



STANDARD BANK DE ANGOLA S.A.

REGULAMENTO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

STANDARD BANK DE ANGOLA, SA (STANDARD BANK ANGOLA)

REGULAMENTO DO

CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

1. Constituição

- 1.1 O conselho de administração é constituído nos termos dos Estatutos e do Acordo Parassocial do Standard Bank Angola.
- 1.2 Os administradores exercem estes poderes em conformidade com os Estatutos da sociedade, com a legislação em matéria de sociedades, com a Lei das Instituições Financeiras e respectiva regulamentação e com as condições de admissão à cotação em bolsa.
- 1.3 O presente Regulamento está sujeito ao disposto na Lei das Sociedades, na Lei das Instituições Financeiras e nos Estatutos da sociedade, e a todas as demais disposições legais ou regulamentares aplicáveis.

2. Finalidade

O conselho de administração:

- 2.1 Assegura que o Standard Bank Angola é uma organização sustentável, capaz de realizar os seus objectivos propostos. De modo a cumprir esta finalidade, o conselho de administração tem de dirigir e controlar a actividade do Standard Bank Angola. Os administradores têm um dever fiduciário para com o Standard Bank Angola, e respondem perante os accionistas da sociedade. Os administradores são igualmente responsáveis, no quadro da legislação sobre sociedades, para com as outras partes interessadas da sociedade. Os administradores estão obrigados a empregar o devido cuidado e competência no exercício das suas funções. Todos os administradores devem exercer os seus poderes em proveito do banco e dos seus depositantes.
- 2.2 Proporciona uma liderança eficaz, fundada em bases éticas, e procurará alcançar um equilíbrio entre os interesses da sociedade e os interesses das suas diversas partes interessadas.
- 2.3 Assegura que a sociedade seja vista como um cidadão empresarial responsável, que as percepções das partes interessadas resultem numa boa reputação e que as suas questões éticas sejam geridas de forma eficaz.
- 2.4 Tem em conta o facto de a estratégia, o risco, o desempenho e a sustentabilidade serem elementos inseparáveis.

- 2.5 Assegura que a sociedade cumpre as leis aplicáveis e tem em consideração as normas e padrões não vinculativos.
- 2.6 Assegura a integridade do relatório anual integrado.
- 2.7 Assegura que as suas filiais cumprem as leis e regulamentos relevantes, incluindo as Condições de Admissão à Cotação da Bolsa de Valores de Angola, quando aplicáveis.

3. Composição

- 3.1 Os Administradores serão nomeados pela assembleia geral de accionistas, nos termos da lei angolana, dos Estatutos e do Acordo Parassocial.
- 3.2 O número de administradores é de 7 (sete).
- 3.3 A maioria dos administradores não tem funções executivas, e a maioria dos administradores não executivos é independente.
- 3.4 O presidente do conselho de administração é nomeado em conformidade com o disposto nos Estatutos e no Acordo Parassocial da sociedade. Haverá um número mínimo de três administradores executivos.
- 3.5 Cada um dos administradores executivos deve superintender diversas áreas, tais como as funções comercial, de risco e de apoio.
- 3.6 O secretário será o secretário do Standard Bank Angola.
- 3.7 Se necessário, e em conformidade com as leis angolanas e os Estatutos da sociedade, o conselho de administração pode cooptar especialistas, sob reserva, porém, da ulterior confirmação na assembleia geral de accionistas.

4. Mandato

- 4.1 Os administradores terão poderes para nomear qualquer pessoa como administrador adicional em caso de indisponibilidade definitiva de um administrador designado, contanto que essa nomeação seja ratificada pela assembleia geral de accionistas em conformidade com a lei angolana.
- 4.2 O mandato de um administrador, não obstante o disposto em qualquer acordo entre a Sociedade e o administrador em questão, terminará se o administrador atingir os 70 (setenta) anos de idade, salvo se o administrador não tiver exercido funções por um período de quatro anos.
- 4.3 O conselho de administração pode, em qualquer momento, destituir quaisquer membros das comissões do conselho de administração e preencher as vagas criadas por essa destituição, em conformidade com o disposto na lei angolana e nos Estatutos da sociedade.

5. Responsabilidades em Matéria de Informação

O conselho de administração:

- 5.1 Prepara demonstrações financeiras anuais, para distribuição aos accionistas.
- 5.2 Assegura a preparação anual de um relatório integrado, o qual
 - 5.2.1 Incluirá informações suficientes para registar a forma como a sociedade afectou, de forma positiva e negativa, a vida económica da comunidade onde operou durante o ano. O relatório incluirá igualmente informações prospectivas sobre a forma como o conselho de administração pode, no futuro e no seu entender, otimizar os aspectos positivos e eliminar os aspectos negativos que afectam a vida económica da comunidade onde opera.
 - 5.2.2 Incluirá informações financeiras legais e as informações sobre sustentabilidade. O conselho de administração deve assegurar a integridade do relatório integrado e assegurar o controlo independente das informações.
 - 5.2.3 Será objecto de um controlo quanto à validade (integridade) das suas informações, sendo a respectiva fiscalização delegada à Comissão de Auditoria do Conselho de Administração.
- 5.3 Apresenta relatórios sobre a eficácia do sistema de controlos internos da sociedade.
- 5.4 Exprime anualmente, no relatório integrado, uma opinião sobre a adequação e eficácia do seu próprio desempenho.
- 5.5 Assegura o equilíbrio e inteligibilidade da avaliação da posição do grupo que constar dos relatórios dirigidos às partes interessadas.
- 5.6 Aprova o código de conduta interno.
- 5.7 Aprova qualquer outra matéria da competência exclusiva do Conselho de Administração nos termos das leis e regulamentos angolanos.

6. Poderes

- 6.1 O conselho de administração e os administradores têm poderes para:
 - a.
 - b. aceder a todas as informações de que cada um deles necessitar para cumprir as suas responsabilidades;
 - c. procurar aconselhamento independente a expensas do Standard Bank Angola, sob reserva da política aprovada;
 - d. investigar as matérias que se enquadrem no seu Regulamento;
 - e. aceder ao Presidente do Conselho de Administração, ao Director-Geral

Executivo, aos administradores executivos, ao Director-Geral de Auditoria, ao Director-Geral Financeiro, ao Director Financeiro do Grupo, ao Director-Geral de Risco e Conformidade, ao Director-Geral de Crédito e aos membros da direcção, conforme for necessário.

- 6.3 O conselho de administração pode consultar e receber toda a cooperação por parte de qualquer funcionário, sempre que tal seja necessário para cumprir as suas responsabilidades.
- 6.4 O presidente do conselho de administração é responsável perante o conselho de administração por assegurar que o conselho de administração exerce as competências que lhe forem atribuídas.
- 6.5 O presidente do conselho de administração é responsável perante o conselho de administração por assegurar que o director-geral executivo consiga implementar os objectivos da sociedade que forem acordados pelo conselho de administração.
- 6.6 Com vista a cumprir os seus deveres e responsabilidades, o conselho de administração tem o direito de delegar responsabilidades a comissões e/ou indivíduos cujos mandatos e competências delegadas estejam claramente definidos, sem abdicar das suas responsabilidades.

7 Funcionamento do conselho de administração

- 7.1 O conselho de administração reúne regularmente 4 vezes por ano, uma vez por trimestre.
- 7.2 O quórum do conselho de administração é composto por uma maioria dos membros, ou seja, 50% dos membros mais um.
- 7.3 O Secretário do Standard Bank Angola pode convocar reuniões informais ou ocasionais, conforme (e quando) for necessário.
- 7.4 O presidente do conselho de administração, assistido pela equipa do Secretário, estabelece a ordem de trabalhos de cada reunião do conselho de administração, assegurando a inclusão dos pontos adicionais que forem requeridos pelo Director-Geral Executivo e por outros administradores.
- 7.5 A ordem de trabalhos e os documentos a submeter à apreciação do conselho de administração serão, em condições normais, entregues com a antecedência mínima de 15 (quinze) dias úteis em relação à reunião, de modo a permitir aos administradores estudar a documentação e, assim, permitir a realização de debates formais e informais adequados.
- 7.6 As actas das reuniões do conselho de administração registam os trabalhos desenvolvidos, as deliberações tomadas e as declarações de interesses pessoais realizadas, juntamente com a forma como estas foram tratadas.
- 7.7 É exigida a divulgação integral da natureza do interesse de cada administrador sobre qualquer assunto trazido ao conselho de administração. Será mantido um registo das declarações de

interesses.

- 7.8 Um administrador não pode votar sobre qualquer assunto no qual tenha um interesse. Além disso, será recusada a sua presença em qualquer reunião na qual esse assunto seja debatido.
- 7.9 O conselho de administração pode solicitar a presença da direcção ou de peritos externos nas reuniões do conselho de administração, regularmente ou em situações pontuais, para transmitir ao conselho de administração as informações necessárias e/ou conhecimentos especializados sobre os assuntos em apreço.
- 7.10 Podem ser obtidas aprovações por circular, mas apenas nas situações em que seja necessário tomar uma deliberação que não possa aguardar até à próxima reunião agendada. As deliberações têm de ser recebidas e assinadas por todos os membros, com observância dos requisitos previstos nos Estatutos.
- 7.11 As deliberações são aprovadas em conformidade com o disposto nos Estatutos. Anualmente, o conselho de administração realizará uma auto-avaliação.
- 7.12 O conselho de administração procederá anualmente à revisão do seu Regulamento.
- 7.13 Os membros serão objecto de formação contínua. Os novos membros participarão num programa de iniciação, a coordenar pelo Standard Bank Group.

8 Termos de Referência

8.1 Administradores: Nomeações / Destituições

- 8.1.1. Após considerar as escolhas recomendadas por cada accionista com direito a fazê-lo, conforme previsto no Acordo Parassocial, a assembleia geral de accionistas aprova a composição do Conselho de Administração.
- 8.1.2. Após considerar as escolhas recomendadas pelos Administradores, o Conselho de Administração aprova a composição e o presidente das seguintes comissões:
- Comissão de Auditoria;
 - Comissão de Gestão do Capital Humano;
 - Comissão de Risco do Conselho de Administração;
 - Comissão de Crédito do Conselho de Administração.
- 8.1.3 O Conselho de Administração assegura que os presidentes e membros das comissões possuem as capacidades e conhecimentos adequados para exercerem as suas funções e cumprirem as suas responsabilidades (incluindo as regras não vinculativas).
- 8.1.4 Os administradores são responsáveis por se familiarizarem com os seus deveres fiduciários, e com as suas responsabilidades, e bem assim com as questões relativas às operações e ao enquadramento comercial do Standard Bank Angola, de modo a poderem cumprir as suas funções. Para lhes prestar assistência, o conselho de administração criará um programa de

iniciação adequado para os novos membros, juntamente com um programa de tutoria, e realizará sessões de esclarecimento sobre as novas leis que forem aplicáveis e sobre as alterações nos riscos comerciais.

- 8.1.5 O Regulador (Banco Nacional de Angola) tem o direito de se opor à nomeação de um administrador, ou de destituir um administrador em exercício se entender que o mesmo não é adequado ou capaz, ou não está a actuar no interesse público.
- 8.1.6 O conselho de administração deverá assegurar o planeamento da sucessão do presidente da comissão executiva e de outros administradores e directores.

8.2 Objectivos

- 8.2.1 Acordar os objectivos do Standard Bank Angola, tendo em conta a necessidade de alinhar a estratégia e o perfil de risco da sociedade com as preocupações das partes interessadas da sociedade em matéria de níveis de desempenho e sustentabilidade.
- 8.2.2 Acordar as estratégias e os planos para alcançar esses objectivos.
- 8.2.3 Ser responsável pela governação empresarial e pela governação do risco do grupo, incluindo em matéria de tecnologias da informação. Rever anualmente o processo de governação empresarial, o risco e o capital e avaliar os resultados por comparação com os objectivos.

8.3 Governação Empresarial

O conselho de administração deve:

- 8.3.1 Rever o seu Regulamento pelo menos anualmente, e aprovar as alterações recomendadas.
- 8.3.2 Delegar ao director-geral executivo ou a qualquer administrador que exerça um cargo executivo, ou a qualquer executivo superior, qualquer um dos poderes, competências e faculdades que são atribuídos aos administradores do conselho de administração, incluindo o poder de subdelegação. Do mesmo modo, delegar esses poderes, competências e faculdades a qualquer comissão ou aos conselhos de administração de quaisquer sociedades filiais que existam ou possam ser constituídos em qualquer momento.
- 8.3.3 Determinar os termos de referência e os procedimentos de todas as comissões do conselho e sociedades filiais, e analisar as suas actas e relatórios, se for caso disso. Os termos de referência devem ser divulgados no relatório integrado.
- 8.3.4 Apreciar e avaliar os relatórios apresentados pela direcção.
- 8.3.5 Estabelecer, rever regularmente e aprovar alterações importantes às políticas do grupo, em matérias-chave como as seguintes:
- gestão do risco e respectiva governação;

- delegação de competências à direcção, de acordo com os limites fixados na lei;
- Sustentabilidade, incluindo o ambiente e a saúde e segurança ocupacionais;
- Governança em matéria de tecnologias da informação;
- transformação;
- doações para fins políticos, caritativos e educacionais; e
- valores e código de ética, com as actualizações de que forem oportunamente objecto.

8.3.6 Assegurar que os litígios são resolvidos com toda a eficácia e eficiência que forem possíveis.

8.3.7 Assegurar que o grupo e o conselho de administração da sua filial chegam a acordo sobre um quadro de governação. Quanto a este aspecto:

- as filiais cotadas em bolsa têm de cumprir as normas sobre abuso de informação privilegiada que forem aplicáveis;
- as sociedades de controlo têm de respeitar os deveres fiduciários dos representantes sobre as filiais; e
- a implementação das políticas é aprovada pelos conselhos de administração das filiais, devendo ser divulgada no relatório integrado da filial em questão.

8.3.8 Analisar as questões não financeiras que não tenham sido especificamente delegadas a uma subcomissão. A análise incluirá a monitorização da implementação da visão e dos valores.

8.3.9 Assegurar a conformidade com as leis, regras não vinculativas, códigos e padrões aplicáveis.

8.3.10 Assegurar a segurança da informação em termos de confidencialidade.

8.3.11 Não obstante qualquer uma das disposições anteriores, o conselho de administração acordará oportunamente, de forma específica, as matérias reservadas à sua deliberação, conservando o direito de, oportunamente, delegar a competência sobre qualquer uma dessas matérias a qualquer comissão em conformidade com os Estatutos. Actualmente, as matérias que lhe estão reservadas constam do Anexo A ao presente Regulamento.

8.4 Gestão do Risco

O conselho de administração deverá:

8.4.1 Assegurar a existência e manutenção de um processo eficaz de gestão do risco em toda a Sociedade.

8.4.2 Assegurar que existem processos em vigor para a prestação de informações completas, atempadas e rigorosas na divulgação dos riscos às partes interessadas.

8.5 Finanças

O conselho de administração deverá:

8.5.1 Aprovar o financiamento do capital da sociedade e os termos e condições dos direitos, ou outros aspectos, e todos os respectivos prospectos.

- 8.5.2 Assegurar a existência de um processo orçamental e de planeamento adequado, avaliar o desempenho por comparação com os orçamentos e planos e aprovar os orçamentos anuais da Sociedade.
- 8.5.3 Aprovar as aquisições, fusões, absorções, alienações de participações de empresas de exploração, participações em capital e novas alianças estratégicas a realizar pela sociedade ou pelas suas filiais, e divulgar todos os interesses substanciais nessa actividade societária proposta.
- 8.5.4 Apreciar e aprovar as despesas de capital recomendadas pela Comissão Executiva.
- 8.5.5 Apreciar e aprovar os processos de recuperação da empresa assim que a sociedade estiver numa situação financeira difícil.
- 8.5.6 Apreciar e aprovar todas as alterações significativas que forem propostas em matéria de políticas ou práticas contabilísticas, e considerar as recomendações da Comissão de Auditoria.
- 8.5.7 Analisar periodicamente as necessidades dos utilizadores das informações financeiras da sociedade e, com base nessa análise, determinar se devem ser fornecidas informações intercalares semestralmente ou com maior frequência, por exemplo, trimestralmente.
- 8.5.8 Registrar os honorários da auditoria externa e os honorários da auditoria orçamentada de acordo com os honorários acordados pela Comissão de Auditoria do Grupo.
- 8.5.9 Assegurar a eficiência e independência da comissão de auditoria e que a Sociedade possui uma auditoria interna baseada no risco.
- 8.5.10 Apreciar e aprovar as demonstrações financeiras anuais, as demonstrações intercalares, os anúncios de dividendos e as notificações aos accionistas, e apreciar e acordar os critérios para considerar a sociedade como uma empresa em actividade, de acordo com a recomendação da comissão de auditoria do grupo.
- 8.5.11 Assumir a responsabilidade última pelos sistemas de controlo financeiro, operacional e interno, e assegurar a apresentação de relatórios adequados sobre os mesmos pelas comissões aos quais forem delegados.
- 8.5.12 Assumir a responsabilidade última pela conformidade legal e assegurar a abrangência dos relatórios apresentados ao conselho de administração.

8.6 Delegação de Competências

O conselho de administração deverá delegar no presidente da comissão executiva director-geral executivo ou em qualquer outro administrador que exerça qualquer cargo executivo, ou a qualquer executivo superior, qualquer um dos poderes, competências e faculdades que são atribuídos aos administradores do conselho de administração, incluindo o poder de subdelegação. Do mesmo modo, delegar esses poderes, competências e faculdades a qualquer comissão ou aos conselhos de administração de quaisquer sociedades filiais que

existam ou possam ser constituídas em qualquer momento.

8.7 Tecnologias da Informação

- 8.7.1 O conselho de administração é responsável pela governação em matéria de tecnologias da informação.
- 8.7.2 O conselho de administração assegurará a monitorização das despesas e investimentos significativos em tecnologias da informação.

8.8 Avaliação do Conselho de Administração e dos Administradores

- 8.8.1 O conselho de administração analisa e monitoriza o desempenho do presidente da comissão executiva e da equipa executiva.
- 8.8.2 Anualmente, o conselho de administração realiza, de acordo com as recomendações da Comissão de Assuntos de Administradores do Standard Bank Group, uma avaliação ao conselho de administração como um todo, às suas comissões e ao contributo de cada administrador individual, do presidente do conselho de administração e de eventuais administradores executivos, e comunica os resultados das avaliações ao conselho de administração.
- 8.8.3 A avaliação deve visar a identificação das necessidades de formação.
- 8.8.4 O relatório integrado deve incluir um resumo do processo, resultados e planos de acção.
- 8.8.5 Um administrador não deve ser designado para uma nova nomeação até ter sido realizada uma avaliação ao seu desempenho, particularmente nos casos em que o administrador tenha exercido funções durante nove anos.

8.9 Remuneração

- 8.9.1 Os administradores devem ser remunerados de forma justa e responsável. O conselho de administração assegura que a filosofia de remuneração está em sintonia com a estratégia e está relacionada com o desempenho individual.
- 8.9.2 A remuneração do presidente do conselho de administração e dos membros do conselho de administração será recomendada e aprovada pelos Accionistas.

9 Secretário

- 9.1 O conselho de administração é responsável pela escolha e nomeação do secretário da sociedade. Em acréscimo, o conselho de administração tem de reconhecer o papel essencial a desempenhar pelo secretário da sociedade na realização dos objectivos em matéria de governação empresarial e atribuir-lhe os poderes necessários para o efeito. O secretário da

sociedade tem de prestar ao conselho de administração como um todo, e a cada administrador em particular, orientações detalhadas sobre as suas responsabilidades.

10. Quadro de governação



Anexo A

MATÉRIAS RESERVADAS À DELIBERAÇÃO DO CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO

As seguintes matérias, entre outras, estão reservadas à deliberação do conselho de administração, com base em qualquer recomendação que possa ser oportunamente efectuada pela Comissão Executiva ou por outras Comissões.

- Assuntos financeiros

- (i) a aprovação da estratégia, planos de negócios e orçamentos anuais e de subsequentes alterações substanciais na orientação estratégica;
- (ii) a aprovação das demonstrações financeiras anuais e dos relatórios intercalares, bem

como da declaração de dividendos;

- (iii) a aprovação de alterações significativas nas políticas ou práticas contabilísticas;
- (iv) a recomendação aos accionistas de qualquer aumento, redução ou alteração do capital social da sociedade e a atribuição, emissão ou outra forma de disposição das acções da sociedade (exceptuando acções atribuídas nos termos do plano de incentivos baseado em acções do grupo); e de investimentos ou aquisições de carácter significativo.

- **Assuntos estatutários e administrativos**

- (i) a recomendação aos accionistas de alterações aos Estatutos da sociedade;
- (ii) a nomeação, destituição ou substituição do auditor externo da sociedade;
- (iii) a nomeação de pessoas responsáveis, conforme for exigido nos termos de qualquer lei em Angola ou em qualquer outro local com respeito à sociedade;
- (iv) a aprovação das regras e das alterações aos fundos de pensões e de previdência que produzam um efeito substancial sobre o passivo actuarial desses fundos;
- (v) a concessão de poderes gerais de assinatura nos termos dos Estatutos da sociedade;
- e
- (vi) a nomeação, destituição ou substituição do secretário da sociedade;

- **Assuntos regulamentares**

- (i) a aprovação dos termos e condições de emissão de direitos da sociedade, ofertas públicas, emissões de capital ou emissões de títulos convertíveis, incluindo acções ou títulos convertíveis emitidos para aquisições;
- (ii) a aprovação e autorização para emitir circulares aos accionistas da sociedade;
- (iii) a aprovação da autorização para a emissão de prospectos, prospectos de admissão em bolsa, ofertas de direitos ou documentos de absorção ou fusão;
- (iv) a recomendação aos accionistas para que aprovem deliberações ordinárias ou especiais com respeito à sociedade;
- (v) a recomendação aos accionistas para que adoptem determinadas medidas propostas pela sociedade, e
- (vi) qualquer decisão no sentido de cotar as acções da sociedade em qualquer bolsa de valores, ou de fazer cessar qualquer cotação dessa natureza.

- **Recursos humanos**

- (i) as nomeações e destituições do conselho de administração e de entidades filiais ou associadas nos termos da política que for oportunamente acordada;
- (ii) a nomeação, termos de referência e alteração da composição das comissões de

auditoria e remuneração e de outras comissões que o conselho de administração oportunamente constituir;

- (iii) o aumento da remuneração dos administradores, por recomendação dos accionistas;;
e
- (iv) a aprovação de qualquer plano de incentivos baseado em acções ou de outros planos de incentivos de longo prazo que afectem os capitais próprios e que digam respeito a executivos ou a um número significativo de funcionários; as regras aplicáveis a qualquer plano dessa natureza e qualquer alteração dessas regras que for recomendada pela Comissão de Remuneração do Standard Bank Group, para submeter à apreciação dos accionistas, se aplicável.

RESTO DE ÁFRICA

PRINCÍPIOS DO MODELO DE GOVERNAÇÃO DA FILIAL

["os Princípios"]

“In a group structure, the board of the parent company has overall responsibility for adequate corporate governance across the group and ensuring that there are governance policies and mechanisms appropriate to the structure, business and risks of the group and its entities”

Basel Committee on Banking Supervision: Principles for Enhancing Corporate Governance

["Numa estrutura de grupo, o conselho da empresa-mãe tem a responsabilidade global pela governação corporativa adequada em todo o grupo, e por assegurar a existência de políticas e mecanismos de governação adequados à estrutura, negócios e riscos do grupo e das suas entidades".

Comité Basel sobre Supervisão Bancária: Princípios de reforço da governação corporativa]

1. OBJECTIVOS DOS PRINCÍPIOS

Como sociedade-mãe de banco de direito na África do Sul cotada na JSE, o Standard Bank Group Limited ("o Grupo") é responsável, perante os seus accionistas, reguladores, clientes, empregados e outras partes interessadas, em garantir a implementação de práticas de governação que se destinem a proteger os interesses das partes interessadas e a garantir a sustentabilidade do Grupo. O Grupo deve implementar processos e um modelo de governação que dêem garantias quanto à solidez da governação a jusante. Isto significa que todas e cada uma das filiais / entidades operacionais chave ¹ deve reflectir, no mínimo, os mesmos valores,

¹ "Filiais / entidades operacionais chave: tal como está definido no Modelo de Governação Corporativa, a saber.-

entre outros:

- Bancos registados
- Sociedade-mãe de banco ou entidades listadas na bolsa de valores
- Filiais altamente reguladas com uma interface com o público;

Exclui entidades

- Que sejam detidas a 100% e controladas pelo grupo;
- Que sejam constituídas para transacções específicas;

ética, controlos e processos existentes ao nível do Grupo. O Grupo deve poder demonstrar que o Grupo e as suas filiais têm práticas de governação robustas que se aplicam de forma consistente e eficaz até ao nível da filial com uma cadeia de supervisão eficaz. A âncora destes processos é um modelo de governação consistente em toda a organização.

Existe um argumento económico para uma governação sólida que vai além do simples cumprimento da letra da lei aplicável em cada país. Este argumento económico baseia-se na confiança atribuída pelos depositantes, empregados, fornecedores e sociedades dentro das quais o grupo opera, no Grupo e no seu bom nome, como um sinal de qualidade para as operações, qualquer que seja a sua localização. Quaisquer práticas, abaixo do nível óptimo, na governação da filial têm um impacto negativo e podem prejudicar a reputação e a posição financeira, quer das empresas, quer do Grupo como um todo. Assim, o modelo de governação do grupo pode, em determinados aspectos, estabelecer padrões de governação que excedam os requisitos mínimos estabelecidos pela moldura legislativa local.

O objectivo dos Princípios consiste em prover directrizes e uma base para que o Grupo se esforce por, e seja consistente na implementação de um modelo sólido de governação corporativa para filiais no Resto de África. Os princípios devem ser interpretados no contexto de todas as leis e documentos fundadores aplicáveis em cada país.

Os princípios estão sujeitos a alterações periódicas por parte do Conselho de Administração [Board of Directors] do Grupo, de acordo com o que for considerado adequado para os melhores interesses do Grupo, ou de acordo com os requisitos legais e regulamentares.

2. MODELO DE GOVERNAÇÃO

Os conselhos das filiais desempenham um papel importante na garantia da aplicação de práticas de governação robustas.

O modelo de governação adoptado pelo Grupo é um modelo híbrido – consistindo, quer em reporte duplo, quer no controlo de gestão directo pelo Grupo. Cada conselho do país e cada director têm uma responsabilidade fiduciária perante a entidade no país, mantendo-se ciente de que a filial opera num contexto mais amplo do Grupo. De acordo com a necessidade, a política será definida ao nível do grupo, em particular no que diz respeito a questões regulatórias e de governação, relativamente às quais os órgãos reguladores requerem uma garantia ao nível do Grupo. Grande parte do detalhe quanto a responsabilidades chave e linhas de reporte está incorporada no modelo de governação do Grupo, padrões de governação e modelos de gestão de risco do Grupo. Como resultado, será necessário que

-
- Onde não haja interface externa directa com clientes; e
 - Onde não haja requisitos regulamentares para um modelo de governação dos comités do conselho.

cada país adopte, em princípio, as estruturas e políticas do Grupo, a menos que sejam:

- contrárias aos regulamentos locais ou requisitos legais; ou
- não aplicáveis a um determinado negócio numa jurisdição.

A administração do País tem uma linha de comunicação com o Grupo através de reportes agregados, incluindo reportes financeiros e de risco (de acordo com a estrutura de gestão de risco) e através do Director Executivo Regional e / ou Director Executivo África.

O CEO da filial tem a responsabilidade das estruturas de gestão do grupo, sendo simultaneamente responsável por:

- garantir que o conselho do País tem as informações e os conhecimentos correctos para cumprir efectivamente os seus deveres;
- submeter assuntos relevantes para o conselho do País, para apreciação; e
- garantir que os temas reservados a aprovação pelo conselho do País, à luz dos requisitos locais, são apresentados para apreciação e decisão pelo conselho.

Para se alcançarem os objectivos do Grupo, muitas competências chave, particularmente no que diz respeito à gestão financeira e de risco, são centralizadas como um meio para garantir o alinhamento entre a estratégia e os modelos de governação. Isto também se aplica a determinadas questões operacionais onde as economias de escala são alavancadas. Foram estabelecidas estruturas de gestão matriciais em que o gestor tipo é responsável nas estruturas de gestão, quer do País, quer do Grupo.

3. FUNÇÃO DO GRUPO

3.1 ESTRATÉGIA

A estratégia para o Standard Bank Group é acordada ao nível da holding pelo Conselho de Administração do Grupo. A estratégia para o país, alinhada com a estratégia do grupo, é desenvolvida e assumida por cada conselho do país e, se necessário, analisada em conjunto com o Grupo. É então adoptada pelos conselhos de administração de cada país.

3.2 MODELO DE GOVERNAÇÃO CORPORATIVA

O Modelo de Governação Corporativa abrangente do Standard Bank Group estabelece a estrutura do comité, quer ao nível do Grupo, quer ao nível da companhia filial, e define requisitos de reporte. Pretende-se garantir a consistência na abordagem à governação em todas as jurisdições. Serão estabelecidos comités de conselho, quer para satisfazer os

requisitos regulatórios, quer para garantir que há cobertura suficiente de um tema quando as estruturas de gestão não são suficientes.

3.3 STANDARDS DE GOVERNAÇÃO DO GRUPO, INCL. ADMINISTRAÇÃO, RISCO & FINANÇAS

3.3.1 Standards de Governança Mínimas² para Conselhos:

O grupo estabelecerá standards de governança mínimos para governação do conselhos. Quando requerido, os standards mínimos do grupo podem ser ajustados para satisfazer requisitos regulatórios locais, desde que o standard adoptada não seja menos oneroso do que o standard do Grupo. Alguns dos temas a serem abordados nos standards mínimos e nas políticas às quais todas as filiais do Grupo estão sujeitas, incluirão o seguinte:

- estrutura do conselho: separação dos cargos de presidente (*chairman*) e director executivo (*chief executive*);
- dimensão e composição dos Conselhos;
- comités do Conselho - tipo, composição e reuniões;
- Directores, incluindo, nomeadamente:
 - critérios de pertença em termos de matriz de competências, definições de independência e requisitos de competência e idoneidade,
 - o processo de selecção dos directores, incluindo a nomeação de um presidente do conselho;
 - nomeação - duração e aposentação, indução e formação continuada;
 - mudanças na ocupação principal;
 - política de aposentação; e
 - serviço noutros conselhos;
- reuniões do Conselho – agenda, programação, presença, conduta, distribuição antecipada de materiais;
- avaliação de desempenho;

² Estes standards conterão muito do “Modelo de Governança da Filial” adoptado pelos conselhos do país que define os requisitos mínimos para práticas de governação do conselho. O presente documento precisa de ser alterado para garantir que existe um entendimento claro da divisão de responsabilidades entre grupo e país em todas as matérias abordadas.

- acesso a funcionários, informação e assessores;
- revisão da Remuneração do Conselho;
- Directores Executivos e nomeação de cargos executivos chave;
- política de remunerações;
- negociação em Valores Mobiliários do Grupo;
- comunicação com os accionistas;
- estrutura do mandato; e
- Ética, incluindo confidencialidade, conflitos de interesse, transacções com partes relacionadas e envolvimento em partidos políticos.

3.3.2 Governação de Risco:

Os standards de governação do Grupo incluem detalhes sobre a estrutura do modelo de gestão de risco do grupo, sempre que os standards e políticas forem estabelecidos ao nível do Grupo e desdobradas para as filiais do grupo.

3.3.3 Finanças:

Os standards de governação do Grupo, em conjunto com as políticas financeiras relevantes do Grupo, estabelecem standards mínimos relacionados com a alocação de recursos de capital e gestão de capital, política de dividendos e nomeação de auditores externos.

3.3.4 Nomeações-chave:

O talento é gerido ao nível do grupo. Com vista a:

- aproveitar melhor o banco de talentos dentro do Grupo,
- oferecer as melhores oportunidades para o surgimento de talentos e
- garantir o atingimento de objectivos estratégicos,

após discussão com o Presidente e tendo em consideração os processos e regulamentos relevantes, o grupo apontará candidatos a cargos-chave no Conselho do País, para apreciação e aprovação.

Os cargos para as quais o Grupo apontará candidatos incluem, nomeadamente, o seguinte: Presidente do Conselho de Administração, Administradores e Director Executivo do País.

O Director Executivo do Grupo / país designará todos os cargos-chave de gestão. Quando os regulamentos exigirem que um papel de gestão específico seja desempenhado por um candidato aprovado pelo Conselho, as nomeações serão feitas pelo Grupo ao Conselho do País para apreciação e aprovação, após discussão com o Director Executivo do País.

4. PAPEL DO CONSELHO DA FILIAL

Os directores nos conselhos de cada filial têm o dever de agir no melhor interesse da filial, tendo em devida conta os interesses do Grupo. Os conselhos das filiais em cada país respondem perante o(s) seu(s) accionista(s), e são responsáveis pelas questões legais, regulatórias e relacionadas com as partes interessadas na sua jurisdição.

O Grupo reconhece os benefícios de ter directores locais que monitorizem a utilização dos activos do Grupo, garantindo a capacidade de resposta ao mercado e provendo ligações fundamentais aos negócios, comunidades e reguladores locais. O objectivo do Grupo passa por ter conselhos nas filiais onde os directores sejam informados, queiram ser envolvidos, e o seu tempo e talento possam ser alavancados para aconselhar a gestão.

Embora o grupo incentive as ideias novas e a utilização do conhecimento aplicado dos negócios por parte dos directores, reconhece a diferença entre a função dos conselhos e da gestão. Os conselhos funcionam melhor quando se concentram em questões estratégicas, de nível superior, e desempenham funções de supervisão de uma forma rigorosa, e ainda assim eficiente. Em negócios complexos, é fundamental uma liderança executiva forte e experiente que mantenha o conselho adequadamente informado. A gestão toma decisões operacionais e define a política operacional (aprovada pelo conselho, quando exigido por regulamentos), mantém o conselho formado e informado, garante que o conselho tem recomendações e informações bem documentadas que apoiarão a sua tomada de decisão e as responsabilidades de supervisão.

O Grupo espera o seguinte dos directores do conselho da filial:

4.1 PAPEL LEGAL

4.1.1 Dever de cuidado e diligência:

Cada um e todos os directores devem agir com um nível razoável de competência, zelo e dedicação.

Para que os conselhos das filiais sejam resilientes, devem:

- ter um entendimento comum dos valores e objectivos do Grupo;

- ter um foco claro nas necessidades e expectativas dos clientes, e garantir uma gestão activa dos riscos do cliente;
- investir tempo para entender o negócio e, uma vez que a envolvente é complexa e mutável, manter uma formação continuada e ligar-se às pessoas;
- ajudar a identificar os pontos fortes e vulnerabilidades operacionais; e
- liderar pelo exemplo e criar uma cultura de responsabilização a partir do topo.

4.1.2 Obrigação fiduciária e garantir que são dadas oportunidades à sociedade:

Cada director tem a obrigação fiduciária de agir no melhor interesse da companhia e não beneficiar pessoalmente à custa da empresa, ou usar inadequadamente a sua posição para obter vantagens para si ou para outros em detrimento da empresa. Os directores não devem usar de forma incorrecta as informações que recolhem no decurso das suas funções para obter vantagens para si ou para outros, ou em detrimento da empresa.

4.1.3 Evitar conflitos de interesse:

Cada membro do conselho deve agir de forma a evitar conflitos de interesse, reais ou percebidos, entre os seus próprios interesses e os do grupo, filiais e associados.

4.2 PAPEL INTERNO

4.2.1 Definição da Estratégia e dos Objectivos:

O conselho da filial precisa de:

- tomar em consideração a estratégia apresentada pelo executivo que se alinha com a estratégia do Grupo, analisá-la em conjunto com o executivo à luz do contexto do país, e adoptá-la para execução;
- certificar-se de que os objectivos são definidos pela administração, acordados pelo Conselho do país e comunicados à organização; e
- monitorizar o desempenho da gestão face aos objectivos estratégicos.

4.2.2 Tolerância e Apetência de Risco:

O conselho da filial desempenha um papel fundamental no que diz respeito ao risco; nomeadamente, deve haver clareza quanto à apetência da organização pelo risco, e isto deve ser comunicado claramente a todos os níveis. Deve existir igualmente um fluxo robusto de

informações de, e para o conselho.

O conselho precisa de acordar a sua apetência ou tolerância aos riscos individuais chave, e compreender a exposição da empresa ao risco, e como esta se pode alterar como resultado de mudanças da estratégia e do ambiente operacional. Isto não significa que o conselho seja responsável pelo detalhe da gestão de risco, mas pela condução de uma cultura de risco e pela supervisão da sua implementação.

4.2.3 Operações Diárias: monitorização e controlo:

O conselho é responsável por desafiar colectivamente a gestão. As vantagens e o valor acrescentado dos directores não executivos advém da avaliação dos temas de uma perspectiva diferente e da exposição desta visão para análise e consideração.

A relação Conselho da filial / CEO é crucial para uma governação corporativa eficaz, pois provê a ligação entre a definição da estratégia e o papel da gestão no atingimento destes objectivos. Os directores não executivos devem questionar com vista a garantir que o CE do País e a sua equipa estão envolvidos na gestão dos riscos e na prossecução dos objectivos acordados. O conselho da filial também se certificará que a tomada de decisão é consistente com a estratégia do Grupo, e com as expectativas do Grupo, enquanto accionista.

Para executar as funções e responsabilidades de um director, espera-se uma dedicação suficiente em termos de tempo. O empenhamento variará em função das filiais, assim como da complexidade / natureza das suas operações ou questões específicas que possam enfrentar.

4.3 PAPEL EXTERNO

O conselho de directores da filial é valorizado pelo aconselhamento e orientação que presta. O conselho de directores da filial desempenha um papel fundamental no que diz respeito às relações com terceiros. Isto inclui a criação de redes e relacionamento com clientes, reguladores, fornecedores e outras partes interessadas reconhecidas.

5. REPRESENTAÇÃO DE ACCIONISTAS

Tal como previsto nos Standards de Governação do Grupo, o Director Executivo Regional e / ou o Director Executivo, África, devem ser nomeados para o conselho de cada país. O Director Executivo Regional, actuará, nesta qualidade, como o representante do Grupo no conselho do país e será, em conjunto com o director executivo do país, o principal ponto de contacto entre o conselho do país e o Grupo.

O Grupo apoia o princípio dos "quatro-olhos" para uma supervisão eficaz. Para além de qualquer representação da gestão executiva num conselho, o grupo procurará nomear um outro candidato do Grupo como membro do conselho do país. Esta nomeação facilitará a supervisão e também reforçará a experiência bancária necessária requerida em cada conselho do país.

6. ADOPÇÃO DOS PRINCÍPIOS:

Estes princípios devem ser adoptados por cada conselho do país, após devida consideração. Caso alguma das disposições seja contrária à legislação ou regulamentação local, esta questão deve ser apresentada ao Gabinete de Governação do Grupo pelo conselho do país (actuando através do Director Executivo Regional) com vista a acordar alterações antes da adopção.