo podem ser feitos a 3, 6, 12 e 24 meses.

As Poupanças Programadas são planos de poupança que incentivam a poupar através de contribuições regulares ao mesmo tempo que garantem alguma rentabilidade.

Os Fundos de Investimento são aplicações financeiras que contém algum risco, pelo que não são adequadas a todos os clientes. Estes fundos são uma alternativa às tradicionais poupanças, o que permite uma diversificação dos ativos. Os mesmos são geridos por equipas de gestão profissional.

Os Fundos de Pensões e as Soluções Poupança Reforma são produtos financeiros com o propósito de garantir uma reforma financeira estáveis e ainda permitem benefícios fiscais. As soluções poupança reforma ainda permitem rentabilidades ajustadas ao horizonte temporal do cliente.

Os Investimentos na Bolsa e Mercados são uma forma de diversificar os investimentos e à semelhança dos fundos de investimentos são aplicações que contém risco e não são adequadas a todos os clientes. Este investimento permite o acesso a mercados de capitais, permitindo compra e venda de ações, obrigações e outros instrumentos financeiros.

Por fim, existem os Seguros Financeiros que são soluções que juntam investimento e proteção financeira, garantido segurança e potencial de valorização do capital aplicado.

### **2.4.3. Crédito**

A nível de crédito a CGD possui as habituais modalidades de crédito para apoiar os seus clientes nos seus objetivos pessoais e/ou profissionais: Habitação, Pessoal e Automóvel.

O Crédito Habitação é a modalidade mais recorrente do dia a dia do banco. É uma solução de financiamento para aquisição ou construção de habitação própria (permanente ou secundária) e, ainda, para realização de obras. As condições de crédito diferem consoante a taxa de juro (fixa, mista ou variável) e o prazo escolhido para o empréstimo.

A nível de montantes mínimos e máximos no Crédito Habitação estes variam consoante a finalidade: Habitação Própria Permanente o financiamento pode ser até 80% ou 85% do valor da avaliação do imóvel ou até 90% do valor de investimento, isto é, do preço da compra; Habitação Própria Secundária financiamento pode ser até 80% do valor da avaliação do imóvel ou até 80% do valor de investimento.

Em ambas as circunstâncias, o banco empresta o menor valor entre os dois critérios. A nível de prazo este pode ir até aos 40 anos desde que no fim do empréstimo o proponente não exceda os 75 anos. Relativamente às taxas de juro os clientes podem escolher entre três taxas: taxa variável indexada à Euribor (Euribor a 6 meses, acrescida de spread), Taxa

Mista (durante o período inicial acordado existe taxa fixa acrescida de *spread* e no prazo remanescente estão sujeitos à Euribor 6 meses acrescida de *spread*) e, por fim, Taxa Fixa.

No entanto os clientes podem ainda beneficiar de uma redução de *spread* caso possuem os *Pack* Vinculação, Ligação ou Proteção: o *Pack* Vinculação consiste numa utilização do cartão de débito e crédito a cada 3 meses; o *Pack* Ligação diz respeito ao seguro vida e casa feitos na CGD; por fim, o *Pack* Proteção consiste numa carteira de depósitos, ativos e seguros financeiros domiciliada na CGD com garantia de capital durante todo o tempo superior a 10.000 mil euros.

Em caso de Crédito Habitação para Construção tanto o montante mínimo e máximo como o prazo é igual ao Crédito Habitação para Aquisição. A grande diferença reside no facto de neste tipo de crédito a taxa de juro ser apenas uma, taxa variável indexada à Euribor a 6 meses.

Já em caso de Crédito Habitação para Obras de Beneficiação, recuperação ou aumento de habitação permanente ou secundária os montantes e as taxas de juro são iguais ao Crédito Habitação para Aquisição. A única divergência encontra-se no prazo que em vez de 40 anos, é de no máximo 30 anos desde que a idade máxima do proponente quando o empréstimo termine não ultrapasse os 75 anos.

Como dito anteriormente, existem mais duas modalidades de crédito:

O Crédito Pessoal é uma linha de crédito destinada a diferentes finalidades. É um processo menos burocrático e ágil. As condições variam consoante o prazo escolhido que varia entre vinte e quatro meses a oitenta e quatro meses e do montante solicitado que pode ir de três mil euros a setenta e cinco mil euros. As prestações neste tipo de crédito são sempre fixas.

O Crédito Automóvel é um financiamento para aquisição de automóveis novos ou usados. À semelhança do Crédito Pessoal, as condições também variam consoante o prazo que varia entre vinte e quatro meses e cento e vinte meses, assim como o montado solicitado que pode ir de cinco mil euros a setenta e cinco mil euros. Neste crédito as prestações também são sempre fixas.

#### **2.4.4. Seguros**

A CGD disponibiliza vários tipos de seguros destinados a diferentes necessidades dos clientes, desde proteção pessoal, proteção da casa, entre outros. Os seguros que a CGD vende são os seguros da Fidelidade.

Os seguros de saúde (Multicare) são os seguros mais procurados pelos clientes. Este seguro garante acesso a descontos na rede hospitalar privada desde consultas, exames, internamentos, entre outros.

O seguro de vida é um seguro que visa a proteção da família, uma vez que assegura apoio financeiro em situação de invalidez ou falecimento da pessoa segurada.

O seguro de casa (Multiriscos) é o seguro que protege a nossa casa contra diversos riscos como inundações, riscos elétricos, incêndios, entre outros, garantindo uma certa tranquilidade aos proprietários da casa.

Ainda existem outros seguros específicos para acidentes pessoais, responsabilidade civil, entre outros.

Além dos produtos mencionados, a CGD dispõe de alguns serviços que facilitam a gestão financeira dos seus serviços de forma a proporcionar uma maior agilidade, assim como uma maior comodidade e eficiência na utilização dos produtos bancários.

#### **2.4.5. Serviços Digitais**

A CGD dispõe do Serviço Caixadirecta que é a plataforma digital que permite aos clientes gerirem as suas contas de uma forma mais ágil e prática, assim como realizarem diversas operações bancárias desde pagamentos, transferências, poupanças e investimentos, entre outros sem qualquer tipo de custos.

É possível aceder ao caixadirecta via *app* nos telemóveis ou através do *website* no computador. Este serviço ainda conta com uma linha de assistência disponível vinte e quatro horas por dia para esclarecimento de qualquer dúvida.

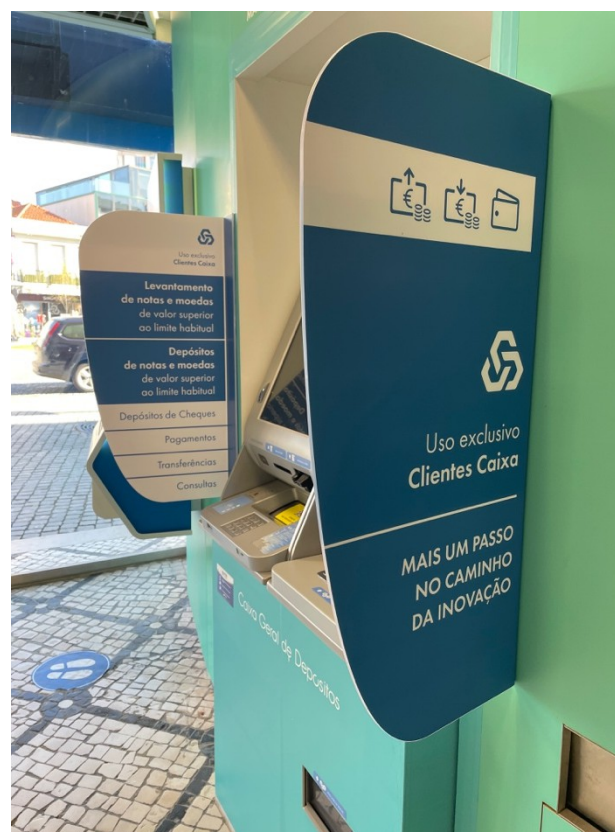
#### **2.4.6. Área Automática**

A CGD apostou na *Virtual Teller Machine* (VTM) (figura 4) que é uma máquina automática que se encontra dentro das agências que permite realizar várias operações (figura 5) de uma forma mais cómoda e rápida, evitando filas de espera. A VTM permite

fazer depósitos de notas e moedas até 14.999,99€ por dia e levantamentos de notas e moedas até 3.000€ por dia, valores muito superiores em comparação às máquinas *Automated Teller Machine* (ATM) que permitem um levantamento máximo de 400 euros por dia.



**Figura 4 - Virtual Teller Machine. Fonte: Própria**



**Figura 5 - Funcionalidades VTM. Fonte: Própria**

Na VTM é possível atualizar os dados de cliente com o Cartão de Cidadão (CC), uma inovação que contribui para a melhoria do atendimento do cliente, tornando este processo acessível e sem necessidade de espera. A atualização dos dados de identificação dos clientes é essencial por motivos de segurança e prevenção de fraude e garante o acesso a todos os produtos e serviços, uma vez que dados desatualizados podem levar ao bloqueio de contas por questões de segurança.

À semelhança das ATM permite fazer depósitos de cheques e consulta de saldos e movimentos e em breve estará disponível a opção de efetuar transferências e pagamentos.

#### **2.4.7. Caixa Azul**

A Caixa Azul é um serviço exclusivo onde os clientes têm um Gestor de Clientes Particulares dedicado a acompanhar e oferecer soluções personalizadas a cada cliente conforme as suas necessidades. As condições para usufruir deste serviço são uma das seguintes:

- Entre os 18 e 31 jovens:
  - Receber um rendimento de até 1.500€ líquidos por mês;
  - Possuir um património financeiro até 20.000€;
  - Investimentos superiores a 5.000€;
  - Crédito habitação superior a 200.000 mil euros ou um crédito pessoal superior a 40.000 mil euros.
  
- Entre os 32 e 50 anos:
  - Receber um rendimento de até 2.500€ líquidos por mês;
  - Possuir um património financeiro até 35.000€;
  - Investimentos superiores a 10.000€;
  - Crédito habitação superior a 200.000€.
  
- Entre os 51 e 70 anos:
  - Receber um rendimento de até 3.000€ líquidos por mês;
  - Possuir um património financeiro até 100.000€ ou inferior a 75.000€, mas com 35% em investimento;
  - Crédito habitação superior a 200.000€

- Entre os 71 e 80 anos:
  - Receber um rendimento de até 3.500€ líquidos por mês;
  - Possuir um património financeiro até 100.000€ ou inferior a 75.000€, mas com 50% em investimento;
  - Crédito habitação superior a 200.000€.

#### 2.4.8. Caixa Imobiliário e Loja Caixa

A Caixa Imobiliário é uma plataforma onde a CGD comercializa imóveis da instituição seja na vertente de Aquisição, Investimento ou Empreendimento a preços mais atrativos. A CGD dispõe de uma loja onde podemos encontrar artigos de arte e cultura, para casa, *gaming*, joias, ouro, relojoaria, tecnologia, vinho e entre outros. É possível encomendar no caixadirecta ou numa agência.

#### 2.5. Análise SWOT

De forma a compreender a posição estratégica da CGD e auxiliar na definição de futuras decisões estratégicas para a sua atuação, é imprescindível recorrer à análise SWOT que permite identificar os fatores internos e externos que têm impacto na entidade financeira.

A nível interno encontram-se as Forças (*Strengths*) e Fraquezas (*Weaknesses*). Já na parte externa podemos analisar as Oportunidades (*Opportunities*) e as Ameaças (*Threats*). No entanto, “é essencial notar que os fatores internos estão sob o controlo da organização, por exemplo, finanças, operações, marketing e outras áreas. Por outro lado, os fatores externos estão fora do controlo da organização, como os fatores económicos e políticos, as novas tecnologias e concorrência” (Araújo, 2018, p. 28). A seguir, apresenta-se a análise SWOT da CGD elaborada pela autora do relatório:

##### **Forças:**

- Posicionamento no Mercado: A CGD é o maior banco público português, o que se traduz numa elevada credibilidade e confiança no mercado, assim como num forte reconhecimento da marca;
- Solidez financeira: A CGD apresenta um elevado nível de liquidez e um baixo risco de falência devido ao papel do Estado na entidade, garantindo, assim estabilidade em possíveis períodos mais críticos, comparativamente a outros bancos;

- Presença no Segmento Universitário: A CGD aposta em soluções específicas para jovens universitários, estabelecendo várias parcerias estratégicas ao longo dos anos de forma a captar e fidelizar estes clientes;
- Ampla rede de distribuição: A CGD detém uma extensa presença física e digital em Portugal e em países estratégicos para os portugueses permitindo e facilitando o acesso a vários clientes.

#### **Fraquezas:**

- Dependência do Estado e Limitações Estratégicas: A CGD tem de cumprir as diretrizes governamentais impostas pelo Estado, o que pode limitar algumas estratégias e ter impactos na sua competitividade;
- Banco Tradicional: A CGD é um banco com muitos clientes conversadores o que pode dificultar o processo de digitalização.

#### **Oportunidades:**

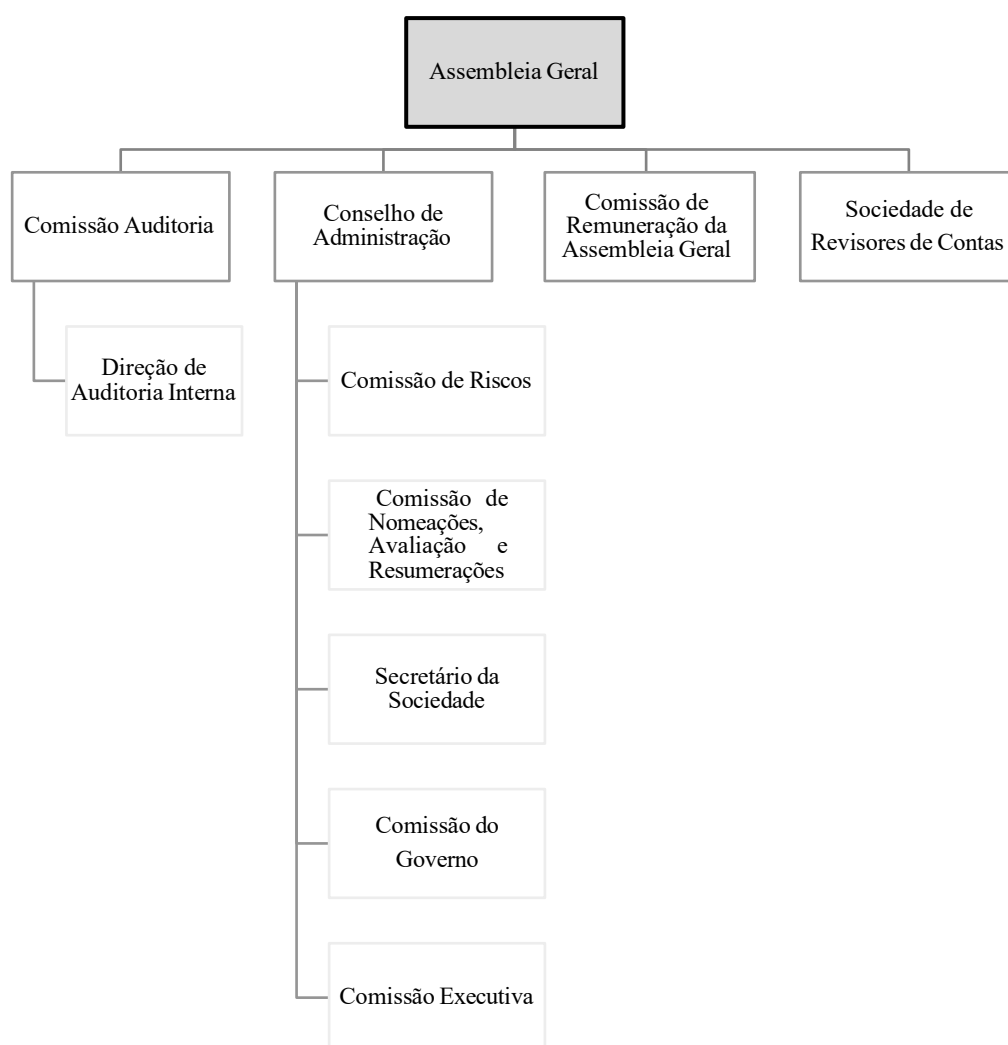
- Posição como Banco Público Líder: A CGD pode reforçar a sua posição como instituição financeira de referência mesmo em tempos de crise;
- Crescimento nos Mercados Internacionais: Expansão para novos mercados ou reforço da presença em países estratégicos onde já atua;
- Expansão da Oferta de Serviços Digitais: Investimento contínuo em novas soluções como o *OpenBanking*, *Metaverso*, *Inteligência Artificial* e *Blockchain* para atrair público mais jovem e tecnologicamente mais exigente;
- Sustentabilidade e Responsabilidade Social: A CGD aposta na sustentabilidade, promovendo iniciativas verdes e que tenham impacto social positivo.

#### **Ameaças:**

- Concorrência: O crescimento de bancos digitais e *fintechs* impõe desafios à banca tradicional e consequentemente à CGD;
- Crises Económicas: Crises financeiros podem afetar a rentabilidade do banco, principalmente em áreas como o investimento e crédito;
- Alterações Regulatórias e Fiscais: Mudanças nas regras do setor bancário podem impactar a rentabilidade bancária.

## 2.6. Organograma

A estrutura da CGD reflete uma estrutura hierárquica abrangente e organizada de forma a garantir a máxima eficiência operacional. Conforme podemos observar na figura abaixo, no topo encontramos a Assembleia Geral, seguida pela Comissão de Auditoria, Conselho de Administração, Comissão de Remuneração da Assembleia Geral e Sociedade de Revisores de Contas. O Conselho de Administração observa diversas comissões tais como a Comissão de Riscos, Comissão de Nomeações, Avaliação e Remunerações, Secretário da Sociedade, Comissão de Governo e, por fim, a Comissão Executiva – figura 6.



*Figura 6 - Organograma Grupo CGD. Fonte: Elaboração Própria*

Dentro da Comissão Executiva é onde encontramos a maioria das outras divisões hierárquicas que estão divididas tanto em direções como gabinetes estratégicos como, por

exemplo, Direção de *Compliance*, Direção de Gestão de Risco, Direção de Banca Digital, Direção de Mercados Financeiros, Direção de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas, Direção de *Private Banking e Wealth Management*, Centro de Inteligência Analítica, Gabinete de Empresas, entre outros.

No âmbito comercial, a estrutura hierárquica da CGD inclui a Direção Comercial do Norte e a Direção Comercial do Sul, as redes presenciais e de gestão remota, totalizando um total de 460 agências distribuídas por Portugal Continental:

- Aveiro – 24 agências
- Beja – 15 agências
- Braga – 27 agências
- Bragança – 13 agências
- Castelo Branco – 15 agências
- Coimbra – 25 agências
- Évora – 15 agências
- Faro – 24 agências
- Guarda – 15 agências
- Leiria – 20 agências
- Lisboa – 90 agências
- Portalegre – 15 agências
- Porto – 55 agências
- Santarém – 25 agências
- Setúbal – 28 agências
- Viana do Castelo – 13 agências
- Vila Real – 15 agências
- Viseu – 26 agências

Nas regiões autónomas da Madeira é possível encontrar 13 agências e nos Açores 17 agências.

## **CAPÍTULO III – DESENVOLVIMENTO DO ESTÁGIO**

### 3.1. Enquadramento do Estágio

A opção do Estágio em detrimento da Dissertação ou Projeto consolida-se com a convicção de considerar que o Estágio é uma oportunidade de aplicar os conhecimentos teóricos adquiridos ao longo da minha jornada académica no mercado de trabalho.

A escolha da CGD como entidade acolhedora decorreu no interesse pessoal em aprofundar o conhecimento sobre o setor bancário e por esta ser uma instituição de referência no panorama nacional, com um papel central no sistema financeiro português.

O estágio curricular teve a duração de 455h e decorreu entre os dias 14 de outubro de 2024 e 17 de janeiro de 2025 na Direção Comercial do Norte da CGD, mais concretamente na Agência de Estarreja (figuras 7 e 8) sob a orientação da Doutora Cláudia Marisa Aguiar Neiva Poças.

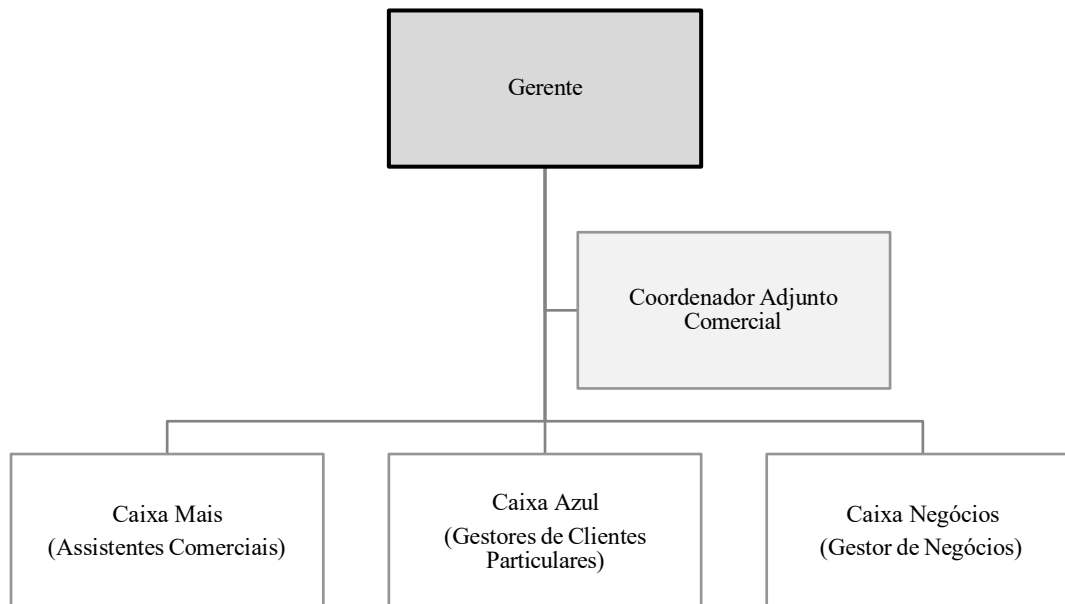


**Figura 7** - Edifício CGD Estarreja.  
Fonte: Própria



**Figura 8** - Instalações CGD Estarreja. Fonte: Própria

A agência de Estarreja é composta por um Gerente, um Coordenador Adjunto Comercial, três Assistentes Comerciais (Caixa Mais), dois Gestores de Clientes Particulares (Caixa Azul) e, por fim, um Gestor de Negócios conforme podemos observar na figura 9.



*Figura 9 - Organograma Agência CGD Estarreja. Fonte: Elaboração Própria*

### 3.2. Objetivos do Estágio

O estágio curricular teve como objetivos:

- Apoio ao atendimento comercial;
- Experiência do Cliente: conhecimento e relacionamento;
- Perceber a organização da Área Comercial da CGD/Organização da Agência;
- Conhecer os diferentes Modelos de Serviço;
- Conhecer os principais vetores do Plano Comercial: ciclo comercial; rentabilidade da Agência;
- Acompanhar campanhas em vigor.

### 3.3. Atividades desenvolvidas no estágio

No primeiro dia de estágio, foi realizada uma visita à agência e atribuíram-me um posto de trabalho equipado com computador e todas as ferramentas necessárias. De seguida, foi

criado o email institucional e dado o acesso à intranet, plataforma de balcão (PB), plataforma de crédito habitação (PCH), *Teams* e *Gesarq*.

As duas primeiras semanas foram, essencialmente, de conhecimento e adaptação. Durante essas semanas li as instruções de serviço e os manuais de procedimentos adequados às funções que iria desempenhar e acompanhei o dia a dia dos vários colegas, desde os assistentes comerciais aos gestores com o objetivo de perceber os diferentes modelos de serviço prestados.

### **3.2.1. Apoio ao atendimento comercial**

O atendimento comercial desempenha um papel crucial no dia a dia bancário, pois trata-se de um fator ao qual estão associadas diversas tarefas e funções do quotidiano do banco. O atendimento comercial surge como o primeiro contacto entre o cliente e a instituição bancária, sendo por isso o atendimento a representação da marca, com uma importância e influência crucial na imagem e opinião que o cliente cria em relação à entidade, podendo ser, inclusive, um abrir ou fechar de portas, pelo que é imprescindível manter um bom atendimento comercial e satisfazer as necessidades dos clientes.

Em muitas situações, o bom atendimento comercial é a chave para se desbloquear o impasse e alcançar um entendimento entre ambas as partes (cliente e entidade), sendo que a resolução destes acontecimentos, quando apreciada pelo cliente pode ser uma forte ferramenta de *marketing* para a instituição.

Na fase inicial do estágio, rapidamente percebi que a agência era frequentada, na sua maioria, por clientes de uma faixa etária mais envelhecida, fator que, por suas vezes, se revelava um problema, devido à dificuldade em perceber onde se dirigir. Cientes desse problema, e com o objetivo de o solucionar, numa primeira fase de estágio foi optado por me atribuir a tarefa do **acolhimento dos clientes**. O princípio deste acolhimento passou pela abordagem à entrada dos clientes onde ajudava os mesmos nas diversas dúvidas apresentadas.

Dessa forma, ajudava na elaboração de uma **adequada triagem dos clientes** e no **auxílio de que senha deveriam tirar**. Por vezes, os assuntos que levavam os clientes ao banco eram dúvidas pontuais que eram logo esclarecidas no momento da sua chegada, evitando que os mesmos estivessem numa fila de espera desnecessariamente, aumentando assim a satisfação do cliente.

Tal como exposto anteriormente, no momento de chegada à agência é necessário que o cliente retire uma senha para o serviço pretendido: Depositar e Levantar (Tesouraria), Poupar e Investir, Crédito (Pessoal, Habitação, Automóvel), Seguros, Caixadirecta, Cartões, Abrir conta, Atualizar dados e Habilitação de Herdeiros– como podemos observar na figura 10.

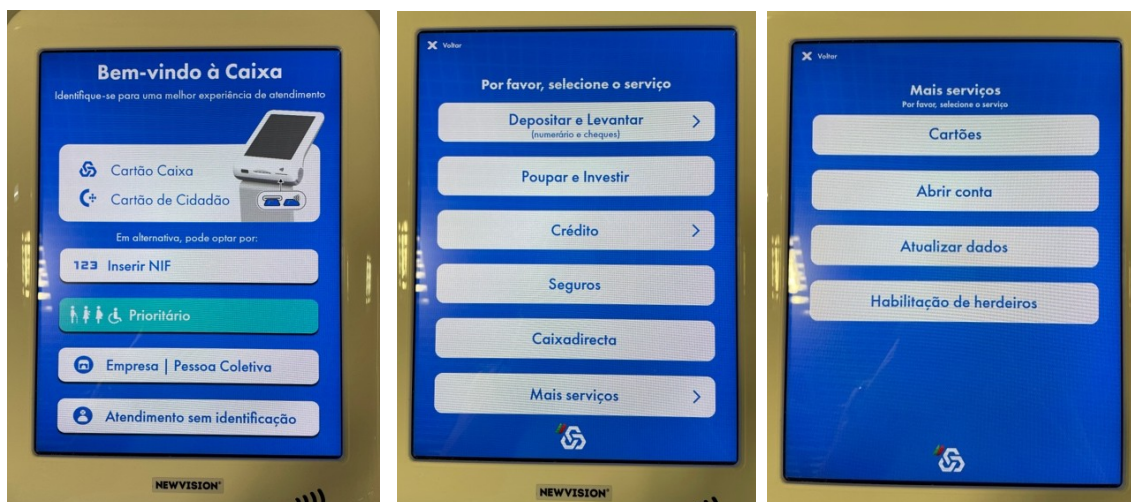


Figura 10 - Visualização Máquina das Senhas. Fonte: Própria

Para a obtenção da senha de atendimento, são apresentadas três opções ao cliente, duas delas através da inserção do CC ou cartão de débito, sendo a terceira opção através da introdução manual do número de identificação fiscal para que o equipamento faça o reconhecimento do cliente e, seja possível escolher a opção pretendida. Em algumas situações tratava-se de assuntos que poderiam ser tratados na ATM, pelo que informava os clientes que poderiam fazer o pretendido nos terminais de *self-service* e disponibilizava-me para os ajudar sempre que necessário, demonstrando como manusear as máquinas e esclarecendo sobre os passos a seguir.

Uma tarefa pela qual fiquei inicialmente responsável foi pela **atualização dos dados dos clientes particulares na VTM**, sempre que possível, de forma a agilizar o dia a dia na agência. No contexto bancário é de extrema importância que a base de dados dos clientes esteja atualizada e validada para garantir a eficácia bancária e evitar possíveis conflitos quando os dados pessoais se encontram desatualizados. Com o objetivo de otimizar o atendimento nas agências e minimizar os tempos de espera por vezes elevados começou a ser possível validar os dados pessoais dos clientes particulares na VTM com o cartão multibanco e o CC, fazendo com que os dados pessoais e morada fiscal fiquem automaticamente validados em poucos minutos através da leitura do CC. A única

informação que não é possível validar/atualizar na VTM é relativa aos dados profissionais do cliente, uma vez que essa informação não se encontra registada no *chip* do CC.

O procedimento passa por nos deslocarmos à VTM e inserirmos o cartão de débito e respetivo *pin*. De seguida temos que seleccionar as opções: “Outras Operações” – “Produtos/Serviços Bancários” – “Atualizar Dados com o Cartão de Cidadão”.

Selecionada esta última opção é solicitado que se retire o cartão de multibanco, e se insira o CC na VTM para que esta faça a leitura dos dados, que deverão ser validados posteriormente pelo cliente. Assim os dados relativos ao número de identificação do cartão de cidadão, data de validade, nome, data de nascimento, nacionalidade e morada fiscal do cliente fiquem atualizados, evitando possíveis bloqueios na conta por terem os dados desatualizados.

Também me foi atribuída a responsabilidade de **atualizar as cadernetas dos clientes**. A agência de Estarreja, segundo o que já foi referido previamente, é frequentada por clientes de uma faixa etária mais avançada que utilizam a caderneta em alternativa ao cartão de multibanco, para consultar o saldo e os movimentos da conta associada, pelo que quando esta acaba, necessitam de pedir uma nova junto de um assistente comercial. Assim, ao aperceber-me que os clientes se deslocavam à agência apenas para pedir uma nova, pedia ao cliente a caderneta antiga e o seu CC para validar se o cliente era o titular da caderneta. Se o cliente fosse o titular da caderneta ou um autorizado da conta caderneta, fazia de imediato a atualização da caderneta e entregava as mesmas ao cliente: a nova pronta a ser atualizada e a antiga inutilizada.

Por fim, fiquei, ainda, encarregada de ajudar os clientes a **desbloquear o acesso ao caixadirecta na ATM**. Muitas vezes os clientes deslocavam-se à agência porque tinham bloqueado o acesso ao canal digital por excesso de tentativas de PIN. Nessas situações, questionava os clientes se estavam em posse do seu telemóvel e cartão bancário. No caso de confirmação, informava que podíamos desbloquear o acesso via ATM e ajudava os mesmos. Pedia que os clientes inserirem o cartão multibanco e o respetivo PIN na máquina e depois seguíamos os seguintes passos: “Depósitos e Outras Operações” – “Produtos/Serviços Bancários” – “Recuperar Acesso”.

Ao seleccionar esta última opção é necessário que o cliente indique o seu número de telemóvel para, de seguida, receber uma SMS com um código que é necessário colocar na ATM de forma a garantir a autenticação do titular na recuperação do acesso. Por fim,

o cliente recebe uma outra SMS com um *pin* temporário que deverá colocar quando entra na *app*. Por se tratar de um *pin* temporário e, por questões de segurança, assim que o cliente coloca esse *pin* é-lhe pedido que altere o pin para outro à sua escolha – neste momento o *pin* tem de obedecer a três regras: possuir oito números, não pode repetir o mesmo número mais de três vezes e não pode ser um número sequencial.

Numa fase mais avançada de estágio (um mês depois) e, após adquirir os conhecimentos necessários e compreender o funcionamento diário da agência, iniciei o **atendimento comercial** aos clientes. O atendimento foi feito de forma gradual tendo desempenhado essencialmente tarefas como a criação de clientes bancários, aberturas de contas, atualização de dados, adesão ao caixadirecta, tarefas relativas a cartões bancários, emissões de comprovativos IBAN, extratos bancários e esclarecimento de assuntos relacionados com débitos directos.

A **criação de clientes bancários e, posterior abertura de conta**, são tarefas que ocorrem regularmente, mas que requerem o máximo de atenção e dedicação, uma vez que é neste momento que se inicia a relação do banco com o cliente.

Quando os clientes se dirigiam à agência para abrir conta, informava os mesmos que primeiro tinham de ser criados como clientes bancários e, posteriormente, validados. Para proceder à criação questionava os clientes se tinham consigo o seu documento de identificação, comprovativo de morada e comprovativo de profissão. Verificando-se essa condição, avançava para a criação dos clientes no sistema interno que solicita a informação que consta na tabela 5:

<b>Dados de Identificação</b>	Documento Identificação Civil (CC, Cartão de Residência ou Passaporte, Número de Identificação Fiscal) Nome País Nascimento Naturalidade Sexo Data Nascimento Estado Civil Regime Jurídico Título Honorário
-------------------------------	---

	Filiação (Mãe e Pai)
<b>Dados Fiscais</b>	Tipo de Documento Entidade Emissora Número Documento
<b>Morada Fiscal</b>	Morada Fiscal Morada de Residência
<b>Contactos</b>	Telemóvel Email Telefone
<b>Dados Profissionais</b>	Tipo de dependência (por conta de outrem, próprio, outro) Dados profissionais
<b>Finalidade de Negócio</b>	Gerir o dia, investir, comprar casa, financiar outros projetos pessoais, poupar, planear carro, comprar carro, segurar bens
<b>Regulamentação Geral de Proteção de Dados</b>	Perfil de Cliente Campanha e Eventos <i>Marketing</i> Direto
<b>Gestão de Cliente</b>	Segmento do Cliente (Caixa Mais, Caixa Azul)

*Tabela 5 - Criação de Cliente. Fonte: Elaboração Própria*

Em relação à Regulamentação Geral de Proteção de Dados, no momento da atualização de dados procedia à recolha do consentimento dos clientes para Perfil de Cliente (se o cliente autorizava o tratamento dos seus dados pessoais para a definição de perfis, através de diferentes categorias dos mesmos, incluindo o recurso a técnicas estatísticas, com o propósito de permitir à CGD apresentar as ofertas mais adequadas às preferências do cliente), Campanha e Eventos (autorização do tratamento dos seus dados pessoais para a realização de campanhas e eventos) e, por fim, relativamente ao *Marketing* Direto (tratamento de dados pessoais para efeito de envio, monitorização da receção e acessos web de publicidade relativas a produtos e serviços comercializados pela CGD, nomeadamente bancários, de investimento e outros semelhantes ou complementares).

A **abertura de contas, foi outra tarefa que me foi atribuída**. Para abrir uma conta bancária, é necessário que os dados do cliente estejam todos validados. Quando se trata de um cliente novo, além dos dados pessoais validados é, ainda, necessário dois procedimentos no âmbito da Prevenção do Branqueamento de Capitais: em primeiro lugar, é preciso responder a um conjunto de três questões obrigatórias relativas aos dados adicionais dos clientes que têm como objetivo compreender a origem dos fundos e/ou fontes de rendimento que o cliente irá receber; por último, é necessário preencher o perfil de risco de branqueamento de capitais (risco baixo, média ou alto) pelo que a validação desses dados pode demorar vinte e quatro horas, uma vez que necessita ser validado pela Direção de *Compliance*.

Quando os clientes se deslocavam à agência para abrir a conta, questionava-lhes que conta tinham em mente e informava-os das condições de abertura, assim como o montante mínimo de entrega de numerário no momento de abertura (regra geral, cento e cinquenta euros).

Após a prestação de informação ao(s) cliente(s) e respondidas as possíveis dúvidas, avançava para a abertura de conta que passava essencialmente por quatro etapas:

- Abertura de Conta

Neste passo era necessário mencionar qual a família do produto (neste caso, depósitos à ordem) e questionava o(s) cliente(s) quantos titulares terá a conta. Aproveitava este momento para informar o cliente que em qualquer momento podia adicionar um autorizado na sua conta; a diferença entre um titular e um autorizado reside no facto que um autorizado é uma pessoa a quem o titular concede poderes para movimentar a sua conta, mas apenas ao balcão, não sendo possível a mesma ter cartões da conta. Além disso, a qualquer momento o titular pode retirar esses poderes ao autorizado.

Após o preenchimento do número de titulares, entrego ao(s) cliente(s) Condições Gerais de Abertura e Prestação de Serviços – Pessoas Singulares, a Ficha de Informação Normalizada (FIN), o FID (Formulário de Informação do Depositante) e o Documento Informação de Comissões. De seguida, entregava ao(s) cliente(s) a Ficha de Assinaturas e recolhia a assinatura dos intervenientes da conta.

- Adesão Conta Caixa

Após a abertura da conta base, avançava para a adesão conta caixa que funciona como uma solução multiproduto, onde o(s) cliente (s) por apenas um custo mensal tem acesso a um conjunto de produtos e serviços sendo as mais comuns a Conta Caixa S e a Conta Caixa M. Além de mencionar qual o custo mensal, explicava ao(s) cliente (s) que era possível ter uma bonificação e ter um custo mensal mais reduzido se forem cumpridas as condições já mencionadas na tabela 2.

Quando o cliente tomava a sua decisão, pedia os cartões bancários associados à conta, isto é, se o cliente optasse pela Conta Caixa S pedia um cartão de débito, e se optasse pela Conta Caixa M pedia dois cartões de débito e, se o cliente estivesse interessado, um cartão de crédito. No momento do pedido dos cartões confirmava o nome que o(s) cliente(s) queria no mesmo. No momento da adesão é entregue o *pin* dos cartões. No entanto, atualmente os *pins* dos cartões de débito são pedidos através do caixadirecta de forma a incentivar a digitalização e a utilização da *app*. Caso o(s) clientes não quisessem fazer a adesão a este serviço, entregava o *pin* em envelope fechado para quando o cartão chegasse na morada do cliente.

- Adesão ao Caixadirecta

Após os cartões estarem pedidos, avançava para a adesão ao Caixadirecta e pedia ao(s) cliente(s) que fizessem o *download* da aplicação. Neste momento questionava se(s) o(s) cliente(s) pretendia(m) o serviço de apenas consulta ou o serviço de consulta e movimentação.

Enquanto o(s) cliente(s) faziam o *download* da aplicação aproveitava o momento para entregar as recomendações de segurança e reforçava as mesmas, nomeadamente questões como a abertura de links suspeitos e dar códigos de acesso. Após isto, entregava o contrato de adesão onde se encontra o número de contrato que iriam necessitar para aceder ao canal digital. Por fim, entregava um envelope fechado com o código do caixadirecta que aconselhava a ser alterado posteriormente, de forma a seguir e respeitar as regras de segurança.

- Entrega de Montante de Abertura

Desta forma, o processo de abertura de conta está concluído e reencaminho os clientes para a tesouraria para fazerem o depósito de numerário. Com a conclusão deste passo, o processo de abertura de conta está terminado.

É relevante mencionar que durante o estágio não realizei funções relacionadas com tesouraria (depósitos, levantamentos, transferências, entre outros) devido à exigência de uma formação obrigatória para tal, Conhecimento da Nota Euro do Banco de Portugal, um curso destinado a profissionais que lidam com numerário e que tem como objetivo “certificar os utilizadores profissionais de numerário, com vista ao exercício da atividade de recirculação da moeda, na vertente da verificação da sua autenticidade”<sup>40</sup>.

Para além das funções já descritas, fiquei também responsável por auxiliar os clientes em questões relativas aos **cartões bancários e débitos diretos**. As deslocações dos clientes à agência por motivos relacionados com o cartão de débito podem estar associadas a diferentes assuntos, desde ativação do cartão, substituição do mesmo, pedido de um novo cartão e, por vezes, pedidos de alteração do nome gravado. Independentemente de qual fosse o assunto, os clientes, em primeiro lugar, tinham de proceder à sua identificação. Para ativações de cartões além da ativação do mesmo no sistema, era necessária a formalização desse pedido por escrito. Quando se tratava de uma substituição de cartão era necessário perceber qual o motivo: erro no *chip*, cartão danificado, cartão extraviado. Quando as causas eram imputáveis ao cliente era cobrado o custo de um novo cartão, 15.60€, já quando eram imputáveis à CGD (por exemplo, por dificuldade na leitura do *chip* do cartão) não havia custo associado.

No que diz respeito aos débitos diretos, fiquei responsável pelo tratamento de pedidos de reembolso e/ou inativação de mandatos solicitados pelos clientes. No caso de pedidos de inativação o primeiro passo consistia na verificação, na plataforma de balcão, das autorizações de débitos diretos do cliente, para ter acesso às informações necessárias para preenchimento do *template* necessário para este efeito. Após a certificação dos dados do impresso e validação do cliente, é entregue uma cópia ao cliente e arquivamos o impresso original na série documental correspondente.

---

<sup>40</sup> Retirado de <https://ifb.pt/cursos/conhecimento-da-moeda-de-euro/>. Acedido em março de 2025.

Por vezes, os clientes pretendiam o reembolso de algum débito direto que tinha sido debitado na conta. Este pedido pode ser efetuado até ao prazo de oito semanas de calendário subsequentes, sem obrigação de justificação. Para tal, mais uma vez, é consultada a lista de autorizações de débitos diretos do cliente e, após identificação da transação em causa, procede-se à alteração do movimento da transação de “liquidado” para “reembolsado”, sendo o cliente reembolsado no momento. Aqui também é necessário preencher o *template* mencionado anteriormente, sendo posteriormente entregue uma cópia ao cliente e arquivando o original nos documentos de caixa do operador.

### 3.2.2. Apoio ao *back office*

No decorrer do estágio fiquei responsável por algumas funções de *back office*: nomeadamente a **digitalização, envio e receção do correio, atualização do preçário.**

No quotidiano da agência, são impressos diversos documentos de diferentes tipologias, com o intuito de serem verificados e assinados pelos clientes, para então serem devidamente organizados e enviados para o Arquivo Central. Nesse seguimento, ao final do dia é necessário fazer a remessa dos documentos do dia que são estruturados em diferentes classificações documentais – tabela 6. É essencial garantir que este processo é bem executado, facilitando assim uma consulta que possa surgir futuramente.

<b>Agrupamentos</b>	<b>Série Documental</b>
<b>Processo Cliente</b>	Processos de Clientes
<b>Documentos de Operador e Tesouraria</b>	Movimentos Diários em Conta Cliente Movimentos Diários de Tesouraria Movimentos Diários em Instrumentos Financeiros
<b>Adesões e Contratos</b>	Processos de <i>Procurement</i> Abertura de Contas de Depósito Processos de Limites de Descoberto Propostas Não Viabilizadas Adesão a Produtos e Serviços Bancários Adesão a Meios de Pagamento-Débito Adesão a Canais Eletrónicos Adesão a Meios de Pagamento-Crédito

	<p>Aluguer de Cofres</p> <p>Depósitos Obrigatórios</p> <p>Adesão a Serviços de Intermediação Financeira</p> <p>Processo de Fundos de Pensões e Planos</p> <p>PPR/OICVM</p> <p>Processos de Seguro Financeiros e Não Financeiros</p> <p>Adesão a Serviços de Pagamento, Multibancários e Transferências a Crédito e Múltiplas</p> <p>Serviços Prestados a Entidade Emitentes</p> <p>Adesão a Instrumentos Financeiros Derivados</p>
<b>Crédito</b>	<p>Processos de Crédito Imobiliário</p> <p>Processos de Crédito Pessoal</p> <p>Processos de Crédito a Empresas e Entidades Equiparadas</p> <p>Processos de Recuperação de Crédito</p> <p>Processos de Operações de Comércio Externo</p>
<b>Outros Documentos</b>	<p>Correspondência Externa</p> <p>Correspondência Interna</p> <p>Registo de Correspondência Recebida</p> <p>Processos de Ingresso de Documentos</p> <p>Processos de Eliminação de Documentos</p> <p>Livro de reclamações</p> <p>Gestão de Reclamações e Sugestões</p> <p>Condições Dinâmicas de Movimentação de Contas</p> <p>Alterações dos Meios de Pagamento e Canais Eletrónicos</p> <p>Cobranças</p> <p>Emissão de Declarações</p> <p>Prestação de Informação ao Cliente</p> <p>Processos de Habilitação de Herdeiros</p>

**Tabela 6** - Organização Classificações Documentação. Fonte: Elaboração Própria

Para a realização da remessa, procedia, num primeiro momento, à organização dos documentos consoante a sua classificação, para que estes fossem inseridos corretamente no *Gesarq* (plataforma interna da CGD). Concluído este processo, seguia-se a impressão do guia da remessa e o seu respetivo envio através do correio interno.

A atualização do preçário, quando necessária, tornou-se também uma tarefa a realizar. Apesar da constante evolução tecnologia da CGD, o preçário continua, na maioria das agências, em formato físico. A carência de digitalização nesse aspeto, obriga a novas impressões de preçários e respetivas modificações das folhas no dossier, sempre que este sofria alterações.

### **3.2.3. Avaliação de solvabilidade de processos de crédito habitação**

Através do financiamento aos clientes particulares prestado pelas instituições bancárias, o crédito bancário desempenha um papel de grande importância na economia. É nesse sentido, que as avaliações de solvabilidade de processos de crédito habitação constituem uma das principais tarefas desempenhadas no dia a dia do banco, pelo que, paralelamente às atividades já mencionadas, foi-me atribuída a tarefa de auxiliar os colegas neste tipo de processo, ficando encarregue de algumas avaliações de solvabilidade para potenciais créditos.

A avaliação de solvabilidade traduz-se, assim, na análise que a instituição de crédito tem de fazer para decidir se o cliente conseguirá pagar o financiamento que está a solicitar e dentro do prazo previsto.

Os pedidos de avaliação podem ser efetuados através dos clientes particulares ou através de intermediários de crédito<sup>41</sup> (o que atualmente é o mais comum). Estes pedidos podem surgir já com um imóvel em vista ou, em alguns casos, apenas com o objetivo de perceber qual o montante máximo de financiamento que o cliente poderá obter.

As avaliações são sempre únicas, pelo que estes processos devem ser analisados com rigor e muita atenção. Para tal, é necessário solicitar ao cliente algumas informações, bem

---

<sup>41</sup> De acordo com o Banco de Portugal, o intermediário de crédito “é a pessoa, singular ou coletiva, que participa no processo de crédito e que, de acordo com a autorização concedida pelo Banco de Portugal, pode prestar os seguintes serviços: apresentação de contratos de crédito a consumidores; proposta de contratos de crédito a consumidores; assistência a consumidores nos atos preparatórios de contratos de crédito; celebração de contratos de crédito com consumidores em nome dos mutuantes; consultoria”. Retirado de <https://clientebancario.bportugal.pt/pt-pt/intermediarios-de-credito-o-que-sao>. Acedido em março de 2025.

como os documentos comprovativos das mesmas. Regra geral, quando os pedidos nos chegam através de intermediários de crédito, essa documentação já é remetida com a restante informação para a simulação. As informações e documentos necessários são:

- **Documentos de Identificação e Informações Pessoais**

Para dar seguimento ao processo, é necessária uma cópia do CC do cliente, de forma a verificar qual é a sua idade, uma vez que existem prazos máximos para os financiamentos consoante a idade – tabela 7.

<b>Idade do Cliente</b>	<b>Prazo Máximo do Empréstimo</b>	<b>Limite Idade Final de Contrato</b>
Entre os 18 e 30 anos	40 anos	70 anos
Entre os 31 e 34 anos	37 anos	72 anos
Idade superior a 35 anos	35 anos	75 anos

*Tabela 7 - Prazos Máximos Financiamento. Fonte: Elaboração Própria*

Nesta primeira análise, também é necessária a verificação do estado civil e se o mesmo possui dependentes a seu cargo.

- **Situação Profissional**

Para a análise de viabilidade é fundamental perceber a tipologia do contrato de trabalho (efetivo; termo certo; termo incerto; trabalhador por conta própria) pelo que é necessário a apresentação de declaração de efetividade da entidade patronal ou, nos outros casos, a apresentação do contrato de trabalho. Caso se trate de trabalhadores independentes é necessário apresentar o comprovativo de início de atividade.

- **Análise de Rendimentos**

Para determinar a viabilidade do crédito, é necessária uma avaliação dos rendimentos auferidos, através dos últimos três recibos de vencimento, nota de liquidação e modelo 3 do IRS do ano anterior. Durante a simulação também será necessário avaliar as despesas regulares do cliente.

- **Mapa Central de Responsabilidades de Crédito do Banco de Portugal**

É solicitado o Mapa Central de Responsabilidades de Crédito do Banco de Portugal – figura 11 – ao cliente, com o intuito de observar as suas responsabilidades de crédito (potenciais e/ou efetivas).



Figura 11 - Exemplo Mapa Central de Responsabilidades de Crédito. Fonte: Banco de Portugal

Após validação da informação e documentação necessária, é também essencial determinar o montante do empréstimo e a natureza do mesmo (compra de habitação permanente ou secundária). No que concerne ao montante de empréstimo, este deve respeitar as seguintes regras:

- Para habitação própria permanente: financiamento de 80% do valor de avaliação até ao limite de 90% do valor de investimento;
- Para habitação própria secundária: financiamento de 80% do valor de avaliação até ao limite de 80% do valor de investimento.

Avançando para a simulação no PCH, é calculado o RAL (Rendimento Anualizado Líquido), RCA (Rendimento Anual Bruto), o RCL (Rendimento Comprovado Anual Líquido) e as despesas regulares do cliente.

O RAL é calculado com base no valor líquido do menor recibo de vencimento e multiplicado por doze (referente aos meses de quando o cliente auferir o subsídio de férias e Natal em medida de duodécimos) ou por catorze. Para as despesas regulares do cliente deve ser considerado um valor mínimo de 50% do salário mínimo nacional para o cliente e 25% para cada um dos restantes elementos do agregado familiar.

Sucessivamente, procede-se à análise do Mapa Central de Responsabilidades de Crédito que indica a existência, ou não, de outros créditos do cliente, assim como a mensalidade dos mesmos – valores necessários para a simulação. Adicionalmente, registava as despesas regulares do cliente (normalmente trezentos euros por cliente).

Após esse passo é escolhida a taxa de juro (fixa, mista ou variável) pretendida pelo cliente, ou, que melhor se adequa às suas preferências, sendo nesta fase analisada a possibilidade de *cross-selling*<sup>42</sup> para uma possível redução de *spread*.

Depois da análise destes elementos, é verificado se o valor da prestação se encontra em conformidade com o rácio DSTI (*debt service-to-income*) e com a taxa de esforço. A DSTI é o rácio entre o montante da prestação mensal calculada com todos os empréstimos do mutuário e o seu rendimento, sendo que este não pode ultrapassar 50% do rendimento líquido mensal do agregado. De forma similar, a taxa de esforço é a percentagem do rendimento mensal líquido destinada para o pagamento dos financiamentos contratados que, de forma semelhante à DSTI, não deve ser superior a 50%. No entanto, o valor de taxa de esforço ideal não deve ultrapassar os 30% a 35%, garantido assim capacidade financeira do cliente.

Por fim, quando o valor da prestação se encontra de acordo com estes limites máximos, a simulação é gravada, sendo também feito o *download* da FINE (Ficha de Informação Normalizada Europeia) que inclui as principais características do empréstimo, permitindo ao cliente conhecer e comparar as propostas de diversas entidades financeiras. A FINE deve incluir informações como: A TAEG (taxa anual de encargos efetiva global), A TAN (taxa anual nominal) de acordo com o tipo de taxa de juro (taxa fixa, variável ou mista),

---

<sup>42</sup> Significa “Comercialização conjunta de diversos produtos e serviços financeiros. Pode assumir a forma de vendas associadas facultativas (*bundling*), em que todos os produtos vendidos em conjunto podem ser adquiridos separadamente, ou a de vendas associadas obrigatórias (*tying*), em que não é possível adquirir separadamente pelo menos um dos produtos.” Retirado de <https://cliente bancario.bportugal.pt/pt-pt/glossario/c?keys=&page=7>. Acedido em agosto de 2025.

possíveis encargos associados ao empréstimo (comissões, despesas, seguros exigidos e outros custos), montante do empréstimo e o montante total a reembolsar, número de prestações e o montante das mesmas; questões relativas a reembolso antecipado, consequências para o consumidor em situação de incumprimento dos compromissos associados ao empréstimo; Informação adicional, sendo entregue uma cópia ao cliente. Caso a análise de avaliação de solvabilidade seja pedida por um intermediário de crédito a FINE seria enviada por email. Adicionalmente, também é entregue aos clientes a informação pré-contratual de carácter geral – anexo I.

Desta forma, a análise de avaliação de solvabilidade para crédito encontra-se concluída.

## **CAPÍTULO IV – METODOLOGIA DE INVESTIGAÇÃO**

O presente capítulo tem como objetivo descrever a metodologia de investigação adotada para este relatório de estágio, bem como o enquadramento metodológico, incluindo os métodos e técnicas de recolha de dados e as fontes de informação utilizadas para o estudo. Por fim, são mencionadas as principais limitações encontradas durante a investigação.

A metodologia de investigação utilizada no presente trabalho é uma metodologia qualitativa descritiva, cuja abordagem permite analisar, de forma detalhada e direta, fenómenos do quotidiano (Sandelowski, 2000).

Como estratégia de investigação será utilizado um estudo de caso, que de acordo com Crowe et al. (2011) é a estratégia mais adequada para compreender um fenómeno num contexto real. De acordo com os autores, esta estratégia permitirá analisar não apenas os resultados, mas também os processos que o originaram.

A opção pela elaboração do estudo de caso deriva das experiências vivenciadas no estágio curricular na Caixa Geral de Depósitos, que através da interação e observação direta da realidade do quotidiano da agência, permitiu perceber o impacto da digitalização no setor bancário.

A recolha de dados constitui uma etapa fundamental neste processo e adotou uma abordagem descritiva, com o propósito de descrever e compreender o acontecimento em estudo. Para tal, foram utilizados dados obtidos através da observação direta durante o estágio, complementados pela análise documental de relatórios internos e públicos, como, por exemplo, o Relatório de Gestão e Contas 2025 da CGD, assim como dados disponibilizados pelo Banco de Portugal. Assim, foi possível reunir informações fiáveis e relevantes para o estudo em questão.

Relativamente às limitações do estudo, destacam-se algumas limitações. Em primeiro lugar, a confidencialidade dos dados bancários, o que limita o acesso a determinadas informações e restringe a abrangência do estudo. Outra limitação prende-se com a ausência de entrevistas formais com os colaboradores, devido à curta duração do estágio e da rotina diária do mesmo, mais concretamente o atendimento ao público e tarefas de *back office*. No entanto, as observações diretas e as conversas informais com os colaboradores e clientes permitiram captar elementos essenciais para a compreensão do fenómeno estudado.

Em suma, a metodologia de estudo caso revelou-se a mais adequada para o objetivo do presente trabalho, uma vez que possibilitou a análise de um fenómeno observado durante a realização do estágio e permitindo articular a teoria com a prática.

**CAPÍTULO IV – ESTUDO DE CASO: DIGITALIZAÇÃO NA CAIXA  
GERAL DE DEPÓSITOS**

---

Este capítulo tem como objetivo a análise do impacto da digitalização no setor bancário, através da elaboração de um estudo de caso relacionado com a CGD, no qual, pelo meio da observação da observação direta se percebe a aposta da instituição nas novas tecnologias, com o intuito de reforçar o seu posicionamento no mercado. Posteriormente, também será feita uma análise à eficiência bancária da instituição, com a finalidade de se verificar se esta está de facto a melhorar.

As instituições bancárias no seu geral e com especial destaque na área comercial, têm atravessado uma mudança desafiante no que diz respeito à digitalização. A CGD, enquanto banco de referência no país, procura acompanhar esta transformação, com o objetivo de continuar a destacar-se das demais instituições nesta mudança do tradicional para o digital.

Nos últimos anos, a CGD tem vindo a realizar um processo de transformação e modernização das suas agências mediante uma reestruturação nas operações, que inclui a automação de processos internos, implementação de novos departamentos ligados à digitalização e de uma modernização dos espaços físicos das agências, equipando-as com as mais recentes tecnologias do setor, procurando consolidar a importância da experiência do cliente, garantido, simultaneamente, a proximidade da instituição com este.

Durante muito tempo, a instituição financeira funcionou com infraestruturas e processos tradicionais que, apesar de robustos, acabaram por se revelar ineficazes, face ao surgimento de novos concorrentes com ofertas de serviços digitais e inovadores no mercado, principalmente em aspetos de rapidez de resposta, falta de inovação e produtos que não correspondiam às expectativas dos clientes.

Dessa forma, a CGD tem vindo a apostar em várias iniciativas digitais que procuram melhorar a experiência do cliente, enquanto procuram ajudar os colaboradores nos processos, aumentando a eficiência bancária.

#### **4.1. Iniciativas Digitais**

Neste subcapítulo serão apresentadas e descritas as iniciativas digitais implementadas pela instituição, incluindo as apostas digitais nas agências, como outras estratégias digitais desenvolvidas.

#### 4.1.1. Equipamentos Digitais em Agência

Os novos modelos de agências da CGD são caracterizados pela adoção de novos equipamentos digitais, nomeadamente a **VTM** que, tal como referido no capítulo II, permite a realização de múltiplas tarefas, mas também pela instalação de **ecrãs digitais** na agência (figura 12) que permitem a consulta do preçário digital, informações, ou até mesmo simulações momentâneas de crédito. A instalação destes ecrãs digitais visa possibilitar um acesso prático e rápido às informações pretendidas pelos clientes.



*Figura 12 - Novo layout das agências. Fonte: CGD*

Para além dos equipamentos supracitados, a **ATM** também sofreu algumas modificações ao longo do tempo. Neste momento, esta máquina, além dos tradicionais levantamentos, depósitos e transferências nacionais, permite a requisição de cheques com possibilidade de envio para a agência ou para a morada do cliente, consulta e cancelamento de débitos diretos, recuperação de acesso ao caixadirecta, e também inclui a opção de realizar transferências para países da UE (até vinte e cinco mil euros).

Neste seguimento, e com o objetivo de tornar as agências mais digitais e sustentáveis, a CGD investiu em **signpads** (figura 13). Estes dispositivos, ao permitirem a assinatura digital dos clientes, garantem que os documentos são automaticamente arquivados o sistema, evitando assim o processo tradicional de impressão, assinatura, digitalização no sistema e respetivo arquivamento dos documentos, poupando tempo e recursos a ambas as partes, contribuindo assim para a eficiência bancária e, ao mesmo tempo, para a sustentabilidade da instituição ao diminuir o uso de papel.

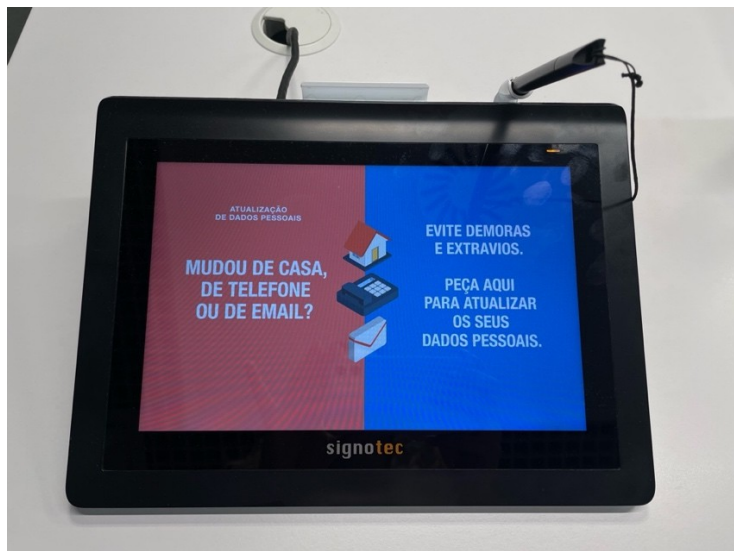


Figura 13 - Signpad. Fonte: Própria

#### 4.1.2. Outras Apostas Digitais

##### Caixadirecta e Assistente Virtual

A aposta tecnológica sente-se principalmente na *app* da caixadirecta, que permite realizar múltiplas operações como podemos observar na tabela 8.

<p><b>Dia a dia</b></p>	<p>Visualização do saldo e movimentos            Extrato bancário            Transferências            Pagamento de serviços            Consultar IBAN            Débitos diretos            Consultar posição global            Consultar vida financeira            Agregação de bancos</p>
<p><b>Cartões</b></p>	<p>Consultar e gerir cartão (movimentos, detalhes e condições, cancelar/revogar, carteiras digitais, segurança, obter PIN)            Cartões MB NET            Pagamentos Fracionados  <i>Cash Advance</i></p>

	<p>Novo Cartão</p> <p>Loja Caixa</p> <p>Benefícios – Sempre em Caixa</p> <p>Movimentos baixo valor</p> <p>Cartão Caixa <i>Break</i></p>
<b>Seguros Não Financeiros</b>	<p>Simulação seguro saúde, acidentes pessoais e de viagem, casa, vida, trabalho doméstico</p>
<b>Crédito</b>	<p>Simulação crédito pessoal e automóvel</p> <p>Simulação crédito habitação</p> <p>Consultar crédito</p>
<b>Poupar</b>	<p>Nova poupança ou depósito</p> <p>Subscrever PPR</p> <p>Novo depósito estruturado</p> <p>Consultar depósitos</p> <p>Mobilizar poupança</p> <p>Reforçar poupança</p>
<b>Investir</b>	<p>Comprar títulos</p> <p>Subscrever fundos</p> <p>Subscrever seguros financeiros</p> <p>Consulta Carteira</p> <p>Consulta Cotações</p> <p>Gerir ordens</p> <p>Vender títulos</p> <p>Resgatar fundos</p>
<b>Documentos</b>	<p>Consultar comprovativos</p> <p>Consultar agendamentos</p> <p>Documentos digitais</p>
<b>Gerir Serviços</b>	<p>Serviço MB WAY</p> <p>Contas Caixa</p> <p>Operações Frequentes</p> <p>SPIN</p> <p>Categorizar movimentos</p>

**Tabela 8** - Funções caixadirecta. Fonte: Elaboração Própria

De acordo com o Relatório de Gestão e Contas 2025 da CGD relativo ao 1º semestre do mesmo ano ocorreu um crescimento de 6% no número de clientes digitais<sup>43</sup> ativos face ao ano de 2024 (em 2024 o número de clientes rondava os 2,4 milhões e em 2025 já ultrapassou os 2,45 milhões).

Por sua vez, o número de clientes *mobile*<sup>44</sup> ativos apresenta um crescimento de cerca de 11% (passa de 1,97 milhões em 2024, para 2,06 milhões em 2025), demonstrando o empenho e investimento que a instituição tem feito nesta iniciativa.

A *app* caixadirecta tem apresentado um crescimento e evolução bastante positivo, sendo esses fatores notados com as constantes premiações que a mesma tem recebido – anexo II-, nomeadamente:

- Prémio Cinco Estrelas 2025:  
Análise de consumos pessoais e centro de inteligência analítica
- AI in Finance Awards 2025:  
Melhor *Chatboots & Virtual Assistants* em Portugal  
Melhor *Consumer Bank for AI* em Portugal
- Global Banking & Finance Awards 2025:  
*Best Digital Bank* Portugal  
*Best Bank Digital Transformation* Portugal  
*Excellence in Innovation – Digital Banking Assistant* Portugal  
*Best Mobile Banking app* Portugal

Na *app* também é possível encontrar uma **Assistente Digital**, uma recente inovação da CGD. Esta permite ao cliente uma comunicação por voz, possibilitando o esclarecimento de dúvidas, a realização de transferências e pagamentos, entre outros. Devido a questões de segurança, durante a utilização da assistente, são solicitados alguns dados pessoais aos clientes antes do fornecimento da informação pretendida, podendo esta autenticação ser

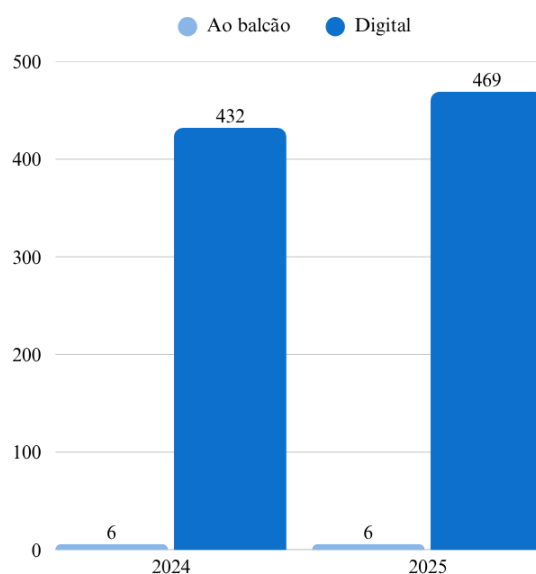
---

<sup>43</sup> Clientes que utilizam simultaneamente o *homebanking* e a *app* Caixadirecta

<sup>44</sup> Clientes que utilizam apenas a *app* Caixadirecta

realizada através de SMS *token*, ou por meio de uma confirmação manual da operação a realizar.

Um aspeto igualmente relevante a considerar diz respeito ao aumento do **número de transações financeiras** realizadas através do caixadirecta ou das máquinas multibanco presentes nas agências, o que demonstra a preferência e adaptação dos clientes em realizar as diversas operações bancárias do seu quotidiano, de uma forma mais célere e acessível. Como é possível observar na figura 14, o número de transações financeiras realizadas digitalmente, seja via caixadirecta ou via ATM/VTM, passou de 432 milhões para 469 milhões (de 2024 para 2025 respetivamente), traduzindo-se num aumento de cerca de 8%. Por sua vez, o número de transações financeiras realizadas ao balcão não sofreu alterações, mantendo-se nos 6 milhões de operações.



**Figura 14** - Número de transações financeiras efetuadas.  
Fonte: Relatório Gestão de Contas CGD (2025)

Porém, é importante referir que existem operações cuja realização só pode ser feita exclusivamente no balcão de forma presencial como, por exemplo, emissão de cheques bancários, transferências nacionais superiores a vinte e cinco mil euros e transferências internacionais para países não pertencentes à UE), sendo esta exclusividade, uma das possíveis justificações para a não alteração do número de operações realizadas.

### **Openbanking**

A Caixa associou-se ao *OpenBanking* que é um modelo de negócio onde o cliente autoriza que a instituição financeira compartilha os seus dados, de forma segura e controlada, com outras entidades de uma forma “aberta”.

### **Metaverso**

A entrada da instituição no Metaverso foi marcada pela obtenção de dois prémios Bronze na categoria “Experiências Digitais Emergentes – Metaverso e AR/VR”, elegidas pelo Clube de Criativos, no festival de criatividade mais prestigiado de Portugal.

O Metaverso foca-se no recrutamento e na oferta comercial para clientes do segmento empresa, através de uma experiência e oferta comercial que se diferencia da concorrência, para todas as empresas que escolham a CGD como parceira de negócios.

### **Metacircle**

O Metacircle da CGD é uma iniciativa inovadora que marca a entrada da Caixa no Metaverso, um espaço virtual de experiência imersiva e interativa e que se encontra acessível a qualquer pessoa através da plataforma Spatial.io.

Esta iniciativa é destacada por se dirigir às empresas e aos jovens universitários e estarmos presentes do primeiro CEO de um Banco no Metaverso, isto é, quando os clientes acedem a este mundo virtual são recebidos por uma versão digital do CEO da instituição. Esta experiência ainda faz uma segmentação do público, isto é, direciona os estudantes universitários para oportunidades de recrutamento e as empresas para soluções setoriais e ESG.

Os utilizadores podem explorar diversas áreas interativas desde o Futuro das Empresas, o Futuro focado nos universitários que estão a ingressar no mercado de trabalho, assuntos relacionados aos ESG como o Plano de Transição para a Neutralidade Carbónica 2050, o Modelo de Rating ESG e os Prémios Caixa Mais Mundo e a Culturgest onde é apresentada uma exposição virtual de algumas das obras da coleção de arte da Caixa.

Esta iniciativa foi premiada em 2024 nos prémios ACEPI na categoria de melhor projeto de tecnologia.

De acordo com dados internos da CGD, entre dezembro de 2024 e abril de 2025 o Metacircle esteve presente em vários eventos universitários, impactando mais de mil e quinhentos jovens finalistas.

### **Cloud**

A *cloud* surge na CGD como uma iniciativa que visa permitir uma maior agilidade, escalabilidade e resiliência, aspetos que são essências no paradigma que a instituição enfrenta na transição para o digital. Com esta transição para a *cloud* a CGD consegue responder mais ativamente às necessidades dos clientes, continuar a inovar e a operar com uma eficiência sem precedentes, uma vez que a *cloud* permite simplificar a gestão de infraestruturas, aumentar a eficiência operacional e a resiliência dos seus sistemas.

Neste seguimento, a CGD criou a Unidade de Competência de *Cloud* visando promover a adoção de serviços *Cloud* para a transformação tecnológica da Caixa, estabelecer e divulgar as políticas de mercado e fornecer orientação e suporte para as equipas no uso dos serviços *Cloud*.

Com a criação desta Unidade, a CGD pretende reduzir custos e melhorar a eficiência bancária, uma vez que com adoção da *Cloud* a realização de alguns processos torna-se mais ágil; acelerar a transformação digital que a instituição tem vindo a desenvolver, melhorar a segurança dos dados dos clientes, isto é, garantir que tanto os dados pessoais dos clientes como da própria instituição estão seguros através da *cloud* que tem tecnologias avançadas de proteção e, por fim, fazer com que a caixa possa crescer e adaptar-se facilmente a novas necessidades do mercado.

Em especial, a *Cloud* pode trazer diversos benefícios para as áreas comerciais no sentido que permite o acesso a informações e ferramentas avançadas para que os colaboradores tenham acesso a dados atualizados e possam apresentar soluções adequadas aos clientes e permite que com os processos mais agilizados e otimizados pela *cloud* os colaboradores respondam ao cliente mais atempadamente, melhorando o atendimento e a satisfação do cliente.

### **Abrir Conta à Distância**

Atualmente é possível abrir uma conta bancária à distância e de forma 100% digital. Para abrir conta só é necessário que o cliente tenha Chave Móvel Digital.

Contudo, existem alguns requisitos: o cliente tem de ser maior de idade, ter nacionalidade portuguesa, possuir número de identificação fiscal, CC, ter comprovativo de profissão, morada fiscal em Portugal e não exercer nenhum cargo político ou ter um familiar próximo que exerça.

### **Parcerias com *Fintech***

A CGD tem vindo a desenvolver parcerias estratégicas com as *Fintech*, através das quais procura continuar a posicionar-se no mercado, responder aos desafios relativos à transformação digital e assegurar a sua competitividade num contexto de crescente pressão concorrencial. Alguns exemplos destas parcerias são:

- Parceria com *PayPal*: Com esta parceria foi possível que os clientes através do Caixadirecta conseguissem associar os seus cartões ao Paypal, permitindo aos clientes uma nova forma de pagamento online.
- Parceria com a *Fintech Innovation Lab*: Esta parceria permite que a CGD, mais uma vez, se destaque no mercado, mais concretamente na área da inovação dos serviços financeiros e de empresas tecnológicas. Esta parceria permite à instituição desenvolver e apresentar propostas inovadoras, consolidando a sua liderança no setor.

No entanto, além destas parcerias estratégicas, a instituição também tem desenvolvido algumas iniciativas nesta área, como é o exemplo das *Digital Talks*, sessões onde são abordados todos os temas atuais relacionados com a transformação digital, permitindo um maior conhecimento sobre os temas atuais.

## **4.2. Impacto das Iniciativas Digitais na Eficiência Bancária**

A eficiência bancária é uma das principais prioridades da instituição e a digitalização pode revelar-se um fator determinante para a melhoria da eficiência no setor bancário. Dessa forma, seja a nível de processos internos, como a nível da experiência do cliente, tem sido realizado um investimento na transformação digital, visando simplificar algumas operações como, por exemplo, automação de algumas tarefas repetitivas, ao mesmo tempo que se garante a capacitação das equipas, permitindo que estas possam dedicar mais tempo a um atendimento e aconselhamento personalizado aos clientes.

Estas iniciativas também permitem que exista uma redução das filas de espera, ao mesmo tempo que permite que os colaboradores tenham mais tempo para se focar em tarefas de maior valor que exigem uma maior concentração. Também importa referir que estas iniciativas podem, muitas vezes, fazer com que haja uma minimização de erros e que haja uma otimização de custos.

Para analisar a eficiência bancária, é crucial analisar o rácio *cost-to-income*<sup>45</sup> que mede a eficiência operacional de um banco.

Com base nos dados apresentados na tabela 9 é possível concluir que a eficiência operacional da CGD tem apresentado uma melhoria ao longo dos últimos anos, mantendo-se em linha com a média do setor bancário português (como se pode observar na tabela 10 e figura 15), sendo possível assumir que esta evolução positiva se deve ao aumento da transformação digital que se vive atualmente.

Pode-se observar que o rácio *cost-to-income* da CGD sofreu uma descida acentuada de 2022 para 2023 (cerca de 14%), seguindo-se uma estabilidade deste rácio nos anos seguintes, correspondendo assim ao acompanhamento da média dos valores do setor bancário português. Entre 2024 e o primeiro semestre de 2025 o rácio manteve-se constante, apresentando apenas uma ligeira subida de 1,10%, demonstrando o esforço que a instituição tem realizado para garantir uma redução dos custos operacionais e o aumento da produtividade.

Comparando o valor do rácio da CGD de 2025 (29,0%), com a média do setor bancário português (42,8%), é possível afirmar que a CGD se encontra num patamar favorável.

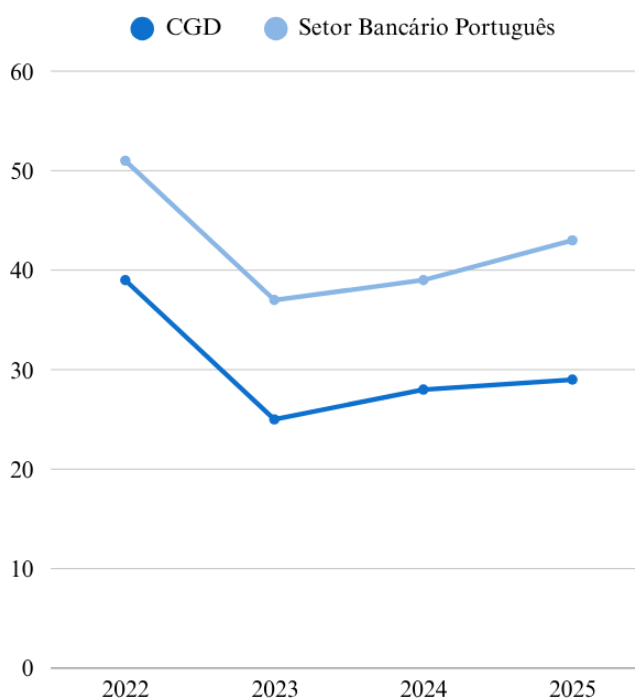
<b>Evolução Rácio <i>Cost-to-Income</i> CGD</b>		
<b>Ano</b>	<b>Percentagem</b>	<b>Variação Percentual</b>
2022	38,9%	-
2023	25,0%	- 13,9%
2024	27,9%	+ 2,90%
Primeiro Semestre 2025	29,0%	+ 1,10%

**Tabela 9** - Evolução Rácio *Cost-to-Income* CGD. Fonte: Relatórios de Gestão e Contas CGD

<sup>45</sup> De acordo com a Instrução nº 6/2018 do Banco de Portugal significa “rácio de eficiência, medido pela relação entre custos de estrutura e a soma de produto global da atividade com os resultados em empresas por equivalência patrimonial”.

Evolução Rácio <i>Cost-to-Income</i> Setor Bancário Português		
Ano	Percentagem	Varição Percentual
2022	50,6%	-
2023	37,0%	- 13,60%
2024	39,8%	+ 2,80%
Primeiro Semestre 2025	42,8%	+ 3,00%

**Tabela 10** - Evolução Rácio *Cost-to-Income* Setor Bancário Português. Fonte: Banco de Portugal



**Figura 15** - Comparação Evolução Rácio *Cost-to-Income*. Fonte: *Elaboração Própria*

Estes valores positivos estão certamente, em grande parte, relacionados com a implementação das iniciativas digitais abordadas anteriormente, permitindo uma maior autonomia ao cliente e a sua consequente redução da pressão exercida nas agências, e também uma diminuição de custos operacionais associados ao processamento manual das tarefas.

Embora se reconheça o contributo de outros fatores económicos para a expressão positiva destes valores, não podemos desvalorizar a transformação digital vivenciada nos últimos anos, que se revelou determinante no reforço da eficiência bancária, permitindo à CGD

posicionar-se abaixo da média do setor e, simultaneamente, continuar a alcançar resultados positivos.

### **4.3. Desafios**

Apesar de todos os benefícios que a digitalização traz para as instituições financeiras e, nesta situação específica, para a CGD, é importante salientar também os desafios e possíveis desvantagens associados a esta, dos quais se destacam os riscos tecnológicos (como a cibersegurança e a proteção de dados), a resistência à mudança, a concorrência cada vez mais competitiva, mas também, a própria regulação que o Banco de Portugal e BCE exigem às instituições financeiras.

Conforme mencionado anteriormente, a maioria dos clientes, atualmente, opta por executar as suas operações bancárias quotidianas através dos meios digitais, aumentando assim a sua exposição a riscos informáticos. Por essa mesma razão, torna-se necessário garantir a máxima cautela e segurança na concretização dessas mesmas operações, pelo que a segurança do cliente e da própria instituição surja, assim, como um desafio que acompanha o processo de digitalização. É fundamental assegurar que os clientes possam usufruir da tecnologia bancária, tirando o maior proveito e benefícios desta, sem correrem riscos de possíveis fraudes. Com este pensamento, e de forma a minimizar as ocorrências destas mesmas situações, a CGD envia regularmente informação (via SMS, e-mail e via *app* caixadirecta) para os seus clientes com instruções de segurança e avisos que visem impedir a partilha de dados pessoais a terceiros, mesmo que estes se autodenominem como a instituição em causa. Estes procedimentos de segurança exigem uma constante alocação de recursos humanos e financeiros, o que pode, em certa parte, revelar-se como um ponto negativo no impacto da digitalização na eficiência bancária.

A resistência à mudança revela-se, possivelmente, como o desafio mais vivenciado na CGD, pois, tal como mencionado ao longo deste relatório, a estrutura demográfica do público-alvo da instituição concentra-se, de forma predominante, em faixas etárias mais envelhecidas, das quais surge uma resistência natural às novas tecnologias e manuseamento das mesmas (terminais de multibanco e adesão ao caixadirecta). Com o intuito de solucionar este problema, assegurando apoio e segurança aos clientes que apresentam maior dificuldade nesta área, a CGD, em algumas agências estratégicas, optou por designar colaboradores com a tarefa de auxiliarem os clientes nestes novos

procedimentos, procurando ao mesmo tempo garantir que estes se sintam mais seguros neste processo de mudança.

A implementação de novos sistemas tecnológicos pode, por vezes, tornar-se um novo desafio. Ao tratarem-se de sistemas que têm de conter muita informação bancária, exigem um investimento inicial elevado, algo que, mesmo a curto prazo, reduz a eficiência bancária, uma vez que os custos operacionais serão, certamente, mais elevados.

A crescente concorrência (novos bancos digitais e as *fintechs*) representa, possivelmente, um dos maiores obstáculos que as instituições financeiras enfrentam, obrigando assim a que a CGD acompanhe constantemente o mercado, com o objetivo de perceber quais as dinâmicas e tendências que este assim exija. Associado a este fator, surge também uma maior exigência dos clientes, que ao procurarem respostas rápidas e personalizadas para satisfazerem as suas expectativas e necessidades, acabam por recorrer a bancos digitais, ou até mesmo *fintechs*, como é o caso do *Revolut*. Este crescimento da concorrência obriga os bancos a investir em inovação, originando, num primeiro momento, custos operacionais em detrimento de ganhos imediatos, comprometendo assim a eficiência bancária.

Por fim, a regulação bancária surge como um desafio para a CGD no âmbito da digitalização. Numa banca cada vez mais digital, nasce a necessidade da existência de um quadro normativo exigente (imposto pelo Banco de Portugal e BCE), que vise a segurança e confiança no sistema bancário. O Regulamento DORA (*Digital Operational Resilience Act*), é um exemplo que deriva desses quadros, este obriga as instituições a investirem nas áreas de cibersegurança, *compliance* e *report*, que apesar das suas necessidades e importâncias, representam também custos elevados.

#### **4.4. Análise Crítica e Reflexão**

Com base no referido anteriormente, é possível concluir que as iniciativas digitais implementadas pela CGD têm contribuído significativamente para a instituição e para a eficiência da mesma, acarretando benefícios dos quais se destaca uma maior rapidez, simplificação de processos, automação de tarefas repetitivas, redução do consumo de papel, diminuição do erro humano, e também uma gestão de tempo melhorada, permitindo que os colaboradores se possam dedicar a outras matérias.

Contudo, num setor relevante como o bancário, é importante não negligenciar os desafios e desvantagens que advêm das novas tecnologias, devido ao impacto que estes têm na eficiência bancária, tornando-se crucial ultrapassar estes obstáculos, criando estratégias adequadas.

Uma estratégia fundamental passa pelo equilíbrio entre o digital e o suporte humano, onde é importante evitar uma total dependência da tecnologia, reduzindo a exposição a riscos significativos a que a instituição estaria sujeito, tal como ficou evidenciado na falha elétrica ocorrida em Portugal, onde se revelou a imprescindibilidade da intervenção humana. A inclusão de todos os clientes também é uma prioridade, por isso é relevante garantir um apoio digital às pessoas com mais dificuldades tecnológicas, e um auxílio presencial para aquelas que não aderem aos meios digitais, evitando que estas se sintam excluídas das demais.

Está claro que a digitalização traz imensos benefícios para a CGD, desde o benefício da eficiência bancária, seja através da redução dos custos de operação, ou da simplificação de processos, porém, não se deve ignorar os gastos a esta associados. Para tal, uma estratégia a ponderar seria uma avaliação que vise perceber o impacto de cada iniciativa digital terá e, ainda, perceber se, de facto, o processo funciona melhor agora com a tecnologia ou não.

Estes desafios não devem ser encarados como possíveis problemas, mas sim como oportunidades que permitem à CGD continuar a evoluir e a ser o banco de referência em Portugal, independentemente da sua histórica associação ao tradicionalismo.

Em suma, tanto o futuro da CGD como do setor bancário passa pela transformação digital, pelo que este processo deve ser encarado como um processo contínuo e gradual, sempre com a consciência dos seus benefícios e fragilidades. No entanto, apesar da inevitabilidade desta transformação, ela não deve ser encarada como substituta da intervenção humana, pois, tal como se percebeu ao longo deste relatório, o papel humano continua a ser essencial.



A digitalização está a revolucionar o setor bancário. Posicionada como um dos pilares da modernização e competitividade, é um processo que não representa apenas uma evolução tecnológica, mas também uma transformação da operacionalidade do setor e do relacionamento com os seus clientes.

A revisão de literatura permitiu contextualizar o sistema financeiro e, posteriormente, analisar a evolução do setor bancário português e os seus acontecimentos mais relevantes, como a adesão de Portugal à CEE, integração na UE e a crise financeira internacional de 2008. A crise resultou num aumento das regras prudenciais, impulsionando mudanças estruturais e regulamentares.

Nesse sentido, a digitalização surge como uma resposta às novas exigências do mercado, contribuindo também para uma maior eficiência bancária, através da automação de processos e melhoria da experiência do cliente. A implementação de tecnologias digitais no setor bancário (como a inteligência artificial, adoção da *cloud*, *big data*, entre outros) permite às instituições financeiras melhorar as operações internas e oferecer produtos/serviços de melhor qualidade. Paralelamente, estas tecnologias contribuem para a redução de custos operacionais e para o posicionamento da instituição no mercado.

Todavia, é importante reconhecer que a transição para o digital não está isenta de desafios, sendo a cibersegurança e a proteção de dados exemplos disso. Adicionalmente, fatores sociais como a exclusão social e a preferência pelo atendimento presencial podem tornar-se desafios para as instituições, merecendo uma maior atenção por parte destas.

O estudo de caso possibilitou o relacionamento dos conceitos teóricos com a sua aplicação prática, demonstrando como o impacto da modernização tecnológica está a afetar a CGD. Foi possível verificar que a aposta nesta vertente tem assumido um papel crucial na estratégia de inovação, tanto nas agências físicas (através da modernização das mesmas e da aposta na VTM para reforçar o espaço de *self-service*), como a aposta em soluções digitais (aprimoramento da *app* caixadirecta, entrada da CGD no metaverso, parcerias estratégicas com *fintechs*, entre outros), mostrando o compromisso da instituição com a digitalização, perante um mercado cada vez mais competitivo e exigente. Esta aposta tem resultado numa maior automação dos processos, o que permite que os colaboradores se foquem em funções em valor acrescentado, refletindo-se na eficiência bancária da instituição. Além deste resultado, o crescimento do número de clientes digitais da instituição mostra o esforço da organização no aprimoramento da mesma de forma a

proporcionar uma melhor experiência ao cliente, através do acesso conveniente às suas contas.

Contudo, a CGD enfrenta desafios como a proteção de dados e cibersegurança (mencionados na revisão de literatura), mas também questões como a resistência à mudança, preservação do capital humano, investimento tecnológico elevado e a exigência da regulamentação por parte dos supervisores. Nesse sentido, o sucesso da digitalização está diretamente relacionado com a capacidade que as instituições têm em enfrentar e resolver tais desafios.

Em suma, a digitalização representa um vetor essencial no crescimento e competitividade do setor bancário português. No entanto, o seu impacto depende da capacidade dos bancos em conciliar a inovação tecnológica com a segurança e preservação do capital humano, garantido assim uma transição digital inclusiva para todos. Dessa forma, será possível continuar a promover a qualidade do serviço e experiência do cliente.

Relativamente às limitações percebidas neste estudo, importa salientar a confidencialidade de determinados dados internos da instituição e a curta duração do estágio realizado. Na vertente de investigações futuras, considera-se interessante a realização de entrevistas a clientes, a fim de perceber o seu nível de satisfação com a aposta na digitalização, bem como a pessoas-chave da instituição, com o intuito de se confirmar a redução dos custos operacionais e o aumento da eficiência bancária.

## **REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

---

- Abolo, E. (2022, maio).** Basel IV on the Horizon [*Conference session*]. The Basel Capital Accords  
[https://www.researchgate.net/publication/360730112\\_Basel\\_IV\\_on\\_the\\_Horizon](https://www.researchgate.net/publication/360730112_Basel_IV_on_the_Horizon)
- Abuselidze, G., Zoidze, T. (2024).** Digital Transformation in Georgian Banking: Trends and Current Level of Adoption. *European Journal of Sustainable*, 13(4), 341-363.  
<https://doi.org/10.14207/ejsd.2024.v13n4p341>
- Angelakopoulos, G., Mihiotis, A. (2011).** E-banking: challenges and opportunities in the Greek banking sector. *Electron Commer Research*, 11, 297–319 <https://doi.org/10.1007/s10660-011-9076-2>
- Araújo, A. (2018).** Desenvolvimento e aplicação de uma metodologia de suporte ao planeamento estratégico baseada na tela de análise estratégica [*Master's thesis*, Universidade do Minho]. Repositório da Universidade do Minho  
<https://hdl.handle.net/1822/59096>
- Banco de Portugal (2016).** Comercialização de produtos e serviços bancários nos canais digitais em Portugal – Resultados do questionário às instituições financeiras 2016 [Acedido em 27 de julho de 2025].  
<https://cliente bancario.bportugal.pt/sites/default/files/2019-05/QuestCanaisDigitais2016.pdf>
- Banco de Portugal (2025, junho 26).** Portuguese banking system – 1st quarter of 2025.  
<https://www.bportugal.pt/en/publicacao/portuguese-banking-system-1st-quarter-2025>  
[Acedido em 30 de julho de 2025].
- Bandeira, A. (2024).** Marketing in the banking sector: strategies, challenges and innovations. *International Seven Journal of Multidisciplinary*, 3(6), 1644-1648  
<https://doi.org/10.56238/isevmjv3n6-013>
- Banu, A., Mohamed, N., Parayitam, S. (2019).** Online Banking and Costumer Satisfaction: Evidence from India. *SAGE Journals*, 15(1), 68-80  
<https://doi.org/10.1177/2319510X19849730>
- Barradas, R. (2015).** Essays on the Portuguese economy: The Era of Financialisation [*Ph.D thesis*, Instituto Universitário de Lisboa]. Repositorio do Iscte  
<http://hdl.handle.net/10071/11659>

- Barradas, R., Lagoa, S., Leão, E., Mamede, R.** (2018). Financialization in the European Periphery and the Sovereign Debt Crisis: The Portuguese Case. *Journal of Economic Issues* 52(4), 1056-1083 <https://doi.org/10.1080/00213624.2018.1527589>
- Bojaj, M., Aharon, D.** (2024). Financial measures and banking crisis: *New evidence*. *Finance Research Letters*, 70, 1-9. <https://doi.org/10.1016/j.frl.2024.106326>
- Borges, M., Tavares, A.** (2020). Determinants of Bank Performance in the Context of Crisis: A Panel Data Analysis for Portugal. *European Research Studies Journal*, 23(4), 674-686. <https://doi.org/10.35808/ersj/1708>
- Borges, W., Junior, Tabajara., Ambrozini, M., Rodrigues, L.** (2018). O impacto da crise financeira internacional de 2008 sobre a estrutura de capital das empresas de países desenvolvidos e emergentes. *Revista Contemporânea de Contabilidade*, 15(34), 58-75. <https://doi.org/10.5007/2175-8069.2018v15n34p58>
- Caiado, A.** (1998). *Gestão Bancária: Conceitos e Aplicações* (1ª edição). E.I. – Editora Internacional
- Caixa Geral de Depósitos** (2023). Relatório de Gestão e Contas Anual 2023. <https://www.cgd.pt/Investor-Relations/Informacao-Financeira/CGD/Relatorios-Contas/2023/Documents/Relatorio-Contas-CGD-2023.pdf> [Acedido em 30 de julho de 2025].
- Caixa Geral de Depósitos** (2024). Relatório de Gestão e Contas Anual 2024. <https://www.cgd.pt/Investor-Relations/Informacao-Financeira/CGD/Relatorios-Contas/2024/Documents/Relatorio-Contas-CGD-2024.pdf> [Acedido em 30 de julho de 2025].
- Caixa Geral de Depósitos** (2025). Relatório de Gestão e Contas 1º Semestre 2025. <https://www.cgd.pt/Investor-Relations/Informacao-Financeira/CGD/Relatorios-Contas/2025/Documents/Relatorio-Intercalar-PT.pdf> [Acedido em 30 de julho de 2025].
- Caixa Geral de Depósitos.** [https://www.cgd.pt/Particulares/Pages/Particulares\\_v2.aspx](https://www.cgd.pt/Particulares/Pages/Particulares_v2.aspx) (2025). [Acedido em 28 de janeiro de 2025].
- Caraffini, J., Souza, R., Behr, A.** (2018, dezembro). Transformação Digital e Desempenho no Setor Bancário [*Conference session*]. Congresso de Transformação Digital FGV, São Paulo. <https://www.researchgate.net/publication/336550199>

- Carvalho, D.** (2019). O sistema financeiro e o crescimento das economias [*Master's thesis*, Universidade do Minho]. Repositório da Universidade do Minho <https://hdl.handle.net/1822/61727>
- Cernev, A., Diniz, E., Jayo, M.** (2009, janeiro). Emergência da quinta onda de inovação bancária [*Conference session*]. Proceedings of the 15th Americas Conference on Information Systems [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=2924727](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2924727)
- Correia, C.** (2023). O sistema financeiro e o crescimento económico: Portugal e outros países da UE [*Master's thesis*, Universidade do Minho]. Repositório da Universidade do Minho <https://hdl.handle.net/1822/87068>
- Crowe, S., Cresswell, K., Robertson, A., Huby, G., Avery, A., Sheikh, A.** (2011). The case study approach. *BMC Medical Research Methodology*, 11, 1-9 <https://doi.org/10.1186/1471-2288-11-100>
- Deloitte.** *Digital Banking Maturity 2024*. <https://www.deloitte.com/content/dam/assets-zone2/ce/en/docs/industries/financial-services/2024/DBM-2024-global-report.pdf> [Acedido em 7 de julho de 2025].
- Fernandes, E.** (2022). Estrutura de propriedade e desempenho: uma análise aplicada ao setor bancário português [*Master's thesis*, Politécnico do Porto]. Repositório Científico do Instituto Politécnico do Porto <http://hdl.handle.net/10400.22/21324>
- Gomes, F.** (2024). A digitalização no setor bancário e a satisfação dos usuários no ambiente digital [*Master's thesis*, Universidade do Minho]. Repositório da Universidade do Minho <https://hdl.handle.net/1822/88337>
- Gonçalves, A.** (2015). A Crise Económico-financeira, a Banca e o Ambiente – Rumo a um Desenvolvimento Sustentável [*Master's thesis*, Universidade de Coimbra]. Estudo Geral <https://hdl.handle.net/10316/32077>
- Karawi, A., Saeed, H., Fadel, M.** (2025). Big Data and IT Technologies: Bridging Accounting Informations Systems and Administrative Decision-Making. *Brazilian Business Review*, 22, 1-22 <https://doi.org/10.15728/bbr.2023.1704.en>
- Lains, P.** (2002). História da Caixa Geral de Depósitos 1876-1910: Política e Finanças no Liberalismo Português (1ª edição). Editora Imprensa de Ciências Sociais

- Leite, K., Reis, M.** (2013). O Acordo de Capitais de Basileia III: Mais do Mesmo?. *Revista EconomiA*, 14(1), 159-187  
[https://www.anpec.org.br/revista/vol14/vol14n1p159\\_187.pdf](https://www.anpec.org.br/revista/vol14/vol14n1p159_187.pdf)
- Magnus, M.** (2024, abril). União Bancária. Parlamento Europeu  
<https://www.europarl.europa.eu/factsheets/pt/sheet/88/uniao-bancaria> [Acedido em 15 de março de 2025].
- Martins, C.** (2019). A Financeirização e o Comportamento do Setor Bancário Português [Master's thesis, Instituto Universitário de Lisboa]. Repositório do Iscte  
<http://hdl.handle.net/10071/19667>
- Martins, E.** (2013). Qualidade do Serviço: O caso do setor bancário português (1ª edição). Vida Económica – Editorial, AS
- Martins, L., Carvalho, A., Santos, M., Marques, L., Reinaldo, T., Tenório, I.** (2025). O futuro do trabalho: novas profissões e a transformação do setor bancário com uso das tecnologias digitais. *Brazillian Journal of Business*, 7(1), 1-14  
<https://doi.org/10.34140/bjbv7n2-007>
- NTT DATA** (s.d.) Adoção de cloud no setor financeiro em Portugal [Acedido em 27 de julho de 2025]. <https://pt.nttdata.com/documents/nttdata-estudo-cloud-v8.pdf>
- Nunes, J.** (2022). A importância da Gestão de Riscos no Setor Bancário [Master's thesis, Instituto Universitário de Lisboa]. Repositório do Iscte  
<http://hdl.handle.net/10071/27307>
- Nunes, M.** (2024). Transformação Digital. Dicionário de Desenvolvimento Regional e Temas Correlatados. Editora Conceito
- Osei, L., Cherkasova, Y., Oware, K.** (2023). Unlocking the full potencial of digital transformation in banking: a bibliometric review and emerging trend. *Future Business Journal*, 9(30), 2-18. <https://doi.org/10.1186/s43093-023-00207-2>
- Patel, R., Migliavacca, M., Oriani, M.** (2022). Blockchain in banking and finance: A bibliometric review. *Research in International Business and Finance*, 62, 2-24  
<https://doi.org/10.1016/j.ribaf.2022.101718>
- Pereira, B.** (2023). Regulação Bancária e Acordos de Basileia [Master's thesis, Universidade do Minho]. Repositório da Universidade do Minho <https://hdl.handle.net/1822/85871>

- Pinheiro, F., Savóia, J., Securato, J.** (2015). Basileia III: Impacto para os Bancos no Brasil. *Revista Contabilidade & Finanças*, 26 (69), 345-361 <https://doi.org/10.1590/1808-057x201500720>
- Pinto, R.** (2024, janeiro). A evolução do sistema bancário português. Banco de Portugal [https://www.bportugal.pt/sites/default/files/documents/2024-01/Newsletter\\_jan-mar24.pdf](https://www.bportugal.pt/sites/default/files/documents/2024-01/Newsletter_jan-mar24.pdf) [Acedido em 13 de abril de 2025].
- Pires, S.** (2020). O Impacto da Inteligência Artificial no Setor Bancário [*Master's thesis*, Instituto Universitário de Lisboa]. Repositório do Iscte <http://hdl.handle.net/10071/21722>
- Rodrigues, A., Fortes, N.** (2014, janeiro). Determinantes do Internet banking: Um estudo empírico aplicado ao mercado português [*Conference session*]. XXIV Jornadas Luso-Espanholas de Gestão Científica, Leiria [https://www.researchgate.net/publication/365152900\\_Determinantes\\_da\\_utilizacao\\_do\\_Internet\\_banking\\_Um\\_estudo\\_empirico\\_aplicado\\_ao\\_mercado\\_portugues](https://www.researchgate.net/publication/365152900_Determinantes_da_utilizacao_do_Internet_banking_Um_estudo_empirico_aplicado_ao_mercado_portugues)
- Rubio, M., Gallego, J.** (2016). The new financial regulation in Basel III and monetary policy: A macroprudencial approach. *Journal of Financial Stability*, 26, 294-305. <https://doi.org/10.1016/j.jfs.2016.07.012>
- Sandelowski, M.** (2000). Focus on Research Methods: Whatever Happened to Qualitative Description? *Research in Nursing & Health*, 23(4), 334-3340 [https://doi.org/10.1002/1098-240X\(200008\)23:4<334::AID-NUR9>3.0.CO;2-G](https://doi.org/10.1002/1098-240X(200008)23:4<334::AID-NUR9>3.0.CO;2-G)
- Sardana, V., Singhania, S.** (2018). Digital technology in the realm of banking: A review of literature. *Internation Journal of Research in Finance and Management* 1(2), 28-32. <https://doi.org/10.33545/26175754.2018.v1.i2a.12>
- Sardauna, A., Ali, A.** (2024). Integration of IA in the Banking Sector. *Preprints.org*, 1-16 <https://doi.org/10.20944/preprints202409.1254.v1>
- Shanti, R., Avianto, W., Wibowo, W.** (2022). A Systematic Review on Banking Digital Transformation. *Jurnal Administrare: urnal Pemikiran Ilmiah dan Pendidikan Administrasi Perkantoran*, 9(2), 543-552 <https://doi.org/10.26858/ja.v9i2.40584>

- Silva, B.** (2025). O impacto da digitalização no banco de varejo: desafios e oportunidades para a experiência do cliente. *RCMOS – Revista Científica Multidisciplinar O Saber*, 1(1), 1-5 <https://doi.org/10.51473/rcmos.v1i2.2024.865>
- Simões, L., Pedrosa, L.** (2022). Os benefícios da digitalização dos serviços bancários. *Interface Tecnológica*, 19(2), 18-32 <https://doi.org/10.31510/infa.v19i2.1437>
- Soares, A.** (2007). Portugal and the European Union: The ups and downs in 20 years of membership. *Perspectives on European Politics and Society*, 8(4), 460-475 <https://doi.org/10.1080/15705850701640835>
- Sousa, F.** (2000). Portugal e a União Europeia. *Revista Brasileira de Política Internacional*, 43(2), 192-200 <https://doi.org/10.1590/S0034-73292000000200009>
- Statista** (2025). Online banking penetration rate in Portugal from 2012 to 2024. [https://www.statista.com/statistics/1404844/portugal-online-banking-penetration/?srsltid=AfmBOoowT8mYyDZPskAI\\_o5uOZxRzHLgmG9YLrEW8bfDyCAJZ9QWC8cr](https://www.statista.com/statistics/1404844/portugal-online-banking-penetration/?srsltid=AfmBOoowT8mYyDZPskAI_o5uOZxRzHLgmG9YLrEW8bfDyCAJZ9QWC8cr) [Acedido em 27 de julho de 2025].
- Tomczak, K.** (2023). Transmission of the 2007-2008 financial crisis in advanced countries of the European Union. *Bulletin of Economic Research* 75(1), 40-64 <https://doi.org/10.1111/boer.12338>
- Wang, S., Asif, M., Shahzad, M., Ashfaq, M.** (2024). Data privacy and cybersecurity challenges in the digital transformation of the banking sector. *Computers & Security*, 147, 1-11 <https://doi.org/10.1016/j.cose.2024.104051>
- Went, P.** (2010). Basel III Acord: Where do we go from here?. *SSRN Electronic Journal*, 1-12 <https://doi.org/10.2139/ssrn.1693622>
- Wewege, L., Lee, J., Thomsett, M.** (2020). *Disruptions and Digital Banking Trends*. *Journal of Applied Finance & Banking*, 10(6), 15-56 [http://www.scienpress.com/Upload/JAFB%2fVol%2010\\_6\\_2.pdf](http://www.scienpress.com/Upload/JAFB%2fVol%2010_6_2.pdf)
- Zhang, Y., Xiong, F., Xie, Y., Fan, X., Gu, A.** (2020). The Impact of Artificial Intelligence and Blockchain on the Accounting Profession. *IEEE Access*, 8, 110461-110477 <https://doi.org/10.1109/ACCESS.2020.3000505>



# Anexo I – Informação pré-contratual de carácter geral – Crédito Imobiliário a Particulares



## Informação pré-contratual de carácter geral – Crédito Imobiliário a Particulares

MUTUANTE	
NOME: CONTACTO: ENDEREÇO GEOGRÁFICO: ENDEREÇO DO SÍTIO DE INTERNET	Caixa Geral de Depósitos, S.A. +351 217 900 790, (chamada para a rede fixa nacional) disponível 24h/dia, todos os dias do ano. Av. João XXI, 63 – 1000-300 Lisboa <a href="http://www.cgd.pt">www.cgd.pt</a>
FINALIDADES E PRAZOS	
CRÉDITO HABITAÇÃO GERAL	<p>Crédito para aquisição ou construção de habitação própria permanente, com um prazo mínimo de 1 ano e um prazo máximo de 40 anos.</p> <p>Crédito para aquisição ou construção habitação própria secundária, com um prazo mínimo de 1 ano e um prazo máximo de 30 anos.</p> <p>Crédito para aquisição ou construção de habitação para arrendamento, com um prazo mínimo de 1 ano e um prazo máximo de 30 anos.</p> <p>Crédito para obras em habitação própria permanente, secundária ou para arrendamento, com um prazo mínimo de 1 ano e um prazo máximo de 30 anos.</p> <p>Crédito para aquisição, construção ou obras de casa pré-fabricada destinada a habitação própria permanente ou férias, com um prazo mínimo de 1 ano e um prazo máximo de 25 anos.</p>
OPORTUNIDADES IMOVEIS CAIXA	<p>Crédito para aquisição ou construção de habitação própria permanente, de ativo imobiliário do Grupo Caixa, com um prazo mínimo de 1 ano e um máximo de 40 anos.</p> <p>Crédito para aquisição ou construção de habitação própria secundária, de ativo imobiliário do Grupo Caixa, com um prazo mínimo de 1 ano e um máximo de 30 anos.</p> <p>Crédito para aquisição ou construção de habitação para arrendamento, de ativo imobiliário do grupo Caixa, com um prazo mínimo de 1 ano e um prazo máximo de 30 anos.</p> <p>Crédito para obras em habitação própria permanente, secundária ou para arrendamento, de ativo imobiliário do grupo Caixa, com um prazo mínimo de 1 ano e um prazo máximo de 30 anos.</p> <p>Crédito para aquisição de terrenos, de ativo imobiliário do Grupo Caixa, com um prazo máximo de 5 anos, com pagamento periódico mensal de capital e juros.</p>
INVESTIMENTO IMOBILIÁRIO	<p>Crédito para investimento em instalações para utilização própria ou para arrendamento (lojas, escritórios, consultórios, armazéns e outros estabelecimentos comerciais, com um prazo mínimo de 1 ano e um prazo máximo de 20 anos.</p> <p>Crédito para aquisição, construção ou obras de imóvel para habitação ou de imóveis para fins comerciais ou industriais, para arrendamento ou serviço próprio, de ativo imobiliário do Grupo Caixa, com um prazo mínimo de 1 ano e um prazo máximo de 20 anos.</p>



	<p>Crédito para aquisição ou obras de apartamentos turísticos, destinados à exploração turística, de ativo imobiliário do Grupo Caixa, com um prazo mínimo de 1 ano e um prazo máximo de 20 anos.</p> <p>Crédito para aquisição ou obras de imóvel para habitação ou de imóveis para fins comerciais ou industriais, para arrendamento ou serviço próprio, de imóvel cujo construtor tenha protocolo com a Caixa, com um prazo mínimo de 1 ano e um prazo máximo de 20 anos.</p>
CRÉDITO HABITAÇÃO PARA PESSOA COM DEFICIÊNCIA	Crédito para aquisição, construção ou obras de habitação própria permanente, cujo proponente seja portador de deficiência com grau de incapacidade igual ou superior a 60%, com um prazo mínimo de 1 ano e um prazo máximo de 50 anos <sup>1</sup> .
REABILITAÇÃO URBANA	<p>Crédito para reabilitação de imóvel destinado a habitação própria permanente, com um prazo mínimo de 1 ano e um prazo máximo de 30 anos.</p> <p>Crédito para reabilitação de imóvel destinado a habitação própria secundária, com um prazo mínimo de 1 ano e um prazo máximo de 30 anos.</p> <p>Crédito para reabilitação de imóvel destinado a venda, arrendamento ou serviço próprio de imóvel para reabilitação, com um prazo mínimo de 1 ano e um prazo máximo de 20 anos.</p>
CRÉDITO INTERCALAR PARA SINAL	Crédito destinado a sinalizar a compra de habitação, para a qual exista um empréstimo para aquisição autorizado pela Caixa, com um prazo máximo de 24 meses.
<b>TIPOS DE GARANTIAS</b>	
HIPOTECA	Independentemente do Regime de Crédito a garantia a prestar será a hipoteca do imóvel a financiar. Excecionalmente a hipoteca do imóvel a financiar pode ser substituída por hipoteca de outro imóvel.
FIANÇA	Pode ser solicitada a prestação de garantias pessoais de terceiros sob a forma de fiança.
PENHOR DE APLICAÇÕES FINANCEIRAS	Aplica-se a operações de Crédito Intercalar para Sinal.
<b>TIPOS DE TAXAS</b>	
TAXA DE JURO VARIÁVEL INDEXADA À EURIBOR	A taxa de juro é associada a um indexante apurado pela média aritmética simples da Euribor a 6 meses, na base de 360 dias, praticada durante o mês anterior, arredondada para a milésima mais próxima, acrescida de um Spread. A taxa é revista semestralmente.
TAXA DE BASE FIXA DE 5 a 40 ANOS	A taxa de juro é associada a um indexante fixo determinado administrativamente pela CGD com maturidades de 5 a 40 anos, acrescida de um Spread.
TAXA DE JURO MISTA	Aplicável a empréstimos com dois períodos de taxa, um primeiro período com uma taxa de base fixa e um segundo período com uma taxa de juro variável indexada à Euribor.

<sup>1</sup> Até ao limite de 75 anos de idade do proponente com deficiência ou grau incapacidade igual superior a 60%.  
agosto 2025



<b>TAXA DE JURO INDEXADA ÀS OPERAÇÕES DE REFINANCIAMENTO DO BCE</b>	Taxa que corresponde a 65% da taxa de juro das principais operações de refinanciamento do BCE.
<b>TAXA DE REFERÊNCIA PARA CÁLCULO DE BONIFICAÇÕES</b>	Taxa com vigência semestral, com início em 1 de janeiro e 1 de julho de cada ano. É fixada tendo por base a cotação da Euribor a 6 meses, divulgada no primeiro dia útil do mês anterior ao início de cada semestre, acrescida de 0,5 pontos percentuais. O cálculo das bonificações é efetuado com base na TRCB, salvo se a taxa de juro praticada pela Caixa Geral de Depósitos for menor, caso em que a TRCB passa a ser idêntica à taxa praticada no financiamento.
<b>MODALIDADE DE REEMBOLSO DO CRÉDITO</b>	
Os créditos são reembolsados em prestações constantes mensais de capital e juros. Nas operações destinadas a construção ou obras é concedido um período inicial de utilização durante o qual o consumidor paga apenas prestações de juros calculados com base no capital utilizado. O período de utilização não pode exceder, em ambas as situações, um prazo máximo de 24 meses.	
<b>REEMBOLSO ANTECIPADO TOTAL OU PARCIAL</b>	
<p>O exercício do direito ao reembolso parcial pode ocorrer em qualquer momento do contrato, independentemente do capital a reembolsar, desde que efetuado em data coincidente com o vencimento das prestações e mediante pré-aviso de sete dias úteis à Caixa Geral de Depósitos, S.A.. O exercício do direito ao reembolso total pode ser efetuado em qualquer momento do contrato, mediante pré-aviso de dez dias úteis à Caixa Geral de Depósitos, S.A.</p> <p>Durante o período de taxa fixa: 2% a aplicar sobre o capital reembolsado, acrescido de 4% de imposto do selo.</p> <p>Durante o período de taxa variável: 0,5% a aplicar sobre o capital reembolsado, acrescido de 4% de imposto do selo.</p> <p>No reembolso antecipado total ou parcial em caso de morte, desemprego ou deslocação profissional não se aplica qualquer comissão.</p> <p>Considera-se estar em situação de desemprego quem, tendo sido trabalhador por conta de outrem ou por conta própria, se encontrar inscrito como tal em centro de emprego há mais de três meses, constituindo prova da situação de desemprego a exibição de declaração do Instituto do Emprego e Formação Profissional.</p> <p>Considera-se como deslocação profissional a mudança do local de trabalho do consumidor ou de outro membro do agregado familiar, à exceção dos descendentes, para um local cuja distância do imóvel seja superior a 50 Km em linha reta, e que implique a mudança da habitação permanente do agregado familiar, constituindo prova da deslocação profissional a exibição do respetivo contrato de trabalho ou de declaração do empregador.</p> <p>Encontra-se suspensa, até 31 de dezembro de 2024, a exigibilidade de comissão de reembolso antecipado para os contratos de crédito abrangidos pelo DL n.º 74-A/2017 para aquisição ou construção de habitação própria permanente em que vigore o regime de taxa variável, independentemente do valor em dívida.</p>	
<b>AVALIAÇÃO DO IMÓVEL</b>	
<p>A avaliação do imóvel alvo de financiamento ou de outro que seja dado em garantia é obrigatoriamente efetuada através de perito avaliador independente, habilitado para o efeito através de registo na comissão de Mercado e Valores Mobiliários (CMVM), nos termos da legislação aplicável.</p> <p>A avaliação é realizada por imóvel e tem um custo associado consultável no Preçário da Caixa Geral de Depósitos, disponível nos balcões e locais de atendimento ao público da Caixa Geral de Depósitos ou em <a href="http://www.cgd.pt">www.cgd.pt</a>.</p> <p>Os empréstimos destinados a construção ou obras estão sujeitos, ainda, à realização de vistorias periódicas a fim de avaliar a evolução das mesmas, sendo que o custo unitário das vistorias pode ser consultado no Preçário da Caixa Geral de Depósitos, disponível nos balcões e locais de atendimento ao público da Caixa Geral de Depósitos ou em <a href="http://www.cgd.pt">www.cgd.pt</a>.</p> <p>O consumidor pode solicitar uma segunda avaliação ao imóvel ou apresentar uma reclamação por escrito relativamente ao resultado e fundamentação da avaliação, as quais tem um custo associado que pode ser consultado no Preçário da Caixa Geral de Depósitos, disponível nos balcões e locais de atendimento ao público da Caixa Geral</p>	



de Depósitos ou em [www.cgd.pt](http://www.cgd.pt). Se, decorrente do processo de reclamação apresentada pelo consumidor, o valor de avaliação for superior ao anteriormente comunicado, será devolvida a comissão de reavaliação do imóvel.

O mutuante entrega ao consumidor um duplicado dos relatórios e outros documentos da avaliação feita ao imóvel por perito avaliador independente.

#### SEGUROS

A celebração do contrato de crédito está subordinada à contratação de um Seguro de Vida e de um Seguro Não Vida – Multirriscos/Incêndio.

O Seguro de Vida terá garantir, no mínimo, o montante em dívida para todos os titulares da operação de crédito, em caso de morte ou invalidez decorrentes de acidente ou doença.

O Seguro Não Vida – Multirriscos/Incêndio terá de garantir, no mínimo, o valor de reconstrução do imóvel dado como garantia da operação de crédito, ou na falta de identificação desse valor, de 65% do Presumível Valor de Transação (PVT) desse imóvel.

O consumidor pode optar pela contratação dos seguros junto de segurador da sua preferência, desde que a apólice contemple as coberturas e os requisitos mínimos definidos pela Caixa.

#### VENDAS ASSOCIADAS FACULTATIVAS

O consumidor, que seja detentor ou pretenda facultativamente subscrever produtos que integrem *pack's* no Grupo Caixa Geral Depósitos, pode beneficiar de condições mais favoráveis na taxa de juro, através de reduções no *spread*, geralmente aplicado a cada tipo de operação.

Pack Vinculação: Cartão de débito com utilização nos últimos 3 meses; Cartão de crédito com utilização nos últimos 3 meses; Conta Caixa M, Azul ou Private; Domiciliação dos rendimentos na conta da CGD afeta ao empréstimo.

Pack Ligação: Seguro Multirriscos, com pagamento na conta da CGD afeta ao empréstimo, desde que celebrado com a "Fidelidade - Companhia de Seguros, S. A." e através da Rede de Agências da Caixa ou de mediador da referida seguradora que atue, cumulativamente, como intermediário do empréstimo; Seguro de vida que garanta o pagamento do capital em dívida da parte devedora (todos os mutuários), com pagamento na conta da CGD afeta ao empréstimo, desde que celebrado com a "Fidelidade - Companhia de Seguros, S. A." e através da Rede de Agências da Caixa ou de mediador da referida seguradora que atue, cumulativamente, como intermediário do empréstimo.

Pack Proteção (produtos de subscrição isolada): Seguro de Saúde Multicare Individual, celebrado com a "Fidelidade - Companhia de Seguros, S. A." e através da Rede de Agências da Caixa ou de mediador da referida seguradora que atue, cumulativamente, como intermediário do empréstimo; Seguro de Desemprego e Baixa Médica, celebrado com a "Fidelidade - Companhia de Seguros, S. A." e através da Rede de Agências da Caixa ou de mediador da referida seguradora que atue, cumulativamente, como intermediário do empréstimo; Plano Poupança Reforma (PPR) com entregas programadas ou cujo valor seja igual ou superior a (€ 2.500) dois mil e quinhentos euros, com garantia de capital a todo o tempo, desde que celebrado com a "Fidelidade - Companhia de Seguros, S. A." e através da Rede de Agências da Caixa ou de mediador da referida seguradora que atue, cumulativamente, como intermediário do empréstimo; Carteira de depósitos, ativos e seguros financeiros (estes últimos celebrados com a "Fidelidade - Companhia de Seguros S. A.", através da Rede de Agências da Caixa ou de mediador da referida seguradora que atue, cumulativamente, como promotor da CGD), de montante superior a (€ 10.000) dez mil euros, com garantia de capital a todo o tempo.

#### OUTRAS CONDIÇÕES

Os devedores devem ser titulares de uma conta à ordem, aberta na instituição de crédito da sua preferência, durante toda a vigência do financiamento.

#### ANÁLISE DE SOLVABILIDADE DO CONSUMIDOR

A Caixa efetua uma análise de solvabilidade do consumidor procurando avaliar a capacidade e propensão do consumidor cumprir as obrigações decorrentes do contrato de crédito. Para tal solicita ao consumidor a prestação de informações consideradas necessárias para essa análise, nomeadamente através de documentos que comprovem a veracidade e atualidade dessas informações (Ex.: extratos bancários).



A não prestação das informações ou a não entrega dos documentos solicitados, no prazo indicado, bem como a prestação de informações falsas ou desatualizadas tem como consequência a não concessão do crédito.

#### INCUMPRIMENTO

O atraso ou a falta de pagamento das prestações mensais poderá ter consequências para o consumidor. Se vier a ter dificuldades em pagar as prestações, queira contactar-nos imediatamente, a fim de estudarmos as soluções possíveis.

Os clientes com créditos em situação de incumprimento ficam sujeitos a penalizações e os seus bens podem ser penhorados.

Para outras informações sobre os regimes relativos ao incumprimento de contratos de crédito consulte a sua Agência da Caixa, envie uma mensagem de correio eletrónico para o endereço [caixadirecta@cgd.pt](mailto:caixadirecta@cgd.pt) ou consulte [www.cgd.pt](http://www.cgd.pt), o Portal do Cliente Bancário, em <http://cliente.bancario.bportugal.pt>, ou o portal "Todos Contam", em [www.todoscontam.pt](http://www.todoscontam.pt).

#### EXEMPLO REPRESENTATIVO

**TAEG de 4,7%** | Exemplo para um consumidor com 30 anos | Financiamento de 120.000,00 €, com hipoteca | Valor de avaliação de 150.200,00 € | 30 anos | TAN variável de 4,105% | Euribor a 6M 2,055%, em julho de 2025, mais *spread* de 2,050% | 360 prestações mensais de 580,19 € | Comissões e despesas iniciais\* de 1.926,75 € | Prémio do seguro de vida mensal médio de 18,89 € | Prémio de seguro multirriscos anual de 97,03 € | MTIC 220.531,15€ | A taxa de juro aplicada às finalidades aquisição e construção de habitação própria permanente, secundária ou arrendamento pode assumir valores negativos em função da evolução do respetivo indexante.

**TAEG de 4,3%** | Com detenção dos seguintes produtos: **Conta Caixa M com subscrição de Cartão de débito e Cartão de crédito, com utilização nos últimos 3 meses; Caixadirecta; Domiciliação de Rendimentos na conta da CGD afeta ao empréstimo e Seguro de Vida e Multirriscos da "Fidelidade - Companhia de Seguros, S. A", com pagamento na conta da CGD afeta ao empréstimo.** | TAN variável de 3,605% | Euribor a 6M 2,055% (em julho de 2025) mais *spread* de 1,550% | 360 prestações mensais de 545,91 € | Comissões e despesas iniciais\* de 1.851,35 € | Comissão mensal de manutenção de conta pacote de 6,30 € (a acrescer IS de 4%) | Prémio do seguro de vida mensal médio de 18,34 € | MTIC 210.273,76€ | A taxa de juro aplicada às finalidades aquisição e construção de habitação própria permanente, secundária ou arrendamento pode assumir valores negativos em função da evolução do respetivo indexante.

\* Inclui os valores correspondentes ao Documento Particular Autenticado (ato mútuo) e ao Imposto do Selo sobre utilização de crédito

#### OUTROS CUSTOS NÃO INCLUÍDOS NO CUSTO TOTAL DO CRÉDITO

Imposto do selo do contrato de compra e venda  
Imposto Municipal sobre Transmissões de Imóveis (IMT)  
Documento Particular Autenticado (contrato de compra e venda) ou Registos de compra e venda e Escritura de compra e venda  
Imposto Municipal sobre Imóveis

## Anexo II – Prémios CGD



