

ENTREVISTA | INTERVIEW

LUÍS ROBERTO GONÇALVES,
PCE DO BANCO DE FOMENTO
ANGOLA (BFA)

LUÍS ROBERTO GONÇALVES,
CEO OF BANCO DE FOMENTO
ANGOLA (BFA)



“A DIGITALIZAÇÃO E A TRANSFORMAÇÃO TECNOLÓGICA SÃO VITAIS PARA O BFA”

“DIGITALISATION AND TECHNOLOGICAL TRANSFORMATION ARE VITAL TO BFA”

RICARDO DAVID LOPES

A PANDEMIA MARCOU O SEU PRIMEIRO ANO NA LIDERANÇA DA COMISSÃO EXECUTIVA DO BFA, UMA SITUAÇÃO “DESAFIANTE” À QUAL O BANCO RESPONDEU COM “RESILIÊNCIA E ADAPTAÇÃO”. A APOSTA NO DIGITAL É PARA REFORÇAR NESTE ANO, ASSIM COMO O DESENVOLVIMENTO DO CAPITAL HUMANO E A MELHORIA DA EFICIÊNCIA DE PROCESSOS INTERNOS, DIZ LUÍS GONÇALVES, O PRIMEIRO ANGOLANO À FRENTE DO BFA, UMA CASA QUE CONHECE BEM, ONDE TRABALHA JÁ LÁ VÃO 27 ANOS.

THE PANDEMIC DEFINED HIS FIRST YEAR IN THE LEADERSHIP OF THE BFA EXECUTIVE COMMISSION, A SITUATION HE DEFINED AS “CHALLENGING” TO WHICH THE BANK RESPONDED WITH “RESILIENCE AND ADAPTATION”. THE PRIORITY ATTRIBUTED TO DIGITALISATION IS TO BE STRENGTHENED THIS YEAR IN CONJUNCTION WITH THE DEVELOPMENT OF HUMAN CAPITAL AND IMPROVING THE EFFICIENCY OF INTERNAL PROCESSES, SAID LUÍS GONÇALVES, THE FIRST ANGOLAN TO LEAD BFA, A HOUSE THAT HE KNOWS VERY WELL AFTER 27 YEARS OF EMPLOYMENT THERE.

Se pudesse resumir em duas ou três palavras o ano de 2020, pela positiva e pela negativa, quais escolheria? Porquê?

Pela negativa, desafiante; pela positiva, consideraria resiliência e adaptação. A Covid-19 foi completamente inesperada, diria que nos apanhou totalmente desprevenidos. Num país como o meu - Angola -, em que já vivíamos momentos de enormes desafios, ter que lidar com uma pandemia, com uma grande capacidade de contágio e fatalidade, demanda um esforço tremendo, quer financeiro quer organizacional. Por todos os desafios por que estamos a passar, somente com uma grande capacidade de adaptação e enorme dose de resiliência tem sido possível, apesar de tudo, gerir esta crise.

Está há menos de um ano em funções como PCE, mas conhece bem a “casa”, pois está no Banco há muitos anos. Esta experiência em diferentes áreas internas está a trazer-lhe mais-valia na gestão? Em que medida?

Não há qualquer dúvida que as experiências passadas,

If you could summarise 2020 in just a few words, for the positive and the negative, which would you choose? Why?

For the negative, challenging; for the positive, I would consider resilience and adaptation. Covid-19 was completely unexpected, I would say it also caught us totally unprepared. In a country like mine – Angola -, where we have already experienced enormously challenging events, having to deal with a pandemic, with a major capacity for contagion and fatalities demands tremendous efforts, both financial and organisational. For the sake of all the challenges that we are going through, only with a great capacity for adaptation and a high ability for resilience would it have been possible, despite everything, to manage this crisis.

You’ve been serving as CEO for less than a year but know the “house” extremely well after many years of experience in the Bank. Is this experience across different internal areas bringing you added value for your management? In what sense?

ÁFRICA ANGOLA

sejam elas intra-organização ou adquiridas fora, ajudam imenso, mas não são tudo. Para altos cargos de gestão, e principalmente tratando-se de uma organização como o BFA, é preciso exercer a função para se perceber a dimensão do desafio. Outro aspecto que tem grande impacto no desempenho desta função é a equipa com que se trabalha, e neste aspecto posso dizer que tenho a sorte e o privilégio de ter ao meu lado profissionais de elevada qualidade e comprometidos com o Banco.

É o primeiro angolano a dirigir o Banco. Já era altura de o BFA ser liderado por cidadãos nacionais?

Considero mais importante a qualidade das pessoas. Na minha opinião, não importa tanto a sua origem ou nacionalidade. Neste campo, as apostas dos accionistas têm sido muito bem conseguidas. Ao longo de mais 27 anos de existência do BFA, as equipas de gestão do Banco sempre foram de elevada qualidade e competência, o que se tem traduzido num alto desempenho financeiro do Banco. Os resultados do BFA são prova disso.

Qual o balanço que faz do seu primeiro ano no mandato?

Apesar de todas as limitações e constrangimentos, considero o meu primeiro ano de mandato no BFA como muito estimulante e gratificante. Espero poder continuar a contribuir, nos próximos anos, para o crescimento e engrandecimento desta grande instituição, cuja causa abraço desde 1996.

Quais as grandes prioridades para os próximos anos?

Quando se está num Banco com a dimensão do BFA, a ambição é sempre muito elevada, ou seja, garantir que o Banco se mantenha como um dos maiores do sistema e que seja reconhecido pelos seus Clientes como um parceiro relevante. Para os próximos anos, vamos continuar a implementar as iniciativas que estão inseridas no nosso Plano Estratégico, no qual realço a aposta no reforço de competências internas ao nível do nosso Capital Humano, melhoria da eficiência de processos internos, maior proximidade com os nossos Clientes e parceiros.

Em teoria – porque se trata de uma decisão do accionista –, um banco com o perfil do BFA seria candidato a dispersar parte do capital em Bolsa?

Eu diria que sim. O BFA reúne os requisitos para que, quando os seus accionistas considerarem oportuno dispersar o seu capital em bolsa, o possam fazer com sucesso. No entanto, não considero que seja urgente: o BFA tem uma estrutura accionista muito sólida e com a qual os órgãos de gestão têm uma excelente relação.

Os resultados recuaram em 2020, com as provisões de imparidades para crédito a pesarem negativamente. O lucro ficou muito abaixo do esperado?

Os resultados ficaram cerca de 20% abaixo do que tínhamos orçamentado. Esta redução está, essencialmente, associada ao reforço de imparidades para a carteira de títulos da

There is no doubt that past experiences, whether intra-organisational or acquired elsewhere, all help immensely but do not account for everything. For senior management positions, and especially when dealing with an organisation such as BFA, there is a need to undertake the role in order to understand the scale of the challenge. Another aspect with a major impact on the performance of this function is the team that you're working with and, in this facet, I may say that I have the good fortune and privilege to have at my side highly qualified professionals deeply committed to the Bank.

You're the first Angolan national to run the bank. Did you think it was time BFA was led by national citizens?

I consider the quality of the people more important. In my opinion, the origins or nationality does not matter so much. In this field, the decisions taken by the shareholders have been extremely well targeted. Over the course of the 27 years of BFA operating, the Bank's management teams have been of great quality and competence, which has reflected in the strong financial performances of the Bank. The BFA results are proof at this.

What balance would you make of the first year of your mandate?

Despite all the limitations and restrictions, I consider the first year of my BFA mandate as extremely stimulating and gratifying. I hope to continue contributing over the forthcoming years to the growth and expansion of this great institution whose cause has been my own since 1996.

What are the greatest priorities for the forthcoming years?

When you are in a Bank with the scale of BFA, the level of ambition is always extremely high, that is to guarantee that the Bank remains one of the largest in the system and recognised by its Clients as a core partner. For the next few years, we shall continue to implement the initiatives that are set out in our Strategic Plan that highlights the investment put into strengthening the internal competences of our human capital, improving the efficiency of internal processes, and greater proximity to our clients and partners.

In theory – as this depends on a shareholder decision –, a bank with the profile of BFA might be a candidate for listing on the stock market?

I would respond positively. BFA brings together the requirements so that, whenever its shareholders deem the moment opportune to disperse its capital on the stock market, this may happen successfully. However, I do not consider this urgent: BFA has a very solid shareholder structure and with which the management bodies maintain excellent relationships.

The results fell back in 2020 with provisions for credit imparities weighing negatively. Were the profits greatly below those expected?

The results were around 20% below those budgeted for.

“ APESAR DE TODAS AS LIMITAÇÕES E CONSTRANGIMENTOS, CONSIDERO O MEU PRIMEIRO ANO DE MANDATO NO BFA COMO MUITO ESTIMULANTE E GRATIFICANTE.

“ DESPITE ALL THE LIMITATIONS AND RESTRICTIONS, I CONSIDER THE FIRST YEAR OF MY BFA MANDATE AS EXTREMELY STIMULATING AND GRATIFYING.



dívida pública angolana. Em 2020, Angola viu o seu ‘rating’ da dívida soberana revisto em baixa por várias agências internacionais, o que resultou na degradação da carteira de crédito ao Estado. No nosso caso, gerou a necessidade de reforçar o equivalente em kwanzas a 70 milhões de dólares norte-americanos, penalizando os resultados.

Em 2021 será diferente em termos de malparado, ou a situação económica não está a ajudar?

Estou cautelosamente confiante que 2021 possa representar o início de um novo ciclo de crescimento da economia angolana. Não entanto, este crescimento não vai ter um impacto imediato na revisão em alta do ‘rating’ da dívida soberana de Angola, por isso, considero que os níveis de imparidades para risco de crédito, principalmente associado ao Estado, se mantenham elevados.

O teletrabalho ganhou muita força, por razões óbvias, com a pandemia. Como é que o BFA está a olhar para esta nova realidade?

Quando lhe indiquei como um dos aspectos positivos a adaptação, estava a referir-me à nossa capacidade de adequar a estrutura organizativa e funcional ao novo contexto do regime de trabalho, imposto pelas medidas de combate à Covid-19. Antes da pandemia não tínhamos Colaboradores em regime de turnos e em teletrabalho. Com o decretar do primeiro estado de emergência, fomos confrontados com a necessidade de implementar um programa de compra e distribuição de computadores portáteis para os nossos Colaboradores e a acomodação dos nossos sistemas e processos internos, para permitir que a nossa operação não fosse gravemente afectada. Hoje, passado mais de um ano, posso afirmar que fomos capazes de, em primeiro lugar, proteger a saúde dos nossos Colaboradores e das suas Famílias e, em segundo lugar, garantir a manutenção da

This reduction essentially corresponds to reinforcing the imparities for the Angolan state debt portfolio. In 2020, Angola saw its sovereign debt rating reviewed downwards by various international agencies, which resulted in a deterioration in the state’s credit position. In our case, this generated the need to strengthen the equivalent in kwanzas to US\$ 70 million and that penalised the results.

Will 2021 be any different in terms of bad loans and will the economic situation prevailing continue to hinder?

I am cautiously confident that 2021 may represent the beginning of a new cycle of Angolan economic growth. However, this growth is not going to have any immediate impact in terms of an upwards revision in the sovereign debt rating of Angola and, therefore, I consider that the levels of imparities for credit risks, especially those associated with the state, are going to remain high.

For the obvious pandemic reasons, remote working has gained greatly in prominence. How is BFA approaching this new reality?

When I indicated this as one of the positive aspects to adaptation, I was referring to our capacity to tailor our organisational and functional structure to the new context of the working regime imposed by the measures necessary to combatting Covid-19. Prior to the pandemic, we did not have members of staff working in shifts or working from home. Following the decreeing of the first state of emergency, we were confronted with the need to implement a procurement and distribution program for portable computers for our members of staff and incorporate our internal processes and systems in order to enable our operations to advance without major setbacks. Today, over one year later, I can affirm that we are capable of, first and foremost, protecting the health of our employees and their families and, secondly, guaranteeing the



O BFA É UM 'PLAYER' MUITO DINÂMICO E UM DOS MAIS RELEVANTES DINAMIZADORES NO MERCADO DE CAPITAIS EM ANGOLA.

operação do Banco e um nível adequado de qualidade dos serviços aos nossos Clientes. Acredito que, mesmo depois de esta pandemia passar, o teletrabalho vai continuar a ter importância na nossa operação e na vida do Banco.

O BFA, em especial através da BFA Gestão de Activos, tem assumido uma posição de liderança e destaque no mercado de capitais, por enquanto bastante limitado em termos de instrumentos. Qual é a vossa visão do mercado de capitais nacional, agora à luz das privatizações?

O mercado de capitais em Angola está a fazer o seu caminho e, a meu ver, de uma forma muito interessante - o volume de negócios e os níveis de liquidez na Bodiva assim o comprovam. Agora é preciso dar os passos seguintes. O programa de privatizações de empresas públicas e os ajustamentos ao nível monetário e fiscal podem dar o impulso que falta para a próxima fase, que é ter operações de empresas em mercado. O BFA é um 'player' muito dinâmico e um dos mais relevantes dinamizadores no mercado de capitais em Angola. A criação da BFA Gestão de Activos, que é uma sociedade gestora de organismos de investimento colectivo, foi mais uma etapa para alargar a nossa pegada num mercado que acreditamos ser muito relevante para o país. Na vertente de assessoria de Clientes-empresas interessadas em colocar operações no mercado, também estamos a desenvolver iniciativas que poderão alavancar o crescimento do mercado.

Acredita que vamos ter cotadas em Bolsa ainda neste ano?

Penso ser pouco provável que venham a existir lançamentos em Bolsa este ano. A minha convicção é que as primeiras operações possam acontecer em 2022 ou 2023.

A digitalização é naturalmente uma das apostas do Banco. O que está a ser preparado neste capítulo?

A aposta na digitalização e transformação tecnológica são vitais para o desenvolvimento e competitividade do Banco. Os desenvolvimentos tecnológicos, seja ao nível dos processos, ou da forma de chegar aos Clientes, actuais e futuros, noutras formatos que não o presencial, vão permitir melhorar significativamente a experiência que as nossas equipas e Clientes sentem na sua relação com o Banco. Nesta vertente,



THE BFA IS A VERY DYNAMIC 'PLAYER' AND ONE OF THE MOST RELEVANT DRIVERS OF THE CAPITAL MARKET IN ANGOLA.

maintenance of the Bank's operations with an appropriate level of service quality for all our clients. I believe that, even after this pandemic passes, remote working is going to continue to be important to our operations and life in the Bank.

BFA, especially through its asset management division, has taken a leading role in the capital markets even while still fairly limited in terms of the range of instruments available. What is your vision of the national capital markets, especially in the wake of the announcement of privatisations?

The capital market in Angola is making its own way and, in my perspective, in a very interesting way – the volume of business and the levels of liquidity on Bodiva demonstrate this. Now, there is a need to take the next steps. The privatisations program for public companies and the adjustments to the monetary and fiscal levels may provide the driver that is lacking for the next phase, which involved having corporate operations in the market. The BFA is a very dynamic 'player' and one of the most relevant drivers of the capital market in Angola. The founding of our asset division, BFA Gestão de Activos, which is a management company for collective investment entities, was more a stage in expanding our footprint in a market we believe is of great relevance to the country. In the capacity of consultant to client-companies interested in placing operations on the market, we are also developing initiatives that may leverage market growth.

Do you think we shall see listings on the stock market this year?

I don't think it is very likely we get any flotations this year. My conviction would be that the first operations come about in 2022 or 2023.

Digitalisation is naturally one of the Bank's investments. What is under preparation in this field?

The investments in digitalisation and technological transformation are vital to the ongoing development and competitiveness of the Bank. The technological developments, whether in terms of processes, or the means of reaching out to Clients, current and future, in formats other than the in-person, are going to significantly improve the banking experience and

estamos a desenvolver várias iniciativas que vão desde a melhoria da infra-estrutura informática, substituição de equipamento e desenvolvimento de novas soluções para os Clientes. É nossa expectativa que até ao final do ano muitas delas estejam concluídas e os seus resultados possam ser visíveis.

O BFA tem tido um papel importante do ponto de vista da responsabilidade social na sociedade angolana. Quais as acções mais relevantes que querem desenvolver?

Desde a sua criação, o BFA tem apoiado várias iniciativas no domínio social. Em Abril de 2005, o Conselho de Administração do BFA, sentindo-se fortemente comprometido com o desenvolvimento económico e social de Angola, considerou a criação de um Fundo Social, que actualmente redireccionou o seu investimento exclusivamente às ‘Crianças’, um dos grupos mais vulneráveis da nossa Sociedade. O Banco entende que o desenvolvimento das crianças e jovens até aos 18 anos de idade é crítico para o futuro do país e que, através do apoio a iniciativas ou projectos com foco na saúde, educação e inclusão social e financeira, é possível melhorar as suas condições de vida e das suas famílias, garantindo a sua resiliência, sustentabilidade e confiança no futuro. Este é o compromisso genuíno do Banco para com a sociedade, as instituições e os cidadãos angolanos.

Quer destacar algumas iniciativas?

São inúmeras as inúmeras iniciativas que o BFA apoia financeiramente, mas podemos destacar as seguintes:

- +Saúde Huambo, um programa que teve início em 2018 e apoia o Hospital Central do Huambo na melhoria das condições do serviço de pediatria, através da aquisição de fármacos, materiais e equipamentos hospitalares;
- O BFA + Nutrir, que consiste no apoio ao programa nacional de luta contra a má nutrição infantil em Angola, em parceria com o Fundo das Nações Unidas para a Infância (UNICEF);
- O BFA + Água + Vida, que visa garantir o acesso a água potável em 15 escolas e comunidades do município de Ombadja, assegurando a retenção das crianças e o seu rendimento na escola, e a melhoria das suas condições de vida e das suas famílias. Esta iniciativa está a ser implementada em parceria com o UNICEF e o governo da província do Cunene;
- O projecto CAPRI, de apoio à capacitação de professores primários na província de Luanda, promovido pelo Ministério da Educação;
- O programa BFA Solidário, que apoia as organizações sem fins lucrativos que actuam nos sectores da educação, saúde e promoção da inclusão social e financeira de crianças e jovens.

Estas acções enquadram-se num leque mais alargado de iniciativas que o BFA vem desenvolvendo, com o objectivo de ajudar a melhorar as condições de vida dos angolanos. Por último, importa ainda referir que, em 2020, demos um apoio relevante ao Governo de Angola no âmbito das iniciativas para o combate e prevenção da Covid-19. ●

what both our teams and our clients feel in relation to the bank. In this field, we are developing various initiatives that range from improving the information technology infrastructure, replacing equipment and developing new solutions for clients. It is our expectation that through to the end of this year many of these shall be completed and the results already visible.

The BFA holds a very important role from the perspective of social responsibility in Angolan society. Which are the actions that you wish to develop?

Ever since its foundation, the BFA has supported various initiatives within the social field. In April 2005, the BFA Board of Directors, in reflection of the depth of its commitment to the economic and social development of Angola, approved the launching of a Social Fund, which currently redirects its investment exclusively towards ‘Children’, one of the most vulnerable groups in our society. The Bank understands that the development of children and young persons aged under 18 is critical to the future of the country and that, through support for initiatives and projects focusing on healthcare, education and social and financial inclusion, it is possible to improve the living conditions of families, guaranteeing their resilience, sustainability and faith in the future. This is the genuine commitment of the Bank to the society, institutions and citizens of Angola.

Would you like to highlight some initiatives?

There are countless initiatives receiving financial support from BFA but we might choose the following examples:

- +Saúde Huambo, a program that began in 2018 and supports the Central Hospital of Huambo in improving the conditions on the pediatric ward, including the acquisition of medication, materials and hospital equipment;
- BFA + Nutrir, which consists of support for the national program to counter infant malnutrition in Angola in partnership with UNICEF – the United Nations children’s agency;
- BFA + Água + Vida, which seeks to guarantee access to drinking water in 15 schools and communities in the municipality of Ombadja, ensuring the retention and performance of the children in the schools as well as improving the living conditions of their families. This initiative is under implementation in partnership with UNICEF and the provincial government of Cunene;
- The CAPRI project, supporting the empowerment of primary school teachers in the province of Luanda under the auspices of the Ministry of Education;
- The BFA Solidário program that supports nonprofit organisations acting in the sectors of education, health and fostering the social and financial inclusion of children and young persons.

These actions fall within the scope of a broad range of initiatives undertaken by BFA with the objective of assisting in improving the living conditions of Angolans. Finally, we would also mention how, in 2020, we provided relevant support to the Government of Angola within the scope of its initiatives to combat and prevent Covid-19. ●