



---

**POLÍTICA DE SUCESSÃO DOS MEMBROS DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO  
E FISCALIZAÇÃO**

**BANCO INTERATLÂNTICO, S.A.**

---

Aprovada em Assembleia Geral de 29 de Maio de 2025



## ÍNDICE

1.	Introdução e Enquadramento Normativo.....	3
1.1	Introdução.....	3
1.2	Enquadramento normativo.....	3
2.	Objetivo.....	5
3.	Âmbito.....	5
3.1.	Membros não Executivos do Conselho de Administração, incluindo os membros do Conselho Fiscal.....	5
3.2.	Membros da Comissão Executiva.....	6
4.	Principais Intervenientes e Responsabilidades.....	7
4.1.	Conselho de Administração.....	7
4.2.	Comissão de Nomeações e Remunerações (CNAR).....	8
4.3.	Comissão Executiva.....	8
4.4.	Órgão de Estrutura de Gestão de Recursos Humanos.....	9
5.	Seleção e Avaliação de Potenciais Sucessores.....	9
5.1.	Seleção e avaliação de potenciais candidatos internos.....	10
5.2.	Seleção e avaliação de potenciais candidatos externos.....	10
5.3.	Identificação de potenciais sucessores.....	11
5.4.	Reavaliação do processo de seleção, avaliação e identificação de potenciais candidatos.....	13
6.	Processos de Sucessão.....	14
6.1.	Sucessão do Conselho de Administração no final do mandato.....	14
6.2.	Sucessão de Administradores durante o mandato.....	16
6.3.	Sucessão do Presidente do Conselho de Administração e Presidente da Comissão Executiva durante o mandato.....	17
7.	Plano de Desenvolvimento e Integração.....	18
8.	Proteção de dados pessoais.....	19
9.	Revisão da Política.....	19
	ANEXO I – PERFIL DO PRESIDENTE DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO E DE MEMBRO NÃO EXECUTIVO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO.....	20
	ANEXO II – PERFIL DE MEMBRO DA COMISSÃO EXECUTIVA.....	25



## 1. INTRODUÇÃO E ENQUADRAMENTO NORMATIVO

### 1.1 Introdução

A gestão sã e eficaz é um ponto crítico da governação das organizações, ao mesmo tempo que a dinâmica de grupo e os perfis individuais de cada membro influenciam os resultados de qualquer órgão de decisão coletiva, como seja o Conselho de Administração do Banco Interatlântico, SA (BI).

A adesão às estratégias gerais de negócio e de risco, aos valores éticos e regras de conduta corporativos e, entre outros objetivos, a implementação de um quadro de controlo interno adequado, efetivo e independente são fonte de decisões melhores e mais sólidas.

Estes aspetos reforçam a necessidade de robustecer o modelo de governação organizacional com uma política de sucessão, com o objetivo de, entre outros, fornecer aos acionistas uma metodologia que lhe permita obter a identificação de possíveis candidatos para determinadas funções, possibilitando que o processo seja célere e a tomada de decisão seja fundamentada, atendendo a características importantes, tanto pessoais como organizacionais.

Neste contexto e no quadro normativo aplicável, o Conselho de Administração do BI elaborou a presente Política de Sucessão para os membros do órgão de administração e do órgão de fiscalização (“Política de Sucessão”), que será apresentada à Assembleia Geral. Embora a escolha final e a eleição dos membros do órgão de administração e do órgão de fiscalização seja da competência da Assembleia Geral, sem prejuízo da autorização do Banco de Cabo Verde (“BCV”), condição prévia ao início de funções dos membros eleitos, a Política de Sucessão representa os melhores esforços do órgão de administração em assessorar e apoiar os acionistas no processo, devendo ser revista sempre que necessário.

A Política de Sucessão tem como principal objetivo assegurar que o BI está preparado para garantir a continuidade da gestão e fiscalização, sempre que os membros do órgão de administração e do órgão de fiscalização cessem as suas funções ou deixem, por qualquer razão, de exercer essas funções na instituição no final ou antes do final do mandato.

É, também, intenção do Conselho de Administração o desenvolvimento das carreiras dos colaboradores identificados com elevado potencial e com as competências, aptidões e qualidades pessoais necessárias para ocupar aqueles cargos no futuro, facilitando assim a capacidade de identificação de candidatos internos às funções a que este documento se aplica.

### 1.2 Enquadramento normativo

Os artigos 28.º e seguintes da Lei das Atividades e das Instituições Financeiras (Lei n.º 62/VIII/2014, de 23 de abril) determinam as regras aplicáveis aos membros dos órgãos de administração e fiscalização, em particular em matéria de requisitos de idoneidade, independência e qualificação profissional, estipulando quais os deveres e códigos de conduta sob os quais devem atuar.

O Aviso n.º 4/2014, de 17 de outubro, do Banco de Cabo Verde, alterado pelo Aviso 4/2019, de 14 de março, estabelece critérios adicionais de idoneidade, especifica como deve ser esta apreciada aquando do processo



de seleção dos membros dos órgãos de administração e de fiscalização, concretiza os critérios de apreciação da qualificação profissional e experiência e densifica a proporção de membros independentes tanto do órgão de administração quanto do órgão de fiscalização.

Nos termos do mesmo Aviso, cabe às instituições verificar, em primeira linha, que todos os membros dos órgãos de administração e fiscalização são aptos ao desempenho das respetivas funções por cumprirem com os requisitos de idoneidade, qualificação profissional, experiência e independência legalmente determinados como necessários para o exercício das respetivas funções. Para tanto, os acionistas devem aprovar uma política interna de seleção e avaliação dos membros dos órgãos de administração e fiscalização.

A Política de avaliação da adequação para a seleção dos membros dos órgãos de administração e de fiscalização do BI remete expressamente a concretização de alguns aspetos para a Política de Sucessão.

A Caixa Geral de Depósitos, S.A. (CGD), acionista maioritária do BI, é determinante na apresentação e votação de lista de membros dos órgãos sociais na Assembleia Geral do BI, estando sujeita à observância das normas sobre governo interno da instituição e das entidades do seu Grupo, com origem nas instituições europeias, incluindo as Orientações da Autoridade Bancária Europeia (EBA, sobre governação interna (EBA/GL/2021/05, de 2 de julho de 2021) e as Orientações conjuntas da ESMA e da EBA (EBA/GL/2021/06 ESMA35-36-2319 de 2 de julho de 2021) sobre a avaliação da adequação dos membros do órgão de administração e dos titulares de funções essenciais.

A Política de Sucessão considera o BI dá cumprimento às normas legais e regulamentares aplicáveis, inclusive de direito nacional cabo-verdiano, designadamente ao previsto nos seguintes normativos, na sua atual redação:

- a) Lei 62/VIII/2014, de 23 de Abril, que regula as atividades das instituições financeiras;
- b) A Diretiva 2013/36/UE do Parlamento Europeu e do Conselho, de 26 de junho de 2013, relativa ao acesso à atividade das instituições de crédito e à supervisão prudencial das instituições de crédito (“CRD”);
- c) As Orientações da Autoridade Bancária Europeia (EBA) sobre governo interno (EBA/GL/2021/05, de 2 de julho de 2021 e as Orientações conjuntas da Autoridade Europeia dos Valores Mobiliários e dos Mercados (ESMA) e da EBA sobre a avaliação da adequação dos membros do órgão de administração e dos titulares de funções essenciais, ao abrigo da Diretiva 2013/36/UE e da Diretiva 2014/65/UE (Orientações conjuntas ESMA35-36-2319 EBA/GL/2021/06, de 2/07/2021);
- d) Aviso do BCV 4/2014, de 17 de Outubro, alterado pelo Aviso 4/2019, de 14 de Março, que regula os membros dos órgãos de administração e fiscalização de instituições financeiras;
- e) Aviso do BCV 4/2017, de 7 de Setembro, que estabelece requisitos mínimos que o sistema de controlo interno de uma instituição financeira deve respeitar e, bem, assim, as responsabilidades do órgão de administração neste domínio;
- f) Aviso do BCV 6/2017, de 7 de Setembro, que aprova o código de governo societário das instituições financeiras.



## 2. OBJETIVO

A Política de Sucessão tem como objetivo, tendo em consideração o previsto na Política de avaliação da adequação para a seleção dos membros dos órgãos de administração e fiscalização do BI, a identificação e descrição de perfis de função, bem como o processo interno de suporte à seleção e avaliação de potenciais sucessores, principais responsáveis e intervenientes, o respetivo calendário, bem como suportar a elaboração de uma lista permanentemente atualizada de possíveis candidatos a membros dos órgãos de administração e de fiscalização para ser submetida à Assembleia Geral.

## 3. ÂMBITO

A Política de sucessão dos membros dos órgãos de administração e de fiscalização Banco Interatlântico abrange os membros não executivos e os membros executivos (Comissão Executiva) do seu Conselho de Administração, bem como os membros do Conselho Fiscal.

### 3.1. Membros não executivos do Conselho de Administração, incluindo os membros do Conselho Fiscal

O Conselho de Administração, no que respeita aos membros não executivos, e o Conselho Fiscal devem ter uma composição alargada de formações académicas e percursos profissionais (tanto em instituições de crédito como em outros setores), incluindo três anos de experiência prática relevante recente (tendencialmente, com antiguidade até dois anos), em funções de gestão de topo, e conhecimentos e experiência teórica recente (tendencialmente, com antiguidade até dois anos) da indústria bancária.

Deve ser assegurado que os membros não executivos do Conselho de Administração e os membros do Conselho Fiscal integram membros experientes e especialistas em várias áreas, nomeadamente, banca e mercados financeiros, enquadramento legal e requisitos legais, planeamento estratégico, sustentabilidade, gestão do risco, contabilidade e auditoria, avaliação da eficácia dos mecanismos da instituição para assegurar a governação, fiscalização e controlo eficazes, interpretação de informação financeira. Os conhecimentos adequados dos fatores de riscos climáticos e ambientais, sociais e de governação, de branqueamento de capitais e de financiamento do terrorismo são também requisitos da adequação coletiva do órgão de administração.

O Presidente do Conselho de Administração deverá ter um vasto currículo no sistema financeiro, incluindo 10 anos de experiência prática relevante recente (tendencialmente, com antiguidade até dois anos), com uma proporção significativa de cargos de gestão de topo e experiência teórica considerável no domínio da banca ou num domínio similar pertinente.

Do Anexo I consta a descrição do perfil Presidente do Conselho de Administração e de membro não executivo do Conselho de Administração.



O Presidente do Conselho Fiscal deverá ter um vasto currículo no sistema financeiro, ou em auditoria e experiência prática relevante recente, com uma proporção significativa de cargos de topo e experiência teórica considerável no domínio da banca ou num domínio similar pertinente.

O número de administradores não executivos que cumprem os requisitos de independência (“independência formal”) deve corresponder a, pelo menos, um terço do número total dos administradores não executivos, contribuindo para o cumprimento do número adequado de membros independentes do Conselho de Administração, que não pode em caso algum ser inferior a um quarto do número total de administradores, nos termos legais e regulamentares aplicáveis.

O Conselho Fiscal deverá incluir uma maioria de membros independentes.

O BI manterá uma matriz inspirada no modelo corporativo para a avaliação da competência coletiva dos membros do órgão de administração, anexo às Orientações conjuntas EBA/GL/2021/06 e ESMA35-36-2319 e em alinhamento com o previsto no Aviso nº 4/2019 do BCV, permitindo avaliar a composição do órgão de administração, no que respeita aos seus conhecimentos, competências e experiência, a fim de identificar áreas que carecem de melhorias e que poderão implicar, se necessário, o recrutamento de administradores não executivos com determinado perfil.

A proposta de composição dos órgãos sociais deve, sempre que possível, basear-se na identificação de candidatos pré-selecionados, tendo em consideração que o órgão de gestão dotado de diversidade promove o desafio construtivo e a discussão com base em diferentes pontos de vista.

### **3.2. Membros da Comissão Executiva**

A Comissão Executiva é composta por um número de membros definidos de acordo com as normas estatutárias, legais e regulamentares, exercendo as funções de gestão executiva da instituição. Na sua composição integram-se membros com efetiva experiência bancária e financeira, em cargos de elevada responsabilidade, com diversidade de competências nos diversos domínios do setor de atividade do Banco Interatlântico.

Independentemente de determinadas funções serem de manutenção regular e fundamentais ao exercício das funções executivas, outras podem ser consideradas em função das principais condicionantes da atividade, das necessidades do mercado, da conjuntura externa e das necessidades adequadas à prossecução da estratégia da Instituição.

A diversidade de funções requeridas na instituição e as condicionantes práticas podem permitir que as funções abaixo identificadas não tenham necessariamente que ser exercidas de forma estrita, podendo coexistir no seio da Comissão Executiva membros com responsabilidades repartidas em mais que um dos perfis definidos.



Relativamente à Comissão Executiva, são considerados como determinantes das funções fundamentais, os seguintes cargos relevantes para a elaboração da presente Política de Sucessão, cujos perfis se encontram definidos no Anexo II:

- *Chief Executive Officer* (CEO);
- *Chief Financial Officer* (CFO);
- *Chief Risk Officer* (CRO);
- Chief Credit Officer (CCO);
- Chief Operating Officer (COO);
- Chief Transformation Officer (CTO);
- Chief Commercial Officer - Retail (CCR);
- Chief Commercial Officer - Corporate (CCC);
- Chief Recovery Officer (CR);
- Chief Sustainability Officer (CSO).

O BI manterá uma matriz inspirada no modelo corporativo para a avaliação da competência coletiva dos membros do órgão de administração, anexo às Orientações conjuntas/ ESMA35-36-2319 EBA/GL/2021/06, identificando as principais competências e os aspetos que carecem de melhoria relativamente aos administradores executivos em exercício de funções, a fim de identificar áreas do órgão de administração a reforçar e que poderão implicar o recrutamento de administradores com um determinado perfil, através do recurso a empresa(s) especializada(s).

## 4. PRINCIPAIS INTERVENIENTES E RESPONSABILIDADES

### 4.1. Conselho de Administração

A competência para a gestão da Política de sucessão é do Conselho de Administração, e em especial do seu Presidente, que se encontra fortemente envolvido nas diversas fases do seu planeamento (definição de perfis, seleção de elementos com elevado potencial, identificação restrita de potenciais candidatos, revisão dos processos).

Cabe ao Conselho de Administração no âmbito da Política de Sucessão:

- Assegurar a representação e tomada de posição do Banco Interatlântico ao mais alto nível;
- Aprovar as propostas de sucessão de membros do Conselho de Administração e do Conselho Fiscal (planeadas ou imprevistas) identificados pela CNAR e submeter as mesmas aos acionistas;
- Conhecer os resultados dos processos de avaliação interna de colaboradores com elevado potencial e de avaliação externa de candidatos;
- Apreciar e aprovar a proposta de revisão anual da Política de Sucessão nomeadamente, a atualização dos perfis de cada função e a identificação de potenciais candidatos;



- Informar de imediato o acionista titular de percentagem de capital social do Banco superior a 50% e, nessa medida, determinante na composição e votação das listas de membros dos órgãos sociais submetidas à Assembleia Geral, sempre que ocorra um evento imprevisto que leve à cessação do mandato por parte de um administrador.

#### **4.2. Comissão de Nomeações e Remunerações (CNAR)**

Nos termos da Política de Avaliação da Adequação para a Seleção dos Membros dos Órgão de Administração e de Fiscalização, compete à CNAR apoiar e aconselhar o Conselho de Administração no preenchimento das vagas ocorridas nos órgãos de administração e de fiscalização do BI, designadamente através da identificação e recomendação de eventuais candidatos e da análise da adequação dos candidatos identificados às funções que são objeto de recrutamento.

Cabe à CNAR no âmbito da Política de Sucessão:

- Mediante proposta do Presidente do Conselho de Administração e do Presidente da Comissão Executiva, elaborar parecer fundamentado para o Conselho de Administração, com a análise e avaliação de adequação das pessoas por aqueles propostas para suceder em cargos no Conselho de Administração e do Conselho Fiscal;
- Elaborar parecer fundamentado, com a análise e avaliação de adequação das pessoas propostas, nos termos do parágrafo anterior ou por acionista titular de percentagem de capital social do Banco superior a 50% e, nessa medida, determinante na composição e votação das listas de membros dos órgãos sociais submetidas à Assembleia Geral, para suceder aos cargos de Presidente do Conselho de Administração e Presidente da Comissão Executiva;
- Conhecer os resultados dos processos de avaliação interna de colaboradores com elevado potencial e, se existir, a respetiva avaliação externa;
- Conhecer os resultados dos processos de pesquisa de candidatos externos;
- Assegurar e liderar o processo de atualização e revisão da Política de Sucessão, emitindo recomendações, nomeadamente, sobre a atualização dos perfis de cada função e a identificação de potenciais candidatos.

#### **4.3. Comissão Executiva**

A Comissão Executiva deve assegurar a realização de todas as tarefas necessárias para o cumprimento da presente Política de Sucessão, que não sejam da responsabilidade do Conselho de Administração e da CNAR, liderando o processo em articulação com os vários órgãos de estrutura do BI e da CGD, em especial com a Direção de Gestão e Desenvolvimento de Pessoas (DPE) da CGD.

Cabe à Comissão Executiva no âmbito da Política de Sucessão:



- Liderar o processo de identificação e avaliação de elementos internos com elevado potencial e dar a conhecer os resultados à CNAR e ao Conselho de Administração;
- Selecionar, sempre que se justifique, uma (ou mais) empresa(s) externa(s) especializada(s) na avaliação de colaboradores com elevado potencial e apresentar os resultados da avaliação à CNAR;
- Selecionar, sempre que se justifique, uma (ou mais) empresa(s) externa(s) especializada(s) no recrutamento de candidatos a membros do Conselho de Administração para apoiar o BI e apresentar os resultados da pesquisa à CNAR;
- Assegurar a elaboração de programas de desenvolvimento específicos para os elementos identificados como de elevado potencial, com o apoio da área de apoio à Função de Recursos Humanos.

#### **4.4. Órgão de Estrutura de Gestão de Recursos Humanos**

Compete ao órgão de estrutura de Gestão de Recursos Humanos apoiar o Conselho de Administração, a CNAR e a Comissão Executiva no desempenho das funções de cada órgão, designadamente, nos processos de identificação e de avaliação de elementos com elevado potencial e na elaboração dos planos de desenvolvimento específicos para os elementos identificados como de elevado potencial e de formação dos colaboradores selecionados para novos cargos.

## **5. SELEÇÃO E AVALIAÇÃO DE POTENCIAIS SUCESSORES**

A seleção e avaliação de potenciais sucessores pode ser feita através de processo interno, externo ou ambos.

O processo interno consiste na identificação de colaboradores com elevado potencial que possam ser futuramente designados para cargos no Conselho de Administração ou no Conselho Fiscal e é sempre acompanhado pela CNAR.

Na seleção e avaliação de potenciais candidatos a membros executivos do órgão de administração, deverá ser tido em consideração pela CNAR o rácio de metade de candidatos internos e metade de candidatos externos, de forma a garantir a continuidade do negócio, bem como a diversidade da experiência dos candidatos externos e o seu potencial valor acrescentado para órgãos de administração.

O processo de identificação de potenciais candidatos externos é sempre acompanhado pela CNAR.

Relativamente aos membros não executivos do Conselho de Administração e aos membros do Conselho Fiscal, a identificação de potenciais candidatos, deve ser efetuada preferencialmente através de recrutamento externo com utilização de uma ou mais empresas especializada, potenciando a independência destes membros.



No processo de identificação de potenciais sucessores são tidos em consideração os objetivos relacionados com a diversidade e as metas definidas para atingir os limiares mínimos do género sub-representado, devendo ser incluídos no processo perfis de sucessores que permitam alcançar as referidas metas.

No processo de sucessão serão também considerados os candidatos eventualmente indicados por acionista titular de percentagem de capital social do Banco superior a 50% e, nessa medida, determinante na composição e votação das listas de membros dos órgãos sociais submetidas à Assembleia Geral.

### **5.1. Seleção e avaliação de potenciais candidatos internos**

Para efeitos de seleção e identificação dos colaboradores com elevado potencial para integrar o órgão de administração deve ser levado a cabo um processo de avaliação das suas competências e aptidões. No que diz respeito à identificação de colaboradores para exercer funções de controlo, são avaliados também os gestores de segunda linha ou, pelo menos, um grupo de elementos de potencial reconhecido.

Com base nesta avaliação, o Conselho de Administração e a CNAR encontrar-se-ão na posse da informação necessária para a identificação de colaboradores com potencial para integrar o órgão de administração ou exercer funções de controlo.

Independentemente das competências profissionais e experiência de cada um, todos os candidatos são avaliados relativamente a um conjunto de competências e aptidões pessoais, a fim de analisar o nível de envolvimento com a instituição, entender a mudança e os diferentes ambientes de negócios, bem como se possuem a determinação suficiente para tomar as decisões necessárias num ambiente de risco e capacidade de decisão em grupo.

Este processo é definido pela Comissão Executiva, com o apoio do órgão de estrutura de Gestão de Recursos Humanos, podendo a sociedade recorrer aos serviços de entidades externas especializadas, de modo a não privilegiar determinado candidato ou iniciar competições prejudiciais.

### **5.2. Seleção e avaliação de potenciais candidatos externos**

A identificação de potenciais candidatos externos para membros do Conselho de Administração e do Conselho Fiscal pode ser efetuada, caso se entenda necessário, através de contratação de uma ou mais empresas especializadas, a fim de obter um leque mais alargado de potenciais candidatos.

Quanto aos administradores não executivos e aos membros do Conselho Fiscal, a identificação de candidatos externos será a fonte de preparação da sucessão.

O BI deverá desencadear, no início do último ano do mandato, uma pesquisa de potenciais candidatos externos para o Conselho de Administração e para o Conselho Fiscal. As conclusões deste processo serão apresentadas à CNAR no final do primeiro trimestre do último ano do mandato. Este processo deve ser confidencial, não envolvendo qualquer contacto direto entre o BI e os candidatos.

A auscultação externa deve obedecer às seguintes regras:



- Mapeamento de mercado, através da seleção de candidatos externos consistente com as lacunas identificadas e/ou os perfis de função esperados;
- Avaliação de candidatos internos e externos de forma homogénea e consistente;
- Eventual contacto por empresa especializada em recrutamento de executivos, relativamente a candidatos externos identificados, para entrevistas ou obtenção de referências que permitam melhor avaliar os respetivos perfis.

### **5.3. Identificação de potenciais sucessores**

Com base nos resultados dos processos identificados nos pontos anteriores, é mantida no BI, a identificação de colaboradores com elevado potencial e potenciais candidatos externos pré-selecionados para assumir funções de administração e de fiscalização, incluindo para os cargos de Presidente do Conselho de Administração e de Presidente da Comissão Executiva. Deve ser identificado mais do que um potencial sucessor para cada função.

Cabe à CNAR emitir parecer sobre as conclusões e a manutenção dos candidatos identificados, com base na avaliação individual de cada um e no horizonte temporal previsto para que o candidato esteja preparado para ter sucesso na função.

Após o parecer da CNAR, o Conselho de Administração do BI aprecia e aprova o mapeamento final dos candidatos selecionados com potencial para suceder aos atuais membros do órgão de administração e de fiscalização.

O processo de seleção, avaliação e identificação dos potenciais candidatos deve ser revisto e, se necessário, atualizado pelo menos uma vez por ano, preferencialmente durante o terceiro trimestre de cada ano e sempre que se justifique.

As figuras seguintes ilustram os processos descritos neste capítulo.

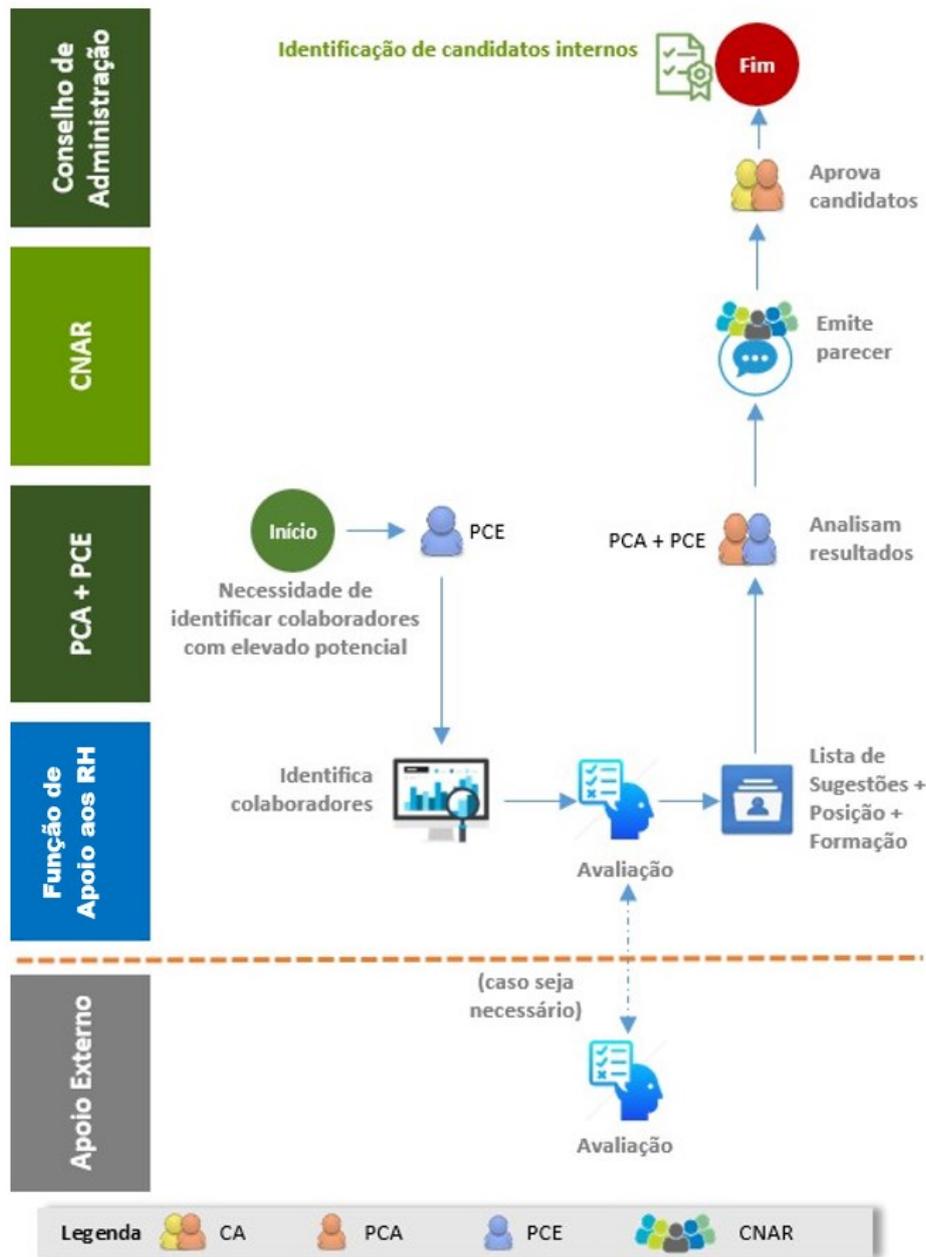


Figura 1 - Identificação de candidatos internos

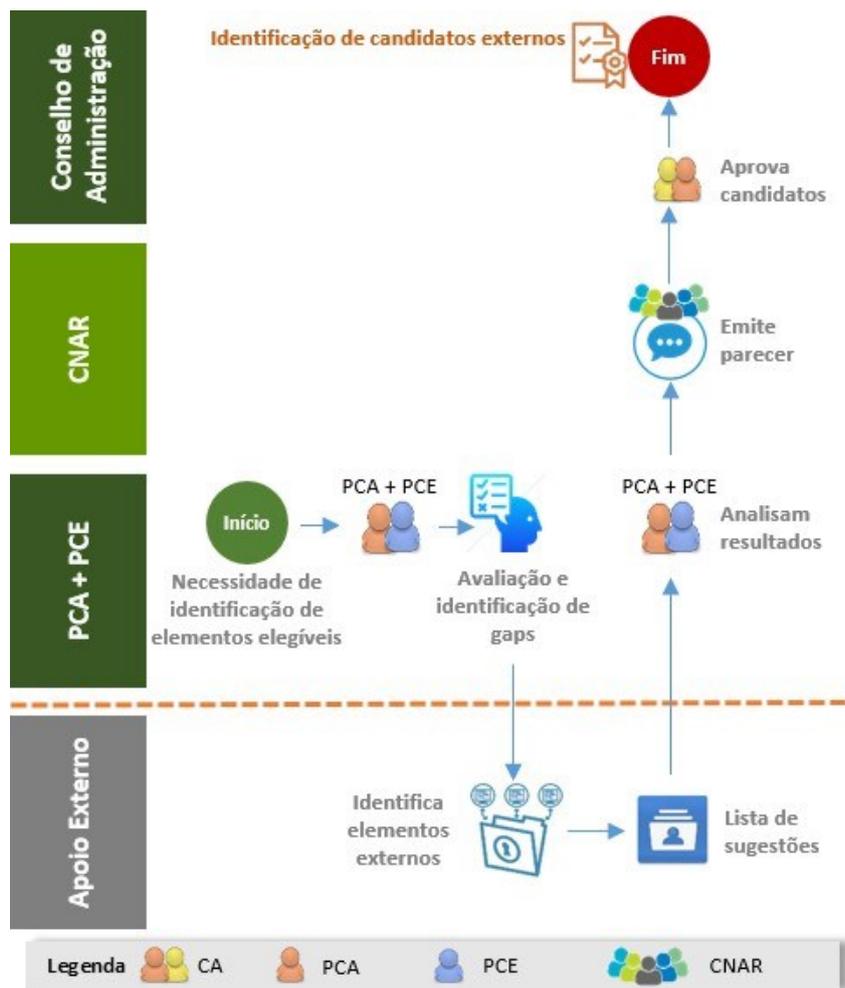


Figura 2 - Identificação de candidatos externos

#### 5.4. Reavaliação do processo de seleção, avaliação e identificação de potenciais candidatos

Cabe à CNAR assegurar a realização da reavaliação do processo de seleção, avaliação e identificação dos potenciais candidatos, com base em parecer prévio da CNAR. A reavaliação deve ocorrer uma vez por ano, preferencialmente durante o terceiro trimestre de cada ano, e sempre que se justifique.

Os objetivos relacionados com a diversidade e as metas definidas para atingir os limiares mínimos do género sub-representado deverão ser tidos em consideração na avaliação da adequação coletiva dos órgãos de administração, em caso de eventual recomposição do órgão de administração.

As funções de auditoria interna, de *compliance* e de gestão de risco devem contribuir eficazmente para o desenvolvimento da Política de Sucessão através da apresentação de recomendações no processo de reavaliação. A função de *compliance* deve analisar a forma como a Política de Sucessão afeta o cumprimento da legislação, regulamentos, políticas e procedimentos internos e deve reportar todos os riscos de conformidade e questões de incumprimento identificados ao Conselho de Administração.



## 6. PROCESSOS DE SUCESSÃO

A preparação da sucessão dos membros do Conselho de Administração deverá ter em consideração as matrizes de sucessão referidas nos pontos 3.1. e 3.2. supra, que deverão ser atualizadas pela CNAR, anualmente e sempre que necessário, de forma a refletir as necessidades do órgão de administração do BI. Os processos de sucessão, por eleição de novos membros, são descritos nos pontos seguintes.

No caso de falta definitiva do Presidente do Conselho de Administração ou do Presidente da Comissão Executiva, o Conselho de Administração poderá indicar, entre os administradores em exercício de funções, os que desempenharão as funções inerentes a cada um daqueles cargos, até à substituição definitiva.

### 6.1. Sucessão do Conselho de Administração no final do mandato

Os potenciais candidatos serão submetidos pelo Presidente do Conselho de Administração e pelo Presidente da Comissão Executiva à CNAR, para recomendação e os candidatos recomendados submetidos a aprovação do Conselho de Administração, juntamente com a recomendação da CNAR, até três meses antes do final do mandato.

No caso de sucessão do Presidente do Conselho de Administração e do Presidente da Comissão Executiva deverá ser observado o que consta do ponto 6.3.infra.

Os candidatos aprovados em Conselho de Administração serão posteriormente apresentados pelo Presidente do Conselho de Administração e pelo Presidente da Comissão Executiva, no mês subsequente à respetiva aprovação ao acionista titular de percentagem de capital social do Banco superior a 50% e, nessa medida, determinante na composição e votação das listas de membros dos órgãos sociais submetidas à Assembleia Geral.

O processo de proposta de candidatos para integrar os órgãos de administração, assenta nos seguintes pressupostos:

- Continuidade de, pelo menos, um terço dos administradores com funções executivas e um terço dos administradores com funções não executivas, tendo por base a reavaliação da adequação e a avaliação de desempenho dos administradores em funções;
- Menção dos membros que indicaram indisponibilidade para continuar a exercer funções;
- Seleção dos potenciais candidatos internos e externos identificados nos termos do capítulo 5 e de acordo com a matriz coletiva de perfis aplicável;
- Promoção do aumento do número de pessoas do género sub-representado no Conselho de Administração, tanto administradores com funções executivas como funções não executivas, devendo a proporção fixar-se em cerca de um terço, de acordo com a legislação aplicável;
- Confidencialidade.

A proposta de sucessão será apresentada ao acionista titular de percentagem de capital social do Banco superior a 50% e, nessa medida, determinante na composição e votação das listas de membros dos órgãos sociais submetidas à Assembleia Geral, no período acima referido, tendo em conta que:

- A reavaliação da adequação dos administradores em funções é finalizada durante o segundo trimestre de cada ano;
- A avaliação de desempenho é submetida à apreciação da Assembleia Geral do BI, realizada habitualmente em Abril / Maio de cada ano;
- A aprovação em Conselho de Administração ocorre até três meses antes do final do mandato corrente.

O Conselho de Administração fundamentará objetivamente a decisão de não aprovar os membros recomendados pela CNAR/acionistas, sendo aplicável o previsto para a situação, a seguir apresentada, dos acionistas não seguirem a recomendação do Conselho de Administração do BI.

A proposta de sucessão não limita nem pode prejudicar a competência de decisão atribuída aos acionistas em matéria de designação dos membros do Conselho de Administração e do Conselho Fiscal do BI. Caso os acionistas entendam não seguir a recomendação da Administração do BI, total ou parcialmente, seguir-se-á um novo processo de identificação, avaliação e recomendação de membros para os órgãos de administração e de fiscalização.

As figuras seguintes ilustram as fases do processo de avaliação e proposta de recondução dos administradores em funções e do processo de elaboração e aprovação da proposta de sucessão do Conselho de Administração, a submeter aos acionistas do BI.

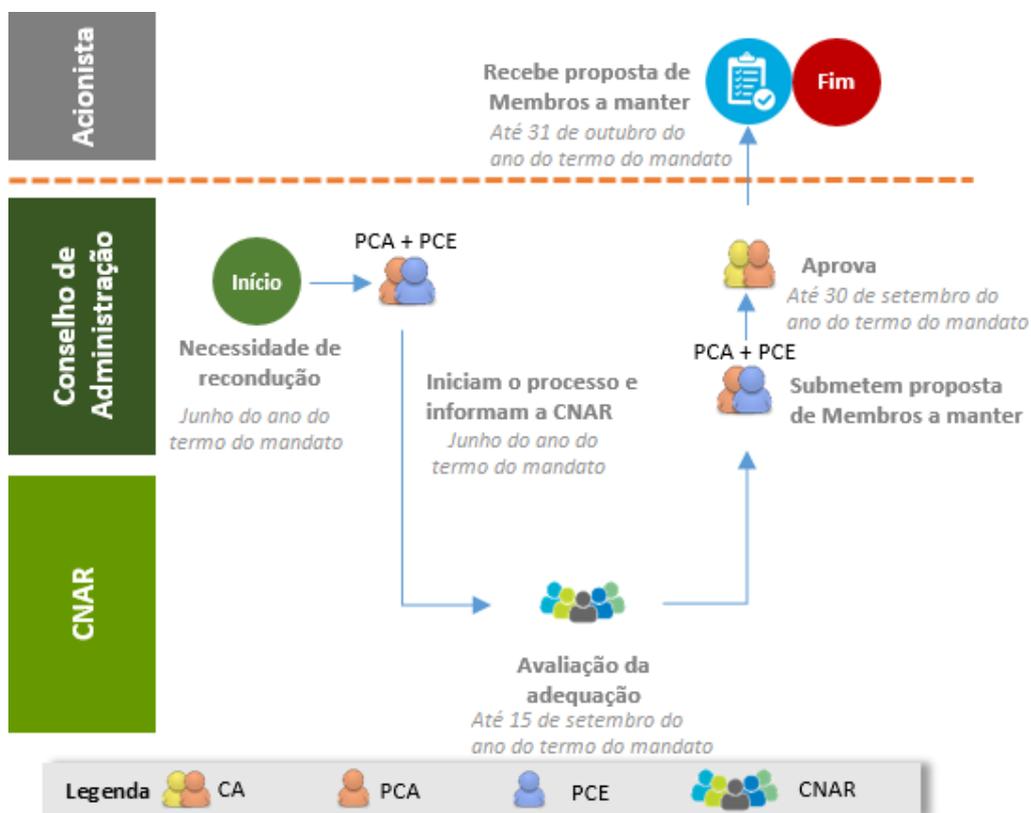


Figura 3 - Recondução de administradores em funções

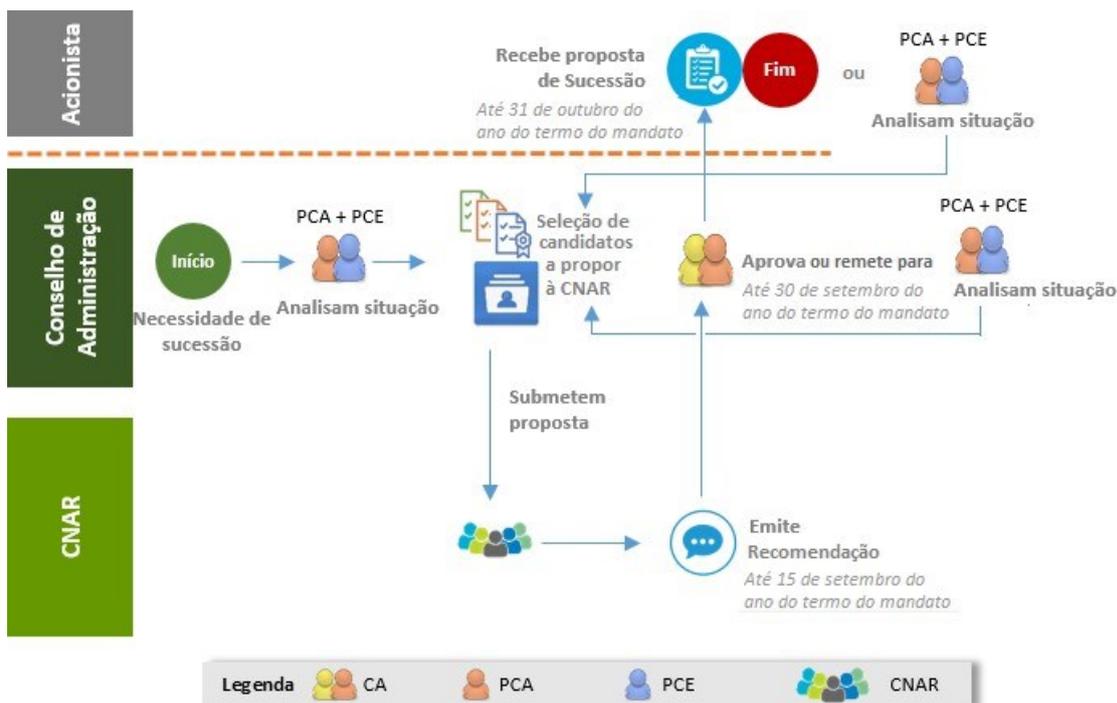


Figura 4 – Sucessão do Conselho de Administração

## 6.2. Sucessão de Administradores durante o mandato

Face à ocorrência de um evento inesperado ou planeado, durante o mandato, que implique a cessação de funções por parte de um administrador, é acionado um processo de sucessão com as seguintes características:

- O Presidente do Conselho de Administração e o Presidente da Comissão Executiva analisam a situação e decide sobre a necessidade de substituição, comunicando à CNAR o resultado da análise;
- Caso entenda que há necessidade de substituição, apresentam à CNAR para parecer prévio na medida em que o mesmo esteja previsto em normativo específico, no prazo de 10 dias, proposta de potenciais candidatos, considerando, designadamente, os referidos no capítulo 5 e a matriz coletiva dos perfis aplicável para substituir o administrador cessante, que submetem para recomendação da CNAR;
- Após a recolha da recomendação da CNAR, o Presidente do Conselho de Administração e o Presidente da Comissão Executiva apresentam a proposta ao Conselho de Administração, que a aprecia no prazo de 10 dias;
- O candidato aprovado em Conselho de Administração é posteriormente apresentado aos acionistas pelo Presidente do Conselho de Administração e pelo Presidente da Comissão Executiva, ao titular de percentagem de capital social do Banco superior a 50% e, nessa medida, determinante na composição e votação das listas de membros dos órgãos sociais submetidas à Assembleia Geral;
- No caso de sucessão do Presidente do Conselho de Administração e do Presidente da Comissão Executiva deverá ser observado o que consta do ponto 6.3. *infra*.



A proposta de sucessão não limita nem pode prejudicar a competência de decisão atribuída aos acionistas em matéria de designação dos membros do Conselho de Administração do BI. No caso de os acionistas entenderem não seguir a recomendação do Conselho de Administração do BI, total ou parcialmente, seguir-se-á um novo processo de identificação, avaliação e recomendação de membros para o órgão de administração.

### **6.3. Sucessão do Presidente do Conselho de Administração e Presidente da Comissão Executiva durante o mandato**

No caso de substituição do Presidente do Conselho de Administração ou do Presidente da Comissão Executiva, face à ocorrência de um evento, inesperado ou planeado, durante o mandato, os processos previstos no ponto 6.2. incluirão o seguinte:

- O Presidente do Conselho de Administração, na hipótese de substituição do Presidente da Comissão Executiva, ou o Presidente da Comissão Executiva na hipótese de substituição do Presidente do Conselho de Administração, comunica ao acionista titular de percentagem de capital social do Banco superior a 50% e, nessa medida, determinante na composição e votação das listas de membros dos órgãos sociais submetidas à Assembleia Geral a cessação de funções e a lista de potenciais candidatos, considerando, designadamente, os referidos no capítulo 5 e a matriz coletiva dos perfis aplicável, para substituir o administrador cessante, podendo os acionistas identificar, no prazo de 10 dias, candidatos adicionais ou em substituição da lista apresentada, para a sucessão nos cargos de Presidente do Conselho de Administração ou de Presidente da Comissão Executiva;
- Caso os acionistas identifiquem algum candidato, o Presidente do Conselho de Administração ou o Presidente da Comissão Executiva promove a recolha de todos os elementos necessários para a respetiva avaliação da adequação e submete, no prazo 10 dias, à apreciação da CNAR apenas os candidatos identificados pelos acionistas, ou uma proposta integrada de candidatos, incluindo os pré-selecionados pelo BI no caso dos acionistas não os terem excluído, para a análise e avaliação de adequação e idoneidade para suceder aos cargos de Presidente do Conselho de Administração ou de Presidente da Comissão Executiva;
- A avaliação pela CNAR incluirá uma fase de entrevista ao candidato que vier ser recomendado para o cargo, como elemento complementar para a avaliação da adequação e idoneidade e a ser estruturada de acordo com os elementos analisados e os gaps identificados;
- Caso a avaliação da CNAR não conclua pela adequação dos candidatos identificados, deve repetir-se o indicado nos pontos anteriores;
- Após a recolha da recomendação da CNAR, que conclua pela adequação, o Presidente do Conselho de Administração ou o Presidente da Comissão Executiva, consoante o cargo em sucessão, apresenta a proposta ao Conselho de Administração, que a aprecia no prazo de 10 dias;
- O candidato aprovado em Conselho de Administração é posteriormente apresentado aos pelo Presidente do Conselho de Administração ou pelo Presidente da Comissão Executiva, consoante o cargo em sucessão, ao acionista titular de percentagem de capital social do Banco superior a 50% e,

nessa medida, determinante na composição e votação das listas de membros dos órgãos sociais submetidas à Assembleia Geral;

- Na hipótese de substituição simultânea do Presidente do Conselho de Administração e do Presidente da Comissão Executiva, compete ao Presidente da CNAR proceder às diligências anteriores tendo em vista a sucessão do Presidente do Conselho de Administração e do Presidente da Comissão Executiva;
- O Presidente do Conselho de Administração e/ou o Presidente da Comissão Executiva recomendados como sucessores tomam conhecimento da análise de avaliação da adequação promovida pela CNAR.

A figura seguinte ilustra o processo descrito neste ponto.

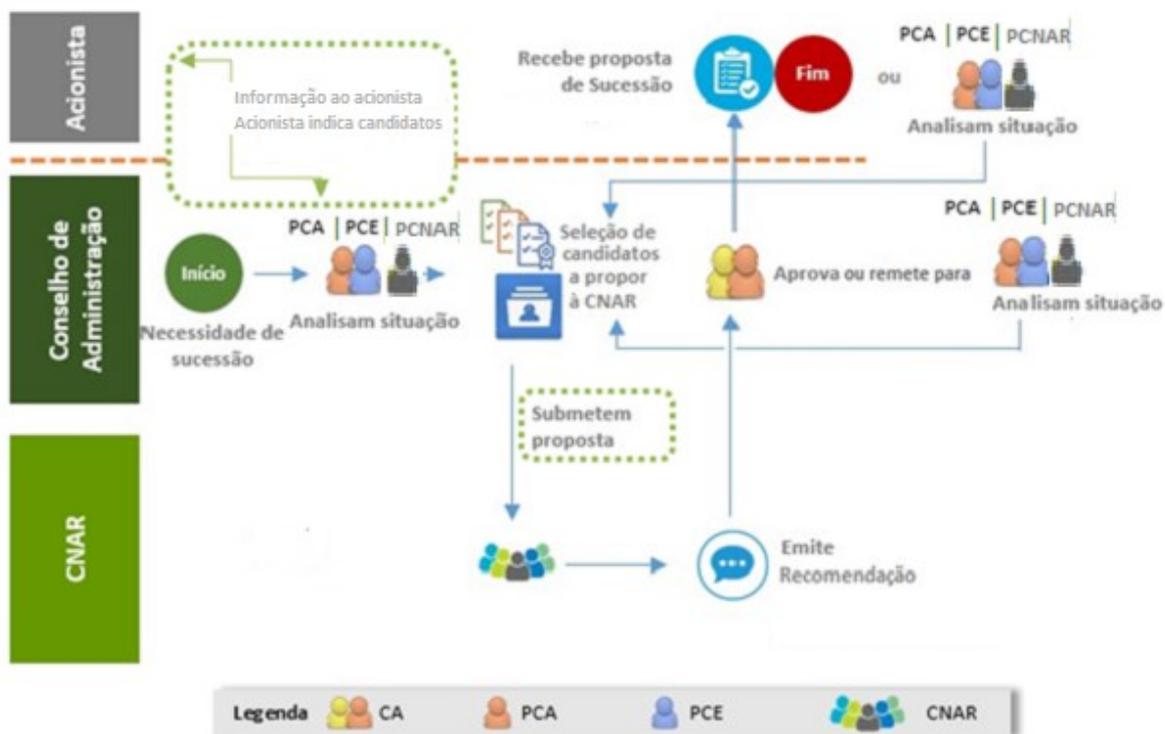


Figura 5 - Sucessão do Presidente do Conselho de Administração ou do Presidente da Comissão Executiva durante o mandato

## 7. PLANO DE DESENVOLVIMENTO E INTEGRAÇÃO

A definição de planos de desenvolvimento de colaboradores é fundamental para a preparação dos futuros potenciais membros executivos dos órgãos de administração e titulares de funções de controlo.

À medida que os colaboradores com maior potencial são identificados, a Comissão Executiva deve assegurar, com o apoio do órgão de estrutura de Gestão de Recursos Humanos, que são definidos planos de formação e orientação para desenvolvimento de novas capacidades e reforço das existentes.

O BI poderá adotar um Programa para integração de membros recém-nomeados para o Conselho de Administração.



O *onboarding* dos novos membros do Conselho de Administração, previamente aprovado por acionista titular de percentagem de capital social do Banco superior a 50% e, nessa medida, determinante na composição e votação das listas de membros dos órgãos sociais submetidas à Assembleia Geral, pode ser antecipado para momento anterior à sua eleição, designadamente no caso de sucessão do Presidente do Conselho de Administração ou do Presidente da Comissão Executiva.

## **8. PROTEÇÃO DE DADOS PESSOAIS**

O BI recolhe e mantém apenas os dados pessoais necessários à prossecução dos objetivos que as referidas disposições visam atingir, nomeadamente, nome, contactos, habilitações académicas e percurso profissional.

## **9. REVISÃO DA POLÍTICA**

A presente Política de Sucessão será revista sempre que a CNAR considere que a mesma carece de atualizações.

## ANEXO I – PERFIL DO PRESIDENTE DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO E DE MEMBRO NÃO EXECUTIVO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

### A. PERFIL DO PRESIDENTE DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

#### 1. FUNÇÃO:

Conhecer a atividade do BI e do Grupo CGD, a sua cultura, marca, trabalhadores e procedimentos. Este conhecimento implica reconhecer e representar os valores do BI e é tão importante quanto conhecer as operações de negócio e o mercado. Criar equipas fortes, com grande influência no percurso do BI, através da criação de um eficiente conjunto de Administradores não executivos e do desenvolvimento de um relacionamento profissional complementar com o Presidente da Comissão Executiva e a sua equipa.

#### 2. PRINCIPAIS RESPONSABILIDADES:

##### Estratégia

Juntamente com os restantes membros do Conselho de Administração:

- Gerir os assuntos corporativos e executar as ações relacionadas com o objeto social.
- Definir, juntamente com a Comissão Executiva, a estratégia global e políticas do BI.
- Definir a organização interna do BI e preparar os regulamentos e instruções necessários para assegurar a implementação do controlo interno, gestão do risco, reporte, supervisão e estruturas orçamentais.
- Contratar os trabalhadores da empresa, estabelecendo as suas condições contratuais e exercer ou delegar os respetivos poderes hierárquicos e disciplinares relativamente aos mesmos.
- Designar representantes com os poderes considerados necessários.
- Adquirir, onerar e vender bens móveis e imóveis e direitos sobre estes, incluindo *holdings* e investimentos, quando apropriado.
- Decidir sobre a emissão de obrigações ou de outros instrumentos financeiros.
- Executar e fazer cumprir as decisões da Assembleia Geral.
- Representar o BI em caso, ou não, de litígio judicial, ativa e passivamente, tendo poderes para confessar, desistir ou transigir, através de convenção de arbitragem, relativamente a decisões tomadas por juízes de tribunal arbitral.
- Exercer outras funções atribuídas pela lei ou pelos Estatutos do BI e decidir sobre matérias que não façam parte do escopo de competência de outro órgão.

##### Liderança

- Representar o Conselho de Administração.
- Conduzir as reuniões do Conselho de Administração e formular de forma adequada as propostas submetidas a deliberação.
- Exercer voto de qualidade em caso de empate.

##### Estrutura organizativa

O Presidente do Conselho de Administração é especificamente responsável, nomeadamente, pelo seguinte:

- Coordenar a atividade do Conselho de Administração.
- Convocar o Conselho de Administração e assegurar o seu funcionamento.
- Decidir sobre aspetos em falta e outros inerentes ao funcionamento do Conselho de Administração.
- Assegurar a correta implementação das resoluções aprovadas pelo Conselho de Administração.

- Contribuir para o desempenho eficiente dos deveres dos restantes Administradores, bem como das Comissões que possam ser criadas.
- Monitorizar e consultar as Comissões criadas pelo Conselho de Administração, como parte do desempenho das suas funções.

#### **Questionar e supervisionar a Comissão Executiva**

Juntamente com os restantes membros não executivos do Conselho de Administração, desempenha as seguintes funções:

- Supervisionar e monitorizar a governação e sistema de controlo interno, bem como a integridade da informação financeira e contabilística.
- Monitorizar a implementação de estratégias de negócio, modelos de risco e dos deveres de reporte aos supervisores.
- Ser informado acerca do desempenho de cada unidade de negócio e dos riscos ligados à prossecução dos interesses do BI.
- Obter “informação neutra” numa base contínua e permanente.
- Assegurar o permanente fluxo de informação entre administradores e dentro do Conselho de Administração.
- Assegurar a qualidade da informação: o seu rigor, exaustividade e objetividade.

#### **Gestão das Partes Interessadas (“Stakeholders”)**

- Desenvolver e manter relações eficientes com todas as relevantes funções internas e entidades externas (tais como prestadores de serviços, autoridades governamentais e supervisores), tratando de todos os assuntos críticos, de forma a assegurar que os serviços exigidos pelo BI são prestados da forma mais eficiente.
- Promover a comunicação entre o BI, os acionistas e o seu mercado.

### **3. PRINCIPAIS INTERAÇÕES:**

#### **Internamente**

- Conselho de Administração, Comissão Executiva, Conselho Fiscal e comissões especiais
- Funções de controlo internas
- Todos os departamentos do BI

#### **Externamente**

- Partes interessadas (“Stakeholders”) e o mercado
- Supervisores e autoridades governamentais
- Prestadores de serviços externos

### **4. QUALIFICAÇÕES, EXPERIÊNCIA, CONHECIMENTO & OUTRAS COMPETÊNCIAS:**

#### **Qualificações:**

- Licenciatura;
- Preferencialmente, MBA ou qualificação equivalente de uma escola de negócios reconhecida internacionalmente.

#### **Experiência:**

- Vasto currículo no sistema financeiro, incluindo 10 anos de experiência prática recente relevante, com uma proporção significativa de posições de gestão de topo e considerável experiência teórica na banca ou área relevante semelhante.

#### **Conhecimentos e Outras competências:**

- Capacidade para inspirar e estimular a liderança.
- Compreensão do negócio.
- Preparação para o futuro.
- Construção / obtenção do melhor por parte do Conselho de Administração.
- Trabalhar com o Presidente da Comissão Executiva de forma eficaz.
- Excelentes capacidades de comunicação com as partes interessadas (“stakeholders”).

## B. PERFIL DE MEMBRO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

### 1. FUNÇÃO:

Conhecer a atividade do BI e do Grupo CGD, a sua cultura, marca, trabalhadores e procedimentos, coadjuvando o Presidente do Conselho de Administração na função que lhe é atribuída. Este conhecimento implica reconhecer e representar os valores do BI e é tão importante quanto conhecer as operações de negócio e o mercado. Criar equipas fortes, com grande influência no percurso do BI, através da contribuição para a eficiência da atuação dos Administradores não executivos e do desenvolvimento de um relacionamento profissional complementar com o Presidente da Comissão Executiva e a sua equipa.

### 2. PRINCIPAIS RESPONSABILIDADES:

#### Estratégia

Juntamente com os restantes membros do Conselho de Administração:

- Gerir os assuntos corporativos e executar as ações relacionadas com o objeto social.
- Definir, juntamente com a Comissão Executiva, a estratégia global e políticas do BI.
- Definir a organização interna da empresa e preparar os regulamentos e instruções necessários para assegurar a implementação do controlo interno, gestão do risco, reporte, supervisão e estruturas orçamentais.
- Contratar os trabalhadores da empresa, estabelecendo as suas condições contratuais e exercer ou delegar os respetivos poderes hierárquicos e disciplinares relativamente aos mesmos.
- Designar representantes com os poderes considerados necessários.
- Decidir acerca da participação no capital social de outras empresas, bem como em quaisquer joint ventures, agrupamentos complementares de empresas e agrupamentos europeus de interesse económico.
- Adquirir, onerar e vender bens móveis e imóveis e direitos sobre estes, incluindo holdings e investimentos, quando apropriado.
- Decidir sobre a emissão de obrigações ou de outros instrumentos financeiros.
- Executar e fazer cumprir as decisões da Assembleia Geral.
- Representar a empresa em caso, ou não, de litígio judicial, ativa e passivamente, tendo poderes para confessar, desistir ou transigir, através de convenção de arbitragem, relativamente a decisões tomadas por juízes de tribunal arbitral.
- Exercer outras funções atribuídas pela lei ou pela Estatutos do BI e decidir sobre matérias que não façam parte do escopo de competência de outro órgão.

#### Questionar e supervisionar a Comissão Executiva

Juntamente com os restantes membros não executivos do Conselho de Administração, desempenha as seguintes funções:

- Supervisionar e monitorizar a governação e sistema de controlo interno, bem como a integridade da informação financeira e contabilística.
- Monitorizar a implementação de estratégias de negócio, modelos de risco e dos deveres de reporte aos supervisores.
- Ser informado acerca do desempenho de cada unidade de negócio e dos riscos ligados à prossecução dos interesses do BI.
- Obter “informação neutra” numa base contínua e permanente.
- Contribuir para o permanente fluxo de informação entre administradores e dentro do Conselho de Administração e para a qualidade da informação: o seu rigor, exaustividade e objetividade.

#### Gestão das Partes Interessadas (“Stakeholders”)

- Desenvolver e manter relações eficientes com todas as relevantes funções internas e

entidades externas (tais como prestadores de serviços, autoridades governamentais e supervisores), tratando de todos os assuntos críticos, de forma a assegurar que os serviços exigidos pela CGD são prestados da forma mais eficiente.

- Promover a comunicação entre o BI, os acionistas e o seu mercado.

### 3. PRINCIPAIS INTERAÇÕES:

#### Internamente

- Conselho de Administração, Comissão Executiva, Conselho Fiscal e comissões especiais
- Funções de controlo internas
- Todos os departamentos do BI

#### Externamente

- Partes interessadas (“Stakeholders”) e o mercado
- Supervisores e autoridades governamentais
- Prestadores de serviços externos

### 4. QUALIFICAÇÕES, EXPERIÊNCIA, CONHECIMENTO & OUTRAS COMPETÊNCIAS:

#### Qualificações:

- Licenciatura;
- Preferencialmente, MBA ou qualificação equivalente de uma escola de negócios reconhecida internacionalmente.

#### Experiência:

- 3 anos de experiência prática recente (tendencialmente, 2 anos) relevante com proporção significativa de posições de gestão de topo e considerável experiência teórica na banca ou área relevante semelhante, possuindo, de igual modo e de forma cumulativa, experiência em banca, particularmente em gestão de risco e auditoria. Competências específicas em IT e ESG poderão ser um fator de preferência.

#### Competências Específicas:

- Experiência profissional relevante no setor bancário;
- Experiência profissional relevante em gestão de riscos (incluindo riscos não financeiros);
- Experiência relevante em políticas e processos operacionais;
- Experiência profissional relevante em IT e Banca Digital,
- Experiência prática relevante em gestão (C-Suite like).

#### Conhecimentos e Outras competências:

- Experiência e diversidade de conhecimento, nomeadamente nas seguintes matérias:
  - Planeamento estratégico e processo de tomada de decisão (*framing*);
  - Interpretação da informação financeira de uma instituição, identificação das principais questões com base nessa informação e dos controlos e medidas apropriadas;
  - Gestão de Riscos e Compliance;
  - Contabilidade e Auditoria;
  - Gestão Bancária;
  - Economia;
  - Direito, requisitos legais e enquadramento regulamentar;
  - Avaliação da eficácia mecanismos de uma instituição, criação de uma governação, fiscalização e controlos eficazes;
  - Branqueamento de capitais e financiamento do terrorismo;
  - Supervisão e Regulação;
  - Tecnologia e Digital;
  - Recursos Humanos;



- Sustentabilidade, Responsabilidade Social e Financiamento Sustentável.

- Competências Pessoais:

- Independência de espírito;
- Boa capacidade de comunicação e de relacionamento interpessoal;
- Estilo de comunicação que permite influenciar;
- Pensamento crítico;
- Integridade;
- Disponibilidade;
- Desafiador, mas com atitude solidária;
- Espírito construtivo e diplomático.

## ANEXO II – PERFIL DE MEMBRO DA COMISSÃO EXECUTIVA

### A. PERFIL DO *CHIEF EXECUTIVE OFFICER* (CEO)

<b>1. FUNÇÃO:</b>
Liderar o BI, assegurando a implementação eficaz da estratégia, do crescimento do volume de negócio e dos planos operacionais para atingir e exceder os objetivos de desempenho, desenvolvimento do negócio e planos de crescimento, o aperfeiçoamento da imagem do BI e o alinhamento deste com a visão, missão e valores da empresa, bem como a retenção de talento, atingindo, desta forma, os objetivos dos acionistas e as expectativas almejadas pelo Conselho de Administração.
<b>2. PRINCIPAIS RESPONSABILIDADES:</b>
<b>Estratégia Empresarial &amp; Formulação, Implementação e Planeamento da Estratégia</b> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Liderar a administração executiva na formulação e implementação da estratégia de negócio global, desenvolvendo um processo global de gestão corporativa e de procedimento de decisão, de forma a assegurar que o BI maximiza o seu resultado a curto, médio e longo prazo e o retorno aos acionistas.</li><li>▪ Assegurar que a estratégia é traduzida nos planos de negócio operacionais anuais para as diversas funções e que o desempenho é monitorizado anualmente, de forma a garantir que os planos de negócio estão alinhados com a estratégia global.</li><li>▪ Identificar oportunidades de crescimento e desenvolver iniciativas e projetos de suporte aos planos de crescimento.</li><li>▪ Avaliar a posição da marca e sugerir medidas para melhorar o valor da mesma.</li><li>▪ Conhecimento das leis e regulamentos aplicáveis, especialmente os requisitos de supervisão prudencial, governação interna e normas de controlo internas, bem como os mecanismos e requisitos operacionais e de mercado, os aspetos específicos relacionados com o capital, liquidez e riscos sistémicos resultantes do Mecanismo Único de Supervisão e do enquadramento jurídico cabo-verdiano.</li></ul>
<b>Liderança</b> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Liderar a realização eficaz dos objetivos de negócio, através da liderança dos negócios e da fixação de objetivos individuais de negócio, gestão do desempenho, desenvolvimento e motivação dos trabalhadores, de forma a maximizar os resultados do negócio.</li></ul>
<b>Estrutura organizativa</b> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Definir uma estrutura organizativa adequada ao BI e controlar o desenvolvimento das estruturas departamentais, de forma a otimizar os recursos e para que a comunicação aconteça de forma eficiente.</li></ul>
<b>Orçamentos e planos</b> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Dirigir a preparação e consolidação do orçamento global da empresa e monitorizar o desempenho financeiro <i>versus</i> orçamento, para que sejam identificadas as áreas com um desempenho insatisfatório, bem como potenciais oportunidades de melhoria.</li><li>▪ Assegurar que o orçamento anual e que os objetivos financeiros estão alinhados com os planos de negócio e que o orçamento é concebido para assegurar os objetivos financeiros.</li><li>▪ Desenvolver e recomendar um plano de capital de elevado nível, de forma a assegurar que o Banco tem a capacidade de atingir os seus objetivos estratégicos.</li></ul>
<b>Gestão da Mudança</b> <ul style="list-style-type: none"><li>▪ Liderar a realização efetiva dos objetivos de negócios através da liderança dos negócios e do estabelecimento de objetivos de negócio individuais, gestão do desempenho, desenvolvimento e motivação dos colaboradores, a fim de maximizar o desempenho subordinado e comercial.</li></ul>
<b>Governação Corporativa</b>

- Contribuição para o desenvolvimento de práticas de governação sãs, de forma a guiar o crescimento e desenvolvimento do BI e alcançar as exigências regulatórias e das partes interessadas.

#### **Planos de Negócio**

- Conduzir o desenvolvimento e a execução dos planos anuais e a longo prazo, de forma a atingir os objetivos propostos de crescimento e das partes interessadas.

#### **Gestão Operacional**

- Fornecer orientação especializada e tomar decisões-chave, com o apoio da gestão de topo, de forma a gerir as operações eficaz e eficientemente.

#### **Gestão das Relações**

- Gerir as relações externas com outras instituições de forma a assegurar que é obtido o nível apropriado de serviços externos nas melhores condições para a empresa, cumprindo as obrigações para a prestação desses serviços.
- Desenvolver uma forte e eficiente rede de contactos em todo o setor, para explorar oportunidades de negócio futuras, bem como usar a rede de contactos para promover a imagem institucional do BI.

#### **Políticas, sistemas, processos e procedimentos**

- Controlar o desenvolvimento e implementação das políticas corporativas globais, procedimentos e fiscalização, de forma a assegurar que todas as atividades são conduzidas em cumprimento dos requisitos em matéria de risco, auditoria e de regulação, prestando simultaneamente um serviço eficaz e economicamente viável.

#### **Qualidade, Saúde, Segurança e Ambiente**

- Assegurar o cumprimento das políticas de qualidade, saúde, segurança e ambientais, bem como os procedimentos e fiscalização dos mesmos, transversalmente nas unidades de negócio do BI, de forma a garantir a segurança dos trabalhadores, o cumprimento da legislação aplicável, fornecendo produtos/serviços de elevada qualidade, com uma atitude ambiental responsável.

### **3. INTERAÇÕES PRINCIPAIS:**

#### **Internamente**

- Conselho de Administração e Comissão Executiva
- Todas as unidades de negócio / responsáveis das áreas funcionais

#### **Externamente**

- Acionista
- Regulador / Entidade de Supervisão
- Principais Clientes Empresariais
- Filiais da CGD
- Agências governamentais e reguladoras
- Outros bancos e instituições financeiras
- Meios de comunicação social

### **4. QUALIFICAÇÕES, EXPERIÊNCIA, CONHECIMENTO & OUTRAS COMPETÊNCIAS:**

#### **Qualificações mínimas:**

- Licenciatura em Gestão/Finanças/Contabilidade ou equivalente;
- Mestrado em gestão, estratégia ou administração, preferencialmente.

#### **Experiência mínima:**

- 10 anos de experiência prática recente em áreas relacionadas com a banca ou serviços financeiros, incluindo 5 anos como membro do Conselho de Administração de um Banco.

#### **Conhecimentos e Outras competências:**

- Conhecimento do setor e produtos bancários.
- Profundo conhecimento da economia e da dinâmica de mudança do contexto empresarial.



- Capacidade de decisão
- Resiliência
- Capacidades de orientação estratégica e de gestão de topo.
- Excelentes capacidades técnicas de análise.
- Capacidades de negociação, interpessoais e de relacionamento.
- Competências para prosseguir e atingir os resultados pretendidos dentro do período de tempo definido.
- Fortes capacidades de gestão de pessoas.



## B. PERFIL DO *CHIEF FINANCIAL OFFICER* (CFO)

### 1. FUNÇÃO:

Planear, controlar, liderar e conduzir a função financeira no BI, para viabilizar a realização dos objetivos comerciais, no âmbito da visão e missão do Banco.

### 2. PRINCIPAIS RESPONSABILIDADES:

#### **Estratégia Empresarial & Formulação, Implementação e Planeamento da Estratégia**

- Como membro da equipa de gestão de topo, o administrador financeiro participa no desenvolvimento e refinamento da visão geral e estratégia do BI e contribui para o processo global de gestão corporativa e tomada de decisão, de forma a assegurar que o BI maximiza o seu lucro a curto, médio e longo prazo e o retorno aos acionistas.
- Em conjunto com o Presidente da Comissão Executiva e com os restantes administradores, formular e liderar a implementação da estratégia, de forma alinhada com a missão do BI e os objetivos corporativos.
- Assegurar que a estratégia é traduzida nos planos anuais operacionais de negócio para a função em causa e que o desempenho é monitorizado anualmente para assegurar que os planos de negócio estão alinhados com a estratégia global.

#### **Liderança**

- Liderar a realização eficaz dos objetivos da função, através da liderança funcional e da fixação de objetivos individuais, gestão do desempenho, recrutamento de trabalhadores qualificados, desenvolvendo e motivando os trabalhadores, dando retorno formal e informal, de forma a maximizar o desempenho.

#### **Estrutura organizativa**

- Definir uma estrutura de organização adequada à função e controlar o desenvolvimento das estruturas departamentais, em coordenação com a área de apoio à Função de Recursos Humanos, de forma a otimizar os recursos e para que a comunicação aconteça de forma eficiente.

#### **Orçamentos e planos**

- Dirigir a preparação e consolidação do orçamento funcional e monitorizar o desempenho financeiro *versus* orçamento, para que o BI esteja consciente de custos/receitas antecipados, as áreas com desempenho insatisfatório sejam identificados, bem como potenciais oportunidades de melhoria do desempenho.

#### **Gestão da Mudança**

- Liderar e dirigir a gestão da mudança na melhoria contínua dos sistemas, processos e práticas, tomando em consideração as práticas de liderança internacional, alterações nos padrões internacionais e no contexto de negócio, que exige planos de ação pró-ativos.

#### **Planeamento Financeiro**

- Liderar a preparação do orçamento anual para alocação de recursos e previsão de receitas.
- Desenvolver comunicar os planos financeiros ao longo de um calendário estratégico, para que o Banco esteja consciente da previsão de receitas e fluxos de caixa, para que seja possível tirar partido de oportunidades financeiras.

#### **Gestão Contabilística**

- Gerir o tratamento de dados, a análise, comunicação e reporte do desempenho da atividade do Banco face ao orçamento anual relativamente a todos os centros de custo/lucro de forma a assegurar que o orçamento anual reflete todas as atividades comerciais e operacionais previstas.

#### **Gestão Financeira**

- Assegurar a gestão financeira eficiente e procurar que todas as oportunidades de redução de custos e de resultados são exploradas e comunicadas à administração, de forma a atingir níveis de proveitos e de resultados de operações financeiras estáveis e sustentáveis.

**Reporte Financeiro**

- Orientar a preparação atempada e rigorosa de todas as demonstrações financeiras e reportes anuais para atuais e potenciais investidores e do relatório de sustentabilidade do BI, de forma a conduzir e preservar a política de transparência do Banco, proteger os interesses do Banco e cumprir os compromissos regulatórios.
- Providenciar atempadamente informação de gestão rigorosa e útil, dar suporte contabilístico e preparar análise financeira à gestão de topo e às unidades de negócio, para análise e tomada de decisão.

**Relacionamento**

- Manter a cooperação existente e desenvolver novas relações com Bancos, instituições financeiras e de mercados de capitais, com o objetivo de garantir o financiamento necessário para as operações do BI, realizar os planos em desenvolvimento e investimentos.

**Políticas, Sistemas, Processos e Procedimentos**

- Controlar o desenvolvimento e implementação das políticas funcionais, procedimentos e fiscalização, de forma a assegurar que todas as atividades são conduzidas em cumprimento dos requisitos de risco, auditoria e de regulação, prestando simultaneamente um serviço eficaz e economicamente viável.

**MIS (Sistemas de Gestão de Informação) e Reporte**

- Assegurar que os reportes funcionais são finalizados atempadamente e em cumprimento dos princípios internacionais de governação corporativa, políticas e padrões de comportamento do BI.

**3. INTERAÇÕES PRINCIPAIS:****Internamente**

- Conselho de Administração
- Responsáveis das unidades de negócio

**Externamente**

- Reguladores / Entidades de Supervisão
- Filiais da CGD
- Entidades governamentais
- Auditores Externos
- Investidores
- Bancos de investimento e instituições financeiras
- Agências de Rating
- CFOs de operações internacionais

**4. QUALIFICAÇÕES, EXPERIÊNCIA, CONHECIMENTO & OUTRAS COMPETÊNCIAS:****Qualificações mínimas:**

- Licenciatura em Gestão/Finanças/Contabilidade ou equivalente.

**Experiência mínima:**

- 5 anos de experiência prática recente em áreas relacionadas com a banca ou serviços financeiros em posições de gestão de topo.

**Conhecimentos e Outras competências:**

- Conhecimento profundo do setor bancário no país e na região.
- Conhecimentos de gestão financeira, contabilidade e planeamento.
- Capacidades de relacionamento interpessoal empresarial e de negociação.
- Proficiência escrita e oral da língua inglesa.

### C. PERFIL DO *CHIEF RISK OFFICER* (CRO)

#### 1. FUNÇÃO:

Liderar e estabelecer o enquadramento de gestão do risco do BI de forma detalhada e eficiente, numa perspetiva integrada de Grupo, assegurando que todos os riscos (incluindo os de crédito, mercado, liquidez, operacional, reputacional, de governação corporativa e regulatório) são geridos de forma eficaz dentro dos limites de apetite de risco definidos e da regulação corporativa.

#### 2. PRINCIPAIS RESPONSABILIDADES:

##### **Estratégia Empresarial & Formulação, Implementação e Planeamento da Estratégia**

- Como membro da equipa de gestão de topo, o administrador executivo de risco participa no desenvolvimento e refinamento da visão geral e estratégia do BI e contribui para o processo global de gestão corporativa e tomada de decisão, de forma a assegurar que o Banco maximiza o seu lucro a curto, médio e longo prazo e o retorno aos acionistas.
- Em conjunto com o Presidente da Comissão Executiva e com os restantes administradores, formular e liderar a implementação da estratégia, de forma alinhada com a missão do BI e os objetivos corporativos.
- Assegurar que a estratégia é traduzida nos planos anuais operacionais de negócio para a função em causa e que o desempenho é monitorizado anualmente para a assegurar que os planos de negócio estão alinhados com a estratégia global.
- Conhecimento das leis e regulamentos aplicáveis, especialmente os requisitos de supervisão prudencial, governação interna e normas de controlo internas, bem como os mecanismos e requisitos operacionais e de mercado, os aspetos específicos relacionados com o capital, liquidez e riscos sistémicos resultantes do Mecanismo Único de Supervisão e do enquadramento jurídico cabo-verdiano.

##### **Liderança**

- Liderar a realização eficaz dos objetivos da função, através da liderança funcional e da fixação de objetivos individuais, gestão do desempenho, recrutamento de trabalhadores qualificados, desenvolvendo e motivando os trabalhadores, dando retorno formal e informal, de forma a maximizar o desempenho dos mesmos e da estrutura.

##### **Estrutura organizativa**

- Definir uma estrutura de organização adequada à função e controlar o desenvolvimento das estruturas departamentais, em coordenação com a área de apoio à Função de Recursos Humanos de forma a otimizar os recursos e para que a comunicação aconteça de forma eficiente.

##### **Orçamentos e planos**

- Dirigir a preparação e consolidação do orçamento funcional e monitorizar o desempenho financeiro versus orçamento, para que o BI esteja consciente de custos/receitas antecipados, as áreas com desempenho insatisfatório sejam identificadas, bem como potenciais oportunidades de melhoria do desempenho.

##### **Cultura de Risco**

- Liderar e dirigir o estabelecimento de uma cultura de gestão prudente do risco, aumentando a sensibilização e o uso de práticas de gestão do risco avançadas, através de programas educacionais, formação e tutoria pessoal com administradores executivos, gestores de unidades de negócio e outros trabalhadores.

##### **Estratégia de Risco**

- Juntamente com o Presidente da Comissão Executiva e a equipa de administradores executivos, formular e liderar a implementação da estratégia de gestão do risco, em linha com a visão, missão e objetivos do BI.
- Liderar o desenvolvimento de um programa de gestão do risco robusto aplicável ao BI, definindo o regime aplicável, revendo políticas, concebendo uma estrutura governativa que assegure a supervisão independente para avaliar se respetivas funções estão a observar a

estratégia aprovada pelo Conselho de Administração, as políticas de risco, os padrões de risco, incluindo a tolerância/apetite para o risco e o agravamento efetivo, bem como a tomada de decisão para adoção de medidas corretivas.

- Assegurar que a estratégia é incorporada nos planos operacionais de negócio anuais para a gestão do risco e que o desempenho é monitorizado para assegurar que os planos de negócio estão alinhados com a estratégia.

#### **Gestão do Risco de Liquidez de Mercado**

- Controlar a taxa de juro, a moeda e outros riscos de mercado usando escalas de medição do risco, testes de stresse, “valores sujeitos a risco”, entre outros, para assegurar cumprimento dos padrões definidos.
- Controlar os riscos de taxa de juros, moeda e outros riscos de mercado usando calibrações de classificação de risco, testes de stresse e valor em risco, etc., para garantir a adesão a padrões definidos.
- Desenvolver e implementar o modelo de gestão de risco de mercado e liquidez incluindo políticas, limites, métodos de avaliação de risco e planos de contingência de financiamento e avaliar, gerir e fazer recomendações para melhorar o perfil de risco de mercado e de liquidez do BI.

#### **Gestão da Revisão do Crédito**

- Liderar a adoção e implementação de metodologias de pontuação de crédito para manter uma gestão adequada do risco de crédito.
- Liderar as revisões da carteira de crédito do BI para determinar a sua posição em relação à concentração da exposição da indústria e monitorizar a exposição do risco de crédito do Banco de forma contínua.
- Desenvolver e implementar o quadro de gestão de risco de crédito e participar no Comité de Gestão de Riscos (CGR), para melhorar a qualidade do ativo do BI.

#### **Gestão do Risco e da Carteira**

- Liderar o desenvolvimento e a implementação de um quadro integrado de gestão de riscos, de acordo com o enquadramento legal local, cumprindo assim os requisitos regulamentares.
- Liderar o processo de desenvolvimento, implementação e acompanhamento de políticas, sistemas, processos, procedimentos e controlos funcionais que abranjam todas as áreas da função de gestão de riscos para que todos os requisitos processuais / legislativos relevantes sejam cumpridos ao oferecer um serviço de qualidade e custo efetivo de forma consistente.
- Promover a implementação de uma declaração clara do interesse global do BI em relação ao risco e expectativas de retorno para o Banco, a fim de recomendá-lo à Comissão Executiva e ao Conselho de Administração.
- Avaliar o perfil de risco do BI em relação ao apetite geral de risco do Grupo e fazer recomendações para aceitar, rejeitar ou mitigar riscos ou alterar o apetite de risco para controlar o mesmo e / ou melhorar o desempenho do BI a esse respeito.
- Rever, aprovar e direcionar as alterações às políticas e procedimentos de risco para assegurar a consistência da prática e o cumprimento das regulamentações do setor.
- Supervisionar o estabelecimento de sistemas de classificação de risco para o BI, probabilidade padrão, agregação de riscos e modelos econométricos e liderar a realização de análise de stresse/ cenário e gestão de portfólio e monitorar as posições de adequação de capital e liquidez do BI de acordo com os regulamentos e estratégias da Banco.
- Assegurar a conceção, desenvolvimento e implementação de sistemas adequados e modelos necessários para calcular a exposição ao risco global e específico e seu impacto no capital da BI.
- Estabelecer parcerias com líderes empresariais para identificar, avaliar, priorizar e minimizar os principais riscos comerciais através da implementação das melhores práticas de gestão de riscos.
- Gerir a avaliação de novos produtos e serviços, fornecer recomendações e endossos de assinatura sob a perspetiva de risco.

#### **Gestão Operacional do Risco**



- Liderar a gestão do risco operacional do BI decorrente de qualquer desvio intencional ou não intencional dos princípios aceites durante as operações diárias do BI e estabelecer um quadro efetivo para garantir a adesão a padrões definidos.

#### **Gestão da Mudança**

- Conduzir e acompanhar a gestão da mudança através da melhoria contínua de sistemas, processos e práticas, tomando em consideração as melhores práticas internacionais, as mudanças nos padrões internacionais e no ambiente de negócios, que exigem planos de ação pró-ativa.

#### **Políticas, Sistemas, Processos e Procedimentos**

- Conduzir o desenvolvimento e supervisionar a implementação de políticas, sistemas, processos, procedimentos e controlos funcionais que abranjam todas as áreas de atuação para que todos os requisitos processuais / legislativos relevantes sejam cumpridos ao oferecer um serviço de qualidade e custo efetivo de forma consistente.

#### **MIS (Sistemas de Gestão de Informação) e Reporte**

- Garantir que todos os relatórios funcionais sejam concluídos oportunamente e em cumprimento dos princípios internacionais de governação corporativa, políticas e padrões de comportamento do BI.

### **3. INTERAÇÕES PRINCIPAIS:**

#### **Internamente**

- Clientes Internos (Representantes dos órgãos de estrutura, nomeadamente: Administradores de Empresas do Grupo, Diretores de Departamentos, Gestores de risco, etc.)
- Funções de controlo interno (Gestão do Risco, Compliance e Auditoria Interna)

#### **Externamente**

- Autoridades de Supervisão e de Regulação
- Auditores Externos
- Entidades do Governo
- Investidores
- Outros Bancos
- Agências de Rating
- CROs de operações internacionais

### **4. QUALIFICAÇÕES, EXPERIÊNCIA, CONHECIMENTO & OUTRAS COMPETÊNCIAS:**

#### **Qualificações mínimas:**

- Licenciatura em Gestão com especialização em contabilidade ou finanças.
- Pós-graduação numa escola de negócios reconhecida internacionalmente, preferencialmente.

#### **Experiência mínima:**

- 5 anos de experiência prática recente em áreas relacionadas com a banca ou serviços financeiros em posições de gestão de topo.
- 5 anos em funções de ou relacionadas com a gestão de risco.
- Experiência comprovada na gestão de grandes clientes corporativos e competências comprovadas de gestão de negócio.

#### **Conhecimentos e Outras competências:**

- Capacidade de liderança.
- Capacidades de relacionamento interpessoal.
- Visão de negócio.
- Capacidade de planeamento e organização.
- Capacidades de comunicação.
- Capacidade de negociação e influência.
- Apetência para o cálculo numérico.

**D. PERFIL DO CHIEF CREDIT OFFICER (CCO)****1. FUNÇÃO:**

Planejar, acompanhar (em estreita colaboração com a função de gestão de risco) e liderar a gestão dos riscos de crédito ao nível do BI, visando o cumprimento cabal e eficaz de todas as suas responsabilidades.

**2. PRINCIPAIS RESPONSABILIDADES:****Estratégia Empresarial & Formulação, Implementação e Planeamento da Estratégia**

- Como membro da equipa de gestão de topo, o administrador executivo da Área de Riscos de Crédito participa no desenvolvimento e refinamento da visão geral e estratégia do BI e contribui para o processo global de gestão corporativa e tomada de decisão, de forma a assegurar que o BI maximiza o seu lucro a curto, médio e longo prazo e o retorno aos acionistas.
- Em conjunto com o Presidente da Comissão Executiva e com os restantes administradores, formular e liderar a implementação da estratégia, de forma alinhada com a missão do BI e os objetivos corporativos.

**Liderança**

- Liderar a realização eficaz dos objetivos da função, através da liderança funcional e da fixação de objetivos individuais, gestão do desempenho, recrutamento de trabalhadores qualificados, desenvolvendo e motivando os trabalhadores, dando retorno formal e informal, de forma a maximizar o desempenho dos mesmos e da estrutura.

**Estrutura organizativa**

- Definir uma estrutura de organização adequada à função e controlar o desenvolvimento das estruturas departamentais, em coordenação com a área de apoio à Função de Recursos Humanos, de forma a otimizar os recursos e para que a comunicação aconteça de forma eficiente.

**Orçamentos e planos**

- Dirigir a preparação e consolidação do orçamento funcional e monitorizar o desempenho financeiro *versus* orçamento, para que o BI esteja consciente de custos/receitas antecipados, as áreas com desempenho insatisfatório sejam identificadas, bem como potenciais oportunidades de melhoria do desempenho.

**Cultura de Risco**

- Liderar e dirigir o estabelecimento de uma cultura de gestão prudente do risco, aumentando a sensibilização e o uso de práticas de gestão do risco avançadas, através de programas educacionais, formação e tutoria pessoal com administradores executivos, gestores de unidades de negócio e outros trabalhadores.

**Estratégia de Risco**

- Juntamente com o Presidente da Comissão Executiva e a equipa de administradores executivos, formular a implementação da estratégia de gestão do risco, em linha com a visão, missão e objetivos do BI.
- Colaborar no desenvolvimento de um programa de gestão do risco robusto aplicável ao BI, definindo o regime aplicável, revendo políticas, concebendo uma estrutura governativa que assegure a supervisão independente para avaliar se respetivas funções estão a observar a estratégia aprovada pelo Conselho de Administração, as políticas de risco, os padrões de risco, incluindo a tolerância/apetite para o risco e o agravamento efetivo, bem como a tomada de decisão para adoção de medidas corretivas.

**Gestão dos Riscos de Crédito**

- Presidir à Comissão Executiva de Risco de Crédito assegurando o exercício das competências delegadas em matérias de crédito.

**Gestão da Mudança**

- Conduzir e acompanhar a gestão da mudança através da melhoria contínua de sistemas,



processos e práticas, tomando em consideração as melhores práticas internacionais, as mudanças nos padrões internacionais e no ambiente de negócios, que exigem planos de ação pró-ativa.

### 3. INTERAÇÕES PRINCIPAIS:

#### Internamente

- Clientes Internos (Representantes dos órgãos de estrutura de todo o Grupo CGD, nomeadamente: Administradores de Empresas do Grupo, Diretores de Departamentos, Gestores de risco, etc.)
- Funções de controlo interno (Gestão do Risco, *Compliance* e Auditoria Interna)

#### Externamente

- Autoridades de Supervisão e de Regulação
- Auditores Externos
- Entidades do Governo
- Investidores
- Outros Bancos
- Agências de Rating

### 4. QUALIFICAÇÕES, EXPERIÊNCIA, CONHECIMENTO & OUTRAS COMPETÊNCIAS:

#### Qualificações mínimas:

- Licenciatura em Economia ou Gestão com especialização em contabilidade ou finanças.
- Pós-graduação numa escola de negócios reconhecida internacionalmente, preferencialmente.

#### Experiência mínima:

- 5 anos de experiência prática recente na gestão do risco em áreas relacionadas com a banca ou serviços financeiros em posições de gestão de topo.
- Experiência comprovada na gestão de grandes clientes corporativos e competências comprovadas de gestão de negócio.

#### Conhecimentos e Outras competências:

- Capacidade de liderança.
- Capacidades de relacionamento interpessoal.
- Visão de negócio.
- Capacidade de planeamento e organização.
- Capacidades de comunicação.
- Capacidade de negociação e influência.
- Apetência para o cálculo numérico.

## E. PERFIL DO *CHIEF OPERATING OFFICER* (CFO)

### 1. FUNÇÃO:

Desenvolver a visão e estratégia geral do BI e liderar o Centro de Operações do Banco, direcionando as atividades dos Serviços de Imobiliário Corporativo, Atendimento ao Cliente e de TI e assegurar que eles estão de acordo com os padrões de qualidade definidos, de acordo com a estratégia da empresa, para garantir a melhoria técnica e processual do desempenho dos negócios e a consecução das metas e objetivos do BI.

### 2. PRINCIPAIS RESPONSABILIDADES:

#### **Estratégia Empresarial & Formulação, Implementação e Planeamento da Estratégia**

- Como responsável máximo da equipa de operações, participa no desenvolvimento e aperfeiçoamento da visão geral e estratégia do BI e contribui para a gestão corporativa e tomada de decisão para assegurar que o BI maximiza a sua rentabilidade e retorno ao acionista.
- Em conjunto com o Presidente da Comissão Executiva e com os Administradores Executivos, formular e liderar a implementação da estratégia, de acordo com a missão do BI e os objetivos corporativos.
- Assegurar que a estratégia seja traduzida em planos de negócios operacionais anuais e o desempenho seja monitorizado anualmente para garantir que os planos de negócios estão de acordo com a estratégia geral.

#### **Liderança**

- Garantir a realização efetiva de objetivos funcionais através da liderança da função e da definição de objetivos individuais, gestão de desempenho, recrutamento de pessoal qualificado, desenvolvimento e motivação de pessoal, fornecimento de retorno formal e informal e avaliação, de forma a maximizar o desempenho.

#### **Estrutura organizativa**

- Definir uma estrutura de organização adequada à função e garantir o desenvolvimento de estruturas departamentais em coordenação com a área de apoio à Função de Recursos Humanos, de modo que os recursos sejam utilizados de forma otimizada e a comunicação possa ocorrer de forma eficiente.

#### **Orçamentos e planos**

- Assegurar a preparação e consolidação dos orçamentos funcionais e monitorar o desempenho financeiro em relação ao orçamento para que a empresa esteja ciente de custos / receitas antecipados, áreas de desempenho insatisfatório sejam identificadas, bem como potenciais oportunidades de melhoria do desempenho.

#### **Imobiliário**

- Fornecer linhas de orientação gerais para a equipa de Imobiliário, de forma a assegurar que os imóveis do Banco e os requisitos de negócios são atingidos de forma eficiente e de acordo com as políticas e procedimentos.

#### **Apoio ao Cliente**

- Gerir o departamento de atendimento ao cliente de forma a garantir a prestação do suporte operacional devido, de forma a atingir os objetivos estratégicos e manter a alta qualidade do serviço nas operações do BI.
- Assegurar a implementação de mecanismos de fiscalização adequados, através de uma estrutura consistente e racionalizada de controlo de qualidade, no sentido de obter um processamento sem erros e um serviço de alta qualidade.

#### **Gestão de Partes Interessadas (Stakeholders)**

- Desenvolver e manter relações comerciais eficazes com todas as funções internas relevantes e entidades externas (como prestadores de serviços, autoridades governamentais, etc.), gerindo operações e atendendo a todas as questões críticas, de forma a assegurar que os serviços exigidos pela organização sejam efetivamente entregues.

- Supervisionar e assegurar que o desempenho do fornecedor está em conformidade com os padrões de qualidade acordados e com os procedimentos definidos pelo Banco.

#### **Gestão da Mudança**

- Conduzir e acompanhar a gestão da mudança através da melhoria contínua de sistemas, processos e práticas, levando em consideração as melhores práticas internacionais, as mudanças nos padrões internacionais e no ambiente de negócios que exigem planos de ação pró-ativa.
- Assegurar que o foco no cliente é introduzido nos departamentos de forma controlada, para facilitar a prestação de serviços da mais elevada qualidade, e consequentemente de níveis de satisfação do cliente mais elevados.

#### **Políticas, Sistemas, Processos e Procedimentos**

- Controlar o desenvolvimento e implementação das políticas funcionais, procedimentos e fiscalização, de forma a assegurar que todas as atividades são conduzidas em cumprimento dos requisitos de risco, auditoria e de regulação, prestando simultaneamente um serviço eficaz e economicamente viável.

### **3. INTERAÇÕES PRINCIPAIS:**

#### **Internamente**

- Todos os negócios do BI
- Outros departamentos do BI, conforme necessário

#### **Externamente**

- Reguladores/Autoridades de Supervisão
- Autoridades Governamentais
- Prestadores de serviços externos

### **4. QUALIFICAÇÕES, EXPERIÊNCIA, CONHECIMENTO & OUTRAS COMPETÊNCIAS:**

#### **Qualificações mínimas:**

- Licenciatura em Finanças/Contabilidade ou equivalente ou licenciatura em gestão com especialização em Finanças ou Contabilidade ou licenciatura em Engenharia de Produção ou outra equivalente.
- MBA ou qualificação de pós-graduação equivalente numa escola de gestão internacionalmente reconhecida, preferencialmente.

#### **Experiência mínima:**

- 5 anos de experiência prática recente em áreas relacionadas com a banca ou serviços financeiros em posições de gestão de topo.

#### **Conhecimentos e Outras competências:**

- Profundo conhecimento de todas áreas relacionadas com transações bancárias.
- Excelentes conhecimentos do setor bancário.
- Capacidades de colaboração e comunicação de forma eficaz.
- Capacidade para prosseguir e atingir os resultados desejados no período de tempo definido.
- Capacidade para interagir com partes interessadas (*stakeholders*) internas e externas, num ambiente multicultural.
- Conhecimento dos últimos desenvolvimentos e tendências em matérias de Tecnologias de Informação.
- Fortes competências de gestão de pessoas, bem como experiência de formação e orientação.
- Capacidades de negociação.
- Capacidade de trabalhar sob pressão.
- Conhecimentos avançados de informática e do sistema *MS office*.

**F. PERFIL DO *CHIEF TRANSFORMATION OFFICER* (CTO)****1. FUNÇÃO:**

Formular e permitir a estratégia de transformação do BI rumo a uma experiência digital em todas as fases do processo (desde o cliente a outras partes interessadas, nomeadamente trabalhadores), novos processos de trabalho que tornem o BI mais ágil e orientado para a cooperação, com uma abordagem centrada no cliente em todas as linhas de negócio.

**2. PRINCIPAIS RESPONSABILIDADES:****Estratégia Empresarial & Formulação, Implementação e Planeamento da Estratégia**

- Em conjunto com o responsável funcional, formular/fornecer contributos e dirigir a implementação da estratégia alinhada com a visão do BI, a sua missão e objetivos corporativos.
- Assegurar um eficiente efeito em cascata da estratégia funcional nos planos de negócio, para garantir o alinhamento vertical e integração horizontal com outras estratégias departamentais de interface.
- Adicionar a necessária otimização na estratégia do BI para fazer face a um plano de transformação digital.

**Liderança**

- Liderar a realização eficaz dos objetivos, através da liderança funcional e da fixação de objetivos individuais, gestão do desempenho, recrutamento de trabalhadores qualificados, desenvolvendo e motivando os trabalhadores, dando retorno formal e informal, de forma a maximizar o desempenho dos trabalhadores e da estrutura.

**Estrutura organizativa**

- Definir uma estrutura de organização adequada ao departamento, em coordenação com a área de apoio à Função de Recursos Humanos, de forma a otimizar os recursos e para que a comunicação aconteça de forma eficiente.
- Incutir uma nova estrutura organizacional, tendo em vista novos processos de trabalho, com foco na cooperação e nova organização de equipas além das estruturas departamentais.

**Orçamentos e planos**

- Dirigir a preparação e consolidação do Plano de Transformação e Orçamento e monitorizar o desempenho financeiro versus orçamento, para que o BI esteja consciente de custos/receitas antecipados, as áreas com desempenho insatisfatório sejam identificados, bem como potenciais oportunidades de melhoria do desempenho.

**Arquitetura Corporativa e Desenvolvimento de Sistemas**

- Contribuir para a orientação global do planeamento e estrutura da Arquitetura do BI, para assegurar o alinhamento com a transformação e estratégia digital.
- Contribuir para a orientação global da função de desenvolvimento de sistemas e desafiar-la para adotar os novos processos a implementar.

**Gestão de Clientes**

- Controlar a Gestão de Clientes à Distância e unidades de Apoio ao Cliente, de forma a promover todo o negócio com clientes que querem ser atendidos através de sistemas à distância e gerir o apoio ao cliente para todos os clientes.
- Definir e promover um nível de serviço em conformidade com os objetivos do BI.

**Desenvolvimento de Canais Digitais**

- Controlar a definição, evolução e gestão dos canais digitais, prestando os serviços aos clientes através da internet e aplicações.
- Definir a estratégia de evolução dos canais digitais e controlar o plano de implementação em conformidade.

**Comunicações**

- Chefiar as unidades responsáveis pelo processo de comunicação digital do BI (internamente

e externamente), nomeadamente dos ativos próprios, comunicação social e terceiros.

- Coordenar a estratégia global de comunicação com a função específica responsável pela estratégia de comunicação do BI (comercial e marca).

#### **Inovação**

- Promover e chefiar o processo de inovação transversalmente em toda a organização e suas estruturas.

#### **Gestão de Intervenientes (Stakeholders)**

- Desenvolver e manter relações comerciais eficientes com todas as relevantes funções internas e entidades externas (tais como prestadores de serviços, autoridades governamentais, etc.), atendendo a todos os assuntos críticos de forma a assegurar que os serviços exigidos pela organização são assegurados da forma mais eficiente.
- Gerir e coordenar com os fornecedores, de forma a assegurar que os requisitos estão a ser bem definidos e sustentados.

#### **Gestão da Mudança**

- Liderar e dirigir a gestão da mudança na melhoria contínua das estratégias, processos e práticas, tomando em consideração as melhores práticas internacionais, alterações nos padrões internacionais e no contexto de negócio, o que exige planos de ação pró-ativos.

#### **Políticas, Sistemas, Processos e Procedimentos**

- Desenvolver e supervisionar a implementação das políticas funcionais, procedimentos e fiscalização, de forma a assegurar que todas as atividades são conduzidas em cumprimento dos requisitos de risco, auditoria e de regulação, prestando simultaneamente um serviço eficaz e economicamente viável.

### **3. INTERAÇÕES PRINCIPAIS:**

#### **Internamente**

- Todos os negócios do BI
- Outros departamentos do BI, à medida que necessário

#### **Externamente**

- Reguladores/Autoridades de Supervisão
- Autoridades Governamentais
- Prestadores de serviços externos

### **4. QUALIFICAÇÕES, EXPERIÊNCIA, CONHECIMENTO & OUTRAS COMPETÊNCIAS:**

#### **Qualificações mínimas:**

- Licenciatura em Engenharia de Produção ou outra equivalente, licenciatura em Gestão/Finanças/Contabilidade ou equivalente ou formação académica superior em cursos com forte componente tecnológica e informática.
- MBA ou qualificação de pós-graduação equivalente de uma escola de negócios reconhecida internacionalmente, preferencialmente.

#### **Experiência mínima:**

- 5 anos de experiência prática recente em áreas relacionadas com a banca ou serviços financeiros em posições de gestão de topo.

#### **Conhecimentos e Outras competências:**

- Conhecimento profundo de todas áreas de Tecnologias de Informação.
- Bons conhecimentos do setor bancário.
- Capacidade de colaborar e comunicar eficazmente.
- Capacidade de orientar e atingir os resultados desejados dentro do limite de tempo definido.
- Capacidade para interagir com as partes interessadas internas e externas num ambiente multicultural.
- Conhecimento dos últimos desenvolvimentos e tendências das Tecnologias de Informação.
- Fortes competências de gestão de pessoas.



- Competências informáticas avançadas e de *MS Office*.

**G. PERFIL DO CHIEF COMMERCIAL OFFICER (RETAIL – CCR E CORPORATE - CCC)****1. FUNÇÃO:**

Liderar a função comercial e diretores comerciais em todos os níveis da organização, de forma a desenvolver, implementar e executar uma estratégia comercial aplicável a toda a organização, com o intuito de aumentar as quotas de mercado e receitas, a par da manutenção do perfil de risco adequado das carteiras.

**2. PRINCIPAIS RESPONSABILIDADES:****Estratégia**

- Em conjunto com o responsável funcional, formular/fornecer contributos e dirigir a implementação da estratégia alinhada com a visão do BI, a sua missão e objetivos corporativos.
- Aconselhar o Conselho de Administração em matéria comercial ou matérias com implicações comerciais.
- Fornecer uma visão conhecedora, aprimorar propostas, simular e fazer previsões de resultados, de forma a suportar as decisões estratégicas tomadas no âmbito da estratégia comercial do BI.

**Liderança**

- Liderar a realização eficaz dos objetivos através da liderança funcional e da fixação de objetivos individuais, recrutamento de trabalhadores qualificados, gestão do desempenho, desenvolvendo e motivando os trabalhadores, dando retorno formal e informal, de forma a maximizar o desempenho dos trabalhadores e da Direção.
- Propor decisões baseadas na análise de evoluções externas e internas referentes à função comercial (por exemplo, quotas de mercado, rentabilidade e portfolio).
- Iniciar, manter e melhorar as relações com clientes-chave.

**Estrutura organizativa**

- Construir e chefiar uma equipa capaz e empenhada, assegurar o recrutamento de talento-chave em todos os níveis, dar retorno pró-ativo, desenvolver e criar um ambiente de trabalho que permita que os trabalhadores atinjam o seu máximo potencial.
- Avaliar a estrutura comercial à luz da missão, visão e estratégia do BI e da responsabilidade da função comercial.
- Sugerir modificações para realinhar com a estrutura global quando necessário.

**Negócio & Marketing**

- Liderar a área comercial de forma a atingir/exceder as metas de proveitos.
- Desenvolver e liderar a estratégia de fixação de preços da organização.
- Desenvolver e implementar a estratégia comercial do BI nos segmentos de mercado chave, de forma a assegurar que o BI identifica uma trajetória clara de crescimento.
- Desenvolver dados anteriores e atuais que podem ser usados para melhorar as relações com os investidores.
- Avaliar o portfolio de uma perspetiva comercial, sugerir melhorias e iniciar discussões acerca das alterações principais.
- Liderar a avaliação de novos produtos e serviços, faz recomendações e aprova numa perspetiva de risco.

**Orçamentos e Planos**

- Supervisionar a preparação de informação relacionada com o desempenho comercial dirigida ao Conselho de Administração e tomar medidas caso necessário.
- Desenvolver planos de venda anuais e monitoriza novas oportunidades de mercado.

**Gestão das Partes Interessadas (Stakeholders)**

- Desenvolver e manter relações comerciais eficientes com todas as relevantes funções



internas e entidades externas (tais como prestadores de serviços, autoridades governamentais, etc.), atendendo a todos os assuntos críticos de forma a assegurar que os serviços exigidos pela organização são assegurados da forma mais eficiente.

- Gerir e coordenar com os fornecedores, de forma a assegurar que os requisitos estão a ser bem definidos e sustentados.

#### **Gestão da Mudança**

- Liderar e dirigir a gestão de oportunidade através da melhoria contínua dos sistemas das Direções, processos e práticas, tomando em consideração as melhores práticas internacionais, alterações nos padrões internacionais e no contexto de negócio, o que exige planos de ação pró-ativos.

#### **MIS (Sistemas de Gestão da Informação) e Reporte**

- Garantir que todos os relatórios das Direções sejam concluídos atempada e oportunamente e cumpram os princípios departamentais do BI, os seus requisitos, políticas e padrões.

### **3. INTERAÇÕES PRINCIPAIS:**

#### **Internamente**

- Todos os negócios do BI
- Outras Direções do BI, quando necessário

#### **Externamente**

- Principais clientes ou representantes de clientes
- Autoridades Governamentais
- Prestadores de serviços externos e entidades parceiras de negócio

### **4. QUALIFICAÇÕES, EXPERIÊNCIA, CONHECIMENTO & OUTRAS COMPETÊNCIAS:**

#### **Qualificações mínimas:**

- Licenciatura em Gestão, com especialização em Finanças ou Contabilidade.
- MBA ou qualificação de pós-graduação equivalente de uma escola de negócios reconhecida internacionalmente, preferencialmente.

#### **Experiência mínima:**

- 5 anos de experiência prática recente em áreas relacionadas com a banca ou serviços financeiros em posições de gestão de topo.

#### **Conhecimentos e Outras competências:**

- Bons conhecimentos do setor bancário e produtos financeiros.
- Profundo conhecimento da economia e das alterações dinâmicas do contexto de negócio.
- Capacidades de negociação e relacionamento interpessoal.
- Capacidade para iniciar, manter e melhorar relações com clientes chave.
- Capacidade de colaborar e comunicar eficazmente.
- Capacidade de orientar e atingir os resultados desejados dentro do limite de tempo definido.
- Fortes competências de gestão de pessoas.
- Capacidade para trabalhar sob pressão.

## H. PERFIL DO *CHIEF RECOVERY* (CR)

### 1. FUNÇÃO:

Liderar a estratégia de recuperação de crédito a todos os níveis da organização, em estreita coordenação com a gestão de topo, através da previsão de tendências e implementação de sistemas de cobrança.

### 2. PRINCIPAIS RESPONSABILIDADES:

#### Estratégia

- Em conjunto com o responsável funcional, formular/apresentar contributos e liderar a implementação da estratégia, em linha com a visão, missão e objetivos corporativos do BI.
- Definir metodologias claras para a classificação de exposições em exposições não produtivas (NPE) e para a reclassificação de NPE para um estatuto produtivo.
- Definir a estratégia de venda de carteiras de crédito e de negócios com fundos de investimento imobiliário.
- Definir objetivos e esquemas de incentivos de recuperação de crédito dirigidos aos trabalhadores e prestadores externos.
- Aconselhar o Conselho de Administração acerca das tendências e estratégias relacionadas com a recuperação de crédito.

#### Liderança

- Prestar um serviço de alta qualidade, eficiente, adequado e profissionalmente competente, de acordo com a Política de Acompanhamento e Recuperação de Crédito do BI (PARC), as boas práticas e a legislação relevante.
- Gerir o cumprimento dos objetivos através da liderança do departamento e da fixação de objetivos individuais, recrutamento de trabalhadores qualificados, gestão do desempenho, desenvolvimento e motivação dos trabalhadores, dando retorno formal e informal e avaliando os trabalhadores, de forma a maximizar o desempenho individual e do departamento.

#### Estrutura organizativa

- Contruir e gerir uma equipa de liderança capaz e empenhada, assegurando o recrutamento de talento chave a todos os níveis, dando retorno pró-ativo e formação e criando um ambiente de trabalho que permita que todos os trabalhadores contribuam com o máximo potencial.
- Criar uma estrutura operativa muito eficiente e eficaz, que permita otimizar os tempos de recuperação de valores de clientes, reduzir os níveis de recurso a processos judiciais, aumentar os níveis de serviço nos processos de reestruturação e reenvio às redes comerciais de processos e reduzir os custos de recuperação (em termos de custos operacionais, custos judiciais e custos de pessoal) de forma a melhorar as melhores práticas de mercado.
- Avaliar a estrutura da função de recuperação de crédito à luz da missão, visão e estratégia do BI.

#### Recuperação de Crédito

- Desenvolver uma abordagem holística à recuperação de crédito, através do recurso à via judicial se apropriado, usando, igualmente, todos os meios de negociação com os clientes.
- Definir um conjunto de linhas de orientação para o desempenho do BI na monitorização do crédito e funções de recuperação, de acordo com os seguintes princípios: conhecimento e gestão global de clientes; otimização do valor para o Banco; gestão permanente e pró-ativa; abordagem integrada.
- Definir um modelo de monitorização de crédito baseado na segmentação de clientes.
- Definir uma gestão eficiente de situações de atraso e incumprimento, baseado na identificação de situações de risco de dificuldades financeiras do cliente antes da materialização das mesmas e na otimização da ação em casos em que as dificuldades financeiras do cliente se materializem, de forma a minimizar o impacto negativo nas contas

do BI.

- Empenhar-se com os devedores mais relevantes e atingir um plano de pagamentos realista e acessível, acompanhado de um relatório financeiro rigoroso, se possível.
- Empenhar-se com os devedores mais relevantes, usando uma diversidade de meios para obter a informação que pode ser usada no processo de recuperação de crédito e assegurar que o devedor recebe aconselhamento relativo à sua posição e dos procedimentos que irão ser seguidos para recuperação da dívida.

#### **Gestão das Partes Interessadas (Stakeholders)**

- Desenvolver e manter relações de negócio eficientes com todas as relevantes funções internas e entidades externas (tais como prestadores de serviços, autoridades governamentais e supervisores), tratando de todos os assuntos críticos, de forma a assegurar que o BI é gerido de forma eficiente e que obtém resultados.
- Gerir e coordenar com os prestadores de serviços, de forma a assegurar que as necessidades estão a ser bem identificadas e suportadas.

### **3. INTERAÇÕES PRINCIPAIS:**

#### **Internamente**

- Áreas comerciais, GRC e GCR
- Comissão Executiva de Riscos de Crédito
- Outros departamentos do BI, quando necessário

#### **Externamente**

- Principais clientes ou representantes de clientes
- Prestadores de serviços externos e entidades parceiras de negócio
- Supervisores

### **4. QUALIFICAÇÕES, EXPERIÊNCIA, CONHECIMENTO & OUTRAS COMPETÊNCIAS:**

#### **Qualificações mínimas:**

- Licenciatura em Gestão ou Direito.
- MBA ou qualificação equivalente de uma escola de negócios reconhecida internacionalmente, preferencialmente.

#### **Experiência mínima:**

- 5 anos de experiência prática recente em áreas relacionadas com a banca ou serviços financeiros em posições de gestão de topo.

#### **Conhecimentos e Outras competências:**

- Bons conhecimentos do setor bancário e produtos financeiros.
- Conhecimentos da economia e alterações dinâmicas do contexto de negócio.
- Conhecimento da legislação de recuperação de crédito e suas técnicas.
- Competências de negociação e de relacionamento interpessoal.
- Trabalha de forma confortável com objetivos.
- Dinâmica empresarial
- Excelentes capacidades de comunicação (escritas e orais).
- Perseverança e capacidade de gestão da pressão.

## I. PERFIL DO *CHIEF SUSTAINABILITY OFFICER* (CSO)

### 1. FUNÇÃO:

Liderar a definição, coordenação e implementação das estratégias de Sustentabilidade, de Responsabilidade Social e de Financiamento Sustentável do BI, maximizando oportunidades de negócio e construindo a liderança do BI neste âmbito.

### 2. PRINCIPAIS RESPONSABILIDADES:

#### Estratégia

- Como membro da equipa de gestão de topo, o administrador executivo para a sustentabilidade participa no desenvolvimento da visão geral e estratégia do BI e do Grupo CGD nesse âmbito.
- Em conjunto com o Presidente da Comissão Executiva e com os restantes administradores, formular e liderar a implementação da estratégia, de forma alinhada com a missão do BI e os objetivos corporativos.

#### Liderança

- Liderar a realização eficaz dos objetivos da função, através da liderança funcional e da fixação de objetivos individuais, gestão do desempenho, recrutamento de trabalhadores qualificados, desenvolvendo e motivando os trabalhadores, dando retorno formal e informal, de forma a maximizar o desempenho dos mesmos e da estrutura.
- Liderar as atividades subjacentes à definição e implementação da Estratégia de Sustentabilidade do BI em alinhamento com a Estratégia de Negócio, nomeadamente as respetivas áreas estratégicas de atuação a nível da atividade do Banco.

#### Negócio

- Desafiar a Comissão Executiva, Conselho de Administração e outras Comissões Especiais na adoção de princípios, políticas e estratégias que promovam o desenvolvimento sustentável.
- Garantir que a Estratégia de Negócio incorpora continuamente o alinhamento com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da Organização das Nações Unidas.
- Identificar oportunidades de negócio decorrentes da agenda de sustentabilidade, transição energética e ação climática, maximizando oportunidades de negócio e construindo a liderança do BI neste âmbito.
- Propor abordagens ambiciosas e inovadoras, sem perder o foco da competitividade e da razoabilidade;
- Integrar na tomada de decisão os fatores de risco ESG, incluindo os riscos climáticos, de forma a mitigar os impactos no negócio.

#### Estrutura organizativa

- Definir uma estrutura de organização adequada à função e controlar o desenvolvimento das estruturas departamentais, em coordenação com a área de apoio à Função de Recursos Humanos, de forma a otimizar os recursos e para que a comunicação aconteça de forma eficiente.
- Acompanhar as Direções diretamente envolvidas no desenvolvimento das atividades previstas no Plano de Ações de Sustentabilidade.
- Promover uma cultura organizacional assente na responsabilidade social, negócio responsável e ESG.

#### Orçamentos e Planos

- Dirigir a preparação e consolidação do respetivo orçamento funcional e monitorizar o desempenho financeiro versus orçamento, para que o BI esteja consciente de custos antecipados, as áreas com desempenho insatisfatório sejam identificadas, bem como potenciais oportunidades de melhoria do desempenho.
- Defender um orçamento dedicado à implementação da Estratégia de Sustentabilidade e respetivas iniciativas.

**Conformidade**

- Assegurar que o BI conhece e cumpre as exigências legais e regulatórias que lhe são aplicáveis no âmbito da função.
- Acompanhar de forma antecipada a nova legislação e o enquadramento regulatório em matéria de ESG, de forma a adequar a estratégia de Negócio em função dos desafios do financiamento sustentável.

**Métricas**

- Criar e instituir a aplicação de métricas no âmbito da sustentabilidade e de ESG.
- Monitorizar regularmente os KPIs de desempenho em matéria de ESG.

**Implementação de projetos de sustentabilidade**

- Planeamento, coordenação e responsabilidade pelos projetos de sustentabilidade no BI, incluindo a responsabilidade pelos colaboradores internos ou externos que trabalham nesses projetos.
- Identificar lacunas no âmbito da sua função e promover iniciativas, designadamente de formação, para desenvolver o conhecimento e cultura de sustentabilidade da organização.

**Relacionamento com *stakeholders***

- Desenvolver e manter relações eficazes com todas as funções internas relevantes e entidades externas, gerindo situações e atendendo a todas as questões críticas, de forma a assegurar os resultados pretendidos.
- Acompanhar o CFO e o Investor Relations em roadshow dedicados ao tema ESG.
- Representar o BI interna e externamente no debate, exposição e apresentação do desempenho de sustentabilidade e ESG.

**3. INTERAÇÕES PRINCIPAIS:****Internamente**

- Outros departamentos do BI, na medida do necessário, designadamente relacionar-se com os demais *Chief Officer* no alinhamento das estratégias com a ambição de Sustentabilidade
- Todos os negócios do BI.

**Externamente**

- Empresas do Grupo CGD
- Autoridade de Supervisão e Regulação
- Auditores Externos
- Investidores
- Prestadores de serviços externos e entidades parceiras de negócio

**4. QUALIFICAÇÕES, EXPERIÊNCIA, CONHECIMENTO & OUTRAS COMPETÊNCIAS:****Qualificações mínimas:**

- Licenciatura, com preferência para cursos de Economia e Gestão.
- MBA ou qualificação equivalente de uma escola de negócios reconhecida internacionalmente, preferencialmente.
- Formação complementar no âmbito da sustentabilidade e riscos ESG.

**Experiência mínima:**

- 5 anos de experiência prática recente em áreas relacionadas com a banca ou serviços financeiros em posições de gestão de topo.

**Conhecimentos e Outras competências:**

- Conhecimento dos últimos desenvolvimentos e tendências em matérias de sustentabilidade e de ESG.
- Visão de negócio.
- Capacidade para interagir com partes interessadas (*stakeholders*) internas e externas, num ambiente multicultural.



- Conhecimento da economia e das alterações dinâmicas do contexto de negócio.
- Capacidade de colaborar e comunicar eficazmente.
- Capacidade de negociação e influência.
- Capacidade de planeamento e organização.
- Fortes competências de gestão de pessoas, bem como experiência de formação e orientação.