



# **Política de Gestão de Capital Humano**

**Agosto 2025**

**V 4.0**



## Histórico do Documento

### Versões

Versão	Data de Revisão	Sumário de Mudanças	Direcção
1.0	-	Versão inicial.	DCH
2.0	21-04-2022	Alteração da responsabilidade da Política Ajuste na metodologia de acordo com a norma vigente; Actualização do enquadramento legal.	DCH
3.0	14-07-2023	Actualização do capítulo referente à Responsabilidade Social no seguimento da retirada da Responsabilidade Social Externa da DCH Actualização da legislação Actualização do capítulo relacionado com a Responsabilidade Social Interna Actualização do Comité de Controlo Interno para Comité de Controlo Interno e Auditoria conforme nova denominação.	DCH
4.0	22.08.2025	Actualização do quadro regulamentar: revogação da Lei n.º 07/15, de 15 de Junho e Decreto presidencial 79/17 de 24 de Abril Correcções pontuais de texto Actualização das responsabilidades da Comissão de Controlo Interno e Auditória	DCH

### Validação – Grupo de Trabalho de Validação de Políticas

Versão	Data de Validação
4.0	13/08/2025

### Aprovação – Conselho de Administração

Versão	Data de Aprovação
4.0	22/08/2025

### Distribuição

Área
Conselho de Administração
Comissão Executiva
Assessoria à Comissão Executiva
Todas as Direcções do Banco Económico



## Compromisso do Banco Económico

O Conselho de Administração do Banco Económico, ciente das suas responsabilidades perante os seus clientes, accionistas, parceiros e colaboradores, aprova e compromete-se a executar a presente Política.

<b>Pedro Filipe Pedrosa Pombo Cruchinho</b> Presidente do Conselho de Administração	
<b>Jorge Manuel Torres Pereira Ramos</b> Presidente da Comissão Executiva	
<b>Katila Perera Santos Rigal</b> Administradora Executiva	
<b>Elisa de Jesus Francês Baptista</b> Administradora Executiva	
<b>Victor Hariany Neves Faria</b> Administrador Executivo	
<b>Emanuel Maria Maravilhoso Buchartts</b> Administrador não Executivo Independente	



## Índice

<b>1.</b>	<b>ENQUADRAMENTO</b>	5
<b>2.</b>	<b>ÂMBITO</b>	5
<b>3.</b>	<b>ENQUADRAMENTO REGULAMENTAR</b>	5
<b>4.</b>	<b>OBJECTIVO</b>	6
<b>5.</b>	<b>DEFINIÇÕES</b>	6
<b>6.</b>	<b>PRINCÍPIOS GERAIS</b>	7
<b>7.</b>	<b>FRAMEWORK DE GESTÃO DE CAPITAL HUMANO</b>	7
7.1	<b>Relações de Trabalho</b>	7
7.2	<b>Formação e Aprendizagem</b>	8
7.3	<b>Gestão do Talento, Desenvolvimento e Desempenho</b>	9
7.4	<b>Retribuição Total</b>	10
7.5	<b>Medicina no Trabalho, Higiene e Segurança</b>	10
7.6	<b>Responsabilidade Social Interna</b>	11
7.7	<b>Clima Organizacional</b>	11
7.8	<b>Gestão da Mudança e <i>Endomarketing</i></b>	11
7.9	<b>Disciplina</b>	12
<b>8.</b>	<b>ESTRUTURA ORGANIZACIONAL</b>	12
8.1	<b>Conselho de Administração</b>	12
8.2	<b>Comissão de Capital Humano</b>	12
8.3	<b>Comissão de Controlo Interno e Auditoria</b>	13
8.4	<b>Comissão Executiva</b>	13
8.5	<b>Direcção de Capital Humano</b>	13
8.6	<b>Direcção Jurídica</b>	14
8.7	<b>Direcção de Compliance</b>	14
8.8	<b>Direcção de Auditoria</b>	14
<b>9.</b>	<b>INCUMPRIMENTO</b>	14
<b>10.</b>	<b>INTERPRETAÇÃO</b>	15
<b>11.</b>	<b>DIVULGAÇÃO</b>	15
<b>12.</b>	<b>ALTERAÇÕES E APROVAÇÃO</b>	15
<b>13.</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b>	15
<b>14.</b>	<b>REVOGAÇÃO</b>	15



## 1. Enquadramento

No Banco Económico o Capital Humano é a chave do sucesso e o seu envolvimento é fundamental para que os resultados preconizados sejam alcançados.

Existe uma responsabilidade partilhada entre a função de Capital Humano e a responsabilidade das lideranças de cada Direcção do Banco na implementação da Política.

As lideranças são os principais responsáveis pelo desenvolvimento de um ambiente em que as equipas estão comprometidas com o seu trabalho, dedicadas e empenhadas em dar o seu melhor.

Para garantir a continuidade do negócio e o crescimento sustentável apostamos na nossa capacidade em atrair, reter e desenvolver os Colaboradores, apostando nas atitudes pessoais e competências profissionais que lhes permitam um desenvolvimento a curto prazo estando como base o princípio da não discriminação e da inclusão.

## 2. Âmbito

As disposições decorrentes da presente Política de Gestão de Capital Humano, são aplicáveis ao Banco Económico e suas participadas.

## 3. Enquadramento Regulamentar

- Lei n.º 12/23 de 27 de Dezembro – Lei Geral do Trabalho;
- Lei do Regime Geral das Instituições Financeiras – Lei 14/21 de 19 de Maio;
- Lei 01/04 de 13 de Fevereiro, que regula as Sociedades Comerciais;
- Decreto Presidencial n.º 49/25, de 18 de Fevereiro – Exercício da Actividade Profissional do Trabalhador Estrangeiro não Residente;
- Aviso 01/2022 sobre Governo Societário;
- Aviso n.º 14/2020 de 27 de Abril do BNA sobre as Regras de identificação e diligência em sede do BC/FT para as Instituições Financeiras Bancárias;
- Guia de Boas Práticas de Governação Corporativa, 2015, emitido pela Comissão de Mercado de Capitais. O referido documento, apresenta as melhores práticas e princípios recomendados internacionalmente e estabelecidos para uma boa governação das sociedades, que levam o Banco Económico a adoptar



comportamentos e procedimentos adequados às melhores práticas anteriormente referidas.

#### 4. Objectivo

A presente Política determina as directrizes que funcionam como base para a gestão do Capital Humano no Banco Económico alinhados à sua Visão, Missão e Valores que são os seus pilares.

#### 5. Definições

Para a melhor compreensão da Política de Gestão de Capital Humano é relevante clarificar os seguintes conceitos:

**Colaborador:** pessoa com vínculo contratual estabelecido com o Banco, por cuja conta exerce actividade independentemente do tipo de vínculo e do tipo de actividade exercida, incluindo membros dos órgãos sociais e entidades contratadas ou subcontratadas.

**Confidencialidade:** dever de sigilo que estão sujeitos os colaboradores do Banco relativamente a toda a informação a que tenham acesso no exercício das suas funções, independentemente da sua fonte, obrigando-se a não a divulgar, nem a utilizá-las para fins diversos do normal exercício da respectiva função, utilizando-a, de qualquer forma, para benefício próprio ou de terceiros;

**Core Business:** é parte central de um negócio ou de uma área de negócios, e que é geralmente definida em função da estratégia da empresa para o mercado;

**E-Learning:** corresponde a um modelo de ensino não presencial apoiado em Tecnologia de Informação e Comunicação (TIC, e assenta em um ambiente online, aproveitando as capacidades da Internet com vista a comunicação e distribuição de conteúdos;

**Informação Privilegiada:** toda a informação, específica, precisa e idónea para influenciar de maneira sensível o preço de instrumentos financeiros, conhecida pelo exclusivo desempenho da sua função profissional e que, se tornada pública, poderá influir sobre o seu valor de mercado;

**Lideranças:** são consideradas lideranças os responsáveis por cada uma das direcções do Banco, nomeadamente os Directores e Coordenadores.



**Órgão de administração:** pessoa ou conjunto de pessoas, eleitas pelos sócios ou accionistas, incumbidos de representar a sociedade, deliberar sobre todos os assuntos e praticar todos os actos para realização do seu objecto social. Engloba, designadamente, os gerentes das sociedades por quotas e os elementos do conselho de administração previstos na Lei das Sociedades Comerciais.

## 6. Princípios Gerais

**Legalidade:** a captação e selecção de pessoal deve ser realizada dentro dos preceitos legais, buscando, interna ou externamente, pessoas com perfis que atendam às exigências do cargo e as necessidades do Banco;

**Segregação de funções:** as funções devem estar estruturadas de forma clara e dinâmica a fim de viabilizar alternativas de mobilidade ocupacional, o planeamento de carreiras individuais, a administração de potencial, bem como a adequada remuneração do trabalho desenvolvido;

**Transparência:** o Banco deve divulgar os critérios adoptados para movimentação funcional e de remuneração, possibilitando aos colaboradores o planeamento de sua carreira;

**Diversidade e Inclusão:** a valorização da diversidade é um dos temas com destaque no que toca às actividades desenvolvidas pelo Banco, de tal sorte que a diversidade social é valorizada respeitando-se as diferenças e criando as condições para que cada indivíduo possa desenvolver o seu potencial.

## 7. Framework de Gestão de Capital Humano

### 7.1 Relações de Trabalho

O Banco defende uma cultura e ambiente de trabalho baseado na confiança, respeito mútuo e diálogo, partindo do princípio da igualdade entre todos os colaboradores, incentivamos a diversidade cultural a integração de pessoas com necessidades especiais de locomoção e outros factores, que se incorporem no desenvolvimento e crescimento dos nossos quadros, trabalhando diariamente para desenvolver e manter relações pessoais positivas.

O Banco desenvolve todas as suas actividades num espaço livre de barreiras, procurando a todo o momento a integração dos colaboradores.



Destacamos também a promoção constante de um ambiente saudável e para tal, os colaboradores da sede e de outras unidades organizativas podem fazer uso dos espaços de lazer definidos para o efeito.

## 7.2 Formação e Aprendizagem

A aprendizagem é um dos pilares da cultura Banco. São anualmente identificadas as prioridades de formação e desenvolvimento e os colaboradores são constantemente encorajados à busca do autodesenvolvimento, actualização dos conhecimentos já existentes e a consolidação das competências.

A experiência e a formação no posto de trabalho com metodologias de avaliação e acompanhamento diferenciadas são as principais ferramentas de aprendizagem. As Lideranças são responsáveis pelo *Coaching* às suas equipas por forma a garantir a eficácia da formação e a melhoria dos colaboradores no desempenho das suas funções.

A participação em programas de desenvolvimento poderá ser selectiva nos casos onde são definidas iniciativas concretas com vista ao desenvolvimento de competências específicas e consequentemente à capacitação do colaborador para assumir funções de responsabilidade superior dentro do Banco, através do desenho de Planos de Sucessão.

O Banco possui um programa anual de formação para seus colaboradores, tanto em formato presencial como em *e-learning* de forma a assegurar o conhecimento do trabalhador em matérias como:

- Prevenção ao Branqueamento de Capitais e Financiamento do Terrorismo e Anticorrupção;
- Princípios de *Compliance*;
- Sistema Financeiro Angolano e Negócio Bancário;
- Técnicas Bancárias;
- Matérias específicas de cada função.

Adicionalmente existem programas de formação corporativa para reforço da cultura organizacional e consistência da liderança corporativa para capacitação da gestão e alcance dos resultados transversais.

Os programas de formação, são desenvolvidos principalmente por parceiros estratégicos devidamente identificados e seleccionados.



### 7.3 Gestão do Talento, Desenvolvimento e Desempenho

Através do Sistema de Avaliação de Desempenho do Banco, todos os trabalhadores estão incluídos no plano de Desenvolvimento e Carreiras, de acordo ao Qualificador Ocupacional e o respectivo Manual de Carreiras em vigor no Banco.

O alinhamento das responsabilidades é claro e desafiador e garante a consciencialização dos colaboradores sobre as ferramentas de gestão do desempenho no Banco.

Através de uma avaliação constante do colaborador, pela sua chefia directa e *feedback* (voluntário) das equipas às lideranças, é possível obter os dados necessários à concretização de um eficaz processo de avaliação de desempenho. A avaliação é anual, no entanto o *feedback* é constante, inclusive pelo cumprimento dos objectivos, o que permite reconhecer e compensar os colaboradores e por outro lado garantir que o baixo desempenho tenha um tratamento diferenciado, buscando da parte do colaborador que se encontra nesta situação as razões, de forma a buscar as soluções mais adequadas ao problema.

Cada colaborador, apoiado pela sua liderança e pela Direcção de Capital Humano é responsável pelo seu próprio desempenho profissional, sendo todos encorajados a expressar as suas motivações de carreira. Para tal, são oferecidas internamente oportunidades de carreira por via do recrutamento interno.

As promoções são unicamente baseadas no desempenho, sendo as métricas obtidas pelo processo de avaliação de desempenho, pelo potencial e competências comportamentais do colaborador.

O Banco desenvolve Planos de Sucessão rigorosos em toda a estrutura para garantir que existem sucessores preparados para os desafios a qualquer momento. Este é um pressuposto para garantir a sustentabilidade e eliminar barreiras à progressão de carreira.

A Direcção de Capital Humano garante a implementação de ferramentas eficientes e que garantam as condições de desenvolvimento dos colaboradores.

Caso o profissional avaliado não demonstre interesse no seu desenvolvimento profissional, apesar dos esforços realizados pela Direcção responsável e do Capital Humano, o colaborador estará sujeito a procedimento disciplinar conforme descrito no Regulamento Interno do Banco Económico.



## 7.4 Retribuição Total

Podemos considerar que a retribuição total que oferecemos aos nossos colaboradores é mais do que a remuneração e os benefícios. Podemos considerar a confiança, relações no trabalho com colegas e lideranças, reconhecimento e experiência particular, oportunidades de desenvolvimento e formação.

Sobre a retribuição, todos os colaboradores devem ser esclarecidos de forma correcta, clara e transparente sobre a sua situação remuneratória.

Os níveis retributivos praticados pelo Banco estão baseados e orientados pelo nível de responsabilidades de cada função, percurso profissional do colaborador no Banco e níveis de desempenho. Cada trabalhador é avaliado anualmente antes de ser aplicada qualquer tipo de modificação ou acréscimo salarial.

Neste sentido, é vedada às Direcções, a realização de promoções ou modificações de funções sem antes decorrido 01 (um) ano de trabalho no Banco e sem que exista a avaliação de seu desempenho na função que ocupa.

A aplicação de remunerações variáveis, bónus ou qualquer forma de incentivo, é de exclusiva atribuição do Banco, e não vincula a obrigação do mesmo em manter esta remuneração extraordinária ou incorporá-la ao salário base do colaborador.

## 7.5 Medicina no Trabalho, Higiene e Segurança

A nossa principal preocupação é a de manter um ambiente saudável com colaboradores saudáveis. Pelo que, a Direcção de Capital Humano desenvolve planos de acção sobre Medicina do Trabalho, Prevenção de Acidentes no Trabalho e Doenças Profissionais como forma de tornar o ambiente laboral do Banco cada vez mais saudável para todos os colaboradores, minimizando os riscos e aumentando a consciência sobre a Saúde, Segurança e Higiene no ambiente de trabalho e levar a cabo iniciativas que permitam um melhor equilíbrio Trabalho – Família e Comunidade.

Esta preocupação do Banco é alargada não só aos colaboradores, mas aos Fornecedores, Clientes, Visitantes, e Prestadores de Serviço.

O Banco mantém para todos os seus colaboradores um seguro de saúde. A utilização racional deste seguro é um factor primordial para a sua continuidade, e o compromisso da organização é o de manter as excelentes condições de atendimento e ofertas de clínicas disponíveis para cada especialização médica.



## 7.6 Responsabilidade Social Interna

Para o Banco Económico, a acção social interna é fulcral quando se trata de questões sensíveis que afectam os colaboradores ou familiares directos, que de acordo à responsabilidade social do BE, tenta sempre que possível, ir de encontro às necessidades dos seus colaboradores. Esta política reflecte a preocupação do banco com os colaboradores, mas também reforça o nível de compromisso entre os colaboradores e a instituição.

Este nível de preocupação, solidariedade e colaboração entre os colaboradores e instituição amplia o ADN Banco Económico e a satisfação na dimensão do clima organizacional.

## 7.7 Clima Organizacional

O Banco está interessado em conhecer a sensibilidade dos seus colaboradores em relação ao clima organizacional, de tal sorte que, através de uma política de comunicação e portas abertas, mantemos sempre o convite para a apreciação de preocupações e recomendações dos nossos colaboradores.

Um clima organizacional tranquilo e harmonioso é fundamental para o bom desempenho dos profissionais e, principalmente, para manter os colaboradores felizes, motivados e comprometidos com os resultados do Banco. Para promover um Clima Organizacional, o Banco realiza actividades contempladas em um plano anual, agregando valor às relações entre os colaboradores através da sua participação em eventos sociais dentro e fora do Banco, incentiva o reconhecimento profissional e financeiro, plano de carreiras e salários, crescimento organizacional e benefícios como o seguro de saúde, transporte interno colectivo, entre outros apoios através de um projecto de Responsabilidade Social Interno e Externo.

## 7.8 Gestão da Mudança e *Endomarketing*

A Direcção de Capital Humano pretende implementar práticas ágeis, inovadoras e com uma dinâmica de trabalho mais competitiva e de inclusão por forma a encarar os desafios de um contexto volátil, incerto, complexo e ambíguo, como é o contexto angolano.

O principal objectivo do *Endomarketing* é justamente integrar as relações entre o Banco e os seus colaboradores, por meio de uma comunicação uniforme e que partilhe com todos a cultura do Banco, com vista a tornar integrada todas as Direcções do Banco.

Pretende-se assim, incorporar o público interno (colaboradores) no processo de desenvolvimento do core business do Banco, além de valorizar e capacitar as habilidades



dos colaboradores e criar um ambiente no qual todos trabalhem com o mesmo foco, e que por meio de um processo de transformação organizacional incentiva e implementa acções em que os colaboradores conheçam as principais modificações, contradições e alavanquem o seu potencial para efeitos positivos.

Desta forma garante que os colaboradores canalizem a energia para os resultados a serem alcançados sem uma actuação sobre a resistência que eventualmente possa surgir.

Através do *Endomarketing*, uma das ferramentas mais eficientes para melhorar o clima e a comunicação com os colaboradores são implementadas iniciativas como: promoção da comunicação interna pela utilização de informativos, mural de colaboradores, newsletter, e-mails institucionais, campanhas para o bem-estar e motivação de colaboradores, encontros, entre outros.

### 7.9 Disciplina

O Banco, através da Direcção de Capital Humano, garante tanto o Sistema Disciplinar aos colaboradores, que é pautado pela vertente construtiva, com o objectivo principal de corrigir o comportamento do colaborador (quando o mesmo não esteja de acordo com os padrões de disciplina instituídos pelo Banco), como o controle de infracções cometidas, que obedecem à um processo minucioso de investigação, de forma a garantir total transparência no processo, evitando assim qualquer retaliação ou medida disciplinar abusiva.

## 8. Estrutura Organizacional

### 8.1 Conselho de Administração

Valida, aprova e autoriza o planeamento e a implementação da Política de Gestão de Capital Humano.

### 8.2 Comissão de Capital Humano

É da responsabilidade da Comissão Capital Humano:

- Definição, formalização, implementação e revisão da política de remuneração para a instituição;
- Definir as políticas e processos de remuneração para os colaboradores, adequados à cultura e estratégia de longo prazo, considerando as vertentes de negócio, do risco e da situação e condições do mercado;



- Recomendar ao Órgão de Administração a nomeação de novos colaboradores para as funções de direcção, para as quais deve elaborar uma descrição detalhada de funções, tomando em consideração as competências internas existentes;
- Apoiar e supervisionar a definição e condução da política e dos processos de avaliação dos colaboradores;
- Definir a política de contratação de novos colaboradores.

### 8.3 Comissão de Controlo Interno e Auditoria

Avaliar a adequação da política, e processos e procedimentos relacionados. Fiscalizar a independência e eficácia das responsabilidades da auditoria, aprovar e rever o âmbito e a frequência das suas acções em matéria da presente política e supervisionar a implementação de medidas correctivas sob proposta.

### 8.4 Comissão Executiva

É responsabilidade da Comissão Executiva analisar e aprovar os pressupostos da política para validação posterior da Comissão de Capital Humano e Conselho de Administração.

### 8.5 Direcção de Capital Humano

Nas competências da Direcção de Capital Humano, destacam-se as seguintes:

- Conceber e propor para aprovação da Comissão Executiva as estratégias e os objectivos globais da Política de Capital Humano, em linha com os objectivos de negócio do Banco Económico;
- Prestar assessoria técnica, no domínio da Gestão de Capital Humano, às restantes Direcções do Banco;
- Assegurar a gestão da relação com as Entidades e Instituições de natureza laboral, efectuando os respectivos reportes da informação legalmente exigidos;
- Promover os valores e a cultura do Banco, contribuindo para a coesão e criação do espírito de equipa de forma transversal ao Banco;
- Seleção e recrutamento de talentos, pela busca de profissionais com o perfil adequado para as diferentes funções e cargos do Banco;
- Treinamento de pessoal, através da identificação das necessidades de aperfeiçoamento dos colaboradores, pela consequente aplicação de treinamentos especiais para sanar tais demandas;



- Avaliação e elaboração de estratégias, pela aplicação de avaliações de desempenho, colecta de dados sobre as potencialidades e fragilidades do Banco e o desenvolvimento de planos que possam melhorar e trazer êxito para o Banco;
- Conceber, implementar, gerir e desenvolver as Políticas de:
  - Recrutamento e Seleção;
  - Gestão de Desempenho;
  - Formação e Capacitação dos Quadros;
  - Gestão de Carreiras e Sucessões;
  - Remuneração.

### **8.6 Direcção Jurídica**

A Direcção Jurídica é uma peça fundamental no processo de gestão de recursos humanos, na medida em que procede à análise dos contratos, processos disciplinares de colaboradores, bem como a realização de outras tarefas que lhe sejam solicitados pela Direcção de Capital Humano.

### **8.7 Direcção de Compliance**

Verifica a efectividade e conformidade dos processos e procedimentos levados a cabo pela Direcção de Capital Humano, com vista a garantir que os mesmos estejam de acordo com os parâmetros legalmente definidos.

### **8.8 Direcção de Auditoria**

Com base na avaliação do risco, verifica a existência, o cumprimento, a eficácia, e a optimização dos controlos internos e dos processos de governação corporativa, e deve realizar avaliações e auditorias periódicas na Direcção de Capital Humano para assegurar o seu funcionamento de acordo com as Políticas, Normas e Procedimentos da organização.

## **9. Incumprimento**

O incumprimento das regras descritas nesta Política pode ser considerado violação dos deveres de conduta e, em consequência, pode dar lugar à aplicação de medidas disciplinares, sanções contratuais ou a eventual responsabilidade civil e criminal.



## 10. Interpretação

A presente política deve ser interpretada em conformidade com as normas legais e estatutárias que sejam aplicáveis cabendo, ao Conselho de Administração resolver as dúvidas de interpretação que possam surgir.

## 11. Divulgação

A presente Política será objecto de divulgação, para consulta, no site de Intranet e Internet do Banco.

## 12. Alterações e Aprovação

A presente Política é revista com uma periodicidade mínima anual. A Direcção de Capital Humano pode, no entanto, propor ao Conselho de Administração a revisão da Política num prazo inferior, sempre que se considere oportuno.

A presente Política foi aprovada pelo Conselho de Administração do Banco, podendo apenas ser alterada por deliberação deste órgão.

## 13. Considerações Finais

A coordenação e execução da Política de Gestão de Capital Humano é da Direcção de Capital Humano. Sendo assim, todas as questões relacionadas com a política devem ser dirigidas à Direcção de Capital Humano pelo e-mail [dchdireccao@bancoeconomico.ao](mailto:dchdireccao@bancoeconomico.ao).

## 14. Revogação

A presente Política revoga a versão 3 .0.