

novobanco DOS AÇORES

Política de Planeamento de Sucessão do novobanco dos Açores

NOVO BANCO DOS AÇORES, S.A.

março de 2024



Versão 2.0

Índice

1	Enquadramento Legal e Regulamentar	3
2	Definição e Finalidade	3
3	Princípios Fundamentais	4
3.1	Meritocracia	4
3.2	Eficiência	4
3.3	Evolução Disruptiva	4
3.4	Diversidade	5
3.5	Reconhecimento Reputacional	5
4	Responsabilidade pela condução do Processo de Planeamento Estratégico de Sucessão	5
5	Processo de Implementação do Planeamento Estratégico de Sucessão	5
5.1	Requisitos Esperados da Função	5
5.2	Reuniões de Revisão dos Recursos Humanos	6
5.3	Procedimentos da Comissão de Avaliação	6
5.4	Avaliação de Candidatos Internos	7
5.5	Avaliação de Candidatos Externos	8
5.6	Preparação e Desenvolvimento de Sucessores	8
5.7	Plano Estratégico de Sucessão	8
5.8	Lista de Candidatos	9
6	Nomeação e Integração	9
7	Requisitos de Proteção de Dados	9
8	Aprovação, entrada em vigor e alterações	9
9	Publicação	10

1 Enquadramento Legal e Regulamentar

A Política de Planeamento de Sucessão (“Política”) do Novo Banco dos Açores, S.A. (“novobanco dos Açores” ou “Banco”) foi elaborada tendo em consideração o enquadramento legal e regulamentar aplicável, designadamente os seguintes:

- O Regime Geral das Instituições de Crédito e Sociedade Financeiras (“RGICSF”);
- EBA/GL/2021/05 – Orientações da EBA sobre governo interno;
- EBA/GL/2021/06 – Orientações conjuntas da ESMA e da EBA sobre a avaliação da adequação dos membros dos órgãos de administração e dos titulares de funções essenciais;
- BCE – Declaração de Supervisão do Mecanismo Único de Supervisão (SSM) sobre Governança e Apetite ao Risco;
- O Aviso n.º 3/2020 do Banco de Portugal.

A Política de Planeamento de Sucessão tem em consideração o exposto na "Política de Seleção e Avaliação dos Membros dos Órgãos de Administração e de Fiscalização e dos Titulares de Funções Essenciais do NOVO BANCO DOS AÇORES, S.A." (doravante designada por “Política de Seleção e Avaliação do novobanco dos Açores”), da qual é parte integrante, e acolhe e segue os princípios gerais, as linhas orientadoras e os objetivos definidos pelo Grupo novobanco para ambas as Políticas.

2 Definição e Finalidade

A Política de Planeamento de Sucessão define o processo segundo o qual o novobanco dos Açores assegura a transição adequada e a continuidade da atividade dos seus Órgãos de Administração e Fiscalização e dos Titulares de Funções Essenciais, conforme definido na Política de Seleção e Avaliação do novobanco dos Açores (doravante designados por "Cargos").

Para tal, o Órgão de Administração, em articulação com o Conselho Fiscal, assegura a identificação das necessidades do novobanco dos Açores relativamente à sua organização.

A fim de prosseguir o seu Planeamento Estratégico da Sucessão, o Banco estabelecerá uma metodologia para:

- a) Identificar, periodicamente, todos os Titulares de Funções Essenciais, que desempenham tarefas com influência significativa na gestão do Banco;
- b) Identificar candidatos internos e externos credíveis e fiáveis para preencher os Cargos acima mencionados, no caso de uma possível sucessão a curto ou médio prazo, a fim de responder aos desafios do Banco e assegurar a continuidade do negócio;

- c) Reduzir o risco de ser prejudicado por uma vaga não planeada na liderança de topo;
- d) Endereçar quaisquer pedidos suscitados pelas partes interessadas (“*stakeholders*”) relativamente a uma sólida e planeada abordagem para um processo de planeamento de sucessão que assegure a continuidade do negócio (tal como também solicitado pelo Banco Central Europeu);
- e) Maximizar a probabilidade de sucesso de um candidato recém-nomeado através de um processo estruturado de integração;
- f) Realizar uma análise anual de talento para identificar talentos-chave, eventuais necessidades de desenvolvimento e potenciais lacunas ao nível do talento disponível;
- g) Cumprir os requisitos regulamentares das autoridades.

Sem prejuízo de quaisquer requisitos adicionais estabelecidos ao abrigo da presente Política, o procedimento de seleção e avaliação dos candidatos deverá respeitar os princípios estabelecidos na Política de Seleção e Avaliação do novobanco dos Açores.

3 Princípios Fundamentais

A abordagem adotada pelo Grupo novobanco e, portanto, seguida pelo novobanco dos Açores, ao Planeamento de Sucessão baseia-se em cinco Princípios Fundamentais:

3.1 Meritocracia

A sucessão deve ser sempre vista como um processo claro e baseado no mérito, quer pelas capacidades demonstradas do candidato, quer pela aquisição das competências adequadas para o Cargo em questão. Em alguns casos, as provas de mérito demonstradas e os antecedentes são suficientes para a sucessão; em outros casos, poderão ser requeridas informações adicionais para reforçar a decisão.

3.2 Eficiência

A sucessão tem de assegurar uma transição harmoniosa, sustentada em políticas e procedimentos integrados, a fim de garantir a continuidade e a sustentabilidade do negócio do Banco.

3.3 Evolução Disruptiva

A sucessão deve assegurar a capacidade para responder às mudanças e inovações do mercado, permitindo mudanças estratégicas relevantes sem comprometer a orientação global do negócio.

3.4 Diversidade

A sucessão deve promover a diversidade – seja diversidade de género, idade, diversidade social, formação profissional ou académica, proveniência geográfica, ou outra qualquer dimensão. Em alguns casos, este princípio pode implicar novas contratações para o Banco, conforme estabelecido no âmbito da política de diversidade do novobanco dos Açores, e também para efeitos de prossecução dos objetivos estabelecidos na Política de Seleção e Avaliação do novobanco dos Açores.

3.5 Reconhecimento Reputacional

A sucessão deve assegurar a valorização do Banco e contribuir para o seu reconhecimento externo no contexto do sistema bancário. Isto pode implicar, em alguns casos, a seleção de candidatos externos no mercado com um determinado conhecimento e experiência que permitam aumentar a reputação global do Banco.

4 Responsabilidade pela condução do Processo de Planeamento Estratégico de Sucessão

A Comissão de Avaliação do novobanco dos Açores, devidamente apoiada pelo Departamento de Capital Humano e com a análise e suporte do Comité de Nomeações do Conselho Geral e de Supervisão do novobanco, é responsável pela condução do processo de Planeamento Estratégico de Sucessão do Banco.

5 Processo de Implementação do Planeamento Estratégico de Sucessão

Na implementação do Plano Estratégico de Sucessão, são seguidas as seguintes atividades:

5.1 Requisitos Esperados da Função

- a.** Definição pelo novobanco dos Açores, em articulação com o Comité de Nomeações do Conselho Geral e de Supervisão do novobanco, do Perfil de Função necessário para garantir o êxito de cada Cargo, nomeadamente a sua missão e principais responsabilidades.
- b.** Para cada perfil de função, serão consideradas quatro características:
 - Papel organizativo do Cargo, responsabilidades da função e âmbito do negócio;
 - Habilitações académicas e especialização;
 - Experiência necessária: conjunto de experiências necessárias ou desejadas para desempenhar adequadamente a função;

- Competências administrativas e técnicas: competências necessárias para desempenhar a função.
- c. As características de aptidão para cada membro são estabelecidas no ponto 5. "Requisitos de adequação dos membros dos Órgãos de Administração e Fiscalização e dos Titulares de funções essenciais" da Política de Seleção e Avaliação do novobanco dos Açores. Para este efeito, os candidatos devem cumprir os seguintes requisitos de Perfil de Função:
- Experiência;
 - Reputação;
 - Conflitos de interesses e independência;
 - Disponibilidade;
 - Adequação coletiva.

5.2 Reuniões de Revisão dos Recursos Humanos ("RH")

O novobanco organiza anualmente reuniões de Revisão de Recursos Humanos, com membros do Conselho Geral e de Supervisão ("CGS"), o CEO do novobanco, os membros do Conselho de Administração Executivo ("CAE") e o Responsável de Recursos Humanos, em que os candidatos de cada Departamento são analisados com o objetivo, entre outros, de identificar a reserva interna de talento. O novobanco dos Açores integra o processo de Revisão de Recursos Humanos com a participação do CEO do Banco e o Administrador no novobanco com o pelouro do novobanco dos Açores, garantindo-se a análise e identificação da reserva interna de talento do Banco. Estas reuniões ocorrem preferencialmente no primeiro trimestre de cada ano e concentram-se principalmente nos seguintes aspetos:

- a) Adequação da estrutura organizacional do Departamento;
- b) Perfis dos Responsáveis de Departamento;
- c) Matriz de Talento (9box);
- d) Talento-chave e Sucessão;
- e) Alterações de recursos humanos identificadas e lacunas de talento.

Todos os anos, em cada Reunião de Revisão de RH, são revistas as principais conclusões das reuniões anteriores, são reconhecidos os desenvolvimentos e debatidos potenciais candidatos internos.

5.3 Procedimentos da Comissão de Avaliação

O Comité de Nomeações do Conselho Geral e de Supervisão do novobanco realiza, uma vez por ano, uma Reunião de Planeamento de Sucessão após o exercício anual de avaliação de desempenho, com a finalidade de:

- a. Apresentar e debater a Matriz de Risco do Planeamento de Sucessão, que deve identificar os membros da Comissão Executiva, Conselho Fiscal e os Titulares de Funções Essenciais e incumbentes visados para o planeamento de sucessão. Este processo deve incluir uma análise das reformas planeadas, potencial rotatividade, etc;
- b. Apresentar e debater a Matriz de Gestão de Talento que identificará os colaboradores que demonstram maior potencial de progressão dentro da sociedade;
- c. Aprovar os candidatos visados à sucessão.

5.4 Avaliação dos Candidatos Internos

Será realizado periodicamente um exercício independente de avaliação para os candidatos internos à Comissão Executiva e Titulares de Funções Essenciais.

Este processo deverá avaliar cada potencial candidato em termos de histórico a longo prazo (incluindo experiência essencial), competências de liderança, indicadores de potencial e análise comparativa de mercado.

O modelo de Potencial utilizado inclui quatro elementos:

- **Curiosidade** - Os indivíduos que demonstram curiosidade procuram proativamente novas experiências, ideias e conhecimentos. Também solicitam *feedback* e estão abertos à aprendizagem e à mudança. São motivados pela renovação e modernização a nível intelectual, experiencial e pessoal. A extensão da curiosidade de um indivíduo também será um bom indicador da forma como pode progredir nas outras três dimensões abaixo.
- **Percepção** - Demonstrar esta característica implica recolher e interpretar uma vasta gama de informações. Em cargos superiores, estes indivíduos podem alternar sem esforço entre o nível executivo, o panorama geral, o nível conceptual e a análise inteligente de dados granulares. Tiram partido desta capacidade para descobrir novas perspetivas que, quando aplicadas, transformam opiniões antigas ou definem novos rumos a seguir.
- **Envolvimento** - Os indivíduos com elevado nível de envolvimento saberão como interagir a um nível emocional e lógico com os outros, e não apenas numa base de *one-to-one*. Serão capazes de comunicar uma visão persuasiva e ajudar os outros a sentirem-se mais ligados à sua organização e ao seu líder. Procuram o autoconhecimento, demonstram empatia e são capazes de inspirar elevados níveis de compromisso.
- **Determinação** - Elevados níveis de determinação descrevem uma combinação de características: a coragem e a vontade de assumir riscos inteligentes, e de persistir face às dificuldades, e a capacidade de recuperar após contratempos ou adversidades impactantes. Estes indivíduos também continuarão a questionar os pressupostos e estão dispostos a mudar de direção quando necessário.

5.5 Avaliação de Candidatos Externos

Se as soluções internas não forem adequadas ou forem insuficientes num determinado momento, serão considerados candidatos externos através:

- Da realização de um mapeamento do mercado, incluindo a seleção de candidatos externos de forma coerente em relação aos perfis de funções esperados;
- Da avaliação dos candidatos externos de forma homogénea e coerente;
- Do apoio aos candidatos externos com um processo de referência rigoroso, destacando-se também possíveis áreas de atenção para cada candidato;
- Se surgir a necessidade de recorrer a um candidato externo para preencher uma vaga, os candidatos externos identificados na fase de mapeamento do mercado serão preferencialmente contactados, entrevistados e apresentados por uma empresa de recrutamento e seleção de executivos.

5.6 Preparação e Desenvolvimento de Sucessores

A preparação de candidatos internos para um Cargo específico na administração requer uma ação de desenvolvimento orientada, composta por:

- Avaliação dos candidatos internos face ao perfil de funções esperado para o Cargo específico a ser preenchido;
- Identificação das principais áreas de enfoque – análise de lacunas;
- Plano de desenvolvimento individual centrado na função específica;
- Acompanhamento regular do desenvolvimento dos candidatos internos e atualização anual da análise comparativa e de lacunas.

5.7 Plano Estratégico de Sucessão

O Plano Estratégico de Sucessão identificará os candidatos internos e externos para cada Cargo, incluindo observações adicionais acerca de:

- Experiência anterior relevante;
- Pontos fortes e competências de liderança;
- Comentários e sugestões de desenvolvimento;
- Prazos (solução a curto ou médio prazo).

Ao estabelecer o Plano Estratégico de Sucessão, deve assegurar:

- a. A continuidade dos processos de tomada de decisão; e
- b. Evitar, se possível, a substituição de um grande número de membros em simultâneo.

5.8 Lista de Candidatos

Após a conclusão do Plano Estratégico de Sucessão, será elaborada uma lista com a identificação dos potenciais candidatos, que incluirá colaboradores do Grupo novobanco com elevado potencial para desempenharem as funções do Cargo identificado, bem como potenciais candidatos externos pré-selecionados.

Esta lista destina-se a assegurar e salvaguardar a sucessão dos Órgãos de Administração e Fiscalização e outros Titulares de Funções Essenciais, e deverá ser submetida à Assembleia Geral ou ao Conselho de Administração, conforme aplicável, sempre que for considerado necessário.

6 Nomeação e Integração

O processo de Planeamento Estratégico de Sucessão não fica concluído com a nomeação e aprovação do novo executivo ou novo líder, uma vez que terá de ser seguido por um processo de integração sólido e rápido:

- Após a nomeação ser tornada pública e aprovada pelo Banco Central Europeu ou pelo Banco de Portugal, quando aplicável, o Grupo novobanco poderá trabalhar num processo acelerado de integração, para agilizar a entrada em funções do executivo ou do novo líder;
- Os programas de integração são concebidos para executivos ou líderes externos, a fim de acelerar a integração cultural e desenvolver o trabalho em equipa no Banco;
- Uma extensa formação de integração é preparada para o novo executivo ou novo Líder durante os primeiros 120 a 180 dias, tanto através de formação presencial como através de metodologias online.

7 Requisitos de Proteção de Dados

O Grupo novobanco, do qual o novobanco dos Açores faz parte, apenas recolherá e manterá os dados pessoais dos candidatos que sejam estritamente necessários para efeitos da presente Política, nomeadamente, o nome, os contactos, as habilitações académicas e o percurso profissional. A presente Política observará o enquadramento legal e regulamentar vigente assim como as normas internas do Grupo novobanco em matéria de proteção de dados pessoais.

8 Aprovação, entrada em vigor e alterações

A presente Política foi proposta pela Comissão de Avaliação e apreciada pelo Conselho de Administração e pelo Conselho Fiscal, tendo sido aprovada pela Assembleia Geral, no dia 19 de março de 2024. Após aprovada, a Política será remetida ao Comité de Nomeações do Conselho Geral e de Supervisão do novobanco para devido conhecimento.

A Política de Planeamento de Sucessão entra em vigor na data da sua aprovação.

9 Publicação

A presente Política será publicada no sítio público de internet do novobanco dos Açores (www.novobancodosacores.pt).