



POLÍTICA

REMUNERAÇÃO DOS ÓRGÃOS SOCIAIS

Ref: POL/DCH/2026/001/V01

Entrada em Vigor: 08/04/2026

Classificação de Segurança: **PÚBLICO**

CONTEÚDO

1	Disposições Gerais	3
1.1	Objectivo e Âmbito	3
1.2	Enquadramento Legal, Regulamentar e Normativo	3
1.3	Conceitos e Abreviaturas	4
1.3.1	Abreviaturas	4
1.3.2	Conceitos	4
1.4	Revogação de Normativo	4
1.5	Responsabilidades	5
1.5.1	Direcção de Capital Humano	5
1.6	Omissões	5
1.7	Não cumprimento	5
1.8	Contactos	5
2	Conteúdos Regulamentados	6
2.1	Capítulo I – Disposições Gerais	6
2.1.1	Declaração de princípios e objectivos	6
2.2	Capítulo II – Sistemas De Governação Da Remuneração	6
2.2.1	Princípios gerais	6
2.2.2	Principais Responsabilidades	7
2.2.3	Procedimentos	8
2.3	Capítulo Iii – Determinação Das Remunerações	10
2.3.1	Componentes da Remuneração	10
2.3.2	Remuneração fixa	10
2.3.3	Remuneração variável – (i) Critérios	11
2.3.4	Remuneração variável – (ii) Limitação	11
2.3.5	Remuneração variável – (iii) composição	12
2.3.6	Remuneração variável – (iv) diferimento	12
2.3.7	Remuneração variável – (v) Redução e Reversão	13
2.4	Capítulo IV – Disposições Finais	14
2.4.1	Controlo Da Informação	14
2.4.2	Remuneração Recebida No Desempenho De Outras Funções No Grupo Bfa	15
2.4.3	Arquivo Documental	15
	Anexos	16

ANEXO I	16
PROPOSTA DE REMUNERAÇÕES PARA O QUADRIÊNIO 2026-2029	16
Remunerações Fixas.....	16
REMUNERAÇÕES VARIÁVEIS ANUAIS	16
Controlo Documental.....	19
Propriedades do Documento	19
Controlo de versões	Erro! Marcador não definido.

1 DISPOSIÇÕES GERAIS

1.1 OBJECTIVO E ÂMBITO

A presente Política reflecte o conjunto de medidas de organização e controlo adoptadas pelo Banco de Fomento Angola, S.A. (de ora em diante designado por “Banco” ou “BFA”), com vista a garantir e promover uma atribuição de remuneração consentânea com uma gestão sã e prudente dos riscos a que o Banco está ou pode vir a estar exposto, tendo em conta a dimensão, organização, natureza e complexidade das actividades do Banco, com o propósito de assegurar o adequado funcionamento do sistema de remuneração, em particular no que respeita aos princípios de prudência e independência aplicáveis à componente variável da remuneração.

Os procedimentos e regras estabelecidas na presente Política, e os deveres que dela emergem, abrangem os membros dos órgãos de administração (executivos e não executivos) e fiscalização, bem como todos os colaboradores do Banco, na medida em que tenham qualquer intervenção, directa ou indirecta, no sistema de remuneração dos MOAF.

1.2 ENQUADRAMENTO LEGAL, REGULAMENTAR E NORMATIVO

O presente documento endereça a seguinte Legislação, Regulamentação e Normas:

Tabela 1— Referências, Legislação, Regulamentação e Normas endereçadas

NOME
Lei do Regime Geral das Instituições Financeiras (Lei n.º 14/2021, de 19 de Maio – Artigo 18º, alínea h) / Artigo 48º, alínea j) / Artigo 70º, nº 3, alínea c) / Artigo 71º, nº 2, alínea f) / Artigo 151º, nº 2 e 5 / Artigo 186º, nº 1, 2, 3, 4 e 6 / Artigo 187º / Artigo 188º, nº 1-3, 5-8, e 11-14 / Artigo 189º, nº 1-6 / Artigo 190º, nº 1 / Artigo 191º, nº 1-3 / Artigo 193º, nº 1 e 2 / Artigo 216º, nº 1 e 2 / Artigo 242º, nº 1, alínea e) / Artigo 244º, nº 6 / Artigo 246º, nº 1 / Artigo 247º, nº 8 / Artigo 252º, nº 7
Código do Governo Societário das Instituições Financeiras(Aviso n.º 01/2022 de 28 de Janeiro) - Artigo 7º, nº 1, alínea a) / Artigo 10º, nº 4, alínea a) / Artigo 21º / Artigo 25º, nº 3, alínea d);
Lei que aprova o Código de Valores Mobiliários - (Lei n.º 22/15 de 31 de Agosto);
Contracto Constitutivo do Fundo de Pensões BFA - (Despacho n.º 566/16 de 21 de Dezembro) e quaisquer alterações que posteriormente ocorram.

Na tabela 2 - Normativos Internos relevantes são listados as Normas internas relevantes para o tema regulamentado no presente documento:

Tabela 2— Normativos Internos relevantes

NOME
Regulamentos dos órgãos sociais e Normativos Internos do Banco

NOME

Código de Conduta do Banco - / 01/2022

1.3 CONCEITOS E ABREVIATURAS

Detalha-se em seguida os principais termos utilizados na presente Política:

1.3.1 ABREVIATURAS

- **AG** – Assembleia Geral
- **BFA** – Banco de Fomento Angola, S.A
- **MOAF** – Membro de Órgão de Administração ou Fiscalização

1.3.2 CONCEITOS

- **Cliente** – Pessoa singular ou colectiva com contracto de depósito celebrado com o Banco, a quem este forneça produtos e serviços e disponibilize canais de comunicação próprios bem como, potencial cliente com quem o Banco pretenda iniciar uma relação contratual, bem como o cliente que apesar de ter terminado a sua relação de negócio com o Banco, ainda se mantém vinculado ao Banco por imposição legal.
- **Colaborador** – Pessoa singular, colectiva ou mandatário que, a título permanente ou eventual, presta serviços ao Banco de forma directa (Colaborador externo), ou indirecta (através de um prestador de serviços), independentemente do vínculo subjacente.
- **Mecanismo de redução «malus»** – Regime através do qual o Banco poderá reduzir total ou parcialmente o montante da remuneração variável que haja sido objecto de diferimento e cujo pagamento ainda não constitui um direito adquirido.
- **Mecanismo de reversão «clawback»** – Regime através do qual o Banco retém o montante da remuneração variável e cujo pagamento já constitui um direito adquirido.
- **Órgão de Gestão e Administração** – Pessoa ou conjunto de pessoas, eleitas pelos sócios ou accionistas, incumbidos de representar a sociedade, deliberar sobre os assuntos e praticar todos os actos para realização do seu objecto. Engloba, designadamente, os elementos do conselho de administração, com responsabilidades executivas e não executivas.
- **Órgãos Sociais** – A mesa da Assembleia Geral e os Órgãos de Administração e de Fiscalização, como previstos na Lei das Sociedades Comerciais.

1.4 REVOGAÇÃO DE NORMATIVO

A presente Política revoga os seguintes normativos:

- Política de Remuneração dos Órgãos Sociais – POL/DCH/2025/003/V01 – 25/09/2025.

1.5 RESPONSABILIDADES

A presente Política traduz-se nas seguintes responsabilidades dos intervenientes:

1.5.1 DIRECÇÃO DE CAPITAL HUMANO

- A Direcção de Capital Humano é proprietária do presente documento, sendo responsável por prestar suporte operacional à Comissão de Governo, Nomeações, Avaliações e Remunerações, de forma a garantir a permanente actualização da presente Política.
- As principais responsabilidades de cada um dos restantes intervenientes na presente Política encontram-se definidas na secção 2.2.2 deste documento.

1.6 OMISSÕES

Os casos de omissão de regulamentação deverão ser endereçados a Direcção de Capital Humano previamente à adopção de quaisquer medidas.

1.7 NÃO CUMPRIMENTO

A violação do estabelecido no presente documento será objecto de análise por parte de Direcção de Capital Humano e, sempre que se justifique, da Direcção de Auditoria e Inspeção. Todas as violações identificadas deverão ser transmitidas a Direcção de Capital Humano, de acordo com o estabelecido em Normativo Interno. bem como à Direcção de Auditoria e Inspeção, devendo estas manter um registo auditável de todas as violações quelhes sejam reportadas ou identificadas, bem como do resultado da respectiva análise.

O incumprimento das regras descritas nesta Política, pelos colaboradores do Banco, 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.

1.8 CONTACTOS

Questões relacionadas com este documento devem ser endereçadas a Direcção de Capital Humano.

2 CONTEÚDOS REGULAMENTADOS

2.1 CAPÍTULO I – DISPOSIÇÕES GERAIS

2.1.1 DECLARAÇÃO DE PRINCÍPIOS E OBJECTIVOS

1. O BFA, na qualidade de instituição financeira, deve orientar a sua conduta e estrutura de governo interno com respeito pela protecção dos legítimos interesses dos seus clientes, no exercício de qualquer actividade financeira sujeita a autorização e registo junto de uma autoridade competente.
2. Para este efeito, assume especial relevância a existência de um modelo sólido em matéria de governo interno, o qual inclui uma estrutura organizativa clara, com linhas de responsabilidade definidas, transparentes e coerentes, assim como processos eficazes para identificar, gerir, controlar e comunicar os riscos a que o Banco está, ou pode vir a estar exposto, e ainda mecanismos adequados de controlo interno, incluindo políticas e práticas de remuneração consentâneas com uma gestão sólida e eficaz do risco, e que promovam esse tipo de gestão.
3. Tendo em conta o exposto acima, a presente política de remuneração dos Órgãos Sociais estabelece os princípios e as normas gerais para a atribuição da remuneração destes membros no Banco, dando cumprimento às disposições legais e regulamentares, recomendações e orientações das entidades nacionais e internacionais.
4. A presente Política tem por objectivo estabelecer os princípios de actuação, orientações e directrizes no âmbito da atribuição da remuneração dos membros dos Órgãos Sociais no Banco, visando proteger os melhores interesses do Banco e zelando pelo cumprimento da legislação em vigor.

2.2 CAPÍTULO II – SISTEMAS DE GOVERNAÇÃO DA REMUNERAÇÃO

2.2.1 PRINCÍPIOS GERAIS

1. A política de remuneração dos membros dos Órgãos Sociais do Banco assenta nos seguintes princípios gerais:
 - a. Promove e é coerente com uma gestão de riscos sã e prudente;
 - b. Não incentiva a assunção de riscos superiores ao nível de risco tolerado pelo Banco;
 - c. É compatível com a estratégia empresarial do Banco, os seus objectivos, valores, e interesses de longo prazo;
 - d. Prevê as medidas necessárias destinadas a evitar conflitos de interesses;
 - e. É adequada e proporcional à dimensão, organização interna, natureza, âmbito e complexidade da actividade do Banco;
 - f. Promove, em permanência, uma conduta profissional responsável e prudente, pautada por elevados padrões de exigência ética consagrados no Regulamento do Código de Conduta, e
 - g. Deverá ser revista sempre que se verificarem alterações no domínio das alíneas anteriores ou do quadro legal aplicável.

2.2.2 PRINCIPAIS RESPONSABILIDADES

1. Na concepção, aprovação e supervisão da presente Política, participam vários Órgãos e Direcções do Banco.
2. A constituição, e respectivas regras de organização e de funcionamento, de cada um dos Órgãos e Direcções, é a prevista nos respectivos Regulamentos.
3. No âmbito da presente Política, os vários Órgãos e Direcções com responsabilidades na sua elaboração (identificados nas secções seguintes deste documento), trabalham em estreita colaboração para que as práticas de remuneração sejam coerentes, e promovam uma gestão sã e eficaz dos riscos.

2.2.2.1 ASSEMBLEIA GERAL

No âmbito da presente Política, a Assembleia Geral assume todas as competências e responsabilidades previstas na legislação e na regulamentação em vigor, das quais se destacam as seguintes:

- a. Aprovar a Política de Remuneração no que respeita aos Órgãos Sociais;
- b. Aprovar a remuneração fixa globalmente para cada Órgão Social bem como o sistema de determinação da remuneração variável dos Órgãos Sociais, e
- c. Nomear a Comissão de Remunerações prevista no artigo 28.º dos Estatutos, podendo na mesma delegar os poderes que considere adequados, e
- d. Aprovar a aplicação das clausulas “malus” e “claw-back”.

2.2.2.2 COMISSÃO DE REMUNERAÇÕES

1. A Comissão de Remunerações tem natureza estatutária e, nos termos do artigo 28º dos estatutos do BFA, é composta por três membros que podem ou não ser accionistas, um dos quais presidente, sendo eleita pela Assembleia Geral.
2. São competências da Comissão de Remunerações, nos termos da alínea c) do artigo 2.2.2.1 supra e do artigo 29º dos Estatutos:
 - a. Praticar todos os actos que lhe tenham sido delegados pela Assembleia Geral;
 - b. Elaborar e apresentar as propostas de política de remunerações e suas alterações;
 - c. Propor para aprovação da Assembleia Geral as remunerações fixas globais para cada Órgão Social bem como o sistema de determinação da remuneração variável dos Administradores Executivos;
 - d. Determinar a remuneração fixa e variável concreta dos membros dos Órgãos Sociais em execução da política de remunerações e das deliberações dos accionistas relativas à remuneração fixa globalmente para cada Órgão Social e ao sistema de determinação da remuneração variável.
 - e. Propor à Assembleia Geral a aplicação das cláusulas “malus” e “claw-back”, e
 - f. Exercer todas as demais competências legais relativas a remunerações que nos termos da lei não sejam competência de outros órgãos ou comissões.

2.2.2.3 COMISSÃO DE GOVERNO, NOMEAÇÕES, AVALIAÇÕES E REMUNERAÇÕES

1. A Comissão de Governo, Nomeações, Avaliações e Remunerações é uma comissão do Conselho de Administração e integra as funções a que se refere o artigo 191.º da Lei do Regime Geral das Instituições Financeiras.
2. No âmbito da presente Política, a Comissão de Governo, Nomeações, Avaliações e Remunerações assume todas as competências e responsabilidades previstas na legislação e na regulamentação em vigor, das quais se destacam as seguintes:
 - a. Formular juízos informados e independentes sobre a presente Política e práticas de remuneração, e sobre os incentivos criados para efeitos de gestão de riscos, de capital e de liquidez;
 - b. Preparar as decisões relativas à remuneração, incluindo as decisões com implicações em termos de riscos e gestão dos riscos do Banco, que devam ser tomadas pela Assembleia Geral;
 - c. Assegurar a avaliação independente desta política e da sua aplicação nos termos do artigo 2.2.3.3, e
 - d. Avaliar os membros dos Órgãos Sociais.
3. As competências a que se referem as alíneas a) e b) do número anterior têm uma natureza preparatória das competências próprias da Comissão de Remunerações para apresentar propostas concretas de deliberação aos accionistas; não obstante, a Comissão de Governo, Nomeações, Avaliações e Remunerações pode submeter directamente propostas à assembleia geral sobre as matérias em causa se a Comissão de Remunerações não o fizer.
4. No exercício das suas funções, a Comissão de Governo, Nomeações, Avaliações e Remunerações deve observar os interesses de longo prazo dos accionistas, dos investidores e de outros interessados no Banco, bem como o interesse público.

2.2.2.4 DIRECÇÃO DE CAPITAL HUMANO

1. No âmbito da presente Política, a Direcção de Capital Humano assume todas as competências e responsabilidades previstas na legislação e na regulamentação em vigor, das quais se destacam as seguintes:
 - a. Participar na elaboração da presente Política;
 - b. Garantir que a política é divulgada; e
 - c. Colaborar com todas as outras Direcções, ou Órgãos, em matérias relativas à presente Política.

2.2.3 PROCEDIMENTOS

2.2.3.1 ELABORAÇÃO E APROVAÇÃO DA POLÍTICA DE REMUNERAÇÃO E DAS REMUNERAÇÕES

1. A elaboração da proposta da presente Política é da responsabilidade da Comissão de Remunerações.
2. A Comissão de Remunerações submete a proposta da presente Política, e subsequentes revisões, à aprovação da Assembleia Geral.
3. A Política de remunerações bem como as remunerações nos termos do artigo 2.2.2.1 alínea c) são aprovadas pela Assembleia Geral com os quórum e maioria não qualificados, nos termos estatutários, excepto no caso a que se refere o número seguinte.
4. Sempre que a proposta relativa à remuneração variável for de montante superior à remuneração fixa, aplicam-se os seguintes procedimentos especiais:
 - a. A proposta é apresentada à Assembleia Geral com indicação do rácio máximo proposto, os fundamentos e o

âmbito da proposta, incluindo o número de administradores afectados e a demonstração de que o rácio proposto é compatível com as obrigações do BFA, em especial, para efeitos de manutenção de uma base sólida de fundos próprios;

- b. A Assembleia Geral delibera sobre a proposta por maioria de 2/3 dos votos emitidos, desde que estejam presentes ou representados accionistas titulares de metade das acções representativas do capital social ou, caso tal não se verifique, por maioria de 3/4 dos votos dos accionistas presentes ou representados;
- c. Os administradores directamente afectados pelos níveis mais elevados da componente variável da remuneração não são autorizados a exercer directa ou indirectamente quaisquer direitos de voto enquanto accionistas, e
- d. O Banco Nacional de Angola é de imediato informado da proposta apresentada para este efeito e da deliberação que venha a ser tomada.

2.2.3.2 REVISÃO E DIVULGAÇÃO DA POLÍTICA DE REMUNERAÇÕES

1. O BFA assume o compromisso de proceder a uma revisão regular desta Política, pelo menos anualmente, ou sempre que se justificar, a fim de assegurar que a mesma se adequa ao âmbito das actividades bancárias e de intermediação financeira realizadas pelo Banco, bem como à sua estrutura organizacional, obrigando-se a ajustar esta Política em função de eventuais alterações dos pressupostos com base nos quais a mesma foi definida.
2. A revisão pode ser efectuada por iniciativa do Conselho de Administração, da Assembleia Geral, do Conselho Fiscal, da Comissão de Governo, Nomeações, Avaliações e Remunerações ou da Comissão de Remunerações.
3. A Direcção de Capital Humano:
 - a. Garante a divulgação da política aprovada;
 - b. Assegura o arquivo, por um período mínimo de 5 anos, da presente Política, das alterações aprovadas e dos extractos de Acta da Assembleia Geral onde conste a aprovação, e a justificação das alterações aprovadas.

2.2.3.3 AVALIAÇÃO INDEPENDENTE

1. Com uma periodicidade anual, a Comissão de Governo, Nomeações, Avaliações e Remunerações assegura, em conjunto com a Direcção de Auditoria e Inspeção, uma análise interna, centralizada e independente da presente Política, e a sua respectiva implementação no Banco. Dessa análise, procurar-se-á garantir que a presente Política:
 - a. É efectivamente aplicada;
 - b. Que os pagamentos das remunerações são os adequados e que o perfil de risco do Banco estão a ser adequadamente reflectidos;
 - c. Está de acordo com os objectivos do Banco, a estratégia de risco, a cultura e os valores empresariais, os interesses a longo prazo, e as medidas utilizadas para evitar conflitos de interesses, e
 - d. Está de acordo com a legislação e a regulamentação em vigor, bem como com os princípios e recomendações nacionais e internacionais aplicáveis.
2. Os resultados da análise efectuada, e as medidas eventualmente adoptadas para corrigir quaisquer deficiências, devem ser documentados através de relatório escrito, enviado à Comissão de Remunerações, para que esta se pronuncie sobre as conclusões do mesmo.

3. Este relatório, e a respectiva apreciação da Comissão de Remunerações, serão disponibilizados ao Conselho de Administração, e ao Conselho Fiscal.

2.2.3.4 CESSAÇÃO DE FUNÇÕES ANTES DO TERMO DO MANDATO

1. O administrador que cesse funções por destituição com justa causa ou por renúncia, não tem direito ao pagamento das remunerações em falta até ao fim do mandato, nem à remuneração variável relativa ao período do ano em que esteve em funções, nem a qualquer indemnização, sem prejuízo do disposto no número seguinte.
2. A título excepcional, a Comissão de Remunerações pode determinar a atribuição de uma compensação em caso de cessação de funções por destituição com justa causa ou por renúncia, desde que, simultaneamente:
 - a. Os montantes em causa não ultrapassem remuneração fixa global que seria devida até ao termo do mandato, e
 - b. O pagamento fique sujeito à subscrição de um compromisso de não concorrência por período correspondente ao termo do mandato em curso na data da destituição.
3. Em caso de destituição de um administrador executivo sem justa causa, é devida uma indemnização que se rege pelo disposto na legislação e regulamentação aplicável.
4. Os pagamentos relacionados com a cessação antecipada do exercício de funções devem, em qualquer caso, reflectir o desempenho verificado ao longo das mesmas de forma a não incentivar comportamentos desadequados.

2.3 CAPÍTULO III – DETERMINAÇÃO DAS REMUNERAÇÕES

2.3.1 COMPONENTES DA REMUNERAÇÃO

1. A remuneração dos membros da Mesa da Assembleia Geral, dos membros do Conselho Fiscal e dos membros não Executivos do Conselho de Administração, é composta exclusivamente por uma componente fixa, não sendo aplicáveis a estes titulares as disposições deste capítulo relativas a remuneração variável nem ao diferimento de remunerações.
2. A remuneração dos membros executivos do Conselho de Administração é composta por uma componente fixa e outra variável.
3. A remuneração dos membros da Comissão de Remuneração é composta por uma componente fixa, pagável 12 vezes por ano.

2.3.2 REMUNERAÇÃO FIXA

1. Na determinação da remuneração fixa de todos os membros dos Órgãos Sociais devem ser ponderados, para além dos princípios gerais que constam desta política, os seguintes factores:
 - a. Dimensão e complexidade do próprio BFA;
 - b. Nível de responsabilidade e sofisticação das funções, designadamente no que respeita ao impacto na estratégia e nos resultados e grau de risco assumido;
 - c. Exigência de disponibilidade e dedicação das funções;
 - d. Comparabilidade com o mercado em geral, procurando assegurar a retenção das pessoas com o talento e

características adequados às funções;

- e. Características pessoais de senioridade, experiência, competências técnicas, comportamentais e perfil do titular.
2. A remuneração fixa é constituída por um valor mensal único pagável 14 vezes por ano.
 3. A remuneração fixa aplicável a todos os titulares dos órgãos sociais e aos membros da Comissão de Remuneração para o quadriénio 2026-2029, tal como resultou da aplicação dos critérios estabelecidos neste regulamento, consta do anexo I a este regulamento.

2.3.3 REMUNERAÇÃO VARIÁVEL – (I) CRITÉRIOS

1. Na determinação da remuneração variável devem ser considerados os seguintes factores, para além dos princípios gerais que constam desta política e dos factores que são aplicáveis às remunerações fixas:
 - a. O desempenho (i) do administrador, (ii) das áreas sob a sua responsabilidade e (iii) do BFA globalmente.
 - b. Uma componente de perspectiva plurianual, assegurando que o processo de avaliação se baseie no desempenho de longo prazo.
 - c. Inclusão de critérios de natureza financeira e não financeira, quantitativos e qualitativos, nomeadamente:
 - i. Resultado da avaliação qualitativa do desempenho individual;
 - ii. Crescimento sustentado do BFA, e
 - iii. Rentabilidade do BFA.
 - d. KPIs concretos de aplicação direta fixados para cada exercício.
2. Sempre que a determinação final da remuneração variável dependa apenas da aplicação directa de KPIs quantitativos e da avaliação individual, nos termos aprovados pelos accionistas para cada exercício, os valores finais não requerem uma segunda deliberação accionista relativa ao mesmo exercício antes do pagamento.
3. Havendo cessação de funções que não coincidam com o ano civil, a remuneração é paga de forma proporcional ao tempo em que os administradores se mantiveram em funções.
4. Para o quadriénio 2026-2029 os KPIs concretos de determinação da remuneração variável são fixados nos termos do anexo I a este regulamento.

2.3.4 REMUNERAÇÃO VARIÁVEL – (II) LIMITAÇÃO

1. A determinação da remuneração variável deve ser limitada:
 - a. Pela disponibilidade e custo dos fundos próprios do BFA e capacidade do BFA para os reforçar;
 - b. Pela necessidade de assegurar a solvabilidade e liquidez do BFA;
 - c. Pela sustentabilidade financeira geral do BFA;
 - d. Pelo cumprimento de todas as regras aplicáveis à actividade Bancária, e
 - e. Pela ponderação de todos os tipos de riscos, actuais e futuros.
2. A remuneração variável dos Administradores Executivos tem um limite máximo de 100% da remuneração anual fixa, sem prejuízo do disposto nos números seguintes.

3. Pode ser fixada uma remuneração variável em montante superior à remuneração fixa, desde que a mesma não seja em caso algum superior ao dobro da remuneração fixa e sejam obedecidos os procedimentos específicos previstos no artigo 2.2.3.1 número 4.
4. Não pode ser concedida remuneração variável garantida, excepto aquando da contratação de novos administradores, apenas no primeiro ano de actividade e caso exista uma base de capital sólida e forte no BFA.

2.3.5 REMUNERAÇÃO VARIÁVEL – (III) COMPOSIÇÃO

1. Pelo menos metade do valor da remuneração variável fixada para cada ano deve ser composto pelo direito a acções do BFA.
2. Não dispondo o BFA de acções suficientes para dar cumprimento a esta parte da composição da remuneração variável, deve a mesma ser em qualquer caso fixada em acções e cumprida em numerário, em termos tais que coloquem o beneficiário na situação financeira equivalente à que estaria se tivesse sido cumprido em acções.
3. Para efeitos do cálculo dos limites e proporção do valor de remunerações deve ser considerado o valor de cotação de fecho das acções na véspera da data da deliberação que fixa a remuneração em direito a acções.
4. As acções transferidas para os administradores ficam sujeitas a um ónus de indisponibilidade durante um ano a contar da data da transferência, mas apenas nos casos em que essas acções correspondam a um pagamento imediato sem terem sido sujeitas a diferimento nos termos do artigo 2.3.6.
5. Para o quadriénio 2026-2029 a remuneração variável é fixada com a composição que resulta nos termos do anexo I a este regulamento.

2.3.6 REMUNERAÇÃO VARIÁVEL – (IV) DIFERIMENTO

1. Pelo menos 40% da componente variável da remuneração é diferida, sendo esse montante elevado para até 60 %, quando a componente variável da remuneração seja de valor particularmente elevado.
2. O período de diferimento é em regra de 3 anos, podendo ser elevado para 5 anos sempre que o justificar o ciclo económico, os riscos da actividade do BFA e a actividade do administrador em questão. Este período de diferimento não é aplicável aos administradores que cessem funções no termo do mandato e que tenham direito ao pagamento proporcional da remuneração durante o período em que se mantiveram em funções.
3. O pagamento é efectuado de forma automática e proporcional no final de cada ano completo a contar da data da deliberação, o que corresponde, no caso de um diferimento por três anos, ao pagamento de um terço da parte diferida ao fim de um ano, outro terço ao fim de dois anos, e ao terço restante na data em que se completarem os três anos.
4. A parte diferida deve preferencialmente respeitar a proporção de composição definida para a remuneração variável como um todo. Assim, se a remuneração tiver uma composição de 50% em direitos a acções do BFA, a parte diferida deverá ter a mesma proporção de direito a acções do BFA.
5. Sendo diferido o pagamento em direito a acções aplica-se o seguinte:
 - a. As acções atribuídas mantêm-se na titularidade do Banco até à transferência para o beneficiário na data do

pagamento, e

- b. Na data da transferência o beneficiário tem direito a receber igualmente um montante em numerário igual ao valor de todos os dividendos que as acções transferidas teriam recebido se tivessem estado na sua titularidade entre a data da deliberação e a data da transferência a seu favor, acrescida de juros à taxa a que se refere o número seguinte.
6. O valor em numerário objecto da remuneração variável diferida será valorizado considerando a taxa de juros de títulos da dívida pública, transaccionadas em mercado secundário, na mesma moeda e maturidade do diferimento, desde a data de atribuição dessa remuneração até ao final de cada data de pagamento.
 7. Para o quadriénio 2026-2029 a parte diferida e a sua composição é a que resulta do anexo I a este regulamento.

2.3.7 REMUNERAÇÃO VARIÁVEL – (v) REDUÇÃO E REVERSÃO

1. O Mecanismo de redução «malus» e o Mecanismo de reversão «clawback» da remuneração variável são aplicáveis sempre que se verifique uma das seguintes circunstâncias em relação ao administrador em causa:
 - a. Participou ou foi responsável por uma actuação que resultou em perdas significativas para o BFA;
 - b. Deixou de cumprir critérios de adequação e idoneidade, ou
 - c. Participou ou foi responsável pela comercialização, junto de investidores não profissionais, de produtos ou instrumentos financeiros.
2. O Mecanismo de reversão «clawback» só se aplica à parte da componente em acções que já tenha sido transferida para o administrador em causa mas se mantenha no período de indisponibilidade. O mecanismo pode no entanto aplicar-se a numerário nos casos em que o numerário tenha sido usado para suprir a insuficiência de acções nos termos do artigo 2.3.5 número 2.
3. Para além dos casos previstos no número 1 deste artigo, o Mecanismo de redução «malus» pode ser aplicado a outras circunstâncias de degradação do:
 - (i) desempenho do administrador,
 - (ii) das áreas sob a sua responsabilidade e
 - (iii) do BFA globalmente, desde que os respectivos critérios sejam expressamente fixados no momento da deliberação de atribuição da remuneração variável em causa.
4. Mecanismo de redução «malus» é igualmente aplicável ao conjunto dos administradores sempre que se verifiquem as circunstâncias das alíneas b), c) ou d) do número 1 do artigo 2.3.4.
5. A aplicação do mecanismo de reversão é supletiva em relação ao mecanismo de redução.
6. A verificação das situações acima descritas é da responsabilidade da Comissão de Governo, Nomeações, Avaliações e Remunerações, devendo a sua aplicação ser aprovada pela Assembleia Geral, ou pela Comissão de Remunerações se tiver poderes delegados da Assembleia Geral para o efeito.
7. Os critérios de redução e reversão para a remuneração variável no quadriénio 2026-2029 resultam do anexo I a este regulamento.

2.3.7.1 OUTROS BENEFÍCIOS

1. Os membros do órgão de administração têm direito ao benefício de reforma aplicável à generalidade dos Colaboradores do Banco.
2. As regras a que obedece o referido benefício encontram-se estabelecidas no Contrato Constitutivo do Fundo de Pensões BFA, e respectivo anexo.
3. O direito ao benefício de reforma vigora exclusivamente durante o período em que cada membro do órgão de administração desempenhe funções, terminando com a cessação do respectivo mandato.
4. Caso a cessação do mandato de membro do órgão de administração ocorra antes da Pré-Reforma, Reforma por velhice, Invalidez, ou Morte, este terá direito, no termo do respectivo mandato, à totalidade do valor acumulado de acordo com as regras definidas em documento próprio.
5. Se cessação do mandato resultar de decisão fundada em incumprimento, ou violação, de normas de conduta ou de prevenção de branqueamento de capitais e financiamento do terrorismo, o membro do órgão de administração em causa perde o direito ao valor acumulado mencionado no parágrafo acima.
6. Os Administradores Executivos podem gozar dos outros benefícios nos termos que sejam concretizados pela Comissão de Governo, Nomeações, Avaliações e Remunerações. Na concretização dos benefícios dos Administradores Executivos deve ser tida em consideração a prática que tem sido seguida no Banco, bem como as políticas e práticas remuneratórias de outros bancos e instituições comparáveis ao BFA.
7. Os Administradores Executivos e o Presidente do Conselho de Administração beneficiam da utilização dos meios de transporte e de comunicação, disponibilizados pelo Banco, para o cabal exercício das suas funções

2.4 CAPÍTULO IV – DISPOSIÇÕES FINAIS

2.4.1 CONTROLO DA INFORMAÇÃO

1. Toda a informação obtida pelo Banco respeitante à remuneração dos MOAF é mantida sob sigilo, sendo o acesso à informação permitido, na estrita medida do necessário ao processo de remuneração, e nos termos e para os efeitos da legislação e regulamentação aplicável. Deste modo, devem ser verificadas as seguintes medidas:
 - a. Confidencialidade e acesso à informação – Os Colaboradores apenas têm acesso à informação respeitante ao processo de remuneração na medida do necessário para o desempenho das respectivas funções, assegurando a não divulgação e/ou utilização indevida desta informação;
 - b. Regra da secretária limpa (*clean desk policy*) – Os Colaboradores devem manter o seu espaço de trabalho limpo e organizado, devendo toda a documentação confidencial ser mantida num local seguro e com acesso restrito;
 - c. Medidas de segurança informática – Em caso de ausência do posto de trabalho, os Colaboradores devem garantir que os materiais informáticos se encontram desligados ou com a sessão protegida;
 - d. Regra da destruição documental – Os Colaboradores devem garantir que todos os documentos que não sejam necessários são destruídos, conforme as instruções internas do Banco, assegurando que os mesmos não são alvo

de utilização indevida por terceiros.

2.4.2 REMUNERAÇÃO RECEBIDA NO DESEMPENHO DE OUTRAS FUNÇÕES NO GRUPO BFA

1. A remuneração dos membros executivos do Conselho de Administração, bem como dos membros não executivos em regime de exclusividade de funções, visa compensar actividades que desenvolvem no BFA directamente. Caso os Administradores exerçam funções noutras sociedades do Grupo, poderão auferir uma remuneração adicional devendo a remuneração e função ser aprovada pela Comissão de Governo, Nomeações, Avaliações e Remunerações do Banco.
2. Os procedimentos para as remunerações adicionais referidas no parágrafo acima são os mesmos da remuneração directa do BFA.

2.4.3 ARQUIVO DOCUMENTAL

- A informação relativa à remuneração atribuída pelo Banco deve ser mantida e arquivada pelo Banco.

ANEXOS

ANEXO I

PROPOSTA DE REMUNERAÇÕES PARA O QUADRIÉNIO 2026-2029

Remunerações Fixas	
Mesa da Assembleia Geral	Valor total bruto anual: Kz. 73.844.511,77
Conselho de Administração	Valor total bruto anual: Kz. 5.564.305.916,14
Conselho Fiscal	Valor total bruto anual: Kz 172.238.239,52
Comissão de Remunerações	Valor total bruto anual: Kz. 73.844.511,77

REMUNERAÇÕES VARIÁVEIS ANUAIS

- **Composição:** Metade do valor da remuneração variável é pago em direitos a acções do BFA, se disponíveis e metade em numerário.
- **Diferimento:** É diferida 40% da remuneração variável, respeitando a mesma proporção da composição, o que corresponde a 20% em numerário e 20% em direito a acções da sociedade, se disponíveis.
- **Crítérios:** A atribuição e determinação do montante da remuneração variável observam os princípios da adequação, proporcionalidade e alinhamento com o perfil de risco da instituição, integrando critérios de natureza financeira e não financeira, de carácter quantitativo e qualitativo, designadamente:
 - Avaliação qualitativa do desempenho individual;
 - Crescimento sustentável da actividade;
 - Rentabilidade ajustada ao risco;
 - Consideração dos riscos materialmente relevantes a que o Banco se encontra exposto;
 - Manutenção de níveis adequados de solvabilidade e liquidez;
 - Cumprimento do enquadramento legal, regulamentar e normativo aplicável à actividade.
- Para efeitos de operacionalização e monitorização, os critérios acima identificados são estruturados em duas dimensões fundamentais:
- **Dimensão qualitativa**, relativa ao desempenho individual, incluindo factores associados ao risco operacional, risco reputacional, cultura de controlo interno e conduta;
- **Dimensão quantitativa**, relativa ao desempenho global do Banco, integrando indicadores de negócio, métricas prudenciais de solvabilidade e liquidez, bem como métricas de exposição ao risco de taxa de juro.

Valor máximo da proporção de remuneração variável face à remuneração bruta anual fixa (podendo ser aumentado até 200%)	100%
Avaliação Qualitativa do Desempenho do Administrador	20%
Avaliação Quantitativa do Desempenho do Banco	80%

Factor	Peso	Valor de remuneração a considerar			
		FONTE RAS/Orçamento	Não cumprido	Cumprido	Superado

1. Avaliação qualitativa 100%

Factor	Peso	Limite	Obj. - 25%	Objectivo	Obj. + 25%
Reclamação clientes/trimestre	50%	< 300	Obj. - 25%	Objectivo	Obj. + 25%
% reclamações encerradas em 20 dias – fora dos prazos	25%	0 %	Obj. - 25%	Objectivo	Obj. + 25%
Número de Sanções do BNA+AGT+CMC	25%	< 3	Obj. - 25%	Objectivo	Obj. + 25%

2. Avaliação quantitativa 100%

Factor	Peso	Limite	Obj. - 25%	Objectivo	Obj. + 25%
2.1 Resultados do negócio 40%					
ROE	20%	> 20%	Obj. - 25%	Objectivo	Obj. + 25%
CTL	10%	< 45%	Obj. - 25%	Objectivo	Obj. + 25%
RLE (Mkz)	10%	Orçamento	Obj. - 25%	Objectivo	Obj. + 25%
2.2 Risco de Insolvência 30%					
RSR	20%	>20%	Obj. - 25%	Objectivo	Obj. + 25%
Rácio de alavancagem	10%	>8%	Obj. - 25%	Objectivo	Obj. + 25%
2.3 Risco de Liquidez 15%					
Rácio de Liquidez regulamentar (MN)	15%	>130%	Obj. - 25%	Objectivo	Obj. + 25%
2.4 Risco de Taxa de juro 15%					

Factor	Peso	Valor de remuneração a considerar			
		FONTE RAS/Orçamento	Não cumprido	Cumprido	Superado
Impacto no valor económico	15%	>-15%	Obj. - 25%	Objectivo	Obj. + 25%

CONTROLO DOCUMENTAL

PROPRIEDADES DO DOCUMENTO

Tabela 4— Propriedades do Documento

PROPRIEDADES DO DOCUMENTO					
Nome	Política de Remuneração dos Órgãos Sociais				
Tipo	Política	Classificação	PÚBLICO		
ID	1013				
Versão	01/2026	Referência Catálogo	POL/DCH/2026/001/V01	Referência SG	2026-20-BFA CA
Autor	SSOC	Aprovador	Assembleia Geral.		
Data de Publicação	08/04/2026	Data de Revisão	08/04/2027		
Proprietário do Documento	DCH				
Audiência	Colaboradores do Banco.				
Disponibilização	Este documento encontra-se actualizado na intranet do Banco e no Site Público do BFA.				