



Política de Remuneração e de Avaliação do Desempenho de Colaboradores

Índice

1.	INTRODUÇÃO	2
2.	ÂMBITO	3
3.	OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	4
4.	REQUISITOS E PRINCÍPIOS	4
5.	COMPOSIÇÃO DA REMUNERAÇÃO	5
5.1.	Componente Fixa.....	5
5.2.	Componente Variável.....	5
5.2.1.	Natureza e condições de pagamento	6
5.2.2.	Elegibilidade	7
5.2.3.	Funções de Controlo Interno.....	8
6.	MODELO DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO	8
7.	ANEXOS	9
8.	APROVAÇÃO, DIVULGAÇÃO E AVALIAÇÃO DA POLÍTICA	10

1. INTRODUÇÃO

O presente documento estabelece a Política de Remuneração e de Avaliação do Desempenho de Colaboradores do Banco Português de Gestão S.A. (doravante o “BPG”) (doravante “Política”).

A atração e retenção de talento ao nível dos Colaboradores são elementos decisivos para a competitividade do BPG e para a implementação com sucesso do seu Plano Estratégico. Assim, a remuneração desempenha um papel muito relevante na capacidade do BPG conseguir atingir os seus objetivos estratégicos. O objetivo do BPG é assegurar a atribuição de uma remuneração apropriada e competitiva a todos os Colaboradores.

O BPG não pratica e não tolera qualquer forma de discriminação. As diferenças remuneratórias que existem no BPG não poderão ter por base fatores diferenciadores (que não sejam de natureza profissional e organizacional) e, direta ou indiretamente, discriminatórios. Em especial, a remuneração no BPG é neutra do ponto de vista do género, ou seja, é consistente e com o princípio de igualdade de salário entre homens e mulheres e demais Colaboradores, com base em trabalho igual ou de idêntico valor, e que se aplica a todos os sexos por igual. A igualdade de salário compreende as diferentes componentes da remuneração e todas as demais condições de prestação de trabalho por parte dos Colaboradores.

Os normativos a seguir indicados estabelecem os requisitos e exigências a que fica sujeita a política de remuneração dos Colaboradores das instituições de crédito e empresas de investimento e, em particular, a presente Política, estabelecendo a necessidade de adoção e cumprimento, de forma adequada e consistente, de práticas remuneratórias sãs e prudentes, consentâneas com uma gestão sólida e eficaz dos riscos, desincentivando a sua assunção excessiva e procurando a respetiva conformidade com os interesses de longo prazo do BPG:

- Diretiva n.º 2013/36/UE, do Parlamento Europeu e do Conselho, de 26 de Junho de 2013 (CRD IV);
- Regulamento Delegado (UE) 2021/923, da Comissão, de 25 de março de 2021;
- Regulamento (UE) n.º 575/2013, do Parlamento Europeu e do Conselho, de 26 de Junho de 2013 (CRR);
- Regime Geral das Instituições de Crédito e das Sociedades Financeiras (RGICSF);
- Diretiva n.º 2014/65/UE (DMIF II) – artigos 16.º, 23.º e 24.º;
- Regulamento Delegado n.º 2017/565, de 25 de abril de 2016 – artigo 27.º;
- Regulamento (UE) n.º 2019/2088 do Parlamento Europeu e do Conselho de 27 de novembro de 2019; e

- Aviso do Banco de Portugal n.º 3/2020, de 15 de julho;
- Código dos Valores Mobiliários – artigo 309.º-H;
- Art. 75.º do Regime Jurídico dos Serviços de Pagamento e da Moeda Eletrónica
- European Banking Authority Guidelines EBA/GL/2021/04, de 2 de julho de 2021 – Orientações relativas a políticas de remuneração sãs ao abrigo da Diretiva 2013/36/UE (CC/2021/00000056 BdP).

2. ÂMBITO

A Política é transversal a todos os Colaboradores do BPG, distinguindo-se, para este efeito, dois grupos:

- a. Colaboradores do BPG previstos nas alíneas b) a e) do n.º 2 do artigo 115.º-C do RGICSF, nomeadamente:
 - i. Direção de topo;
 - ii. Colaboradores que desempenhem funções com responsabilidade na assunção de riscos;
 - iii. Colaboradores responsáveis pelas funções de controlo (previstas no Aviso do Banco de Portugal n.º 3/2020, de 15 de Julho);
 - iv. Colaboradores cuja remuneração total os coloca no mesmo escalão de remuneração que os membros dos órgãos de administração e de fiscalização, membros da direção de topo ou responsáveis pela assunção de riscos, desde que as referidas atividades profissionais tenham impacto material no perfil de risco do Banco;
- b. Os demais dos Colaboradores do BPG não abrangidos pela alínea anterior (incluindo os Colaboradores envolvidos na prestação de serviços a clientes).

Anualmente o Banco realiza uma autoavaliação para identificar todos os Colaboradores referidos na alínea a) supra, nomeadamente os Colaboradores cujas atividades têm impacto significativo/material no perfil de risco do Banco, devendo essa autoavaliação cumprir os requisitos definidos na Orientação 5 das EBA/GL/2021/04.

A presente Política não se aplica aos membros dos órgãos de administração e de fiscalização do Banco, os quais se encontram sujeitos à “Política de Remuneração dos Membros dos Órgãos de Administração e de Fiscalização (MOAF)”.

3. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Na elaboração da presente Política, o BPG teve em conta a proteção dos interesses de curto, médio e longo prazo dos seus clientes, tendo a Política sido elaborada com os seguintes objetivos:

- a. Não prejudicar a capacidade dos Colaboradores do BPG de atuarem no interesse dos clientes;
- b. Assegurar um tratamento equitativo a todos os clientes do BPG;
- c. Assegurar que as medidas relativas a remuneração, estabelecidas pelo BPG, não são suscetíveis de incentivar os Colaboradores do BPG a privilegiar os seus próprios interesses ou os interesses do BPG em detrimento dos interesses dos clientes.

4. REQUISITOS E PRINCÍPIOS

Os requisitos orientadores de remuneração do BPG, aplicáveis a todos os seus Colaboradores, são os seguintes:

- i. Promover e ser coerente com uma gestão de riscos sã e prudente e não incentivar a assunção de riscos superiores ao nível de risco tolerado pelo BPG;
- ii. Ser compatível com a estratégia do BPG, os seus objetivos, valores e interesses de longo prazo e incluir medidas destinadas a evitar conflitos de interesses;
- iii. Prever a independência dos Colaboradores que exercem funções de controlo e de gestão de risco em relação às unidades de estrutura que controlam, atribuindo-lhes os poderes adequados e uma remuneração em função da realização dos objetivos associados às suas funções e de forma independente do desempenho das respetivas unidades de estrutura;
- iv. Estabelecer que a remuneração dos Colaboradores que desempenham funções de gestão do risco e controlo é fiscalizada diretamente pelo órgão de fiscalização;
- v. Distinguir de forma clara os critérios para a fixação da componente fixa da remuneração, e os critérios para a componente variável da remuneração, fundamentados no desempenho sustentável e adaptado ao risco do BPG, bem como no cumprimento das funções do Colaborador para além do exigido.

O BPG tem em vigor a “Política de Seleção e Avaliação da Adequação dos Titulares de Funções Essenciais (TFE)” que define aspetos da avaliação de desempenho dos

TFE que são coincidentes ou complementares a esta Política e ao Modelo de Avaliação de Desempenho, que consubstancia o Anexo à presente Política.

5. COMPOSIÇÃO DA REMUNERAÇÃO

Nos termos do n.º 4 do artigo 27.º do Regulamento Delegado (UE) 2017/565, a remuneração dos Colaboradores pode ser composta por uma componente fixa e por uma componente variável, devendo ser mantido o equilíbrio entre ambas, entendendo-se englobados no conceito de remuneração utilizado todas as formas de pagamento ou benefícios financeiros ou não financeiros concedidos, direta ou indiretamente, pelo BPG aos seus Colaboradores.

5.1. Componente Fixa

A componente fixa da remuneração dos Colaboradores do BPG é definida tendo em conta critérios predeterminados que reflitam de forma não discricionária o nível de experiência profissional e antiguidade dos Colaboradores e será transparente, permanente (durante o período de tempo associado ao cargo específico ou responsabilidades desempenhadas), não será suscetível de redução, suspensão ou cancelamento pelo Banco (sem justa causa), não constituirá um incentivo à assunção de riscos e não dependerá diretamente do desempenho do Colaborador.

5.2. Componente Variável

O principal objetivo da componente variável é o de proporcionar incentivos para atingir os objetivos do BPG e de premiar o superior desempenho de alguns dos seus Colaboradores, devendo, contudo, garantir o princípio geral de que a remuneração fixa deve ser suficiente para remunerar o exercício das funções de cada Colaborador.

A componente variável não pode exceder o valor da componente fixa para cada Colaborador, salvo quando cumpridos os requisitos previstos no art.º 115.º F, n.ºs 3 a 5 do Regime Geral das Instituições de Crédito e Sociedades Financeiras.

5.2.1. Natureza e condições de pagamento

A componente variável da remuneração, quando exista, tem a natureza de prémio ou bónus extraordinário e é deliberada pelo Conselho de Administração, sobre proposta da Comissão Executiva, que deve definir um montante global de prémios, o qual deve ser definido considerando os critérios de desempenho (incluindo uma perspetiva de longo prazo) e de risco e os objetivos de controlo definidos pelo Banco.

Na fixação e atribuição de uma componente variável, quando aplicável, o BPG tem sempre em consideração, não apenas os aspetos ligados ao desempenho dos eventuais beneficiários, mas também todo o tipo de riscos que a atribuição de tal componente variável pode implicar para o BPG, nomeadamente os riscos imediatos ou mediatos de solvência e liquidez.

O BPG não estabelece qualquer relação entre a atribuição da componente variável da remuneração e o aconselhamento de produtos.

Quando exista a atribuição de uma componente variável, no caso concreto dos Colaboradores constantes da listagem aprovada nos termos do ponto 2, alínea a) supra, 40% dessa componente variável é diferida durante um período mínimo de 3 anos, devendo tal componente e a duração do período de diferimento ser fixados em função do ciclo económico, da natureza da atividade, dos seus riscos e da atividade do beneficiário em questão. Quando a componente variável for particularmente elevada – assim se entendendo as situações de componente variável superior a 100% da componente fixa – 60% da componente variável da remuneração, quando exista, é diferida durante um período mínimo de 3 anos, devendo tal componente e a duração do período de diferimento ser fixados em função do ciclo económico, da natureza da atividade, dos seus riscos e da atividade do beneficiário em questão.

Em qualquer das situações, o direito ao pagamento da componente variável da remuneração sujeita a diferimento é atribuído numa base proporcional ao longo do período de diferimento.

No caso de desempenho negativo do BPG, a componente variável da remuneração, caso tenha sido prevista, pode, sem prejuízo do disposto na legislação laboral, ser reduzida, total ou parcialmente, nos montantes cujo direito a pagamento ainda não tenha sido adquirido, ou revertida, total ou parcialmente, nos montantes cujo direito a pagamento já tenha sido adquirido.

O disposto no parágrafo anterior aplicar-se-á:

- a. aos Colaboradores elencados no ponto 2, alínea b) da presente Política, nas situações em que o Colaborador participou ou foi responsável por uma

atuação que resultou em perdas significativas para o BPG ou o Colaborador cessou o vínculo laboral que mantinha com o BPG, tendo cessado o seu contrato de trabalho por sua iniciativa ou tendo sido despedido por justa causa;

- b. aos Colaboradores constantes da listagem aprovada nos termos do ponto 2, alínea a) da presente Política, nas situações seguintes:
- i. Quando se comprove que o Colaborador em causa participou ou foi responsável por uma atuação que resultou em perdas significativas para o BPG;
 - ii. Quando o Colaborador em causa deixou de cumprir critérios de adequação e idoneidade;
 - iii. Quando o Colaborador em causa tenha participado ou sido responsável pela comercialização, junto de investidores não profissionais, de produtos ou instrumentos financeiros que tenham causado prejuízos relevantes a esses investidores;
 - iv. Quando o Colaborador em causa deixe de ser Colaborador do BPG, fazendo cessar o seu contrato de trabalho por sua iniciativa ou sendo despedido por justa causa;
 - v. Quando o Colaborador em causa tenha praticado atos ou se tenha colocado em situação que constitua fundamento de processo disciplinar;
 - vi. Quando a decisão de atribuição de componente de remuneração variável tenha sido baseada em pressupostos que não se verificaram ou venha a comprovar-se que esses pressupostos não estavam corretos e/ou adequados à data da decisão.

Os critérios para fixação da remuneração variável em função do desempenho poderão ter por referência um quadro plurianual, dependendo o seu valor exato, em cada ano, do grau de cumprimento dos principais objetivos anuais individuais e coletivos (quantitativos e qualitativos), tendo como referência o “Modelo de Avaliação de Desempenho” do BPG, que é comunicado aos Colaboradores previamente ao início do período a que se refere a avaliação.

5.2.2. Elegibilidade

São elegíveis os Colaboradores:

- com contrato de trabalho sem termo; que,
- completarem 12 meses à data de pagamento da remuneração variável; ou que,
- não se incluindo nas situações anteriores, tiverem garantido elegibilidade para remuneração variável no seu contrato de trabalho.

5.2.3. Funções de Controlo Interno

Os Colaboradores que exerçam funções de controlo interno são tratados de forma independente, sendo a determinação da componente variável da remuneração alicerçada na avaliação individual do Colaborador, tendo exclusivamente em conta os objetivos relacionados com as funções por si exercidas, por forma a não comprometer a objetividade e independência das suas funções.

A componente variável da remuneração dos Colaboradores das funções de controlo interno não estará, em caso algum, dependente diretamente do desempenho das áreas de negócio que supervisionam, nem de qualquer relação, implícita ou explícita, com as deficiências identificadas.

A remuneração dos Colaboradores que desempenham funções de controlo interno, fixa ou variável, dever ser objeto de fiscalização diretamente pelo Conselho Fiscal.

6. MODELO DE AVALIAÇÃO DE DESEMPENHO

O Modelo de Avaliação de Desempenho é apresentado em anexo como parte integrante da presente política. Assegura a operacionalização nos termos específicos relevantes ao cumprimento do Aviso nº 3/2020.

Sendo os objetivos estratégicos do Modelo os seguintes:

- Permitir uma visão universal e comparativa ao nível das competências para todos os Colaboradores, calibrando aspetos da especificidade da sua Função/Área e do seu Nível de Perfil da Função, através da adoção de um modelo único;
- Integrar todas as vertentes estratégicas recursos humanos (doravante RH) implementadas a nível corporativo, nomeadamente:
 - Programa de Formação – Identifica necessidades de formação alinhadas com a política de desenvolvimento dos RH através da análise de competências a nível individual face aos perfis de competências definidos.
 - Gestão de Talentos – Identifica os top performers e os elementos com maior potencial para participar nas iniciativas de desenvolvimento e crescimento do BPG assim como suportar as decisões da Gestão RH na progressão profissional dos Colaboradores.
 - Programas de Compensação e Benefícios – Possibilita o desenvolvimento de Programas de Compensação e Benefícios através de um método transparente e universal.

Os objetivos operacionais do “Modelo de Avaliação de Desempenho” são os seguintes:

- Desenvolver uma metodologia a ser operacionalizada de uma forma *standard* em todas as áreas BPG, utilizando suportes e cronogramas comuns.
- Criar um processo funcional e colaborativo, por forma a garantir a sua conclusão nos prazos definidos e a gestão da informação necessária a cada avaliação e à análise global da mesma, em particular nos seguintes aspetos:
 - Governação do Modelo de Avaliação RH – O modelo tem uma lógica *standard* a aplicar em todas as áreas BPG, nomeadamente na metodologia, nos suportes e no calendário de avaliação, e está integrado de forma universal com todas as componentes estratégicas RH do BPG.
 - Metodologia de Avaliação RH – A avaliação *standard* engloba competências comportamentais, competências técnicas e iniciativas, em linha com as diretivas dos Termos de Referência das áreas BPG e dos regulamentos das áreas de Controlo Interno. As competências são avaliadas face ao ideal de cada competência para cada nível de Perfil de Função. As componentes da avaliação de desempenho são ponderadas entre si para obter a classificação final, sendo os ponderadores calibrados para cada nível de Perfil de Função.
 - Calendarização do Modelo de Avaliação – O calendário de atividades do modelo de avaliação está estruturado por forma a assegurar a otimização do processo nas principais macro-atividades: atividades preparatórias, comunicação e execução, compilação e análise de resultados. Anualmente são realizadas três etapas: Etapa 1 – Definição e Comunicação das Iniciativas e Competências a Avaliar; Etapa 2 – Realização de Avaliação Intercalar; Etapa 3 – Realização da Avaliação Anual e compilação de resultados.

7. ANEXOS

- Modelo de Avaliação de Desempenho.

8. APROVAÇÃO, DIVULGAÇÃO E AVALIAÇÃO DA POLÍTICA

O GGR e o GC devem participar, no âmbito das suas competências, na definição dos prémios globais, dos critérios de avaliação de desempenho e das atribuições de remuneração, avaliando o impacto sobre o comportamento dos membros do pessoal e grau de risco das atividades exercidas.

A DOCH deve participar na elaboração e avaliação da política de remuneração, nomeadamente, nos aspetos respeitantes à estrutura de remuneração que garanta a neutralidade do género, os níveis de remuneração e os regimes de incentivos, que promovam a atração e retenção dos membros do pessoal indispensáveis, não descurando o alinhamento com o perfil de risco da instituição.

O GGR deve ainda contribuir para a definição de medidas adequadas de desempenho ajustado ao risco – validando e avaliando dados relativos a eventuais ajustamentos e participar nas reuniões em que esses ajustamentos sejam discutidos – e participar na avaliação da forma como a estrutura de remuneração variável afeta o perfil de risco e a cultura da instituição.

Por sua vez, o GC deve analisar a forma como a política de remuneração afeta o estado de conformidade do Banco – tomando em consideração a legislação e regulamentação aplicáveis, bem como os normativos internos e a cultura de risco adotada – e apresentar as suas conclusões, destacando os riscos e efetivas inconformidades que tenha identificado, para que as mesmas sejam tidas em consideração na aprovação, revisão e supervisão da presente Política.

A presente Política deve ser aprovada pelo Conselho de Administração do BPG.

Anualmente, a implementação da Política deve ser alvo de uma análise interna centralizada e independente, a qual deve ser levada a cabo pelos membros não executivos do Conselho de Administração, com o intuito de verificar o cumprimento das políticas e procedimentos que tenham sido adotados. Essa análise deve culminar num relatório – que contenha medidas a aplicar para corrigir eventuais deficiências que tenham sido detetadas – e que deve ser apresentado à Assembleia Geral, Conselho de Administração e Conselho Fiscal.

A presente Política é revista anualmente, ou sempre que necessário e será divulgada a todos os Colaboradores e ao público no sítio da Internet do BPG.

Modelo de Avaliação de Desempenho

Novembro 2022

Índice

Enquadramento do Manual de Avaliação de Desempenho RH	03
1. Objetivos do Modelo de Avaliação de Desempenho RH do BPG	07
2. Framework do Modelo de Avaliação de Desempenho RH	11
3. Metodologia de Avaliação de Desempenho RH	17
4. Ciclo de Avaliação de Desempenho RH	29
5. Avaliação de Desempenho RH das Funções de Controlo	33
Anexo A - Boas Práticas de Avaliação de Desempenho RH	38
Anexo B - Questões Frequentes	41

Enquadramento

Enquadramento

- Este documento engloba a estrutura conceptual e metodológica do Modelo de Avaliação de Desempenho RH, a gestão do ciclo anual da Avaliação, e incorpora os aspetos regulatórios específicos relativos às funções de Controlo, de acordo com o Aviso 3/2020 do BdP.

Primeira parte

Objetivos e Modelo Conceptual

Capítulos 1 a 2

- Enquadra os objetivos estratégicos e operacionais que constituem as linhas orientadoras para uma visão universal e standardizada do Modelo de Avaliação de Desempenho do Banco Português de Gestão.
- Podemos também ver de que forma o Framework do Modelo de Avaliação de Desempenho incorpora as competências e iniciativas a avaliar (com base nos Termos de Referência das Áreas BPG e nos Regulamentos das áreas de Controlo) e suporta com o resultado da avaliação os Programas de Desenvolvimento RH.

Enquadramento

- Este documento engloba a estrutura conceptual e metodológica do Modelo de Avaliação de Desempenho RH, a gestão do ciclo anual da Avaliação, e incorpora os aspetos regulatórios específicos relativos às funções de Controlo, de acordo com o Aviso 3/2020 do BdP.

Segunda parte

Metodologia e Ciclo

Capítulos 3 a 4

- Encontram-se enunciadas a metodologia e o ciclo do Modelo de Avaliação de Desempenho.
- Ao nível da metodologia estão detalhadas as diferentes componentes da avaliação individual e a forma como é realizado o cálculo de cada componente, assim como a lógica de cálculo global ponderado por tipologia de Perfil de Funções.
- Encontram-se adicionalmente desenvolvidas as etapas do processo anual de Avaliação RH, com as respetivas calendarizações e fluxogramas de cada circuito.

Enquadramento

- Este documento engloba a estrutura conceptual e metodológica do Modelo de Avaliação de Desempenho RH, a gestão do ciclo anual da Avaliação, e incorpora os aspetos regulatórios específicos relativos às funções de Controlo, de acordo com o Aviso 3/2020 do BdP.

Terceira parte

Processo de Avaliação

Capítulos 5

- Referência às diretivas constantes do Aviso 3/2020 do Banco de Portugal, às quais a Avaliação de Desempenho RH das Funções de Controlo deve obedecer, bem como ao seu circuito.
- Detalhe do conjunto sequencial de atividades a realizar pelos Avaliadores e Avaliados no decorrer do processo.

1. Objetivos e Governo do Modelo de Avaliação de Desempenho RH

- 1.1. Objetivos Estratégicos do Modelo de Avaliação de Desempenho
- 1.2. Objetivos Operacionais do Modelo de Avaliação de Desempenho
- 1.3. Governo do Modelo de Avaliação de Desempenho

Objetivos do Modelo de Avaliação de Desempenho RH

1.1. Objetivos Estratégicos do Modelo de Avaliação de Desempenho

- O Banco Português de Gestão procura ter uma visão global e estratégica que constitui um pilar para todos os desenvolvimentos metodológicos e operacionais que implementa. No caso particular do Modelo de Avaliação de Desempenho traduz-se num conjunto de linhas orientadoras e transversais a partir do qual se desenvolveu toda a estrutura global e a Metodologia do Modelo. Em simultâneo assegura-se a operacionalização nos termos específicos relevantes ao cumprimento do Aviso 3/2020 para as áreas de Controlo.
- Sendo os objetivos estratégicos do Modelo os seguintes:
- Permitir uma visão universal e comparativa ao nível das competências para todos os colaboradores, calibrando aspetos da especificidade da sua Função/Área e do seu Nível de Perfil da Função, através da adoção de um modelo único;
- Integrar todas as vertentes estratégicas RH implementadas a nível corporativo, nomeadamente:
- Programa de Formação – Identifica necessidades de formação alinhadas com a política de desenvolvimento dos RH através da análise de competências a nível individual face aos perfis de competências definidos.
- Gestão de Talentos – Identifica os top performers e os elementos com maior potencial para participar nas iniciativas de desenvolvimento e crescimento do BPG assim como suportar as decisões da Gestão RH na progressão profissional dos colaboradores.
- Programas de Compensação & Benefícios - Possibilita o desenvolvimento de Programas de Compensação & Benefícios através de um método transparente e universal.

Objetivos do Modelo de Avaliação de Desempenho RH

1.2. Objetivos Operacionais do Modelo de Avaliação de Desempenho

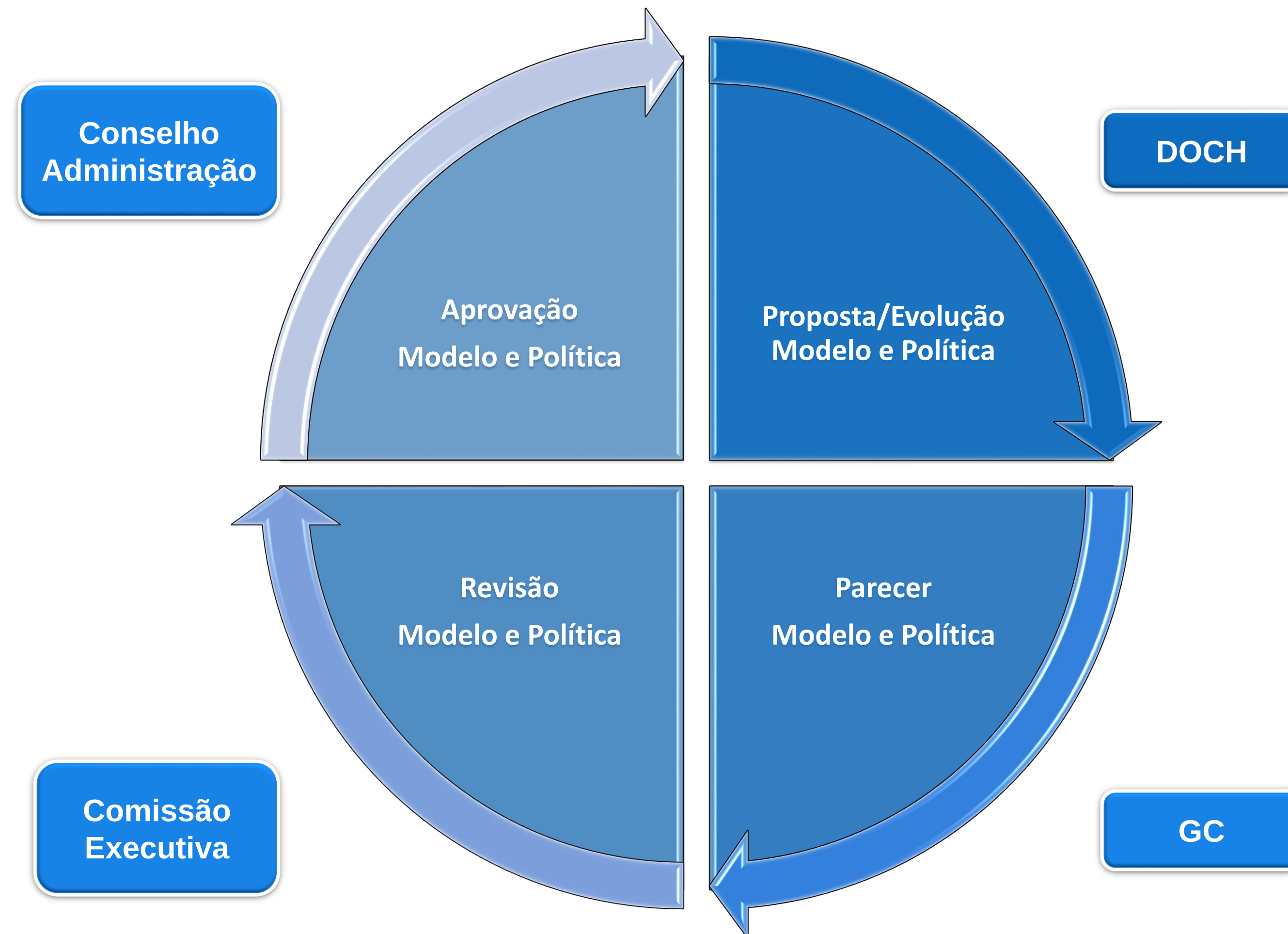


Os Objetivos Operacionais do Modelo são os seguintes:

- Desenvolver uma metodologia a ser operacionalizada de uma forma standard em todas as áreas BPG, utilizando suportes e cronogramas comuns.
- Criar um processo funcional e colaborativo, por forma a garantir a sua conclusão nos prazos definidos e a gestão da informação necessária a cada avaliação e à análise global da mesma, em particular nos seguintes aspetos:
 - **Governança do Modelo de Avaliação RH** - O modelo tem uma lógica standard a aplicar em todas as áreas BPG, nomeadamente na metodologia, nos suportes e no calendário de avaliação, e está integrado de forma universal com todas as componentes estratégicas RH do Banco Português de Gestão.
 - **Metodologia de Avaliação RH** – A avaliação standard engloba competências comportamentais, competências técnicas e iniciativas, em linha com as diretivas dos Termos de Referência das áreas BPG e dos regulamentos das áreas de Controlo. As competências são avaliadas face ao padrão de cada competência para cada nível de Perfil de Função. As componentes da avaliação de desempenho são ponderadas entre si para obter a classificação final, sendo os ponderadores calibrados para cada nível de Perfil de Função.
 - **Calendarização do Modelo de Avaliação** – O calendário de atividades do modelo de avaliação está estruturado por forma a assegurar a otimização do processo nas principais macro-atividades: atividades preparatórias, comunicação e execução, compilação e análise de resultados. Anualmente são realizadas três etapas: Etapa 1 - Definição e comunicação das Iniciativas e Competências a avaliar (Janeiro a Fevereiro); Etapa 2 – Realização de Avaliação Intercalar (Junho e Julho); Etapa 3 – Realização da Avaliação Anual e compilação de resultados (Dezembro e Janeiro).

Governo da Avaliação de Desempenho RH

1.3. Framework do Governo de Avaliação de Desempenho RH



2. Framework

do Modelo de Avaliação de Desempenho RH

2.1 Diagrama Global

2.2 Níveis de Perfil

2.3 Níveis de Proficiência

2.4 Níveis de Perfil vs Níveis de Proficiência

2.5 Cálculo Global Desempenho RH – Gammas de Performance RH

Framework do Modelo de Avaliação de Desempenho RH

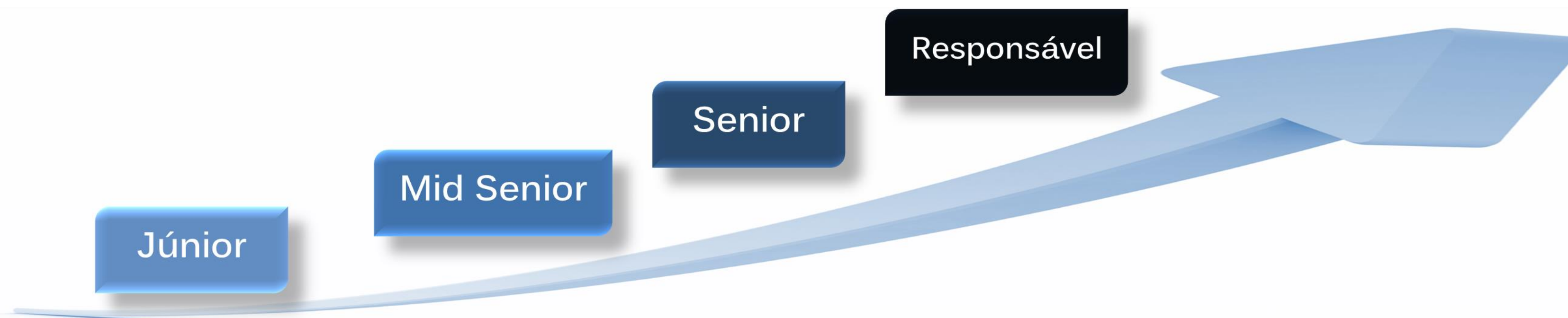
2.1. Diagrama Global



Framework do Modelo de Avaliação de Desempenho RH

2.2. Níveis de Perfil

- Os Níveis de Perfil definem o grau de conhecimento e experiência associados intrinsecamente ao desempenho de uma determinada função, e é independente da área específica do BPG onde a função é exercida
- Os Níveis de Perfil permitem também calibrar os níveis de Proficiência em cada área ou entre áreas, sendo um pilar futuro para o tema do Plano de Carreira
- Os Níveis de Perfil não têm uma relação direta com outras lógicas de estruturação de níveis Profissionais, pretendendo criar uma visão holística de alto-nível (que integre outras lógicas) com foco na avaliação de desempenho



Metodologia de Avaliação de Desempenho RH

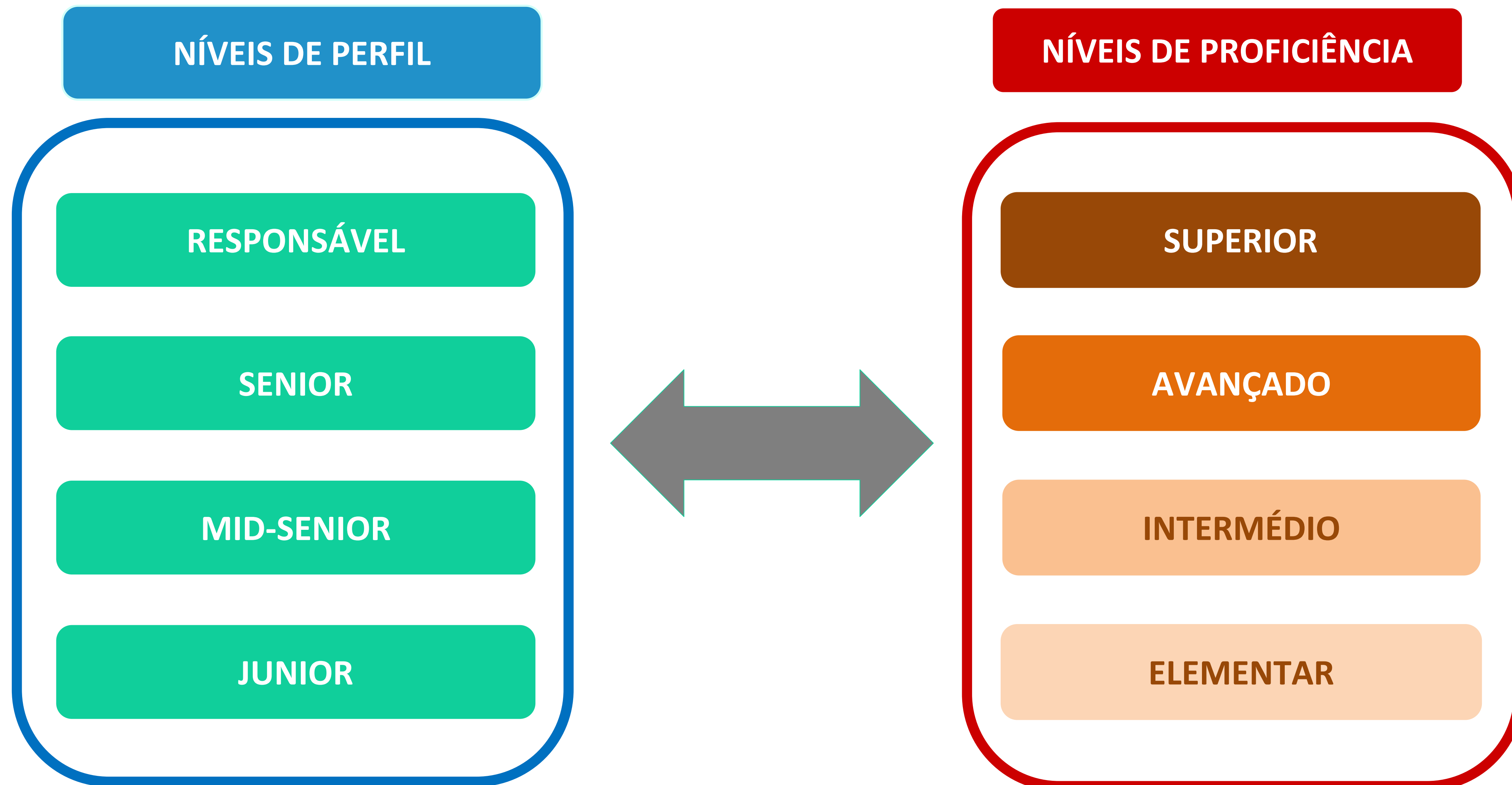
2.3 Níveis de Proficiência

- A avaliação das Competências é realizada segundo um padrão de níveis de proficiência, que permite identificar o grau da capacitação na Competência do Avaliado.
- A escala crescente inicia-se no nível Elementar, com um domínio básico dos conhecimentos e da aplicação dos mesmos, e progride até ao nível Superior, onde o domínio dos conhecimentos constitui uma fonte de melhoria contínua e transmissão de conhecimento aos restantes elementos do Banco Português de Gestão.

SUPERIOR	• Planeia e coordena as ações relacionadas com a aplicação da competência, e melhora os processos com a sua utilização • Aplica a competência e o respetivo conhecimento, com critério e criatividade, apoiando os colaboradores com menor conhecimento na sua aplicação
AVANÇADO	• Coordena as ações relacionadas com a aplicação da competência, com total autonomia na sua utilização • Elevado conhecimento da competência, com capacidade de apoio dos elementos com menor conhecimento na sua aplicação
INTERMÉDIO	• Aplica o conceito da competência de forma não supervisionada • Evidencia os aspetos principais da competência de modo a utilizar com segurança o seu conceito
ELEMENTAR	• Aplica o conceito da competência de forma supervisionada • Evidencia os aspetos elementares da competência de modo a utilizar as bases do seu conceito

Framework do Modelo de Avaliação de Desempenho RH

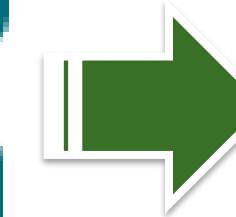
2.4. Níveis de Perfil vs Níveis de Proficiência



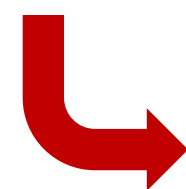
Metodologia de Avaliação de Desempenho RH

2.5 Cálculo Global de Desempenho RH - Gamas de Performance RH

5	EXCEDE AS EXPETATIVAS
4	ACIMA DAS EXPETATIVAS
3	CUMPRE AS EXPETATIVAS
2	ABAIXO DAS EXPETATIVAS
1	FORA DAS EXPETATIVAS



- Identificar os Talentos (Top Performers)
- Identificar os candidatos a Prémios de Produtividade
- Identificar os candidatos a evolução do Perfil Funcional (Promoção)



- Identificar os Elementos com Performance insuficiente (Under Performers)
- Identificar os candidatos para programas específicos de desenvolvimento
- Identificar os candidatos a avaliar continuidade no Perfil Funcional

3. Metodologia

de Avaliação de Desempenho RH

3.1. Cálculo Global de Desempenho RH:

- Método de Cálculo

- Ponderadores por Tipologia de Funções

3.2. Avaliação de Competências:

- Competências Comportamentais

- Competências Técnicas

- Nível Exigido vs Avaliação Competência

- Avaliação Global de Competências

3.3. Avaliação de Iniciativas

- Avaliação das Iniciativas

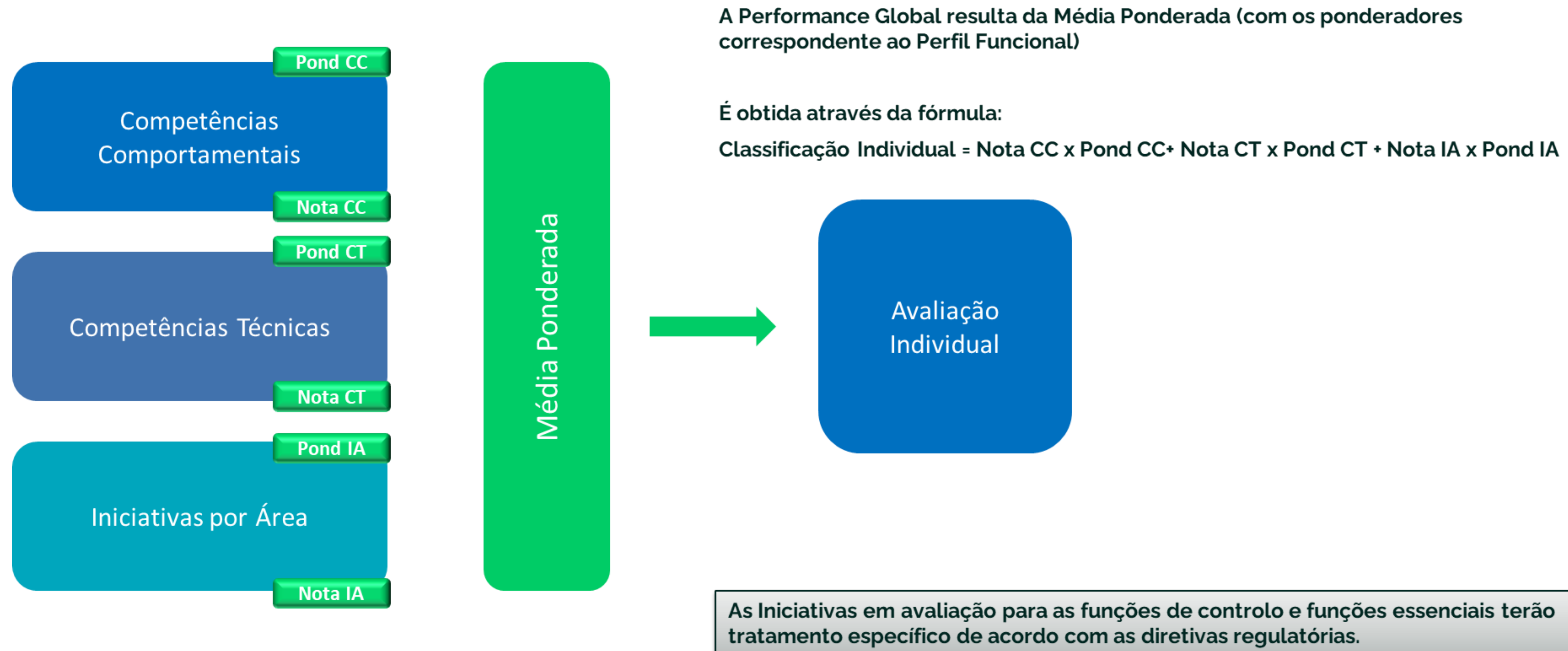
3.4. Plano de Desenvolvimento Individual

- Plano de Desenvolvimento Individual – Comentários e Propostas - Autoavaliação

- Plano de Desenvolvimento Individual – Desenvolvimento Profissional / Formação

Metodologia de Avaliação de Desempenho RH

3.1. Cálculo global do Desempenho RH – Método de Cálculo



Metodologia de Avaliação de Desempenho RH

3.1. Cálculo de Desempenho RH – Ponderadores por Tipologia de Funções

- A obtenção da avaliação final da Performance RH, a partir das classificações globais de cada uma das suas componentes, deve entrar em linha de conta com as especificidades de cada Tipologia de Função.
- A tabela abaixo identifica as Tipologias de Funções do BPG, e para cada uma delas, a distribuição ponderada entre as componentes da Avaliação de Desempenho RH.

Perfil Funcional	Competências Comportamentais	Competências Técnicas	Iniciativas
Responsável	20%	20%	60%
Senior	30%	30%	40%
Mid Senior	35%	35%	30%
Júnior	45%	45%	10%

Metodologia de Avaliação de Desempenho RH

3.2. Avaliação de Competências

COMPETÊNCIAS COMPORTAMENTAIS

COMPETÊNCIAS TÉCNICAS

Metodologia de Avaliação de Desempenho RH

3.2. Avaliação de Competências - Competências Comportamentais

- As Competências Comportamentais (09) sugeridas para o BPG dividem-se em 5 categorias: Comunicacionais; Intelectuais; Organizacionais; Procedimentais e Sociais.



Metodologia de Avaliação de Desempenho RH

3.2. Avaliação de Competências - Competências Técnicas

- As Competências Técnicas traduzem os conhecimentos específicos fundamentais para o exercício da função, que têm por base o domínio de meios, ferramentas ou instrumentos associados a uma atividade especializada, bem como a formação (académica ou profissional), credenciação ou certificação.



Metodologia de Avaliação de Desempenho RH

3.2. Avaliação de Competências - Competências Comportamentais e Técnicas

Competências Comportamentais			
Identificação e descrição das Competências Comportamentais	Nível Exigido	Avaliação Competência	Comentários (avaliações de 1- fora das expectativas ou 5- excede expectativas)
ORGANIZACIONAL			
Gestão e Planeamento: Capacidade para planear, organizar, distribuir e controlar processos de trabalho, projetos, atividades e recursos (humanos, materiais e financeiros) de modo sistemático, de forma a conseguir elevados níveis de desempenho.	Avançado	3	
Liderança de Equipas: Capacidade para influenciar e atuar sobre as atitudes e comportamentos dos colegas, chefias e colaboradores, conseguindo a sua identificação com a missão da Introsys e comprometimento na concretização dos objetivos de negócio. Proporciona à equipa feedback regular sobre o seu desempenho, bem como oportunidades de desenvolvimento pessoal.	Avançado	3	
INTELECTUAIS			
Transmissão de Conhecimento: Capacidade de proceder à transferência do conhecimento de forma espontânea ou estruturada, para os seus pares, subordinados ou superiores hierárquicos com o objetivo último de melhorar a capacidade da organização a desenvolver as suas atividades, aumentar o seu valor, produtividade e competências.	Avançado	4	

A avaliação das Competências Comportamentais e Técnicas é realizada tendo em conta os Níveis Exigidos de Proficiência da Competência relativa ao Nível de Perfil de cada Avaliado. A Gama de avaliação de performance será a standard (1 a 5).

Competências Técnicas			
Identificação e descrição das Competências Técnicas	Nível Exigido	Avaliação Competência	Comentários (avaliações de 1- fora das expectativas ou 5- excede expectativas)
Conhecimento Negócio Bancário - Conhecimento do Mercado de Serviços Financeiros, dos Processos, Produtos e Serviços do Banco Português de Gestão e da aplicabilidade das Políticas e Normativos, associados à sua área de intervenção.	4		
Inglês - Fluência, compreensão e escrita na língua inglesa do nível de proficiência associado ao perfil.	3		
Método e Organização do Trabalho - Capacidade de organização e gestão das tarefas, responsabilidades e prioridades, por forma a assegurar o cumprimento dos prazos e o nível de qualidade do trabalho.	4		

Caso a avaliação esteja nos extremos da Gama de Avaliação (1 ou 5), será mandatório um comentário justificativo.

Metodologia de Avaliação de Desempenho RH

3.3. Avaliação de Iniciativas

INICIATIVAS

Metodologia de Avaliação de Desempenho RH

3.3. Avaliação das Iniciativas – Método de Avaliação

AVALIAÇÃO DE INICIATIVAS

Avaliação de Iniciativas		
A preencher no início do período de avaliação		
Iniciativas		Classificação
1	Business as Usual - Realização das atividades regulares associadas à função de cada Colaborador, quer nas tarefas inerentes à sua área, quer na interação com outras áreas do Banco e/ou entidades externas (sempre que aplicável).	4
2	Gestão de Deficiências - Participação em atividades com impacto direto ou indireto nos planos de ação para resolução das deficiências do Banco.	5
3	Transformação Digital - Participação em atividades com impacto direto ou indireto no Projeto de Transformação Digital e contribuição para a sua evolução.	3

A Performance da Avaliação de Iniciativas é realizada segundo a gama standard definida para a avaliação da Performance RH

O Avaliador deve aferir a grau de cumprimento da Iniciativa pelo Avaliado, face ao Objetivo em causa, e atribuir a nota correspondente.

Metodologia de Avaliação de Desempenho RH

3.4. Plano de Desenvolvimento Individual

PLANO DE DESENVOLVIMENTO INDIVIDUAL

Metodologia de Avaliação de Desempenho RH

3.4. Plano de Desenvolvimento Individual – Comentários e Propostas - Autoavaliação

COMENTÁRIOS E PROPOSTAS do AVALIADO (expetativas, formação, reafecção profissional)

Após a realização da Auto-avaliação das suas competências Comportamentais e Técnicas, é de extrema importância que o Colaborador indique as suas expetativas de desenvolvimento e interesses em formação.

Também devem ser enunciadas as expetativas de desenvolvimento profissional e, se existir interesse, uma potencial realocação numa área distinta, por forma a consolidar e alargar o know-how e as competências.

Metodologia de Avaliação de Desempenho RH

3.4. Plano de Desenvolvimento Individual – Desenvolvimento Profissional / Formação

Expectativas, condições e/ou requisitos de desenvolvimento profissional									
Identificação de acções de formação profissional									
Áreas a desenvolver					Acções de Formação Profissional Propostas				

De forma integrada com as expetativas do Colaborador, delineadas na sua Auto-Avaliação, o Avaliador deve indicar as suas expetativas de Desenvolvimento Profissional do Avaliado.

Devem ser tidas em consideração a missão da área e da função exercida pelo Colaborador e o seu potencial de evolução para incrementar o seu contributo.

Em linha com as expetativas enunciadas, devem ser indicadas as áreas individuais a desenvolver e acções de formação a frequentar, que contribuam para a evolução do Colaborador.

4. Ciclo de Avaliação de Desempenho RH

4.1. Ciclo Anual de Avaliação de Desempenho RH

4.2. Avaliação de Desempenho RH dos Colaboradores

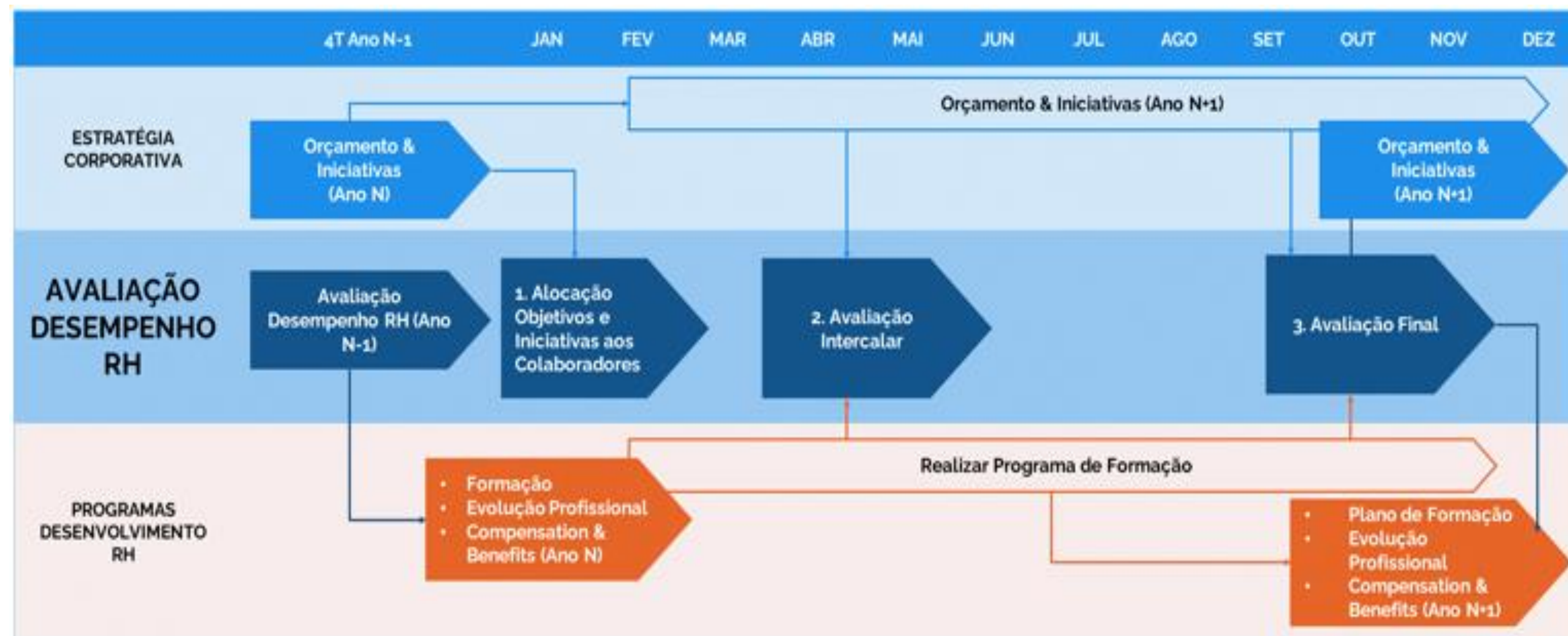
4.3. Preparação e Envio das Fichas de Auto-Avaliação e de Avaliação

Ciclo de Avaliação de Desempenho RH

4.1. Ciclo Anual de Avaliação de Desempenho RH

O Ciclo Anual de Avaliação de Desempenho RH, enquadra-se nos ciclos estratégicos de negócio e desenvolvimento RH do BPG, permitindo numa lógica anual:

- integrar os resultados da avaliação de desempenho com os novos objetivos estratégicos e iniciativas
- aplicar os programas de desenvolvimento RH nas áreas: Plano de Formação, Evolução Profissional e Compensação & Benefícios.



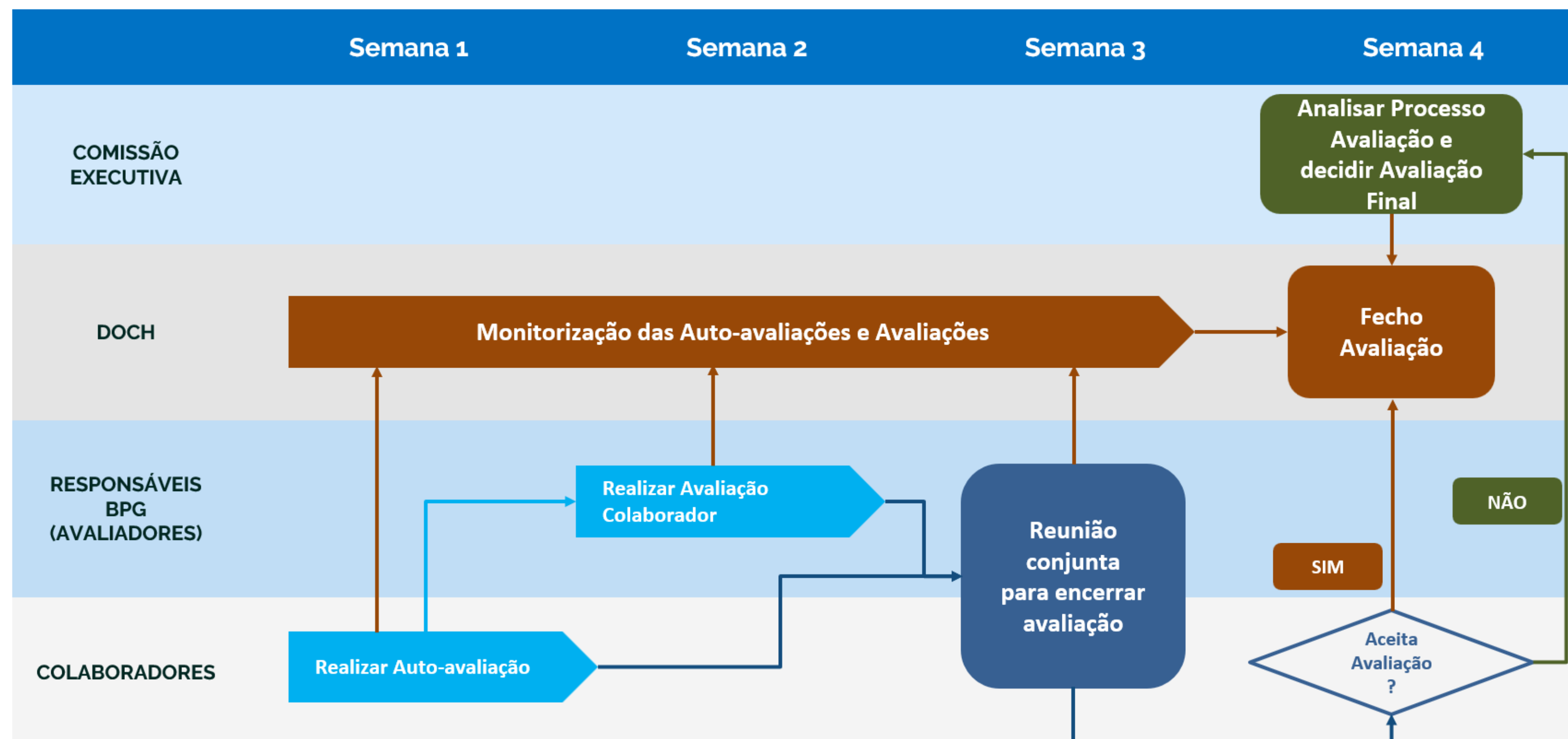
Ciclo de Avaliação de Desempenho RH

4.2. Avaliação de Desempenho RH dos Colaboradores

O circuito de Avaliação dos Colaboradores pressupõe uma auto-avaliação inicial, que servirá de base à avaliação pelo Avaliador.

Ambas deverão ser a base de uma reunião entre o Avaliador e o Avaliado e conduzir a um consenso, a uma avaliação final aprovada por ambos.

Caso exista uma situação excecional sem consenso, o Avaliado realiza uma exposição fundamentada ao Administrador do Pelouro, a qual delibera a partir da avaliação do Avaliador e da exposição do Avaliado, se existem itens a a rever, sendo a avaliação encerrada.



Ciclo de Avaliação de Desempenho RH

4.3. Preparação e Envio das Fichas de Auto-Avaliação e de Avaliação

A DOCH produz anualmente os ficheiros atualizados de Auto-Avaliação e Avaliação por Colaborador (Avaliado).

É enviada uma comunicação a cada Colaborador com o Calendário de Avaliação e com a sua ficha de Auto-Avaliação.

Após o preenchimento e envio da Auto-Avaliação pelo Colaborador à DOCH, no prazo estipulado, será posteriormente enviado por esta um email para o Avaliador com a Auto-Avaliação e a Ficha de Avaliação de cada Avaliado.

Avaliação de Desempenho										2022			
Avaliador Área Funcional Função			Nome Avaliador				Avaliado Área Funcional Função			Nome Avaliado			
			Área Avaliador							Área Avaliado			
			Função Avaliador							Função Avaliado			
Componentes de Avaliação										Ponderação		Avaliação	
1	Iniciativas									40%		4	
2	Competências Comportamentais									30%		4,13	
3	Competências Técnicas									30%		4	
Avaliação Final													
Fundamentação global da avaliação de desempenho													

5. Avaliação de Desempenho RH das Funções de Controlo

A.1. Diretivas da Avaliação das Funções de Controlo (Aviso 3/2020 do BdP)

A.2. Circuito de Avaliação de Desempenho das Funções de Controlo

Anexo A - Avaliação de Desempenho RH das Funções de Controlo



A.1. Diretivas da Avaliação das Funções de Controlo (Aviso 3/2020 do BdP) (I)

A Avaliação de Desempenho RH das Funções de Controlo deve obedecer a um conjunto de diretivas constantes do Aviso 3/2020 do Banco de Portugal, e são aplicadas pelo Banco Português de Gestão:

- A aplicação da avaliação de desempenho das funções de controlo tem como referencial as competências e responsabilidades de cada função de controlo e da sua linha de reporte em linha com o definido pelo BPG no Regulamentos das Funções de Controlo (*em linha com o artº9 do Aviso 3 / 2020 do BdP*).
- As Competências Comportamentais e Técnicas dos responsáveis das Funções de Controlo a avaliar, bem como o seu nível de Proficiência, são avaliados de acordo com o nível de conhecimentos, experiência e competências adequados às responsabilidades das Funções de Controlo no Banco Português de Gestão (*em linha com o artº 11 do Aviso 3 / 2020 do BdP*).
- O Órgão de Administração do Banco Português de Gestão assegura que a Avaliação de Desempenho RH, em particular o processo, os critérios e as ponderações utilizados na avaliação individual de desempenho, e o respetivo alinhamento com a componente variável de remuneração (programa de Compensações e Benefícios do BPG), é transparente e comunicada em momento anterior ao início do período de contagem a que a avaliação diz respeito (*em linha com o artº 42 do Aviso 3 / 2020 do BdP*).

Anexo A - Avaliação de Desempenho RH das Funções de Controlo



A.1. Diretivas da Avaliação das Funções de Controlo (Aviso 3/2020 do BdP) (II)

- A Avaliação de Desempenho RH das Funções de Controlo tem uma especificidade própria, de acordo com:
 - **Organização do Sistema de Controlo Interno** – A Avaliação de Desempenho RH da Função de Controlo Interno do BPG, obedece ao princípio de supervisão direta das Funções de Controlo do BPG pelo Órgão de Administração do BPG, sendo este a realizar a sua avaliação final (*em linha com o artº 13 do Aviso 3 / 2020 do BdP*).
 - **Intervenção do Órgão de Fiscalização do Sistema de Controlo Interno** – A Avaliação de Desempenho RH da Função de Controlo Interno do BPG inclui a participação do Órgão de Fiscalização do BPG nas avaliações dos Responsáveis das Funções de Controlo do BPG (*em linha com o artº 14 – Ponto 7 do Aviso 3 / 2020 do BdP*).

Anexo A - Avaliação de Desempenho RH das Funções de Controlo

A.1. Diretivas da Avaliação das Funções de Controlo (Aviso 3/2020 do BdP) (III)

- Existem para as Funções de Controlo princípios específicos a respeitar na execução da Avaliação de Desempenho RH:
 - **Funções de Controlo Interno** – A Avaliação de Desempenho RH das Funções de Controlo do BPG, não pode estar suportada em disposições ou orientações internas que limitem o número máximo de deficiências identificadas, ou do estabelecimento de qualquer relação, implícita ou explícita, entre as deficiências identificadas e a avaliação de desempenho dos Colaboradores afetos às Funções de Controlo Interno (*em linha com o artº 14 – Ponto 4 – alínea c) do Aviso 3 / 2020 do BdP*).
 - **Função de Gestão de Riscos** – A Avaliação de Desempenho RH da Função de Gestão de Riscos do BPG, é realizada de acordo com as responsabilidades atribuídas à Função de Gestão de Riscos no Regulamento próprio do BPG, e de acordo com as atividades enunciadas nesse Regulamento. (*em linha com o artº 27 – Ponto 6 do Aviso 3 / 2020 do BdP*)
 - **Função de Conformidade** – A Avaliação de Desempenho RH da Função de Conformidade do BPG, é realizada de acordo com as responsabilidades atribuídas à Função de Conformidade no Regulamento próprio do BPG, e de acordo com as atividades enunciadas nesse Regulamento. (*em linha com o artº 28 – Ponto 7 do Aviso 3 / 2020 do BdP*)
 - **Função de Auditoria Interna** – A Avaliação de Desempenho RH da Função de Auditoria Interna do BPG, é realizada de acordo com as responsabilidades atribuídas à Função de Auditoria Interna no Regulamento próprio do BPG, e de acordo com as atividades enunciadas nesse Regulamento. (*em linha com o artº 32 do Aviso 3 / 2020 do BdP*)

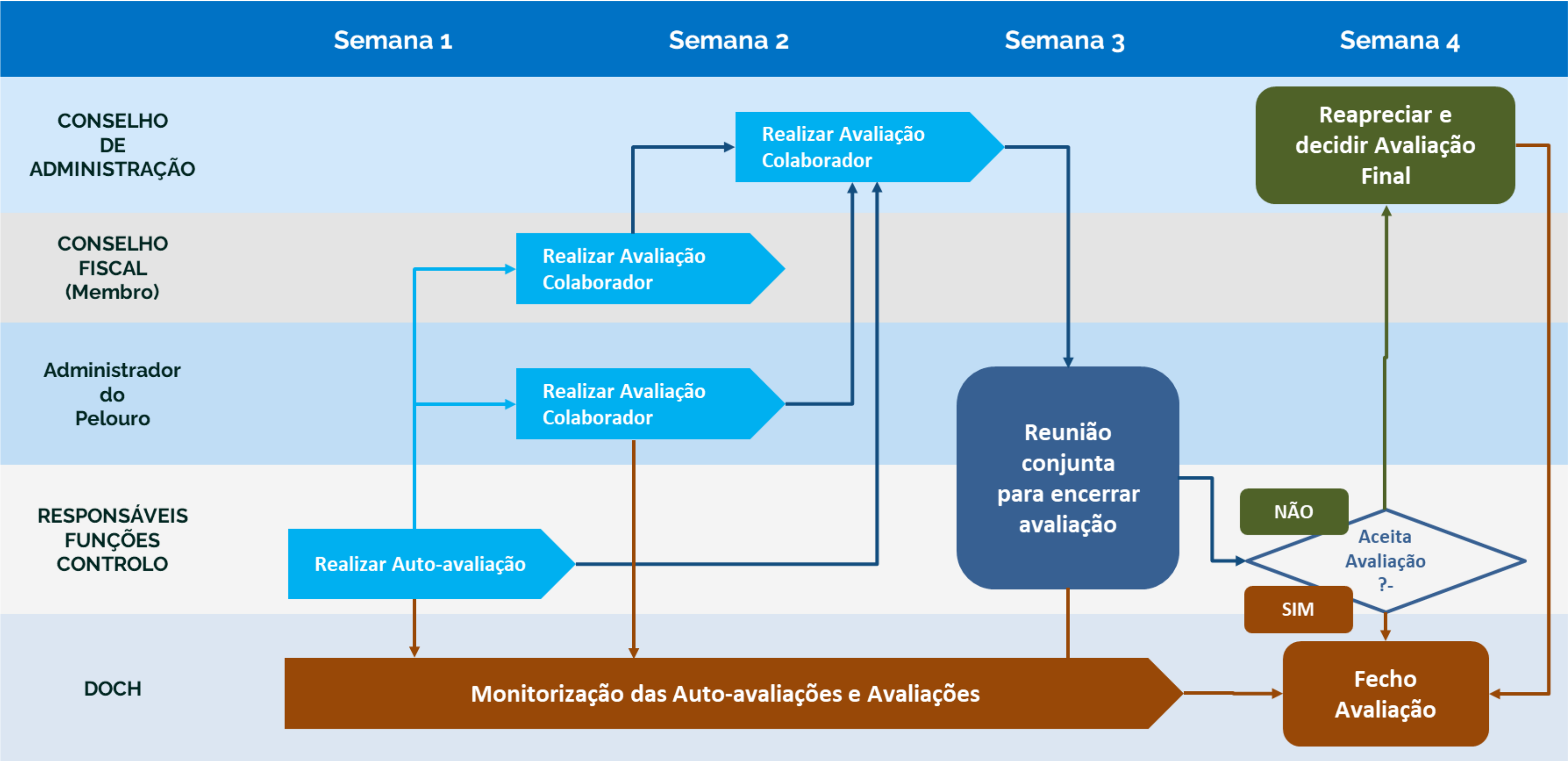
Anexo A - Avaliação de Desempenho RH das Funções de Controlo

A.2. Circuito de Avaliação de Desempenho das Funções de Controlo

O circuito de Avaliação das Funções de Controlo pressupõe uma Auto-Avaliação inicial, que servirá de base a avaliações paralelas do Administrador do Pelouro e do Órgão de Fiscalização. O conjunto destas três Avaliações será apreciado pelo Conselho de Administração, que produzirá uma Avaliação de Desempenho do responsável da Função de Controlo.

A avaliação será apresentada ao Avaliado pelo Administrador do Pelouro numa reunião entre ambos para aprovação da avaliação final.

Numa situação excecional sem consenso, o Avaliado realiza uma exposição fundamentada ao conselho de Administração, o qual irá deliberar sobre a Avaliação definitiva.



Anexo A

Boas Práticas

de Avaliação de Desempenho RH

5.1. Boas Práticas na Avaliação de Desempenho – Avaliador (I)

É extremamente importante que num processo de Avaliação de Desempenho o Avaliador, porque é quem tem a responsabilidade de avaliar, assegure que o faz com justiça. Por isso recomenda-se a reflexão sobre os próximos tópicos quando realizar a Avaliação de Desempenho e a Reunião com o(s) Avaliado(s) :

SUBJETIVIDADE

Todas as classificações devem ser fundamentadas com factos concretos.

UNILATERALIDADE

Deve evitar-se valorizar aspetos que apenas o Avaliador julga importantes – a análise por parte do Superior Hierárquico do Avaliador serve para ultrapassar esta questão.

TENDÊNCIA CENTRAL

Deve evitar-se não assumir valores extremos, por medo de prejudicar os fracos e de assumir responsabilidades pelos excelentes.

EFEITO DE HALO

Não se deve permitir que a análise de uma característica influencie todas as outras da mesma forma, o que conduzia a um enviesamento da Avaliação.

5.1. Boas Práticas na Avaliação de Desempenho – Avaliador (II)

FALTA DE MEMÓRIA

Deve evitar-se que apenas os últimos acontecimentos contribuam para a análise, existindo um esquecimento de todo o período de avaliação.

SOBREVALORIZAÇÃO DA AVALIAÇÃO

Deve existir a consciência de que um instrumento de Avaliação do Desempenho por si só não corrige os defeitos das pessoas.

DESVALORIZAÇÃO DA AVALIAÇÃO

Não pode acreditar-se que a Avaliação de Desempenho é um procedimento sem qualquer valor e que em nada pode contribuir para o melhor aproveitamento dos Recursos Humanos da Empresa.

FORÇA DO HÁBITO

Deve tentar ultrapassar-se a dificuldade em identificar alterações do desempenho do Avaliado ao longo dos anos pela simples força do hábito e pela convivência diária.

...mas o mais importante é ser justo e tentar que fatores demasiado subjetivos não interfiram na avaliação do desempenho.

Anexo B

Questões Frequentes

6. Questões Frequentes

Qual é o interesse da Avaliação de Desempenho?

O objetivo da Avaliação de Desempenho é criar bases universais para que cada colaborador individualmente, e a empresa como um todo, identifique as valências a desenvolver, para o crescimento do indivíduo como profissional, alinhado com a sustentabilidade da empresa.

A Avaliação de Desempenho é um processo subjetivo?

Sim, como tudo o que envolve sensibilidades e opiniões. De qualquer forma, todas as classificações atribuídas são baseadas num processo coerente e com médias universais. Não é um processo perfeito, mas é melhor do que o simples “eu acho que...”

Quando tenho conhecimento dos objetivos pelos quais vou ser avaliado?

A Definição de Objetivos para o ano seguinte ocorre durante o início do Ciclo de Avaliação em Fevereiro. Será dado a conhecer um conjunto de objetivos específicos da função do Avaliado, cujo cumprimento será acompanhado ao longo do ano (avaliação intercalar) e na avaliação final em Novembro.

E se houver discordância entre o Avaliador e o Avaliado sobre a Avaliação?

Caso Avaliador e Avaliado não cheguem a um acordo deve ser chamado a intervir o Administrador do Pelouro de Avaliação RH e decidir qual a Avaliação que prevalece.