



Política de Formação e Desenvolvimento

BCS – Banco de Crédito do Sul, S.A.

Aprovada em conselho de Administração aos 25 de Abril de 2024

Sede Social

Av. Nossa Senhora do Monte
Edifício Arco-Íris, Bairro Comercial
Lubango - Huíla - Angola

Serviços Centrais

Complexo Comandante Gika,
Edifício Garden Towers, Torre B, Pisos 15 e 20,
Luanda - Angola - ☎ (+244) 225 300 130



www.bancobcs.ao
info@bancobcs.ao

Contribuinte 541 734 128 2 Matrícula 90/2015
Capital Social 17.000.000.000 AOA

Ficha Técnica			
Nome do Documento	Política de Formação e Desenvolvimento		
Autor	Direcção de Capital Humano		
Dono do Documento	BCS - Banco de Crédito do Sul, S.A.		
Edição e Harmonização	Direcção de Organização e Qualidade		
Sumário	A Política de Formação de Desenvolvimento visa sistematizar e uniformizar os procedimentos que orientam o processo de aquisição de conhecimentos e competências na Instituição.		
Versão	04.00	Data da Versão	Abril de 2024
Tipo de Documento	Normativo/ Política	Referência	Circular 57/2024
Utilizadores	Todas as Unidades		
Divulgação	Pública		
Publicação	Website e Intranet		
Data da próxima revisão	Abril de 2027 (trienal)		

Histórico de Versões			
Versão	Data	Descrição de alterações	Aprovação
1:00	08/06/2019	-	CA
2:00	14/10/2021	1- Capa e inclusão da Ficha Técnica	CA
3:00	15/11/2022	1- Estrutura e Conteúdo geral do documento	CA
4:00	10/04/2024	1- Actualização do Layout 2- Menção da LGT versão 2023 3- Alteração da periodicidade de Revisão	CA

Aprovação	
Revisão	Comissão Executiva (CE)
Nível de Aprovação	Conselho de Administração (CA)
Razão do pedido de aprovação	Documento novo <input type="checkbox"/> Grandes alterações <input type="checkbox"/> Pequenas alterações <input checked="" type="checkbox"/> Revisão sem alterações <input type="checkbox"/>
Lista de Distribuição	
Grupo D	Todos os Colaboradores

Índice

I. Introdução	5
I.1. Aplicabilidade da Política	5
II. Âmbito, Princípios e Objectivos	5
II.1. Âmbito	5
II.2. Princípios	5
II.3. Objectivos	6
III. Definições	6
IV. Política de Formação e Desenvolvimento	7
IV.1. Tipologias de Formação	7
IV.1.1. Formação Inicial	7
IV.1.2. Formação Contínua	7
IV.2. Fontes de Informação	8
IV.3. Oferta Formativa	8
IV.3.1. Formatos	9
IV.3.2. Programas Internos	9
IV.3.3. Percursos Formativos	9
IV.4. Processo Formativo	10
IV.4.1. Levantamento das Necessidades de Formação (Outubro a Dezembro)	11
IV.4.2. Planeamento e Gestão da Formação (Novembro a Janeiro)	11

Sede Social

Av. Nossa Senhora do Monte
Edifício Arco-Íris, Bairro Comercial
Lubango - Huíla - Angola

Serviços Centrais

Complexo Comandante Gika,
Edifício Garden Towers, Torre B, Pisos 15 e 20,
Luanda - Angola - ☎ (+244) 225 300 130



www.bancobcs.ao
info@bancobcs.ao

Contribuinte 541 734 128 2 Matrícula 90/2015
Capital Social 17.000.000.000 AOA



IV.4.3. Operacionalização da Formação (Fevereiro a Novembro)	12
IV.4.4. Avaliação da Formação (Fevereiro a Novembro)	13
IV.5. Compromisso e Fidelização	13
IV.6. Absentismo	14
V. Modelo de Governação	14
V.1. Conselho de Administração	14
V.2. Comissão Executiva	14
V.3. Direcção de Capital Humano	14
V.4. Directores e Líderes	15
VI. Articulação com outras Políticas do Capital Humano	15
VII. Plano de Comunicação	15
VIII. Revisão	16

Sede Social

Av. Nossa Senhora do Monte
Edifício Arco-Íris, Bairro Comercial
Lubango - Huíla - Angola

Serviços Centrais

Complexo Comandante Gika,
Edifício Garden Towers, Torre B, Pisos 15 e 20,
Luanda - Angola - ☎ (+244) 225 300 130



www.bancobcs.ao
info@bancobcs.ao

Contribuinte 541 734 128 2 Matrícula 90/2015
Capital Social 17.000.000.000 AOA

I. Introdução

O BCS - Banco de Crédito do Sul, S.A. reconhece a Formação como um instrumento impulsionador do desenvolvimento dos Colaboradores e da Organização, assente em linhas orientadoras bem definidas, direccionadas para resultados e apoiadas em princípios metodológicos de rigor.

Nesse sentido, a Política de Formação e Desenvolvimento define os contornos associados à capacitação dos Colaboradores com vista ao desenvolvimento e/ou aquisição de competências comportamentais e técnicas que permitem a obtenção e elevação da qualificação para o exercício das funções inerentes aos postos de trabalho.

Aplicabilidade da Política

I.1. Aplicabilidade da Política

A presente Política deve ser do conhecimento dos diferentes intervenientes do processo de Formação e Desenvolvimento do Banco.

A aplicação da Política de Formação e Desenvolvimento deverá ser feita em articulação com os demais normativos e documentos internos relacionados com os temas da Formação, nomeadamente (não exaustivo): Código de Conduta, Qualificador Ocupacional, Política de Avaliação de Desempenho, Plano Anual de Formação, e outros normativos ou documentos que a Instituição venha a estabelecer.

II. Âmbito, Princípios e Objectivos

II.1. Âmbito

A Política de Formação e Desenvolvimento é um instrumento estratégico da gestão do Capital Humano uma vez que procura definir os contornos que devem estar associados à capacitação dos Colaboradores da Instituição, à uniformização de comportamentos, à aquisição de conhecimentos críticos/chave ao desempenho das funções e o fortalecimento da cultura organizacional.

A presente Política surge no âmbito do cumprimento da legislação laboral aplicável nos termos da Lei n.º 12/23 de 27 de Dezembro, nomeadamente no Artigo 82.º e no n.º 2 do Artigo 85 da Lei Geral do Trabalho. A Política em apreço apresenta-se, ainda, em conformidade com a Lei n.º 14/21, de 19 de Maio - Regime Geral das Instituições Financeiras; Lei do Combate ao Branqueamento de Capitais, do Financiamento do Terrorismo e da Proliferação de Armas de Destruição em Massa, aprovada pela Lei n.º 05/2020, de 27 de Janeiro; Aviso n.º 14/2020, do BNA, relativo às Regras de Prevenção e Combate ao Branqueamento e Capitais e Financiamento do Terrorismo; e, Aviso n.º 01/2022, de 28 de Junho - Código Societário das Instituições Financeiras Bancárias.

II.2. Princípios

A Política de Formação e Desenvolvimento no BCS - Banco de Crédito do Sul, S.A. encontra-se assente nos seguintes princípios orientadores:

a) Valorização do Colaborador

Criar mecanismos de motivação e de desenvolvimento ancorados no enriquecimento profissional de cada Colaborador.

b) Alinhamento Estratégico

Alinhar a Política com outras práticas de Capital Humano e, sobretudo, com as necessidades e objectivos do negócio.

c) Formação Contínua

Desenvolver e divulgar uma oferta formativa devidamente ajustada às necessidades do Banco e dos seus Colaboradores.

II.3. Objectivos

O BCS considera a Formação e o Desenvolvimento um dos pilares fundamentais da valorização e retenção do seu Capital Humano. Assim, a presente política tem como **principais objectivos**:

- **Atrair e reter Talento**, ampliando as oportunidades de desenvolvimento e alinhando os percursos de formação com gestão de carreiras e a avaliação de desempenho;
- **Potenciar o desenvolvimento**, alinhando a formação com as necessidades do negócio e reduzindo o tempo necessário para atingir a proficiência desejada;
- **Optimizar o Investimento**, focando o investimento em áreas prioritárias/críticas por forma a reduzir custos extraordinários em formação que não dá resposta às necessidades reais e efectivas de desenvolvimento dos Colaboradores.

III. Definições

Para efeitos da presente Política, são apresentados os conceitos e respectivos significados que facilitam a compreensão do documento em apreço:

- **Formação:** Conjunto de acções desenvolvidas com o objectivo de dotar os Colaboradores com determinadas competências e conhecimentos críticos ao exercício das respectivas funções.
- **Tipologias de Formação:** Categorização da formação considerando os diferentes estágios de carreira dos Colaboradores.
- **Percurso de Carreira:** Conjunto de funções a serem desempenhadas por um determinado Colaborador na Instituição.
- **Avaliação de Desempenho:** Processo pelo qual é aferido a performance de um determinado Colaborador, durante um período temporal definido.
- **Oferta Formativa:** Conjunto de todos os cursos que têm como finalidade o desenvolvimento profissional dos Colaboradores, tendo em consideração as suas necessidades de desenvolvimento.
- **Competências Organizacionais:** Padrões comportamentais alinhados com a Visão, Missão e Valores do Banco, que reflectem atitudes, valores e traços de personalidade. São competências intrínsecas e relevantes para todas as áreas organizacionais, contribuindo para comportamentos de longo prazo e desempenhos excepcionais.
- **Competências Técnicas:** Conhecimentos, técnicas e habilidades que conferem o nível de expertise necessário para responder aos desafios técnicos de uma função, sendo facilmente visíveis e mensuráveis.

- **Conhecimentos do Banco:** Conhecimentos sobre a Organização (estrutura organizacional, visão, missão e valores), enquadramento do negócio (produtos e serviços, concorrência), estratégia, inovação, entre outros.
- **Formação Presencial:** Formação em sala que tem por base a realização de uma ou mais sessões expositivas sobre um determinado tema.
- **Formação *on-the-job*:** Formação desenvolvida no local de trabalho do Colaborador à medida das necessidades específicas do seu contexto laboral.
- **Formação *e-learning*:** Formação ministrada à distância e por via de plataformas informáticas, não havendo lugar ao encontro presencial entre formadores e formandos.
- **Formação experiencial:** Formação presencial realizada através da aplicação prática de conceitos teóricos e/ou inovadores. A título de exemplo, a experimentação pode dar-se pela dinamização de acções/actividades práticas como jogos temáticos e/ou exercícios práticos (com ou sem recurso a plataformas tecnológicas).
- **Percursos Formativos:** Conjunto de acções de desenvolvimento previstas para um determinado Colaborador que tem em consideração o seu enquadramento funcional na Organização.

IV. Política de Formação e Desenvolvimento

IV.1. Tipologias de Formação

A formação destina-se a proporcionar aos Colaboradores a aquisição de competências teóricas e práticas com vista à optimização das suas qualificações para o exercício das funções inerentes aos postos de trabalho. Neste sentido, a formação pode assumir duas tipologias: a formação inicial (que surge no âmbito do acolhimento) e a formação contínua.

IV.1.1. Formação Inicial

A Formação Inicial, dirigida aos novos Colaboradores, tem como objectivo conhecer os processos e procedimentos em vigor no BCS, bem como as ferramentas disponíveis para desenvolver com autonomia, no menor tempo possível, a respectiva actividade profissional. A Formação Inicial é executada, preferencialmente, em contexto de trabalho (formação *on-the-job*).

A Formação Inicial encontra-se ancorada na aquisição de conhecimentos sobre o Banco, isto é, a sua Missão e Valores, principais produtos e serviços, Código de Conduta, canais de comunicação e acesso à informação corporativa, entre outros.

IV.1.2. Formação Contínua

A **Formação Contínua** é o processo de aquisição de conhecimentos/competências que tem lugar após a formação inicial e ao longo do período activo do Colaborador por forma a otimizar o seu desempenho. Esta tipologia de formação visa aumentar a qualificação profissional e permitir a adaptação permanente dos Colaboradores do Banco às mudanças de mercado, do sector e às relacionadas com as condições de trabalho.

Esta tipologia de formação assume três formas:

- A **Formação de Qualificação** que visa a aquisição de capacidades/competências para o desempenho de uma determinada função. Acontece, regra geral, aquando de situações de mobilidade interna ou fruto de alterações de responsabilidades de uma função;
- A **Formação de Especialização** cujo objectivo passa pela aquisição de conhecimentos numa determinada área ou função específicas, pressupondo sempre a existência de uma qualificação prévia (ex.: pós-graduações);
- A **Formação de Actualização** que prevê a actualização e/ou reforço de conhecimentos, competências ou atitudes por questões ligadas ao progresso tecnológico, processual e/ou regulamentar.

IV.2. Fontes de Informação

A Política de Formação e Desenvolvimento surge com a ambição de colmatar eventuais *gaps* de desenvolvimento existentes na Instituição que impedem, frequentemente, o alcance do sucesso desejado.

Assim, no processo de levantamento de necessidades de formação, é fundamental clarificar as fontes que possibilitam a obtenção de informação acerca das áreas que devem ser desenvolvidas pelos colaboradores.

a) Percurso de Carreira

Os Percursos de Carreira, definidos de acordo com as Famílias e as Bandas funcionais existentes no Banco, identificam as formações de ordem obrigatória nas quais os Colaboradores devem participar. Por outras palavras, um determinado Colaborador, mediante a sua função, deverá ser sujeito aos cursos formativos previstos para o seu nível.

b) Avaliação de Desempenho

A Avaliação de Desempenho assume-se como uma das principais fontes de informação relativamente às necessidades formativas dos Colaboradores uma vez que, através desta, é possível identificar as áreas que carecem de melhoria. Adicionalmente, as Chefias, aquando da avaliação das suas Equipas, podem identificar/propor acções de formação de ordem técnica e/ou comportamental que possam impulsionar a *performance* dos Colaboradores.

c) Colaborador

O Colaborador pode, igualmente, ser considerado uma fonte de informação no que respeita às necessidades formativas na medida em que este pode informar a sua Chefia e a Direcção de Capital Humano acerca das formações que considera que podem otimizar/facilitar o desempenho das suas actividades diárias.

IV.3. Oferta Formativa

A oferta formativa identifica todos os cursos que promovem o desenvolvimento dos Colaboradores do BCS. Nesse sentido, a oferta formativa disponível na Instituição tem em consideração as seguintes competências e conhecimentos:

- Competências Organizacionais

- Competências Técnicas
- Conhecimentos do Banco

IV.3.1. Formatos

Os formatos referem-se à configuração de como a formação é entregue, isto é, o modo como são transferidos e/ou adquiridos conhecimentos e competências. Nesse sentido, a formação pode assumir os formatos abaixo descritos.

- a) Presencial
- b) *On-the-job*
- c) *E-learning*
- d) Experiencial

Tendo em conta a dimensão actual do Banco, deverá ser dada prioridade à formação *on-the-job* que permite, em situação real, a partilha de experiências e a aprendizagem em contexto de trabalho. Adicionalmente, a formação poderá ser interna, desenvolvida e entregue exclusivamente pelo BCS, e/ou externa, concebida e/ou entregue por um parceiro externo à Instituição.

IV.3.2. Programas Internos

Os programas formativos internos devem ser uma aposta do Banco por forma a responder, por um lado, às necessidades específicas de formação dos Colaboradores e, por outro, à estratégia do negócio e às especificidades das funções.

IV.3.3. Percursos Formativos

Os Percursos Formativos materializam a oferta formativa do Banco categorizada de acordo com a natureza das competências a desenvolver e o âmbito dos conhecimentos a adquirir.

Os Percursos Formativos têm em consideração as Famílias Funcionais, isto é, as diferentes áreas de conhecimento colocadas em prática no dia-a-dia, e as Bandas Funcionais, atendendo ao nível de complexidade das tarefas e níveis de autonomia e de responsabilidade inerentes às funções.

Ao longo da concretização do plano de formação podem surgir necessidades formativas regulamentares e/ou específicas em função do objectivo estratégico de cada área. Nestas situações, a Direcção de Capital Humano (DCH) deve ser informada através da submissão do formulário “Solicitação de Formação Fora do Plano” disponível na Intranet do Banco. A DCH é responsável por verificar/validar a necessidade, com parecer do Administrador do pelouro e, uma vez validada, será elaborada uma nova comunicação interna (CI) dirigida ao Presidente da Comissão Executiva.

IV.4. Processo Formativo

O processo formativo no Banco é composto por quatro etapas: i) Levantamento das Necessidades de Formação, ii) Planeamento e Gestão da Formação, iii) Operacionalização da Formação e iv) Avaliação da Formação.

#1 | LEVANTAMENTO DAS NECESSIDADES DE FORMAÇÃO¹

Responsáveis: Direcção de Capital Humano

Intervenientes: Directores e Subdirectores

#2 | PLANEAMENTO E GESTÃO DA FORMAÇÃO

Responsáveis: Direcção de Capital Humano

Intervenientes: Directores e Formadores

#3 | OPERACIONALIZAÇÃO DA FORMAÇÃO

Responsáveis: Direcção de Capital Humano

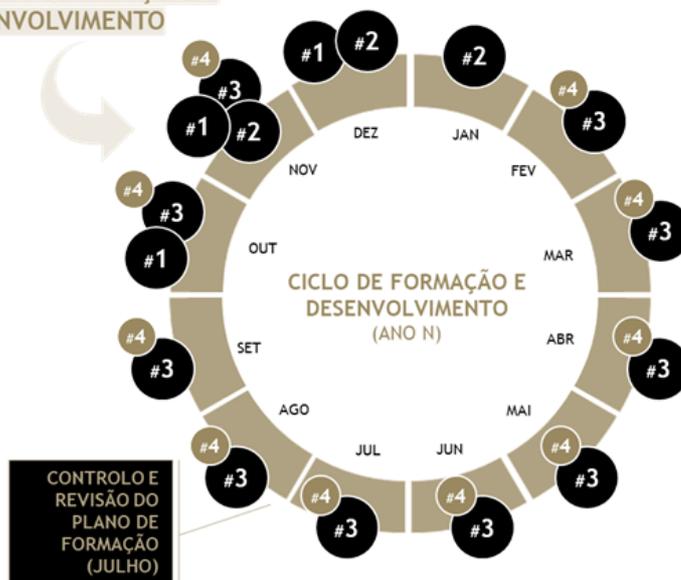
Intervenientes: Formadores e Formandos

#4 | AVALIAÇÃO DA FORMAÇÃO

Responsáveis: Direcção de Capital Humano

Intervenientes: Formadores e Formandos

CICLO DE FORMAÇÃO E DESENVOLVIMENTO



¹ O Levantamento das Necessidades de Formação deve ser iniciado em Outubro e terminar em Dezembro do mesmo ano por forma a considerar os resultados que decorrem da avaliação de desempenho dos Colaboradores e para garantir que eventuais custos que venham a ser incorridos possam ser contabilizados no orçamento do ano seguinte.

Necessidades de formação adicionais/pontuais identificadas após o período previsto para esta actividade (Levantamento das Necessidades de Formação) devem ser analisadas e avaliada a sua inclusão no plano de formação considerando a cabimentação orçamental.

IV.4.1. Levantamento das Necessidades de Formação (Outubro a Dezembro)

O Levantamento das Necessidades de Formação acontece por meio da recolha, análise e identificação das necessidades reais de formação dos Colaboradores do Banco.

O Levantamento das Necessidades de Formação no BCS tem na sua base:

- A análise das orientações estratégicas do Banco;
- Os Descritivos de Função e Percursos de Carreira;
- Os questionários dirigidos às Chefias e aos Colaboradores (“Diagnóstico de Necessidades de Formação”);
- A Avaliação de Desempenho dos Colaboradores;
- Os resultados dos Estudos de Clima e outros questionários que possam ser aplicados pontualmente;
- A vontade expressa do Colaborador em frequentar determinadas formações;
- Requisitos regulamentares².

A Direcção de Capital Humano procede à análise dos dados recolhidos, priorizando as acções em função daquele que é o Plano Estratégico do BCS. As necessidades encontradas são validadas pelos Directores das respectivas Direcções, resultando numa lista final com a identificação das necessidades de formação.

As competências que necessitam de desenvolvimento são divididas pelo seu grau de prioridade, permitindo construir o Plano Anual de Formação. Identificadas e priorizadas as necessidades de formação, são indicados os cursos a ser administrados, bem como os respectivos beneficiários.

IV.4.2. Planeamento e Gestão da Formação (Novembro a Janeiro)

No desenho do Plano Anual de Formação (PAF) deve considerar-se a definição da entrega, podendo ser interna, quando a formação é ministrada por Colaboradores elegíveis para o efeito, ou externa, quando existe a necessidade de recorrer a formadores/entidades formadoras externas.

É na fase do planeamento que são elencados os custos inerentes à formação³, nomeadamente:

- Custos com formadores (internos, externos, nacionais ou internacionais);
- Custos com contratação de formação externa;
- Custos com recursos pedagógicos;
- Custos com deslocações;
- Custos com alimentação e alojamento;
- Custos com aluguer de salas.

² O Levantamento das Necessidades de Formação deverá sempre ter em consideração as formações de ordem obrigatória (exigidas pelo regulador e/ou outras entidades regulamentares) para as funções que se inserem nas áreas de controlo interno.

³ Encontra-se previsto o alinhamento entre as actividades de levantamento de custos relativos à formação dos Colaboradores e de realização do orçamento anual do BCS.

No planeamento da formação deve ser sugerido o período de execução dos cursos por forma a não prejudicar o normal funcionamento do BCS (acautelar períodos de férias e períodos de muita actividade em determinadas áreas).

Nesta fase, a DCH identifica os objectivos específicos de cada intervenção e define os programas/conteúdos a ministrar, incluindo a sua duração. Adicionalmente, deve ser garantindo o alinhamento com os fornecedores da formação, nomeadamente no que concerne à identificação das metodologias e métodos pedagógicos, validação dos conteúdos, análise dos Curricula Vitae dos formadores e negociação final dos custos.

As acções de formação em línguas estrangeiras e certificações específicas, aprovadas previamente pela Chefia Directa e pela DCH, deverão ser asseguradas pelo próprio Colaborador. O Banco fará o reembolso na sua totalidade, apenas no final da formação, mediante a apresentação do certificado de aproveitamento.

IV.4.3. Operacionalização da Formação (Fevereiro a Novembro)

A Operacionalização da Formação é da responsabilidade da DCH que acompanha, desenvolve, apoia e monitoriza as actividades desenvolvidas no sentido de assegurar o cumprimento do Plano Anual de Formação (PAF) definido.

A Operacionalização da Formação implica um conjunto de actividades relacionadas com:

- Validação dos conteúdos a ministrar - preparar e validar os conteúdos pedagógicos;
- Elaboração do Dossier Técnico Pedagógico (que contém o registo de presenças e os sumários das acções de formação) para controlo da qualidade de formação;
- Divulgação das intervenções por meio de canal interno;
- Elaboração das listas de participantes e envio de convocatórias para os participantes na formação;
- Confirmação de aspectos logísticos, garantindo que todas as condições de desenvolvimento da formação estão asseguradas (aluguer/preparação de espaços, operacionalidade dos equipamentos, avaliação das deslocações).

Após assegurados os aspectos supramencionados, ocorrem as acções de formação. A DCH assegura a execução das intervenções formativas, na hora e local previstos com todos os intervenientes (formandos e formadores).

No âmbito desta Política, verificam-se limites de observância mínimos por hora de formação (em horas) por cada Colaborador, nomeadamente:

- Formações Técnicas - 16 horas;
- Formações Comportamentais - 12 horas;
- Formações de carácter obrigatório, relativas as exigências regulamentares - 8 horas;

Não obstante, os limites definidos são passíveis de alteração consoante a existência de necessidades internas ou no caso de surgirem formações por orientação dos Órgãos Reguladores (aplicável sobretudo às áreas de Controlo Interno).

IV.4.4. Avaliação da Formação (Fevereiro a Novembro)

A **Avaliação da Formação** é o momento em que se analisa o alinhamento dos resultados da formação face aos objectivos fixados, devendo, por isso, acontecer sempre que se realiza uma determinada sessão/acção de formação.

O BCS adopta uma abordagem de avaliação multinível de Donald Kirkpatrick. Este modelo procura dar uma sequência lógica às intervenções de avaliação, constituindo um contributo importante no sentido da gestão do processo avaliativo.

- a) **Nível 1 - Avaliação da Reacção/Satisfação:** Mensuração da satisfação dos Formandos face à sessão, isto é, conteúdos leccionados, técnicas e métodos pedagógicos adoptados e *performance* do(s) Formador(es);
- b) **Nível 2 - Avaliação da Aprendizagem:** Medição das atitudes que sofreram alterações e/ou dos conhecimentos adquiridos através da realização de um *assessment*/teste de conhecimento;
- c) **Nível 3 - Avaliação do Comportamento:** Medição do impacto da formação ao nível da mudança de comportamento no dia-a-dia;
- d) **Nível 4 - Avaliação dos Resultados:** Medição do impacto da formação nos resultados operacionais;

No final de cada acção de formação interna, o formando recebe uma declaração com a menção do tipo de formação, duração e grau de aproveitamento. Caso se trate de uma acção de formação externa, o formando deverá receber um certificado.

No final de cada semestre, nomeadamente, em Julho (Ano N) e Janeiro (Ano N+1) encontra-se prevista a elaboração de um **Relatório de Avaliação da Formação** cujo objectivo passa por aferir a qualidade do processo formativo no BCS, nomeadamente, a diversidade de temáticas abordadas e as necessidades efectivas de formação, o número de Colaboradores envolvidos e os resultados alcançados, entre outros tópicos referentes aos períodos em análise.

IV.5. Compromisso e Fidelização

Nos termos da legislação, e no âmbito Política de Formação e Desenvolvimento, o Banco adoptou uma Cláusula (“Cláusula de Formação”) com vista a promover a retenção dos quadros. O Colaborador que beneficia “de aperfeiçoamento profissional ou de curso de formação superior, com os custos suportados pelo empregador, se obriga a permanecer ao serviço do mesmo empregador durante um certo período, desde que este período não ultrapasse um ano para as formações de aperfeiçoamento profissional e até três anos para os cursos de formação superior” - Lei Geral do Trabalho (Artigo 85.º).

Adicionalmente, em conformidade com disposto na Lei, caso o Colaborador de desobrigue da permanência ao serviço, deverá restituir ao empregador o valor das despesas feitas, sendo este proporcional ao tempo em falta para o cumprimento do termo do período inicialmente acordado.

IV.6. Absentismo

Face à obrigatoriedade da realização das acções de formação previstas, imposta após enviada a respectiva convocatória, os Colaboradores devem garantir a frequência nas acções de formação com assiduidade e cumprimento do respectivo horário. Nos termos da Lei Geral do Trabalho, os atrasos injustificados e as ausências sem justificação são considerados, para todos os efeitos, faltas ao serviço.

Neste sentido, em caso de ausência, o Colaborador deverá proceder à justificação da falta nos termos da Lei, via *e-mail* ou através do formulário de justificação de faltas que, posteriormente, deverá ser validada pelo superior hierárquico.

V. Modelo de Governação

O Modelo de Governação procura identificar os intervenientes (e respectivas responsabilidades) que participam no desenho e operacionalização da Política de Formação e Desenvolvimento do Banco.

V.1. Conselho de Administração

O Conselho de Administração é responsável pela aprovação da Estratégia do Banco com a qual o Política de Formação e Desenvolvimento do Banco deverá estar alinhado.

Em detalhe, compete ao Conselho de Administração assegurar as seguintes responsabilidades:

- Aprovar as linhas orientadoras da Política de Formação e Desenvolvimento;
- Definir a Estratégia do Banco a qual a Política de Formação e Desenvolvimento deverá estar alinhada;
- Homologar o plano anual de formação, para efeitos de publicação.

V.2. Comissão Executiva

Em detalhe, compete à Comissão Executiva assegurar as seguintes responsabilidades:

- Propor ao CA aprovação das linhas orientadoras da Política de Formação e Desenvolvimento;
- Aprovar os orçamentos no âmbito da Política de Formação e Desenvolvimento;
- Aprovar o Plano Anual de Formação.

V.3. Direcção de Capital Humano

A Direcção de Capital Humano é responsável por definir, aplicar e monitorizar todo o processo inerente à Política de Formação e Desenvolvimento.

Em detalhe, compete à DCH assegurar as seguintes responsabilidades:

- Propor as linhas orientadoras da Política de Formação e Desenvolvimento;
- Gerir e actualizar a Política de Formação e Desenvolvimento;
- Identificar e validar as necessidades de formação anuais;
- Elaborar, implementar e monitorizar o cumprimento do Plano Anual de Formação;
- Acompanhar a realização das acções de formação;
- Elaborar relatórios de impacto e monitorização da formação.

- Garantir a adequada Avaliação das acções de Formação.

Cabe também à DCH assegurar a conservação e o registo, em prazo não inferior a 5 anos, de toda a informação sobre as acções de formação, documentos/registos relativos à formação dos Colaboradores por forma a viabilizar a criação de histórico, tomada de decisão e consulta de informação e relatórios.

V.4. Directores e Líderes

Os Directores/Líderes têm um papel de suporte no processo formativo, através do cumprimento das seguintes responsabilidades:

- Participar na identificação das necessidades de formação anuais;
- Validar as necessidades de Formação Anual da sua Direcção;
- Impulsionar e supervisionar os liderados durante as acções de Formação.

VI. Articulação com outras Políticas do Capital Humano

As Políticas de Gestão de Carreiras, Gestão e Avaliação de Desempenho e de Recrutamento e Selecção impactam e são impactadas pela prática de Formação e Desenvolvimento. Importa, deste modo, compreender a ligação que existe entre as Políticas de Capital Humano mencionadas anteriormente.

- **Política de Gestão de Carreiras** - A aquisição de conhecimentos e a progressão dos Colaboradores dentro da Instituição é impulsionada através do desenvolvimento de programas de formação orientados ao desenvolvimento de competências críticas para o negócio.
- **Política de Gestão e Avaliação de Desempenho** - As necessidades de formação são identificadas por meio da análise das oportunidades de melhoria e dos planos de desenvolvimento pessoal dos Colaboradores. Assim, para além de impactar na política de Formação e Desenvolvimento, a prática de Avaliação de Desempenho surge enquanto consequência da mesma.
- **Política de Recrutamento e Selecção** - A Formação Inicial, direccionada à novos Colaboradores, tem como objectivos promover a obtenção de conhecimentos relativos ao Banco e apoiar os novos profissionais no seu dia-a-dia, potenciando a sua motivação e satisfação. Esta é uma prática que, apesar de surgir associada ao Recrutamento e Selecção, encontra-se fortemente relacionada com a capacitação desde o primeiro dia dos Colaboradores na Instituição.

VII. Plano de Comunicação

O Banco, nomeadamente, a Direcção de Capital Humano deverá divulgar o presente documento a todos os interessados de modo a assegurar a passagem da informação crítica relacionada com a Política em apreço. Para efeitos de partilha e acesso à Política deverá ser considerada a Lista de Distribuição definida na página 4.

Por forma a garantir o cumprimento da regulamentação legal aplicável, a divulgação parcial ou completa da Política de Formação e Desenvolvimento no *website* do Banco deverá ser assegurada pela Instituição.

Adicionalmente, com a aprovação do Conselho de Administração, a Direcção de Capital Humano pode, em articulação com a Direcção de Organização e Qualidade, desenvolver acções de comunicação interna para divulgar a presente Política.

VIII. Revisão

A Política de Formação e Desenvolvimento deve ser revista e actualizada, no mínimo, de três em três anos, embora possa ser sujeita a revisões mais frequentes, sobretudo justificadas pela ocorrência de eventos societários relevantes (como reestruturações) e/ou pela ocorrência de mudanças de ordem tecnológica, de mercado ou regulamentares.

Sede Social

Av. Nossa Senhora do Monte
Edifício Arco-Íris, Bairro Comercial
Lubango - Huíla - Angola

Serviços Centrais

Complexo Comandante Gika,
Edifício Garden Towers, Torre B, Pisos 15 e 20,
Luanda - Angola - ☎ (+244) 225 300 130