

## *Cuvânt de deschidere*

în cadrul întâlnirii Guvernatorului Băncii Naționale a României, domnul Mugur Isărescu,  
cu conducerile băncilor comerciale

–10 februarie 2016–

Prof. dr. Vasile Secăreș  
Președintele Comitetului Sectorial  
”Activități Financiare, Bancare, de Asigurări”  
Președintele Consiliului de Administrație  
al Institutului Bancar Român

*Noi toți* – cei de față – împărtășim convingerea că traversăm *un moment extrem de complicat, de dificil, cu provocări foarte serioase*. Ar putea să fie vorba chiar de o *răscruce* în privința evoluției industriei bancare.

Conducătorii băncilor comerciale *vorbesc - și scriu – de mai multă vreme* despre *schimbări* în mediul în care operează sistemul bancar, de *noi tendințe...*

→ *Trebuie să spun* însă că am mari îndoieli în privința rezultatului încercării de a înțelege acest nou mediu: că am ajuns la descrierea adecvată a ceea ce se întâmplă în jurul nostru sau a schimbărilor de care vorbim, a provocărilor pe care le înfruntăm.

→ *Și în al doilea rând*: nu cred că imaginea noastră a ajuns la o formulă să-i spun *operațională*, care să ne arate clar ce avem de făcut.

Da, trăim într-o perioadă de schimbări, de reșezări aș spune aproape violente în industria bancar-financiară. Se vorbește adesea despre o lume post-modernă spre care ne duc multe din evoluțiile actuale. Acum vreo doi ani, *Chris de Noose*, managing director al WSBI – ESBG (Federațiile europene ale băncilor de retail și de economii), vorbea despre noile provocări în banking și sublinia necesitatea *unei viziuni* cu privire la ”the future of savings and retail banking in the EU”. Aceste noi provocări erau legate mai ales de urmările crizei, de noul val de reglementări europene, de impactul tehnologiei – digitalizarea domeniului - și de apariția unor noi competitori pe piața bancară.

Care sunt elementele viziunii de care am avea nevoie – în opinia industriei bancare europene? E vorba *în primul rând* de necesitatea de a ne asigura că ”the regulatory tsunami ... does not hamper the ability of savings and retail banks to provide long term financing required to fuel growth and create jobs”. Avem noi problema asta?

Este menționată, mai departe, necesitatea reconstruirii încrederii în sistemul bancar. Executivul Federației Bancare Europene afirma însă că ”no other kind of bank knows its customers as well as savings and retail banks knows theirs”. Mai mult, ”customers trust us”.

Cum arată la noi acum această problemă? Avem oare de a face cu o scădere de credibilitate sau cu o chestiune de încredere în bănci, în bancheri? Această viziune vorbește de asemenea despre faptul că "Bank lending is a fundamental source of long-term financing, especially for the SME sector". Iar pentru asta e nevoie să apărăm rolul băncilor în această privință și mai ales faptul că ele "are assessing and taking risk for the transformation of deposits into long-term investments", asigurând protecția celor care își plasează depozitele în bănci. Avem aici o problemă? Cum arată ea?

Așa cum spuneam, lucrurile acestea descriu provocările unei lumi post-moderne. Să vedem însă cum arată ele în cazul nostru – totuși o țară membră a UE? Va fi curând un deceniu de la intrarea noastră în Uniune. Aș sublinia că toate aceste provocări *au o înfățișare specifică în industria bancară românească* și ar trebui să ne aplecăm așa cum trebuie asupra lor. În sistemul bancar am trecut cu bine prin criză, fără șocuri mari, fără utilizarea banului public pentru salvarea vreunei bănci. Și totuși, avem probleme în câteva direcții. Surpriza, dacă este o surpriză, ar fi aceea că, din păcate, spun aici, noi ne confruntăm, în această perioadă, cu problemele "banale" – care de fapt nu sunt de loc banale – ale unei lumi moderne – parcă la începuturile ei. Credeam că am trecut peste asemenea provocări acum vreo 15-20 de ani ... Descoperim că nu e așa. Acestea se află mai ales la interfața dintre industria bancară și societate, dintre bănci și public – de fapt, consumatorul de servicii bancare – din business și persoanele fizice plus presa, media în general. Aceste probleme par însă să se plaseze și în inima meseriei – de pildă în privința abordării etice a serviciilor bancare.

În miezul crizei s-a vorbit și în SUA și în UE despre o evoluție periculoasă a filosofiei care ghidează industria bancară: de la "să facem bani pentru clienții noștri" la "să facem bani pe seama clienților noștri". O evoluție care și-a avut contribuția ei în generarea crizei. Avem și noi problema asta?! Să nu ne îmbătăm cu apă rece, că noi știm că nu e așa, că avem valori ferme și lucrăm în serviciul clientului, al comunității etc. Dacă imaginea – ceea ce crede omul de pe stradă – este alta, înseamnă că avem această problemă. Nu știm oare cât de răspândită este ideea că băncile "sug sângele poporului"?! Și în rândul politicianilor, și al publicului, și al mass-media?! Păi atunci avem o problemă.

Ar trebui să fim conștienți de faptul că mai multe lucruri nu sunt în regulă și ar trebui să lucrăm în cel puțin vreo *patru direcții*.

Am în vedere, *în primul rând*, cerințele care derivă din cunoașterea mediului politic, economic, social și cultural - și chiar psiho-social – în care acționează băncile. Cred că domnul președinte Ghețea își aduce aminte că am propus Asociației Române a Băncilor, cu niște ani în urmă, un proiect care să răspundă acestei necesități: să vedem ce schimbări au avut loc, ce lucruri ar trebui să ne preocupe, ce amenințări vor ieși la lumină. Din păcate nu s-a făcut. Rezultatele sale ar fi acționat ca un "early warning". Avem nevoie, *pe de o parte*, de un

program masiv de educație financiară. Băncile ar trebui să înțeleagă că au un interes major în lichidarea fenomenului pe care îl vedem astăzi în spațiul social românesc – este vorba poate chiar de un analfabetism financiar în rândul unor largi categorii sociale și de asemenea la nivelul businessului mic și mijlociu. Nu sunt de uitat nici politicienii sau oamenii din administrația publică. Ar trebui să punem Institutul Bancar Român, care are și centrele regionale, să dezvolte un asemenea program la nivelul țării împreună cu Asociația Română a Băncilor, cu obiectivul de a crea astfel condiții mai favorabile activității bancare. *Pe de altă parte* însă este vorba de pregătirea obligatorie a managementului de vârf și a middle-managementului în privința cunoașterii mediului politic, economic, social și cultural. Aici nu este vorba de ”povești” – cunoașterea din perspectivă politologică, sociologică și psiho-socială e o meserie. Bancherii au nevoie să înțeleagă cum judecă oamenii *ceea ce fac* băncile și cum *stabilesc* ei ceea ce este ”*just and proper*”, cum trebuie ”să citească” reacțiile clienților, temerile lor, preocupările lor.

→ Noi trebuie să lucrăm în acest mediu și să-l pricepem cu un ceas mai devreme, să știm ce corecții sunt necesare sau cum trebuie să explicăm, să comunicăm. Bancherii nu pot să nu se pregătească în acest sens!

Avem nevoie în *al doilea rând* de programe obligatorii de pregătire în sfera eticii bancare, a rolului social al industriei bancare și a serviciului în slujba comunității. Este limpede ca de aici au venit multe din problemele cu care ne confruntăm. Am spus deja acest lucru. Ori aici vorbim despre bazele ”credibilității” și ale ”onorabilității”.

Cred, în *al treilea rând*, că este nevoie de programe mai solide de pregătire pentru întărirea componentei prudențiale a profilului profesional al angajaților din bănci: atât în privința analizei macro-prudențiale, cât și a analizei de credit. Doar reacția prudentă a băncilor față de finanțarea economiei reale nu reprezintă neapărat soluția optimă. Este vorba de consolidarea managementului riscului pe baze mai sofisticate de derivare a probabilității de nerambursare și de un management riguros al calității. Aceasta va reduce nu doar riscul de credit, ci și pe cel operațional. Creditul neperformant nu devine neperformant. El este așa de la bun început. Evident, și aici există o legătură cu buna informare a clienților în legătură cu factorii de risc privind rata dobânzii sau venitul disponibil.

Și în *sfârșit*, ne trebuie training obligatoriu în privința comunicării, a relațiilor publice. Cine să explice dacă nu chiar bancherii ce rol au băncile, cum lucrează, de ce și cum putem da credite, cum protejăm depunătorii și cum asigurăm posibilitatea de a da credite și mâine, și poimâine și în toți anii care vin? Cine explică pe înțelesul clientului – al omului de afaceri dintr-o companie mică sau persoană fizică – cum e cu riscul și cu dobânda? Bancă înseamnă asumare de risc. Ce bancheri sunt cei care nu interacționează ca lumea cu clientul și nu sunt în stare să explice ce anume îi oferă? Păi în cine ar putea avea încredere clientul dacă nu în

bancher, în cel care este meseriașul, expertul, cel care este ”în serviciul său”. Dacă nu are, nu este vina clientului. Și trebuie să acționăm.

Dacă mă refer din nou la provocările de care vorbea de Noose așa spune că – prin modul în care ne descurcăm cu ele la noi acasă, așa cum arată ele în spațiul românesc – noi punem în pericol abilitatea sistemului bancar de a asigura ”long term financing” în sprijinul creșterii economiei și al creării de locuri de muncă. Sigur, putem plasa responsabilitatea și în alte ogrăzi, dar să ne uităm în curtea noastră. Am în vedere *în primul rând* faptul că – am vrut sau nu, din neștiință sau datorită modului în care lucrăm – am creat condiții pentru reacții – mai exact pentru reglementări la nivel legislativ – care, dacă ar rămâne așa cum au fost concepute, ar afecta capacitatea sistemului de a acționa în siguranță pentru extinderea incluziunii financiare și în serviciul economiei reale. *În al doilea rând*, constatăm pe teren că prin modul în care s-a desfășurat în timp relația cu clientul în băncile comerciale - și apoi neștiind cum să acționăm în criză – am contribuit la creșterea neîncrederii publicului în sistemul bancar. Avem deci o problemă de credibilitate. Și iarăși vedem câtă nevoie este să lucrăm pentru sporirea abilităților noastre de comunicare curentă cu consumatorul de servicii financiare – în procesul muncii, ca să spun așa - și desigur în situații de criză, de presiune. Comunicarea în criză este/înseamnă meserie și desigur pregătire.

De fapt, avem acum o provocare serioasă în privința reconstrucției încrederii în bănci. În România nu este vorba de a înlătura o consecință a crizei. Așa spune că avem de a face, se pare, cu o problemă de fond, care vine din urmă și a explodat acum. Sigur, a existat, în timp, un proces real de așezare a încrederii în bănci și – mai ales – în sistemul bancar în ansamblu. Au rămas însă de-a lungul acestei evoluții lucruri neacoperite, componente șubrede. Asta n-a creat probleme în timpuri normale, să le spun așa. În ultimii ani s-au acumulat însă presiunile și, în ograda noastră, greșelile. Ele n-au produs o breșă în zidul credibilității în vârf de criză, ci după, acum. N-ar trebui să uităm că încrederea – credibilitatea – se construiește greu și se pierde repede. Foarte repede. Cred că este demult timpul să ne întrebăm cum stăm ”pe teren” cu încrederea clienților și care este cu adevărat legătura bancherului cu clientul căruia nu îi vinde pantofi, ci pe care trebuie să-l sfătuiască, să îi ofere soluții pe care acesta le înțelege și căruia – mai ales – îi transmite convingerea că ”este pe mâini bune”, că este pe drumul cel bun. De ce vedem, acum, pe ecranele TV realizatori care nu știu în ce condiții se iau credite și de ce se plătesc dobânzi? Știu în schimb că băncile ”sug sângele poporului”. Ca să nu mai spun cât de slabe au fost măsurile pe care le-am luat în privința comunicării și a relațiilor publice în criza actuală de credibilitate.

Hai să vedem în sfârșit cum arată și provocarea referitoare la apărarea rolului băncilor în finanțarea pe termen lung a economiei reale și, în acest context, în promovarea unui adevăr simplu: băncile sunt cele care evaluează și își asumă riscul pentru transformarea depozitelor în

„long-term investments” – inclusiv, de pildă, prin credite ipotecare – asigurând în același timp protecția deponenților. Ați auzit vreun politician sau, să spunem, un comentator la TV, ca să nu mai vorbim de clientul obișnuit care să fi înțeles și să fi reacționat pozitiv la această idee ? Din nou este vorba despre necesitatea introducerii unor programe obligatorii de pregătire în domeniile care sunt responsabile pentru problemele cu care ne confruntăm acum și reacția necorespunzătoare a băncilor – mai ales în criza de imagine și de comunicare actuală.

Guvernatorul Băncii Naționale a României, domnul Mugur Isărescu, a vorbit în câteva rânduri despre necesitatea unei noi *etape în profesionalizarea resursei umane din sectorul bancar*. Avem Institutul Bancar Român și îl folosim la 10% din capacitate, deși vine mereu și bate la porțile băncilor. Aici ar trebui înlăturată o imagine falsă, cred eu, despre viitorul meseriei bancare. Se vorbește și la noi - și în UE – despre *noua etapă a digitalizării banking-ului*. Și toată lumea pare să creadă că asta va fi un fel de ”digital gold rush”!

→ Da, avem de a face cu asta! Dar pe măsură ce are loc expansiunea banking-ului în *cyber space*, crește și *nevoia de banking în sensul clasic*. Citeam ce spunea Greenspan, fostul președinte al Federal Reserve Board (timp de 20 de ani): Chiar dacă vom avea *capacitatea tehnică* de a lucra în *izolare*, în *cyber space*, oamenii vor dori în continuare *să interacționeze cu alții* – în cazul nostru, cu bancherul care îl sfătuiește pe client, care îi oferă soluții pe care le înțelege, cu bancherul care dă încredere, care știe ce îți trebuie... Păi bancherul *acesta ar trebui pregătit* într-o asemenea direcție!

Ar trebui să avem în vedere și în industria bancară, așa cum se practică în alte domenii, anumite condiții sau cerințe pentru a avea dreptul de „liberă practică”. Este vorba mai ales de trainingul obligatoriu la debutul carierei – care să asigure certificarea – și apoi de pregătirea anuală în privința anumitor componente esențiale ale exercitării meseriei. În România asemenea prevederi obligatorii în legătură cu practicarea meseriei există în piețele financiare nebankare (piața de capital, asigurările, pensiile private). Cât de bine funcționează este o altă poveste. La noi ar trebui să meargă foarte bine. Aș adăuga și un alt aspect. În domeniul bancar începem să avem noi și noi directive europene care cer un anumit nivel de pregătire – de expertiză – pentru a lucra într-un domeniu sau altul al bankingului: aș numi doar creditul ipotecar și cerințele privind instrumentele financiare (MIFID 2 al ESMA).

Avem nevoie cred de stabilirea – nu de către Banca Națională a României, ci de Asociația Română a Băncilor, cu sprijinul patronatelor bancare, – a unor cerințe minime de pregătire pentru exercitarea meseriei și în legătură cu pregătirea obligatorie de-a lungul carierei, prin programe anuale de training.