



MANUAL DE GOVERNO SOCIETÁRIO

Maio 2022 - Aprovado na 33ª Assembleia Geral

EMIS, SA

Manual de Governo Societário

1. Introdução

Nos termos da Lei N.º 14/21 – Regime Geral das Instituições Financeiras e sem prejuízo do disposto em legislação especial e observado o princípio da proporcionalidade previsto na mesma lei, as *Instituições Financeiras não Bancárias* com sede em Angola devem satisfazer os seguintes requisitos:

- a) Ter por objecto exclusivo o exercício da actividade legalmente permitida, nos termos da Lei e adoptar a forma de sociedade legalmente permitida;
- b) Ter capital social não inferior ao mínimo legal;
- c) Identificar os sócios ou accionistas e os beneficiários efectivos últimos;
- d) Demonstrar a capacidade económico-financeira dos sócios ou accionistas;
- e) Apresentar dispositivos sólidos em matéria de governança corporativa da sociedade, incluindo uma estrutura organizativa clara, com linhas de responsabilidade bem definidas, transparentes e coerentes;
- f) Organizar processos eficazes de identificação, gestão, controlo e comunicação dos riscos a que está ou possa vir a estar exposta;
- g) Dispor de mecanismos adequados de controlo interno, incluindo procedimentos administrativos e contabilísticos sólidos;
- h) Dispor de políticas e práticas de remuneração que promovam e sejam coerentes com uma gestão sã e prudente dos riscos;
- i) Ter nos órgãos de gestão e fiscalização membros cuja idoneidade, qualificação profissional, independência e disponibilidade deem garantias de gestão sã e prudente da Instituição;
- j) Serem idóneas e competentes, as pessoas que detêm ou sejam os beneficiários efectivos últimos das participações qualificadas, bem como as pessoas que exerçam funções de gestão, devendo as mesmas serem avaliadas nos termos da lei regulamentação aplicável.
- k) Observar, de forma adequada e proporcional os riscos inerentes ao modelo de negócio e à natureza, nível e complexidade das actividades da instituição.

O objecto social, a estrutura de capital e o modelo de governação da EMIS, SA estão definidos no seu Estatuto da sociedade, que cumprem com estes requisitos legais.

As disposições legais e regulatórias, nomeadamente as que constam da Lei do Regime Geral das Instituições Financeiras e dos Avisos do BNA, nomeadamente do *Código do Governo Societário das Instituições Financeiras* aprovado pelo Aviso N.º 01/2022 de 28 de janeiro (doravante *Código de Governo Societário*), prevalecem sobre as disposições do estatuto da sociedade.

A EMIS é classificada como *sociedade operadora de sistemas de pagamentos* e é essa qualidade que a obriga a seguir o Código de Governo Societário (alínea b) do ponto 2 do artigo 2º do Código), com as necessárias adaptações.

A EMIS opera segundo o *modelo cooperativo*, que é uma forma de organização societária em que os accionistas, como operadores económicos que são, constituem uma sociedade onde cooperam entre si, para competirem melhor.

Trata-se de um modelo maximizante, no qual os operadores económicos tiram vantagem em cooperar, sem deixar de competir entre si, nomeadamente estabelecendo infraestruturas e serviços partilhados.

A sociedade é regida por um *Acordo Parassocial* que consagra o modelo cooperativo, onde são estabelecidas regras básicas de governação bem como a definição da intenção estratégica da sociedade.

Para materialização desse mesmo modelo, o acordo parassocial estabelece regras para que a estrutura de capital reflecta tendencialmente o peso que cada acionista tem na operação da empresa, traduzido pela facturação dos serviços prestados.

Como tal, a empresa opera como uma *cost recovery company*, tendo como regra não distribuir resultados, sendo que o retorno para os accionistas assume a forma de mais valia económica e não de dividendo financeiro.

A organização da empresa está balizada no *Manual de Organização*, traduzindo-se numa estrutura organizativa clara, com linhas de responsabilidade bem definidas, transparentes e coerentes.

A EMIS é uma empresa essencialmente tecnológica e por isso o *capital humano* é um factor de sucesso de alta criticidade. Nesse sentido, a sociedade dá a necessária importância às políticas de compensação e retenção, que estão traduzidas num *Estatuto de Carreiras e Remunerações*.

A sociedade tem implementado um modelo de planeamento com três níveis: *planeamento estratégico, plano de negócios trienal e Orçamento Anual*. Os planos trienais coincidem com a duração dos mandatos.

Com base no Plano de Negócios é elaborado o *Plano e Orçamento* para cada ano, com segregação orçamental das vertentes de Operações (Opex) e Investimentos (Capex).

A Comissão Executiva presta contas ao Conselho de Administração através de relatórios trimestrais.

O presente Manual de Governo Societário não se confunde nem substitui o Manual de Organização, mas antes serve de matriz para toda a organização.

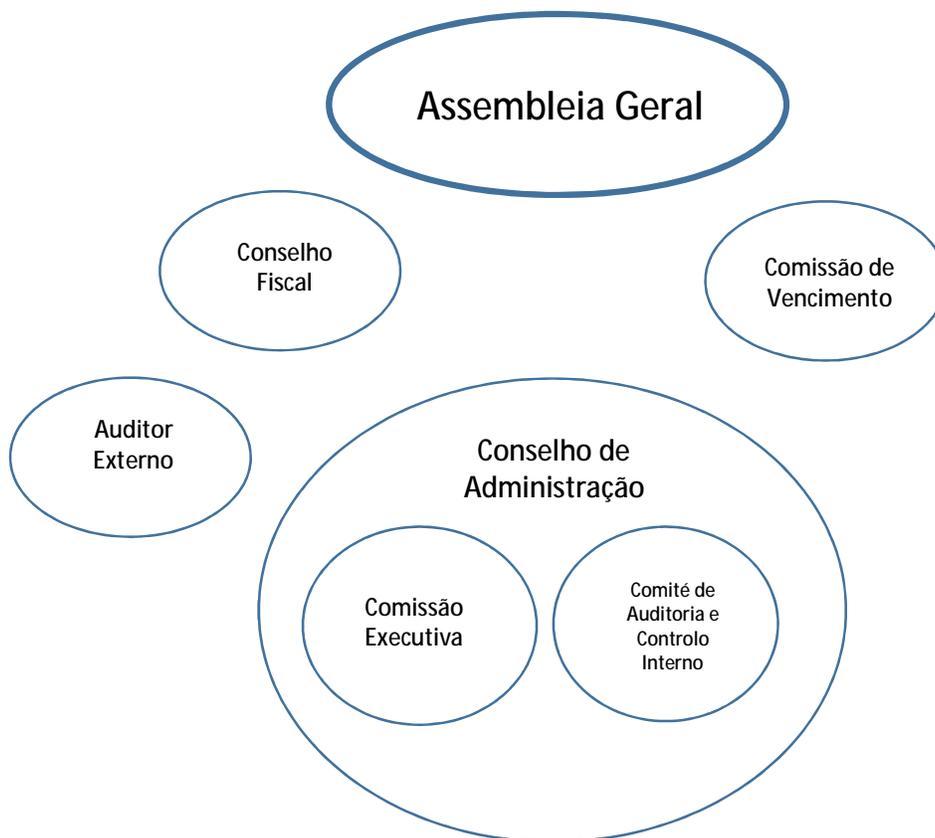
O presente manual será revisto periodicamente de modo a manter actualizadas as políticas de governação.

2. Modelo de Governação societária adoptado pela EMIS, SA

O modelo de governança societária adoptado na EMIS está consagrado no contrato de sociedade, complementado pelo Acordo Parasocial e assenta numa separação clara de poderes entre os órgãos-sociais estatutários: Assembleia Geral, Conselho de Administração e Conselho Fiscal, satisfazendo assim, no essencial, com o disposto nos Artigos 6º, 7º, 10º, 11º, 13º e 14º do Código do Governo Societário.

O modelo de governação societária da EMIS está adaptado à sua dimensão, natureza e complexidade conforme orienta o artigo 6º do Código, compreende uma estrutura de administração, constituída pelo Conselho de Administração e por uma Comissão Executiva com poderes delegados por aquele órgão para poder levar a cabo a gestão corrente da sociedade e uma estrutura de fiscalização reforçada, que compreende o Conselho Fiscal e o Auditor Externo.

É o que é mostrado no gráfico seguinte:



3. Estrutura de Capital

A estrutura de capital está adaptada ao modelo cooperativo, e nesse sentido existem regras para que a mesma reflita tendencialmente a repartição do valor global das prestações de serviços facturadas pela Sociedade aos seus Accionistas.

Como tal, a empresa opera como uma *cost recovery company*, tendo como regra não distribuir resultados, sendo que o benefício que os accionistas retiram da sociedade é a repartição no ganho de escala obtido com a partilha de infraestruturas e de alguns serviços, traduzido num ganho económico e não num dividendo financeiro.

Nesse sentido, os accionistas acordaram que caso exista um desvio superior a 20% (vinte por cento) na correspondência entre a participação de qualquer um dos Accionistas e a percentagem correspondente ao mesmo Accionista do valor global dos serviços facturados pela Sociedade aos Accionistas, a Sociedade deverá desencadear o processo de reajuste das participações sociais de todos os Accionistas, de forma a que as mesmas passem a corresponder à respectiva percentagem do valor global dos serviços facturados pela Sociedade aos Accionistas, pelo que cada Accionista se obriga a transmitir aos demais, que se obrigam a adquirir, de forma a perfazer a proporção dos serviços que lhes sejam facturados pela Sociedade as (i) eventuais Acções em excesso, livres de quaisquer ónus ou encargos e (ii) todos e quaisquer direitos sociais inerentes a tais Acções. O Acordo Parasocial define as regras para a implementação desta disposição, limitando a participação de qualquer accionista a 20 % do capital social.

O acordo parassocial relativamente à estrutura de capital estabelece ainda que os accionistas não poderão transmitir as Acções que detenham ou venham a deter no capital social da Sociedade a favor de entidades de natureza distinta de instituições financeiras bancárias, sob supervisão do BNA.

O Acordo Parasocial fixa os procedimentos a observar na transmissão de acções.

Os estatutos não autorizam o conselho de administração a deliberar aumentos de capital.

4. Assembleia Geral

A Assembleia Geral é o órgão social constituído pela universalidade dos accionistas da sociedade, ao qual compete, nomeadamente:

- a) Apreciar o relatório do Conselho de Administração, discutir e votar o balanço, as contas e os pareceres da Comissão de Auditoria e do revisor oficial de contas, e deliberar sobre a aplicação dos resultados do exercício;
- b) Eleger os membros da mesa da Assembleia Geral, os administradores e o revisor oficial de contas;
- c) Deliberar sobre quaisquer alterações dos estatutos;
- d) Eleger a Comissão de Vencimentos e fixar o respectivo mandato; e
- e) Deliberar sobre qualquer outro assunto que se integre na sua competência e para o qual tenha sido convocada.

Nos termos estatutários, é necessária uma maioria de 2/3 do capital social para que sejam válidas as deliberações sobre as seguintes matérias:

- a) Aumento do capital social;
- b) Alteração do objecto social;
- c) Fusão, cisão ou dissolução;
- d) Aplicação de resultados;
- e) Alteração do estatuto;
- f) Admissão de novos accionistas;
- g) Aprovação do Plano e Orçamento Anual;
- h) Emissão de obrigações.

5. Administração da Sociedade

Conselho de Administração

O Conselho de Administração funciona com base num Regulamento Interno que nos termos do ponto 4 do Artigo 11º do Código de Governo Societário, contempla as responsabilidades que lhe estão cometidas ao órgão, bem como regras para:

- i. A periodicidade das reuniões, a sua convocação, a disponibilização prévia dos temas para debate e a presidência dos trabalhos;
- ii. A formalização das decisões em actas e o arquivo dos documentos de suporte às decisões, incluindo informação de índole contabilística ou de gestão; e,
- iii. A delimitação das competências no âmbito da atribuição de pelouros deve estar de acordo com o respectivo descritivo de funções inerente ao pelouro em causa.

Conforme estabelece o ponto 1. do Artigo 12º do Código de Governo Societário, o Conselho de Administração é responsável pela gestão das actividades da sociedade, devendo subordinar-se às deliberações dos accionistas ou às intervenções do órgão de fiscalização ou do Comité de Auditoria e Controlo Interno, apenas nos casos em que a lei ou o estatuto da Instituição o determinarem.

O estatuto da sociedade define a competência específica do Conselho de Administração.

Comissão Executiva

O Conselho de Administração delega a gestão corrente da sociedade numa Comissão Executiva, nos termos do n.º 1 do artigo 22.º do contrato da sociedade, e que está em conformidade com o disposto nos artigos 13º e 16º do Código de Governo Societário.

A comissão executiva é responsável pela gestão corrente, não lhe podendo ser delegadas, sem prejuízo do disposto na Lei n.º 14/21, de 19 de maio, Lei do Regime Geral das Instituições Financeiras, as competências estritas do órgão de administração.

Nestes termos, são delegadas na Comissão Executiva todos os poderes que pelo estatuto competem ao CA à excepção dos seguintes, incluindo os que lhe estão reservados por força da Lei das Sociedades Comerciais e pela Lei do Regime Geral das Instituições Financeiras:

- a) A cooptação de administradores
- b) O pedido de convocação de assembleias gerais;
- c) A aprovação dos relatórios e contas anuais;
- d) A aquisição e alienação de coisas imóveis;
- e) A contratação de empréstimos e a prestação de caução ou de garantias pessoais ou reais da sociedade (acima do limite de USD 200 mil USD);
- f) Abertura ou encerramento de estabelecimentos ou de parte importante deles;
- g) A extensão ou redição importante da actividade da sociedade;
- h) A aprovação de alterações significativas da organização da sociedade;
- i) A aprovação de alterações significativas na estrutura de preços;
- j) O estabelecimento ou cessão de cooperação duradoira ou importante com outras empresas (representando o equivalente anual por empresa de mais de 500 mil USD);
- k) Os projectos de fusão, cisão ou transformação da sociedade;
- l) A assumpção de obrigações para a sociedade no valor superior ao limite equivalente a 500 mil USD (desde que orçamentado) e no limite superior ao equivalente a 200 mil USD (quando não orçamentado).

Para além destes poderes está reservado ao Conselho de Administração a aprovação prévia de todos os documentos a submeter à Assembleia Geral.

Em face de circunstâncias excepcionais, o Conselho de Administração tem a prerrogativa de avocar para si os poderes delegados na Comissão Executiva, nos termos do n.º 5 do Artigo 426 do Código das Sociedades Comerciais.

A Comissão Executiva presta contas ao Conselho de Administração mediante apresentação de relatórios trimestrais, que incluem nomeadamente um relatório estatístico da produção, a avaliação da execução do orçamento da operação e a avaliação da execução do plano de investimentos.

A comissão executiva distribui pelouros pelos seus membros respeitando as regras de segregação funções entre as funções de negócio, suporte e controlo.

A actividade da Comissão Executiva é regulada por um Regulamento Interno aprovado pelo Conselho de Administração.

Comité de Auditoria e Controlo Interno

Tendo em conta a dimensão da empresa e considerando que de acordo com o disposto no ponto 6., do artigo 26º do Código de Governo Societário, a actividade de auditoria interna deve fazer parte do sistema de controlo interno, decidiu-se por agregar os comités previstos nos artigos 18º e 19º num único comité, usando da faculdade prevista no ponto 3. do artigo 17º, e que fica designado por *Comité de Auditoria e Controlo Interno*, reportando directamente ao Conselho de Administração.

As atribuições do Comité de Auditoria e Controlo Interno são assim resumidas:

- a) Assegurar a formalização e operacionalização de um sistema de prestação de informação eficaz, devidamente documentado, incluindo o processo de preparação e divulgação das demonstrações financeiras;
- b) Supervisionar a formalização e operacionalização das políticas e práticas contabilísticas;
- c) Rever todas as informações de cariz financeiro para publicação ou divulgação interna, designadamente as contas anuais;
- d) Fiscalizar a independência e a eficácia da auditoria interna, aprovar e rever o âmbito e a frequência das suas acções e supervisionar a implementação das medidas correctivas propostas;
- e) Supervisionar a actuação da função de compliance e de gestão de risco;
- f) Recomendar ao Conselho de Administração a contratação ou recondução do auditor externo e do auditor interno, incluindo a respectiva remuneração;
- g) Monitorar e avaliar a independência e eficiência das acções do auditor externo e do auditor interno.

O Comité de Auditoria e Controlo Interno deverá dispor de canais eficazes de comunicação com o auditor externo, para permitir uma melhor fiscalização do seu desempenho e aperfeiçoar a qualidade do seu trabalho.

O Comité de Auditoria e Controlo Interno é constituído por três administradores não executivos, designados pelo Conselho de Administração, sendo presidido por um deles.

O Presidente do Conselho Fiscal toma parte das reuniões do Comité de Auditoria e Controlo Interno.

Podem ainda participar das reuniões do Comité de Auditoria e Controlo Interno como convidados e em função das matérias tratadas, qualquer dos Administradores executivos, bem como os responsáveis de unidades de estrutura responsáveis pela área de finanças e contabilidade, compliance, gestão de risco e certificação e segurança.

O Comité de Auditoria e Controlo Interno analisa os relatórios produzidos pela Auditoria Interna e pelas unidades de estrutura encarregues do compliance e da gestão de risco, produzindo por sua vez, um relatório trimestral, para o Conselho de Administração.

O Comité de Auditoria e Controlo Interno rege-se por um Regulamento Interno aprovado pelo Conselho de Administração.

6. Fiscalização da Sociedade

A EMIS dispõe de uma estrutura de fiscalização reforçada que compreende o Conselho Fiscal e o Auditor Externo.

O Conselho Fiscal desempenha as suas funções com base nas atribuições que resultam directamente da Lei das Sociedades Comerciais, do Código de Governo Societário e do estatuto da sociedade, competindo-lhe nomeadamente:

- a) Participar nas reuniões do Conselho de Administração e nas Assembleias Gerais em que se apreciem as contas do exercício;
- b) Dar conhecimento à administração das verificações, fiscalizações e diligências que tenham feito e do resultado das mesmas;
- c) Informar a assembleia geral das irregularidades e inexactidões constatadas, bem como obter os esclarecimentos necessários; e,
- d) Reunir periodicamente com o Comité de Auditoria e Controlo Interno, por sua iniciativa ou a pedido deste.

São atribuições do Conselho Fiscal:

- a) Fiscalizar a administração da Sociedade, velando pelo cumprimento da lei e do contrato de sociedade;
- b) Avaliar a eficácia dos sistemas de controlo interno;
- c) Verificar a regularidade dos registos contabilísticos e documentos que lhe servem de suporte;
- d) Verificar se as políticas contabilísticas e os critérios valorimétricos adoptados pela sociedade conduzem a uma correcta avaliação do património e dos resultados;
- e) Verificar a exactidão dos documentos de prestação de contas;
- f) Receber e tratar as comunicações de irregularidade apresentadas por accionistas, colaboradores da instituição ou outros;
- g) Fiscalizar o processo de preparação e divulgação de informação financeira;
- h) Fiscalizar a auditoria externa com base nos documentos de prestação de contas;
- i) Emitir Parecer sobre o Relatório, as Contas e as Propostas apresentadas pelo Conselho de Administração;
- j) Pronunciar-se previamente à sua conclusão sobre quaisquer negócios a celebrar, directamente ou por interposta pessoa, entre titulares de participação qualificada e a sociedade, excepto os que estão expressamente previstos no âmbito dos contratos de adesão aos sistemas de pagamentos;

O Conselho Fiscal terá um regulamento interno estabelecido nos termos do disposto no ponto 5., do artigo 14º do Código de Governo Societário.

Auditor Externo

Nos termos do Aviso N.º 09/2021 de 5 de julho compete ao Conselho de Administração:

- a) Contratar o auditor externo, numa base anual;
- b) Remeter ao Departamento de Supervisão Bancária do BNA a informação prevista na alínea b) do ponto 2 do artigo 5º do Aviso acima referenciado;
- c) Designar um dos seus membros para, junto do Banco Nacional de Angola, responder pelo acompanhamento da actividade do auditor externo;
- d) Fornecer ao auditor externo todos os dados, informações e condições logísticas, para o exercício da sua actividade;
- e) Garantir a publicação das demonstrações financeiras com parecer do auditor externo.

A actividade de auditoria externa deve ter um âmbito bem definido, tendo em conta a dimensão e a natureza da EMIS, bem como o resultado de auditorias anteriores.

A selecção do Auditor Externo compete ao Conselho de Administração, sendo feita por recomendação do Comité de Auditoria e Controlo Interno, que para o efeito recorre a um processo sólido, objectivo e transparente.

Na selecção do auditor externo são tidas em conta as disposições constantes do Aviso N.º 09/2021 de 5 de julho, nomeadamente, nomeadamente a verificação da idoneidade e experiência, com base na redolha de informação de informações sobre trabalhos anteriormente realizados, sua reputação no sistema financeiro e ausência de incidentes de índole criminal.

7. Composição e Eleição dos Órgãos Sociais

Os accionistas da EMIS estão obrigados pelo Acordo Parasocial, nos termos em que tal lhe seja permitido por lei, a elaborar em conjunto, previamente a todas as Assembleias Gerais electivas, a proposta de designação dos membros do Conselho de Administração, da Mesa da Assembleia Geral e do Conselho Fiscal, a eleger por mandatos de 3 (três) anos, devendo votar de acordo com as seguintes regras:

Composição do Conselho de Administração

O Conselho de Administração da Sociedade é composto no número impar de membros, dos quais 5 (três) serão membros executivos e os restantes não executivos, incluindo o Presidente do Conselho de Administração, assim designados pelos Accionistas, estando por isso em conformidade com o disposto no Artigo 11º do Código.

Cabe a cada um dos 6 (seis) Accionistas com maior participação no capital social da Sociedade – preferindo, em caso de igualdade, o Accionista estabelecido e autorizado como instituição financeira bancária há mais tempo – o direito de indicar 1 (um) Administrador Não Executivo.

O Acordo Parasocial estabelece que o remanescente do capital social é representado por três grupos de accionistas, indicando cada grupo um administrador não executivo.

Este foi o figurino seguido na eleição dos órgãos sociais para o mandato 2021-2023.

Não tendo sido obtida a aprovação do BNA para que a eleição de um administrador independente, a que a EMIS está obrigada por força do ponto 1. do artigo 11º do Código de Governo Societário o Conselho de Administração nomeou um dos administradores não executivos como administrador independente.

Esta decisão teve em conta que a obrigação de nomear um administrador independente surge no meio de um mandato e que a opção de cooptar um novo administrador, não se configura viável para manter um número ímpar de membros e que a 33ª Assembleia Geral validou a reconfiguração dos grupos de accionistas que são representados no Conselho de Administração por um administrador não executivo, passando de três para dois, assim libertando uma vaga para o administrador independente.

Qualidade e Responsabilidade dos membros do Conselho de Administração

O Acordo Para social estabelece que os Administradores deverão ser pessoas singulares com qualificação e experiência profissional adequadas ao exercício dos respectivos cargos.

Nos termos do disposto no ponto 3. do Artigo 11º do Código, os membros do Conselho de Administração deverão possuir o seguinte:

- a) Experiência profissional ou empresarial relevante, preferencialmente obtida no sistema financeiro;
- b) Elevados padrões éticos e de idoneidade;
- c) Compreensão das responsabilidades globais do órgão a que pertencem e das acometidas a cada um dos seus membros;
- d) Conhecimento profundo da actividade desenvolvida e dos riscos assumidos pela Instituição onde exercem funções;
- e) Capacidade de leitura e de análise da informação que lhes é disponibilizada, a qual pode ter origem interna ou externa e possuir natureza contabilística ou de gestão.

Os administradores não executivos efectuem o controlo e avaliação do desempenho da comissão executiva, nos termos previstos na Lei n.º 14/21, de 19 de maio, Lei do Regime Geral das Instituições Financeiras, relativamente às matérias sobre a estratégia de negócio, estrutura orgânica e funcional, divulgação da informação legal ou estatutária e operações relevantes em função do seu montante, risco associado ou características especiais, focando-se, em:

- a) Garantir que os membros executivos realizam a gestão corrente de forma sã, prudente e efectiva;
- b) Fornecer uma opinião independente no processo de tomada de decisão;
- c) Participar na definição e monitorização da estratégia de negócio;

- d) Analisar e debater os relatórios produzidos pelas funções chave do sistema de controlo interno, ou seja, auditoria interna, compliance e gestão do risco;
- e) Supervisionar o processo de divulgação da informação contabilística e de gestão;
- f) Actuar enquanto entidade ou participar nos órgãos com competências delegadas previstas nos artigos 16.º a 18.º do Código de Governo Societário; e,
- g) O desempenho da função do administrador independente deve ser objecto de um relatório, reportado ao órgão de administração e anualmente ao Banco Nacional de Angola.

Comissão Executiva

Nos termos do n.º 1 do artigo 22.º do contrato da sociedade, o Conselho de Administração delega a gestão corrente da Sociedade numa Comissão Executiva, que funcionará colegialmente, deliberando por maioria simples, é composta por 5 (cinco) membros executivos do Conselho de Administração, cujos perfis profissionais devem assegurar independência dos Accionistas e reconhecida competência para o exercício das funções com exclusividade.

Mesa da Assembleia Geral

A Mesa da Assembleia Geral é constituída por um Presidente e dois Secretários designados pelos Accionistas, rotativamente, por ordem de estabelecimento e autorização como instituição financeira bancária há mais tempo.

Conselho Fiscal

O Conselho Fiscal é composto por três membros efectivos e dois suplentes, o qual deve incluir, obrigatoriamente, pelo menos, um membro que seja perito contabilista ou contabilista, todos eleitos por um período de três anos, podendo ser reeleitos.

O Presidente, os Vogais e respectivos suplentes do Conselho Fiscal serão indicados pelos Accionistas, seguindo-se a ordem definida no Acordo Parasocial.

Aos membros do órgão de fiscalização, aplicam-se os critérios de independência previstos na alínea r) do artigo 3.º do Código de Governo Societário.

Sem prejuízo do disposto no número anterior, ao perito contabilista, referido anteriormente, aplica-se o disposto no Aviso n.º 09/2021, sobre Auditoria Externa.

8. Políticas e Processos de Governança Societária

A EMIS, SA é um operador de sistemas de pagamento responsável pela implementação e operacionalização da infraestrutura de mercado financeiro que assegurando a interoperabilidade entre sistemas, arranjos e instrumentos de pagamento, viabiliza a existência de um mercado de serviços de pagamentos de nível internacional.

A responsabilidade que deriva da missão de implementar e operacionalizar uma infraestrutura sistémica obriga a sociedade a dispor, enquanto parte da estratégia de governo corporativo, de um *sistema de controlo interno* alinhado com as melhores práticas internacionais e com as directivas constantes do Código de Governo Societário que, através da eficiência e eficácia dos processos, procura conferir uma garantia razoável de fiabilidade no funcionamento dessa infraestrutura sistémica, ao mesmo tempo que garante a integridade e veracidade da informação financeira e a conformidade legal e regulatória de atuação da sociedade.

Nesse sentido, a EMIS compromete-se a:

- a) Manter um sistema de planeamento transversal a toda a instituição e baseado em pressupostos credíveis e informação fiável;
- a) Desenvolver o Sistema de Controlo Interno, suficientemente robusto para propiciar um *Ambiente de Controlo Interno*, que favoreça as atividades de avaliação de risco, de controlo e monitoração, de informação e comunicação de acordo com os padrões estabelecido no Código de Governo Societário;
- b) Aprofundar uma cultura de rigor e responsabilidade que promova os comportamentos necessários à compreensão e atuação assentes nos valores da sociedade e no Código de Conduta;
- c) Assegurar que o Sistema de Controlo Interno, envolvendo as estruturas operacionais e os órgãos de governo societário, confira segurança e fiabilidade à operação no seu todo, de modo a que os objectivos preconizados no plano de negócios da sociedade sejam concretizados;
- d) Assegurar uma organização com adequada segregação de funções, provendo para o efeito os recursos humanos e tecnológicos necessários;
- e) Avaliar de forma sistemática as alterações que possam ocorrer no contexto interno e externo com impacto no Ambiente de Controlo Interno, de modo a manter a sua fiabilidade e aderência à estratégia da sociedade;
- f) Identificar os riscos que podem afectar o Ambiente de Controlo Interno, assim como os controlos necessários para a sua mitigação de acordo com o apetite ao risco definidos pelo Conselho de Administração;
- g) Assegurar a monitoração do Ambiente de Controlo Interno com vista à melhoria constante dos procedimentos operacionais da empresa e deteção atempada de falhas e/ou fragilidades nos processos e nos controlos internos.

O artigo 7º do Código de Governo Societário estabelece que o modelo de Governança Corporativa deve contemplar um conjunto de políticas e processos. Nesse sentido, são estabelecidas as seguintes políticas e processos:

- a) Processo de planeamento
- b) Política de gestão de risco;
- c) Política de compliance;
- d) Política contratual para os sistemas de pagamentos;
- e) Política de prevenção de conflitos de interesse;
- f) Política de transparência e divulgação de informação;
- g) Política de formação e gestão do conhecimento;
- h) Política de remunerações;
- i) Código de Conduta;
- j) Canal de denúncias.

Processo de Planeamento

A definição da intenção estratégica da sociedade assenta num processo formal de análise e planeamento estratégico, que se traduz em Planos de Negócios Trienais, coincidentes com os mandatos do Conselho de Administração e é baseado em pressupostos de planeamento devidamente sustentados e em informação fiável e compreensível.

O processo de definição, implementação e revisão da estratégia, cumpre com o seguinte, em linha com o artigo 30º do Código de Governo Societário:

- b) Está enquadrado num processo formal de planeamento, transversal a toda a instituição e baseado em pressupostos credíveis e informação fiável e actual;
- c) Determina a política de risco da instituição e assegura um acompanhamento eficiente dos níveis de rentabilidade, considerando os riscos envolvidos;
- d) Define orientações e métricas que servem de base ao desenvolvimento do sistema de controlo interno;
- e) Define objectivos de negócio, considerando os riscos associados, os recursos financeiros disponíveis para a sua cobertura e os requisitos regulamentares e técnico-operacionais a respeitar no desenvolvimento de produtos, actividades, sistemas e processos;
- f) Define os objectivos para as áreas de suporte operacional, contabilístico e tecnológico e das políticas de controlo interno e gestão do risco, atendendo aos objectivos de negócio;
- g) Comunica os objectivos de negócio de cada planeamento até ao nível da unidade de estrutura responsável pela execução; e,
- h) Sujeita o planeamento estratégico a revisões periódicas, incorporando a actualização dos pressupostos e da informação de base e as novas perspectivas de negócio.

O processo de planeamento estratégico inicia-se com a avaliação do período imediatamente anterior (geralmente de 3 anos), comparando o realizado com o planeado, interpretando os desvios verificados e procurando identificar tendências, em confronto com a avaliação da indústria no seu todo.

De seguida é feita uma análise SWOT, para ter em conta os constrangimentos internos e externos e levar à elaboração das bases para o plano trienal onde devem constar os pressupostos de planeamento e as grandes opções e questões estratégicas.

O documento com as bases para a elaboração do plano trienal é distribuído aos principais stakeholders para a obtenção de contributos.

O planeamento estratégico na EMIS baseia-se em três cenários de crescimento para um período de cinco anos:

- a) Cenário H1 – Pessimista
- b) Cenário H2 – Base
- c) Cenário H3 – Optimista

São seguidos os seguintes critérios de planeamento:

- Planeamento financeiro: cenário H2 para três anos
- Planeamento técnico: cenário H3 para cinco anos

O crescimento pode ser influenciado pelas políticas que forem adoptadas para o novo período de planeamento – admite como pressuposto que não haverá restrição na oferta (do ponto de vista dos sistemas centrais).

A sociedade reconhece que é fundamental existir um processo de planeamento e gestão de capacidade, por sistema, para poder responder atempadamente ao crescimento de tráfego transaccional.

Está em preparação um *Manual de Planeamento*, que deverá descrever o Modelo de Planeamento e Orçamentação e resultará da adaptação de documentação existente.

Este mesmo Manual incluirá as normas de gestão de projecto e gestão da mudança, para assegurar minimização e mitigação dos riscos decorrentes do impacto da mudança provocada pelos projectos.

Política de Gestão de Risco

Sem prejuízo da sua visão em se posicionar como operador tecnológico de referência de sistema de pagamentos a nível nacional e do continente africano, aliado às concretizações que vem acumulando em função do papel que desempenha no Sistema de Pagamentos Angolano (SPA), a EMIS é naturalmente considerada como uma Infraestrutura Crítica, na medida que os seus sistemas e os vários outros ativos, físicos ou virtuais, são vitais para Angola ao ponto de que a redução da sua capacidade ou completa destruição causariam um impacto significativo na segurança do sistema financeiro nacional e, em última instância, na segurança do estado angolano.

Sabendo que em conjunto com a eficácia, comodidade e a inovação, a Segurança é também um dos elementos intrínsecos à missão da EMIS na contribuição para a massificação do pagamento eletrónico em Angola e para a eficiência geral do SPA, é imperativo que seja garantida a sua preservação face aos principais riscos.

Nesse sentido assume particular importância a existência de um sistema de gestão de riscos que deve satisfazer, entre outros, os seguintes objetivos:

- a) Identificar os fatores de risco, as consequências da ocorrência do risco e os mecanismos destinados ao seu tratamento e mitigação;
- b) Alinhar o risco admissível com a estratégia da sociedade;
- c) Assegurar a continuidade do negócio;
- d) Assegurar a fiabilidade e a integridade da informação;
- e) Melhorar a qualidade das decisões;
- f) Promover a utilização racional e eficiente dos seus recursos;

Decorre do artigo N.º 32º do Código de Governo Societário que a função gestão de risco deve ser segregada e dotada de recursos materiais e humanos suficientes para a efectiva persecução dos seus objectivos, sendo responsável por:

- a) Avaliar a eficácia do sistema de gestão do risco ao nível dos processos em vigor;
- b) Promover as medidas necessárias à correcção das deficiências detectadas;
- c) Identificar, avaliar e monitorizar os riscos mais relevantes e controlar o seu enquadramento nos limites definidos (taxionomia de riscos);
- d) Validar periodicamente os modelos e as metodologias de avaliação do risco utilizados na empresa;
- e) Documentar adequadamente os processos associados à gestão do risco; e
- f) Fazer recomendações para melhoria do sistema de gestão do risco.

Ainda em conformidade com o Código de Governo Societário e sem prejuízo do disposto no artigo 197.º da Lei n.º 14/21, de 19 de maio, Lei do Regime Geral das Instituições Financeiras, o responsável pela gestão do risco deve:

- d) Ser responsável pela supervisão de gestão do risco em todas as actividades e operações da sociedade, reportando directamente ao órgão de administração;
- e) Ser totalmente independente de toda e quaisquer unidades de negócio individuais da instituição financeira de forma a assegurar a existência de uma absoluta segregação de funções;
- f) Ter autoridade, estatuto e recursos suficientes para a efectiva execução de todas as suas responsabilidades;
- g) Ter total acesso a quaisquer actividades e/ou operações da instituição financeira passíveis de impactar o perfil de risco da instituição financeira;

- h) Assegurar a adequação dos dados utilizados pela instituição financeira em termos de qualidade, quantidade, amplitude e variedade para avaliar potenciais riscos;
- i) Assegurar a adequação das informações sobre risco, análise e avaliação do risco e formações fornecidas aos membros dos órgãos, bem como sobre governança corporativa da instituição financeira;
- j) Apresentar relatórios com exposições claras do risco em termos de apetite e tolerância ao risco e,
- k) Demonstrar que os riscos inerentes à estratégia e plano de negócios estão conformes o apetite e a tolerância ao risco, definidos pela Administração.

Assume importância particular a cibersegurança. Segundo o “Relatório de Riscos Globais 2022” publicado pelo Fórum Económico Mundial, as ameaças à segurança cibernética estão em constante crescimento. No contexto nacional, já são assinaláveis os incidentes cibernéticos que resultaram da exploração direta de vulnerabilidades nas suas infraestruturas tecnológicas e por via de técnicas de engenharia social direcionadas aos seus colaboradores.

À medida que as sociedades continuam a migrar para o mundo digital, a ameaça do cibercrime aumenta. Ao convergir plataformas tecnológicas, ferramentas e interfaces conectadas por meio de uma internet que está em rápida mutação para uma versão 3.0 mais descentralizada, cria ao mesmo tempo um cenário de ameaças cibernéticas mais complexo e um número crescente de pontos críticos de falha.

O lema principal da EMIS continua a ser crescer com qualidade e segurança. Deve ser assumido que sempre haverá fraquezas e falhas em sistemas, ambientes operacionais e cadeias de fornecimento de tecnologias que os agentes maliciosos poderão explorar.

Neste sentido, sem investimento contínuo e compromisso de mitigação dos riscos, a EMIS ficará mais vulnerável a ataques cibernéticos e, portanto, mais propensa a sofrer impactos de reputação, financeiros, operacionais e de segurança.

Face a essa realidade e buscando salvaguardar os interesses estratégicos atuais e futuros a EMIS compromete-se a estabelecer uma política de Cibersegurança e Ciber-resiliência com a seguinte orientação:

- a) Coordenar o actual esforço de manutenção, otimização e aperfeiçoamento da Cibersegurança na empresa;
- b) Desenvolver capacidades de Detecção, Resposta e Recuperação face a potenciais incidentes cibernéticos, com o suporte de um prestador de serviço de comprovada experiência em matéria de Cibersegurança e Ciber-resiliência.
- c) Apoiar o processo de transição da Cibersegurança para a Ciber-resiliência;
- d) Desenvolver a capacidade de transcender (antecipar, resistir, recuperar e adaptar-se) a quaisquer estresses, falhas, perigos e ameaças aos seus recursos cibernéticos e no ecossistema em que opera, de modo a que possa cumprir a sua missão com confiança, mantendo os níveis operacionais definidos.

A EMIS dispõe de documentos que formulam a política de gestão de riscos que serão conformados com as orientações constantes do Código de Governo Societário.

Política de compliance

A Política de Compliance tem como objectivo garantir que a sociedade, no âmbito da sua actividade, actue em conformidade com as Leis vigentes, regulamentos aplicáveis e demais normas, de modo a mitigar o risco de compliance.

Entende-se como *compliance* a conformação e adequação das práticas inerentes à actividade da sociedade com as leis e normas vigentes.

Entende-se como *risco de compliance* o risco proveniente do incumprimento e violações de leis, regulamentos e normas vigentes dos quais podem resultar sanções regulatórias e perdas financeiras e reputacionais.

O compliance numa empresa com a natureza da EMIS pode ser dividido em três categorias distintas:

- Compliance geral
- Compliance regulatório nacional
- Compliance de certificação internacional

O compliance geral compreende a conformação com as leis gerais que regulam a actividade de qualquer empresa.

No sentido de garantir a conformação geral são submetidos a parecer legal do Gabinete de Compliance e Assuntos Jurídicos todas as decisões que possam representar a assumpção de responsabilidades para a sociedade.

Todos os contratos que a empresa estabelece são igualmente validados do ponto de vista legal e numerados para efeitos de controlo.

O Gabinete de Compliance e Assuntos Jurídicos participa nas reuniões da Comissão Executiva, que apoia na preparação das decisões.

O compliance regulatório nacional compreende a conformação com a legislação específica do sector financeiro e dos pagamentos, nomeadamente a Lei que institui o Regime jurídico das Instituições Financeiras e a Lei dos Sistemas de Pagamentos, bem como os Avisos e Instrutivos do Banco Nacional de Angola.

O BNA Angola aprovou o Aviso N.º 3/2022 de 2 de fevereiro, define as Regras e Procedimentos Operacionais Aplicáveis às Infraestruturas do Mercado Financeiro (IMF).

Este Aviso translada para a ordem regulatória nacional o essencial do documento *Principles for Financial Market Infrastructures* do BIS.

O Artigo 5º inclui as seguintes definições:

- *Sistemas de Importância Sistémica (SIS)*, os sistemas de liquidação de outros sistemas, ou sistemas de pagamentos de grande valor, em particular o SPTR.
- *Sistemas Críticos*, os sistemas de retalho com a quota igual ou superior a 25% do volume total de operações no SPA.
- *Sistemas Menores*, os sistemas de retalho com a quota inferior a 25% do volume total de operações no SPA.

Nestes termos, o MULTICAIXA é um sistema Crítico e o STC, SDD, SCC e STI são sistemas Menores.

Face ao definido no Aviso, o Banco Nacional de Angola deve garantir, bianualmente (de dois em dois anos), o exercício da avaliação dos PIMF aplicáveis às IMF.

A EMIS está em condições de cumprir com o prazo estabelecido no Aviso supracitado, devendo remeter atempadamente para o BNA a sua avaliação, uma vez que já havia feito uma autoavaliação com base nos princípios do BIS. As observações e os impactos constantes dessa avaliação são tratados visando a plena conformidade com o exigido.

O Aviso n.º 05/2022, de 3 de fevereiro, define as regras aplicáveis aos *Arranjos de Pagamento*, estabelecendo que todos os arranjos de pagamentos deverão ser regidos por um regulamento aprovado pelo Banco Nacional de Angola.

Até à publicação do Aviso N.º 5/2022 os sistemas de pagamentos e os arranjos por eles suportados não estavam segregados, tanto nos normativos do BNA como nos manuais de normas e procedimentos. O novo Aviso impõe agora essa segregação, ou seja:

- Os sistemas são regidos pelo Aviso N.º 3/2022, tendo cada sistema um Manual de Normas e Procedimentos
- Os arranjos são regidos por um regulamento, a ser aprovado pelo BNA e pelos manuais de serviço da operadora

Este Aviso implica um trabalho de reestruturação documental tendo em conta o que no caso do MULTICAIXA o essencial da regulamentação dos Arranjos baseados em cartão encontra-se espelhado no Aviso N.º 5/2017 de 10 de julho de 2017, havendo outras partes que estão no MNP do sistema.

No caso dos sistemas da CCAA haverá que dividir o MNP em duas partes, uma referente ao sistema propriamente dito e outra referente ao arranjo.

O compliance de certificação internacional resulta do facto de os sistemas de pagamentos baseados em cartão estarem sujeitos a certificação internacional. A EMIS assegura as certificações PCI-DSS e PCI-PIN numa base anual.

Para assegurar uma melhor eficácia, a função compliance nas dimensões do compliance geral e regulatório encontra-se segregada numa unidade de estrutura que reporta directamente ao Administrador com o pelouro do compliance.

Política contratual para os sistemas de pagamentos

A Sociedade prestará serviços a Accionistas e Não Accionistas, no âmbito dos Sistemas de Pagamentos da Câmara de Compensação Automatizada de Angola que opera, designadamente o Sistema MULTICAIXA, o Sistema de Transferências a Crédito, o Sistema de Compensação de Cheques, o Sistema de Débitos Directos e o Sistema de Transferências Instantâneas, com respeito pelo princípio da não discriminação.

A prestação de serviços pela Sociedade aos Accionistas no âmbito nos Sistemas anteriormente indicados será formalizada por meio de contratos de adesão, os quais estarão sujeitos aos seguintes princípios gerais:

1. A todos os participantes de cada Sistema será assegurada igualdade de condições na utilização dos serviços prestados pela Sociedade em cada Sistema, sem prejuízo de diferenças tarifárias ou determinadas condições específicas que sejam devidamente justificadas;
2. A participação em cada Sistema estará a todo o momento condicionada à adequação técnica e operacional dos participantes às normas e procedimentos em vigor para cada Sistema;
3. A sociedade não será responsável por qualquer acto, omissão ou falha no cumprimento das suas obrigações se tais ocorrências forem causadas por factos que estejam fora do seu controlo e que impeçam o cumprimento das suas obrigações;
4. A sociedade não é responsável por quaisquer perdas indirectas, especiais, acidentais ou prejuízos ou danos de qualquer outra natureza (incluindo, a título de exemplo, perda de receitas ou lucros, dados perdidos, interrupções de negócios), ou prejuízos que surjam de erros ou falhas de segurança nos sistemas dos participantes;
5. Quaisquer responsabilidades que a Sociedade tenha que assumir nos termos dos contratos de adesão e/ou da legislação aplicável encontram-se limitadas ao valor médio mensal facturado pela Sociedade como resultado da prestação de serviços ao participante em causa, nos últimos 6 (seis) meses ou ao valor facturado no último mês, consoante o que seja maior;

A sociedade estabelece regras transversais aos vários Sistemas relativamente à resolução de disputas entre os participantes, competindo-lhe dirimir a final quaisquer disputas entre participantes, sendo as decisões da Sociedade irrevogáveis e não passíveis de recurso, com excepção das situações em que, em função da sua natureza ou valor, os manuais do participante aplicáveis prevejam expressamente o contrário.

Relativamente aos riscos operacionais ou de fraude associados a cada Subsistema e que não respeitem a situações de negligência, omissão ou falta grave, fraude ou roubo da Sociedade ou de quaisquer dos seus representantes ou auxiliares, no caso de os participantes de cada Subsistema não acordarem um sistema de mutualização para a cobertura de tais riscos operacionais ou de fraude, cada participante será directa e exclusivamente responsável pelos custos em que possa vir a incorrer.

O preço da prestação de serviços pela sociedade a cada Accionista será fixado segundo critérios contratualizados e deliberados em Assembleia Geral, com votos favoráveis correspondentes, pelo menos, a 2/3 (dois terços) do capital social.

O preço dos serviços a prestar a terceiros será fixado pelo Conselho de Administração, segundo directrizes que a Assembleia Geral fixe por deliberação tomada nos termos do número anterior, ou na ausência de directrizes, livremente.

Política de Prevenção e Mitigação de Conflitos de Interesse

Sem prejuízo do disposto na Lei n.º 14/21, de 19 de maio, Lei do Regime Geral das Instituições Financeiras, a política de prevenção e mitigação do conflito de interesse está alinhada com o artigo 23º da Código de Governo Societário, prevendo:

- a) A proibição dos membros dos órgãos sociais e dos colaboradores ocuparem cargos potencialmente conflitantes noutras sociedades;
- b) A obrigação de todos os Administradores revelarem tempestivamente qualquer assunto que possa originar ou tenha originado conflitos de interesses, abstendo-se de participar nos processos de tomada de decisão associados;
- c) Um processo efectivo, prévio à tomada de decisão pelo órgão de administração, que assegure que estas decisões não potenciam conflitos de interesses e que são identificadas e avaliadas as transacções com partes relacionadas;

A política de Prevenção e Mitigação de Conflitos de Interesse encontra-se em anexo.

Política de Transparência da Organização e Divulgação de Informação

A organização interna da sociedade está formalizada num Manual de Organização que identifica as unidades de estrutura, as competências que lhes estão atribuídas e dos respectivos responsáveis, incluindo as funções chave do sistema de controlo interno, nomeadamente, auditoria interna, compliance e gestão do risco.

A EMIS divulga informação da sociedade através do seu site oficial, onde podem ser encontrados os relatórios anuais contendo informação perfeitamente alinhada com as exigências do Artigo 25º do Código de Governo Societário.

Política de Formação e Gestão do Conhecimento

A EMIS é uma empresa muito especializada e por isso muito baseada no conhecimento e por isso sua sustentabilidade a medio e longo prazo vai depender muito do sucesso do seu programa de capacitação dos recursos humanos.

Essa visão alargada da sustentação deve traduzir-se num programa de capacitação de recursos humanos que garanta, de forma coerente e articulada, acções nos seguintes domínios:

- a) Política de retenção de talentos
- b) Recrutamento através de bolsas de estudo
- c) Formação on-the-job para operação corrente
- d) Formação dirigida para especialistas
- e) Formação em gestão e liderança
- f) Gestão do Conhecimento

A empresa, pelas suas características, observa uma formação muito baseada no "*on job training*", mas há que reconhecer que isso não é suficiente. Há necessidade de um esforço coordenado e contínuo para codificar o conhecimento e isso tem de ser feito essencialmente de duas formas: através dos manuais de serviço e através dos conteúdos de formação.

Nesse sentido está a ser gizado um plano de melhoria dos Manuais de Serviço e de produção de Módulos de Formação. Os módulos de formação são essenciais para implementar um plano de formação orientado para capacitar os colaboradores nas funções específicas desta empresa.

O recrutamento por via das bolsas internas, revelou-se bastante positivo e por isso irá continuar a ser praticado.

Formação e gestão do conhecimento estão intimamente ligados.

O conhecimento é um dos activos mais importantes da empresa, que precisa de ser convenientemente gerido. Esse o objectivo desta política.

A política de Gestão do Conhecimento tem os seguintes objetivos:

- a) Gerir a memória organizacional;
- b) Identificar, organizar e disponibilizar o conhecimento existente na empresa;
- c) estruturar uma organização inteligente, com capacidade de aprendizagem constante, inovação e transformação digital;
- d) Incentivar a multiplicação do conhecimento;
- e) Promover a geração de novos conhecimentos;
- f) Fortalecer uma cultura institucional que evidencie a sua força de trabalho como diferencial competitivo. Saber fazer e como fazer da melhor maneira possível;
- g) Alargar a gestão por processos a todas as áreas da empresa;
- h) Assegurar uma gestão por indicadores;
- i) Assegurar a gestão de talentos e descobrir novos talentos na empresa

Para atingir estes objectivos, a empresa compromete-se a seguir os seguintes princípios básicos de actuação:

- a) Reconhecer o valor do conhecimento existente na empresa e potencializar o seu desenvolvimento como ferramenta fundamental para a criação de valor, promovendo uma cultura que fomente a disseminação do conhecimento;
- b) Fomentar uma inteligência compartilhada de natureza criadora e inovadora por via da multiplicando o talento interno.
- c) Potencializar a partilha do conhecimento existente, assegurando os meios para permitir o seu desenvolvimento e difusão interna, mediante ações de comunicação, sensibilização e formação.
- d) Para o efeito, proporcionar formas e condições de trabalho que favoreçam compartilhar ideias e conhecimento;

- e) Avaliar de maneira constante, consistente e sustentada o capital intelectual existente para poder avaliar o resultado das iniciativas realizadas no âmbito desta política.
- f) Alinhar a gestão do conhecimento com as competências requeridas pela natureza da actividade da EMIS;
- g) Implementar um sistema de formação contínua;
- h) Implementar regras para a efectiva transferência de conhecimento nos contratos de fornecimento;
- i) Implementar o mapeamento sistemático do conhecimento;
- j) Manter uma acção de melhoria constante, rumo à excelência na gestão do conhecimento;
- k) Respeitar sempre os direitos à propriedade intelectual e industrial de terceiros.

O mapeamento do conhecimento existente será sistematizado, de forma a manter a versão mais atualizada da documentação, garantindo a confiabilidade das informações e a disponibilidade adequada do conhecimento.

O mapeamento do conhecimento existente é baseado em:

- a) Manuais de Normas e Procedimentos (para os participantes)
- b) Manuais Técnicos (para os participantes);
- c) Manuais de Serviços e produtos (para os participantes);
- d) Relatórios Estatísticos (mensais e anuais)
- e) Manuais de operação;
- f) Instruções de serviço e de processos;
- g) Circulares (para os participantes)
- h) Newsletter (para os participantes)

Para além destas medidas, deverá ser assegurado:

- a) A inclusão de uma cláusula de transferência de know-how em todos os contratos;
- b) Sempre que adequado incluir acções de formação em todos os contratos de fornecimento de equipamentos e serviços;
- c) Contratualizar a formação;
- d) Disponibilização dos materiais de formação de todas as acções de formação;
- e) Criar um repositório de módulos de formação para facilitar a formação continua dos colaboradores da empresa e dos participantes,
- f) Instituir uma academia (logo que possível).

Política de remunerações

A política de remunerações tem dois grandes objectivos:

- a) Assegurar um sistema de remuneração coerente com uma gestão prudente dos riscos;
- b) Vincular uma parte da remuneração ao resultado da avaliação do desempenho e fixar a forma, estrutura e condições de pagamento das remunerações.

Membros Titulares dos órgãos Sociais:

A remuneração dos titulares dos órgãos sociais é fixada por uma Comissão de Vencimentos eleita em Assembleia Geral, cumprindo com o previsto no art.º 21º do Código de Governo Societário, nomeadamente:

- 1) A remuneração dos membros da mesa da assembleia geral e do órgão de fiscalização, bem como a dos administradores não executivos e independentes exclusivamente, é constituída por uma componente fixa, ou seja, não deve estar directamente associada aos resultados da Instituição.
- 2) A remuneração dos membros executivos do órgão de administração pode conter uma componente variável associada ao desempenho de curto, médio e longo prazo da Instituição, mas sem incentivar, directa ou indirectamente, a tomada excessiva de risco.

Colaboradores:

A sociedade reconhece que a remuneração salarial é um factor importante para a retenção do capital humano numa empresa tecnológica, pelo que é dada uma atenção especial na definição de um regime de carreiras profissionais que assegure previsibilidade e segurança ao colaborador da EMIS.

Assim, o regime remuneratório baseia-se em dois planos de carreiras, onde constam as várias categorias ocupacionais e respectivos níveis de remuneração, que o trabalhador vai ocupando por progressão ou promoção, de acordo com regras pré-definidas.

A sociedade também reconhece que a existência de um sistema de avaliação periódica do desempenho é fundamental para estimular o desenvolvimento do capital humano e para viabilizar um sistema de compensação baseada no mérito.

A existência de um sistema de remuneração variável, adequado à realidade de uma empresa de prestação de serviços, é importante para estimular a produtividade e a orientação para o resultado.

A implementação destas políticas é feita com base em quatro instrumentos:

- a) O Estatuto de Carreiras e Remunerações;
- b) O Sistema de Avaliação Desempenho;
- c) Um sistema de remuneração variável, baseado em KPI's
- d) Gratificação especial para Quadros e Especialistas de Difícil Substituição

A progressão nas carreiras pode ser vertical ou horizontal, de acordo com regras constantes do estatuto.

A remuneração dos trabalhadores nomeados em comissão de serviço segue dois regimes:

- a) Regime de remuneração por tabelamento, aplicável a directores, sub-directores e chefes de gabinete;
- b) Regime de remuneração por subsídio de função, aplicável a chefes de divisão

No regime de remuneração por tabela salarial para cargos de gestão, o trabalhador deixa de vencer pelo regime de carreiras e passa a vencer pela tabela salarial para cargos de gestão, mas mantém viva a sua progressão na sua carreira.

Como instrumento base para a definição da remuneração variável dos colaboradores a sociedade trabalha com um sistema anual de KPI's, para permitir expurgar tanto quanto possível, elementos de natureza subjectiva na determinação da remuneração variável.

Código de Conduta

A sociedade dispõe de um Código de Ética e Conduta que se encontra alinhado com o disposto no Artigo 22º do Código de Governo Societário, com o objectivo de induzir comportamentos conducentes a:

- a) Estabelecer elevados padrões de actuação de acordo com princípios éticos, regulatórios e deontológicos, promovendo a transparência das relações, envolvendo os órgãos sociais e os colaboradores;
- b) Inibir a participação em actividades ilegais e a tomada excessiva de risco;
- c) Contribuir para a transparência das relações contratuais entre a sociedade e as suas contrapartes;
- d) Reforçar a cultura de compliance.

O Código de Conduta é um dos instrumentos mais importantes para materializar as políticas de compliance, prevenção do conflito de interesses e de transparência.

Todo o colaborador da sociedade deve assinar um termo de compromisso em como se identifica com o Código de Conduta.

Canal de denúncias

Como instrumento importante para ajudar na função de compliance, a sociedade compromete-se a formalizar um canal de denúncias, suportado por meios de comunicação adequados (*contact center* via mail, telefone e portal), para o tratamento de eventuais irregularidades no funcionamento da instituição, este deve salvaguardar a confidencialidade da identidade do transmitente e das informações transmitidas.

9. Sistema de Controlo Interno

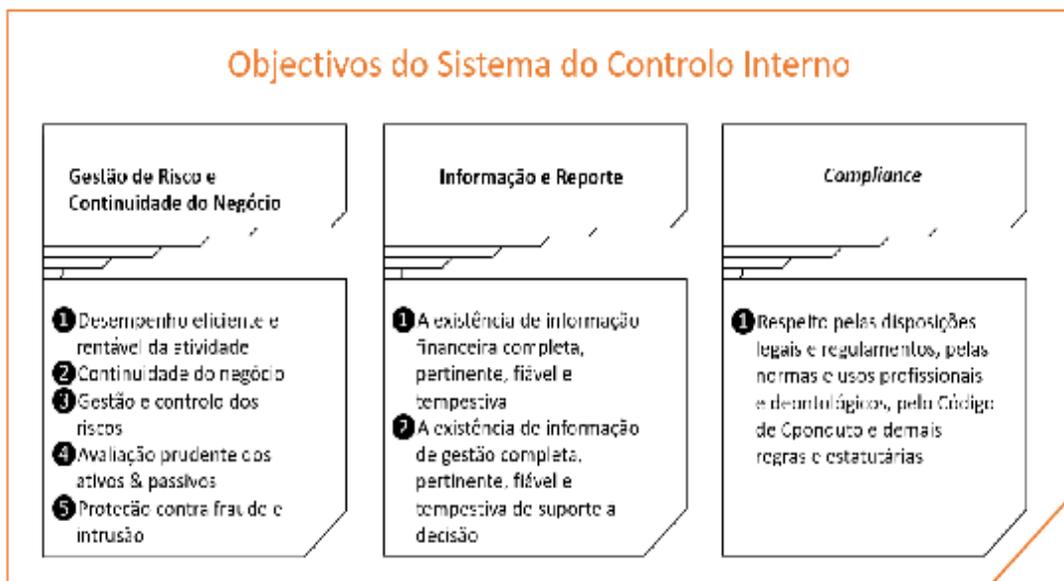
O sistema de controlo interno deve assegurar a integridade, a concordância e a eficácia do processo, fornecendo a garantia de que as informações financeiras e administrativas são confiáveis, oportunas e completas e que a instituição está em conformidade com políticas e directrizes, internas e externas, bem como as leis e regulamentos aplicáveis ao seu funcionamento, quer internos quer externos.

Como princípio base do sistema de controlo interno, as políticas, estratégias, sistemas, processos e procedimentos devem ter associados os controlos adequados que visam garantir a sua correcta e eficaz implementação.

Os objectivos do controlo interno, alinhados com o artigo 27º do Código de Governo Societário, são:

- a) A continuidade do negócio e a sobrevivência da sociedade através da eficiente afectação dos recursos e execução das operações, do controlo dos riscos, da prudente e contínua avaliação de activos, da definição e segregação de responsabilidades, da segurança e controlo de acessos nos sistemas de informação e comunicação e da mitigação de conflitos de interesse;
- b) A existência de informação, contabilística e de gestão, de natureza financeira e não financeira, completa, fiável e tempestiva, que suporte a tomada de decisão e os processos de controlo;
- c) O cumprimento das disposições legais, das directrizes internas e das regras deontológicas e de conduta, no relacionamento com os clientes, as contrapartes das operações, os accionistas e os supervisores; e,

É o que se mostra em resumo no esquema seguinte:



Linhas de defesa

A segregação de funções deverá permitir implementar uma estrutura de gestão do controlo interno e gestão do risco assente em três linhas de defesa, conforme orientado pelo ponto 4., do artigo 18º do Código de Governo Societário.

1ª Linha de defesa – Unidades de Estrutura

As unidades de estrutura de operações técnicas e de negócio são quem, no dia-a-dia, expõem a sociedade a um conjunto de riscos, competindo-lhes defendê-la da assunção de riscos indesejados, executando os controlos e procedimentos definidos e reportando à 2ª linha de defesa eventuais falhas identificadas.

2ª Linha de defesa – Unidades de Gestão de Risco e de Compliance

Desenvolvem as políticas e metodologias para a gestão dos riscos. Asseguram uma intervenção significativa na análise e na decisão quanto à assunção de risco e à definição do perfil de risco da sociedade. Realizam ações de avaliação de eficácia dos controlos implementados na primeira linha.

O Gabinete de Gestão de Risco, juntamente com o Gabinete de Compliance e Assuntos Jurídicos constituirão a segunda linha de defesa.

3ª Linha de defesa – Comité de Auditoria e Controlo Interno

Assegura que as funções de controlo interno funcionam de acordo com o esperado, avaliando os relatórios e desvios.

Gestão de Risco e Continuidade de Negócio

A função de gestão de risco está actualmente acometida ao Departamento de Certificação e Segurança (DCS).

Com vista a responder integralmente com as exigências do Código, há necessidade de segregar esta função num *Gabinete de Gestão de Risco*, que terá também a responsabilidade associada à gestão da continuidade de negócio.

Deste modo, o Departamento de Certificação e Segurança fica na primeira linha de defesa com a gestão do risco associado às certificações internacionais.

Para gerir o risco associado à cibersegurança foi criado o cargo de Coordenador de Cibersegurança, integrado no Departamento de Certificação e Segurança.

Crescer com Qualidade e Segurança é o lema central da sociedade, reconhecida por ser uma player sistémico do Sistema Nacional de Pagamentos e por isso, a segurança e a continuidade de negócio são fundamentais.

Dada a relevância sobretudo que a Rede MULTICAIXA já adquiriu, é cada vez mais importante garantir a continuidade de serviço em linha com o Aviso N.º 6/2017 que estabelece que a empresa deve assegurar uma capacidade de processamento dos seus subsistemas 24 horas por dia, 7 dias por semana.

A EMIS não dispõe presentemente de infraestrutura adequada para prestar um serviço com total garantia de continuidade (regime 24/7 a 100 %), nem tem infraestrutura preparada para enfrentar um desastre de grande envergadura.

A EMIS levou a cabo em 2018 a elaboração de um *Plano Estratégico de Continuidade de Negócio (PECN)*, com o objectivo principal de duplicar adequadamente a infraestrutura de processamento, fazendo evoluir o actual modelo de “recuperação” para um modelo de “continuidade” baseado numa exploração em modo activo-activo.

Tendo por base as orientações do PECN e as previsões de crescimento de tráfego transaccional, a sociedade concebeu um *Plano de Reforço de Capacidade e Resiliência (PRCR)* com foco em duas direcções:

- *Reforço da capacidade* – salvaguarda do crescimento transaccional para os sistemas de processamento em tempo-real: no MULTICAIXA e o STI e para os sistemas de processamento diferido: SCC, STC e SDD.
- *Reforço da resiliência* – preparação da infraestrutura para assegurar qualidade de segurança em cenários de falha de serviços, infraestruturas e/ou desastre.

Compliance

A função compliance encontra-se atribuída ao *Gabinete de Compliance e Assuntos Jurídicos*, recentemente criado e que conta ainda com a assessoria de um escritório de advogados com especialização na função, em linha com o artigo 33º do Código de Governo Societário e com a política de compliance da sociedade.

A função de compliance é exercida com independência face às actividades e funções objecto de controlo e tem acesso pleno a todas as actividades, documentos, informações e controlos relevantes para o exercício das suas funções.

A função de compliance faz parte das atribuições do *Gabinete de Compliance e Assuntos Jurídicos*, que estão documentadas no Manual de Organização e compreende as seguintes responsabilidades, melhor desenvolvidas nesse Manual:

- a) Detectar e avaliar o risco de compliance decorrente do incumprimento das obrigações legais e dos deveres da sociedade;
- b) Manter um registo permanente e actualizado dos normativos internos e externos a que a instituição está sujeita, com identificação dos responsáveis pelo seu cumprimento e pelos incumprimentos detectados;
- c) Acompanhar e avaliar os procedimentos de controlo interno em matéria de prevenção do branqueamento de capitais, financiamento do terrorismo, bem como por centralizar a informação e comunicá-la às autoridades competentes;

- d) Monitorizar o cumprimento das políticas de governança corporativa da instituição, nomeadamente, conflito de interesses e código de conduta;
- e) Elaborar relatórios periódicos para o órgão de administração sobre matérias de compliance;

O Gabinete de Compliance e Assuntos Jurídicos assegura assim a 2ª linha de defesa no que tange ao risco de compliance.

Auditoria Interna

O objectivo principal da auditoria interna é avaliar a eficácia e eficiência do sistema de controlo interno. Nesse sentido, em linha com o artigo 39º do referido Código, o objectivo da auditoria interna deve consistir na avaliação de:

- a) A eficácia dos sistemas e processos de controlos internos, de gestão de riscos e de governança corporativa, considerando os riscos actuais e potenciais;
- b) A confiabilidade, a efectividade e a integridade dos processos e sistemas de informação;
- c) A observância da legislação, regulamentação aplicável e às recomendações dos organismos reguladores, bem como do código de conduta interno aplicável aos colaboradores do quadro funcional da Instituição;
- d) A salvaguarda dos activos e as actividades relacionadas com a função financeira da Instituição; e,
- e) As actividades, os sistemas e os processos recomendados ou determinados pelo Banco Nacional de Angola, no exercício de suas atribuições de supervisão.

A função auditoria interna será externalizada mediante contratação de um auditor que não poderá acumular com a função de auditor externo.

O auditor interno produz um relatório trimestral destinado ao Comité de Auditoria e Controlo Interno.

Anexo – Política de Gestão e Mitigação do Conflito de Interesse

Objecto

A presente Política de Prevenção e Gestão de Conflitos de Interesses visa definir critérios e procedimentos que a sociedade deve prosseguir, com o objectivo de:

- a) Prevenir e mitigar o risco da ocorrência de conflitos de interesses, procurando identificar as áreas e situações com maior probabilidade de ocorrência;
- b) Assegurar que potenciais conflitos de interesses são identificados atempadamente, e sujeitos a uma monitorização contínua e independente;
- c) Acautelar potenciais perdas para a sociedade decorrentes de gestão danosa relacionada com a sobreposição de interesses pessoais em detrimento dos interesses da sociedade;
- d) Assegurar que a actividade do Banco é prosseguida de acordo com rigorosos princípios éticos;

Definições

Para efeitos da presente Política, entende-se por:

Cientes: os Clientes actuais ou potenciais a quem a sociedade presta ou virá a prestar produtos e serviços mesmo os clientes que terminaram a sua relação de negócio com a sociedade, mas em relação aos quais esta ainda se mantém vinculados por obrigações fiduciárias ou outras de idêntica natureza.

Colaboradores: são os membros dos órgãos sociais, os trabalhadores, os estagiários e os mandatários, a título permanente ou ocasional, independentemente da natureza do seu vínculo à sociedade.

Fornecedor ou Prestador de Serviço: qualquer prestador de bens e/ou serviços, a título permanente ou ocasional, independentemente da natureza do vínculo à sociedade.

Parte Relacionada – Entidade ou pessoa com quem a sociedade tem especiais relações comerciais, acionistas ou outras.

Interesses próprios: quaisquer vantagens/benefícios para a sociedade, o Colaborador, cônjuge ou equiparado, parentes e afins, até ao 4.º grau, pessoa com quem tenha estreita relação, bem como para sociedades ou outros entes coletivos em que aqueles detenham direta ou indiretamente qualquer participação social ou interesse financeiro, ou profissional, passado ou presente, que possam interferir com os deveres de lealdade, diligência, neutralidade e independência de espírito que se impõem à sociedade e aos seus Colaboradores no âmbito da sua atividade profissional nesta Instituição, bem como com o respeito criterioso dos interesses que lhes são confiados

Interesse Pessoal: Existe quando o Colaborador tem uma relação pessoal estreita com os Clientes ou a contraparte do negócio (incluindo membros dos órgãos sociais e acionistas com participação qualificada) que subjaz ao conflito de interesses;

Existe também quando o Colaborador é parte num processo judicial contra Clientes ou a referida contraparte ou tem negócios significativos com a mesma.

Conflitos de Interesses: situação em que os accionistas, os membros dos órgãos sociais ou os colaboradores têm interesses próprios numa relação da instituição com terceiros, da qual esperam obter benefícios;

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

Participação Qualificada: detenção numa sociedade, directa ou indirectamente, de percentagem não inferior a 10% do capital ou dos 5 direitos de voto da sociedade participada, ou que, por qualquer motivo, possibilite exercer influência significativa na gestão da instituição participada;

Âmbito de Aplicação

A Política abrange as relações e operações existentes ou que venham a existir entre a sociedade e:

- a) Os seus Clientes;
- b) Os seus Colaboradores;
- c) Os seus Fornecedores ou Prestadores de Serviços;
- d) Os seus Membros dos Órgãos Sociais;
- e) Os seus Accionistas;
- f) Outras partes relacionadas.

Assume especial relevância a relação de prestação de serviço entre a sociedade e os seus accionistas, no âmbito da sua participação nos sistemas de pagamentos operados pela sociedade, matéria que é objecto de um tratamento próprio constante do Manual de Governo Societário, sem prejuízo da presente política.

A Política de Prevenção e Gestão de Conflitos de Interesses aplica-se globalmente a todos os Colaboradores da sociedade e se sobrepõe a todas as políticas e procedimentos existentes na sociedade, em relação à identificação e a gestão de potencial Conflito de Interesses e constitui a base para quaisquer procedimentos decorrentes.

Princípios Gerais

Independentemente da origem dos conflitos de interesse, a sociedade, no âmbito da gestão e tratamento dos mesmos compromete-se a:

- a) Reconhecer a primazia dos interesses dos seus Clientes, constituindo o dever de lealdade a estes interesses, um princípio de conduta fundamental no conjunto das normas que pautam a atuação da sociedade;
- b) Assumir o compromisso de tratar os interesses dos Clientes com equidade e transparência;

- c) Dar prevalência aos interesses dos Clientes em relação aos seus próprios interesses, bem como em relação aos interesses dos titulares dos Órgãos Sociais ou dos seus Colaboradores;
- d) Adotar uma postura cooperante e construtiva no relacionamento com as autoridades de supervisão e regulação no que diz respeito à adoção de medidas e procedimentos considerados adequados para a prevenção e gestão de situações de conflito de interesses;

Na prossecução destes princípios, os Colaboradores devem exercer as suas funções com rigor e responsabilidade pessoal, assegurando a transparência e segurança da informação, tendo em consideração os interesses dos Clientes.

Princípios de Actuação

Os Accionistas, os Membros dos Órgãos Sociais e os Colaboradores devem evitar qualquer situação susceptível de originar, directa ou indirectamente, conflitos de interesses e deverão informar sobre qualquer questão susceptível de gerar, ou que tenha gerado, um conflito de interesses.

A actuação dos Accionistas, dos Membros dos Órgãos Sociais e dos Colaboradores deve pautar-se pela isenção, independência, e pelo dever de não atender a interesses pessoais ou privados.

Os Colaboradores não podem ter acesso à informação nem intervir na apreciação nem no processo de decisão, sempre que estiverem em causa operações, contratos ou outros atos em que sejam directa ou indirectamente interessados os próprios, os seus cônjuges, parentes e afins, da linha reta e até ao quarto grau da linha colateral, ou pessoas que com eles vivam em união de facto ou economia comum, pessoas com estreita relação ou ainda sociedades ou outros entes coletivos em que aqueles detenham, directa ou indirectamente, qualquer interesse na aceção

Se, inadvertidamente, um colaborador tiver acesso a informação relativa a operações, contratos ou outros atos em que esteja em conflito de interesses potencial ou real, deve de imediato pedir escusa e remeter o assunto ao seu superior hierárquico ou, tratando-se de membro do órgão de Administração ao Presidente do Conselho de Administração.

A identificação do conflito de interesses e as medidas mitigadoras adotadas, designadamente a não partilha de informação com o Colaborador e a sua não participação em reuniões para apreciação ou decisão da operação ficarão expressos nos suportes digitais ou processos físicos, bem como nas atas deliberativas de órgãos colegiais.

Tratando-se de membro do órgão de administração, o não acesso à informação não pode colocar em causa o exercício dos seus deveres de cuidado e de vigilância.

A Sociedade toma medidas para prevenir conflitos de interesses, nomeadamente obtendo previamente à contratação de colaboradores um reporte dos respetivos conflitos de interesse atuais e potenciais.

A sociedade mantém em arquivo toda a documentação relativa às situações de conflitos de interesses identificadas, sendo sempre assegurado um ambiente de segurança adequado à prevenção e gestão de situações de conflito de interesse;

Regras a observar pelos colaboradores:

Os colaboradores devem reconhecer as situações de conflito de interesses reais, potenciais ou aparentes com a sociedade, prevenir ou evitar a ocorrência de tais situações, reportar as referidas ocorrências, e proceder ao seu adequado tratamento, para mitigar os riscos que delas possam decorrer para a sociedade.

Assim, os colaboradores devem reconhecer e prevenir o conflito de interesse, nomeadamente:

- a) Reconhecer quando estejam, possam vir a estar ou possam ser percebidos como estando perante uma situação que configure conflito de interesses.
- b) Abster-se de utilizar influência sobre alguém que saibam estar em situação de conflito de interesses, com vista a obterem alguma vantagem para si ou para terceiro.
- c) Caso tenham dúvidas sobre se se enquadram, ou não, numa destas situações, os colaboradores devem consultar os seus responsáveis hierárquicos imediatos.
- d) Os colaboradores com responsabilidade de chefia devem auxiliar os colaboradores da sua equipa na identificação, triagem preliminar e tratamento de situações de conflito de interesse, devendo solicitar ao Gabinete de Compliance e Assuntos Jurídicos o esclarecimento de quaisquer dúvidas.

Os colaboradores devem reportar as situações de conflito de interesse, ao seu responsável hierárquico imediato os eventuais conflitos de interesses atuais e potenciais que lhes estejam associados.

Os colaboradores em relação aos quais tenha sido identificada uma situação de conflito de interesses atual devem abster-se de debater, votar, tomar decisões, dar opiniões, fazer parte ou exercer influência em processos de tomada de decisão diretamente relacionados com essa situação de conflito de interesses.

Os colaboradores em situação de conflito de interesses potencial devem tratar adequadamente essa situação, solicitando ao seu responsável hierárquico imediato a definição das medidas de mitigação apropriadas para evitar que o conflito se materialize.

Quando seja identificada uma situação de conflito de interesses efectivo ou potencial, deve a mesma ser comunicada também, ao Administrador responsável pela unidade de estrutura respectiva.

O Administrador a quem tenha sido comunicada uma situação de conflito de interesses, deve levar a mesma à apreciação ao Conselho de Administração.

As regras a observar pelos colaboradores devem ficar expressas no Código de Ética e Conduta.

Incumprimento

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

Lista exemplificativa de Conflitos de Interesses

Colaboradores com capacidade de influência ou decisão na contratação com entidade na qual o próprio ou parte relacionada tenham trabalhado nos 12 meses anteriores ou em que detenham participação superior a 2%;

Colaboradores com capacidade de influência ou decisão na contratação com Pessoa Relacionada ou entidade detida por Pessoa Relacionada;

Exercício simultâneo de funções na sociedade e em entidade com capacidade de decisão sobre interesses da sociedade;

Colaboradores exercendo em simultâneo, funções na sociedade e em entidade cujo objeto/atividades sejam concorrentes com os da sociedade;

Colaboradores fornecendo estudos e consultoria aos seus Clientes e Fornecedores por ele próprio ou por interposta sociedade;

Aceitação de ofertas, brindes, hospitalidade ou entretenimento por parte de parceiros de negócio, concorrentes, fornecedores ou clientes da sociedade que possam afetar a imparcialidade/objetividade de colaboradores que tenham capacidade de influência ou decisão em temas do interesse do terceiro, nos termos das normas internas da sociedade que dispõem sobre a presente matéria;

Colaboradores com dívidas (monetárias ou não) perante terceiro que tenha celebrado, ou seja expectável que venha a celebrar, uma transação comercial com a sociedade relativamente à qual o colaborador tenha capacidade de influência ou decisão.

Colaborador ou Pessoa Relacionada que realize a título individual transacção comercial com qualquer entidade que seja ou procure ser um cliente, vendedor ou parceiro da sociedade criando dessa forma aparência de tratamento preferencial.

Constituição de interesse como resultado de um serviço fornecido ou de uma transacção realizada em nome do Cliente ou da sociedade, que é diferente dos interesses do Cliente e/ou da sociedade naquele resultado;

oooOooo