PLANO ESTRATÉGICO 2026-2029



Banco de Cabo Verde

Plano Estratégico 2026-2029

CONTINUAR A CRESCER JUNTOS, COM INOVAÇÃO

Banco de Cabo Verde
Praia, 2026

PLANO ESTRATÉGICO/ 2026-2029

Banco de Cabo Verde

Avenida OUA, nº 02

Código Postal nº 7954-094

Cidade da Praia, Santiago

Cabo Verde

Telef.: +238 2607000

www.bcv.cv

Edição: Departamento de Organização e Planeamento

Revisão/Design/Formatação/Ilustração: Gabinete de Comunicação Organizacional

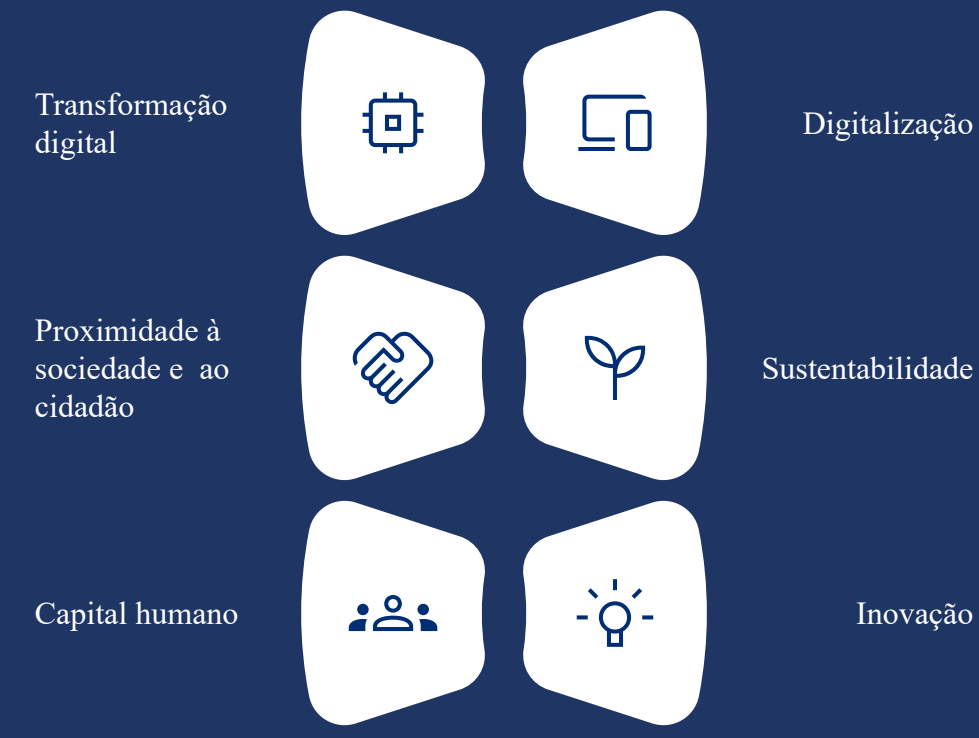
Tiragem: 300 exemplares

LISTA DE SIGLAS E ÍCONES

AE - Ação Estratégica
AGMVM - Auditoria Geral do Mercado de Valores Mobiliários
AIPD - Avaliação de Impacto sobre a Proteção de Dados
ALE - Assistência de Liquidez de Emergência
AMCM - Autoridade Monetária de Macau
ANR - Avaliação Nacional de Risco
ASF - Autoridade de Supervisão de Seguros e Fundos de Pensões
ASG - Ambiental, Social e Governança
AT - Assistência Técnica
BACEN/ BCB - Banco Central do Brasil
BCV - Banco de Cabo Verde
BdP - Banco de Portugal
BVC - Bolsa de Valores de Cabo Verde
CA - Conselho de Administração
CE/CIM-LCFTFP - Comité Executivo da Comissão Interministerial de Coordenação das Políticas em Matéria de Prevenção e Combate à Lavagem de Capitais, ao Financiamento do Terrorismo e ao Financiamento da Proliferação das Armas de Destruição em Massa
CEF - Comité de Estabilidade do Sistema Financeiro
CIM-LCFTFP - Comissão Interministerial de Coordenação das Políticas em Matéria de Prevenção e Combate à Lavagem de Capitais, ao Financiamento do Terrorismo e ao Financiamento da Proliferação das Armas de Destruição em Massa
CIP - Central de Incidentes de Pagamentos
CIR - Controlo de Informações Recebidas
CISO - *Chief Information Security Officer*
CNEST - Conselho Nacional de Estatística
CRC - Central de Registo de Crédito
CSI - Comité de Segurança da Informação
DAU - Departamento de Auditoria Interna
DCF - Departamento de Contabilidade e Controlo Financeiro
DDE - Departamento de Estatística
DEE - Departamento de Estudos Económicos
DF - Demonstração Financeira
DJU - Departamento Jurídico
DMC - Disponibilidades Mínimas de Caixa
DMR - Departamento de Mercados e Gestão de Reservas
DOP - Departamento de Organização e Planeamento
DPA - Departamento do Património, Segurança e Administração
DPO - *Data Protection Officer*
DRH - Departamento de Recursos Humanos
DSI - Departamento de Sistemas de Informação e Segurança Informática
DSM - Departamento de Supervisão Microprudencial
DTP - Departamento de Emissão, Tesouraria e Sistemas de Pagamentos
DWH - *Data Warehouse*
EE - Estratégia Específica
EID - Equipa de Inovação e Digitalização
EIPP - Equipa de Inovação e Políticas de Pagamentos
ENCAVE - Estratégia Nacional de Prevenção e Combate à Lavagem de Capitais, ao Financiamento do Terrorismo e ao Financiamento da Proliferação das armas de Destruição em Massa de Cabo Verde
EPC - Equipamento de Proteção Coletiva
EPD - Encarregado de Proteção de Dados
EPI - Equipamento de Proteção Individual
ESG - *Environmental, Social and Governance*
FGA - Fundo de Garantia Automóvel
FGD - Fundo de Garantia de Depósitos
FMI - Fundo Monetário Internacional
FPBCV - Fundo de Pensões do Banco de Cabo Verde
FSB - *Financial Stability Board*
FTE - *Full-Time Equivalent*
GAC - Gabinete do Governador e dos Conselhos
GAFI - Grupo de Ação Financeira Internacional
GCN - Gestão de Continuidade de Negócio
GCO - Gabinete de Comunicação Organizacional

GEF - Gabinete de Estabilidade Financeira
GGF - Gabinete de Gestão do Fundo de Pensões do Banco de Cabo Verde
GIABA - Grupo Intergovernamental de Ação contra o Branqueamento de Capitais na África Ocidental
GIAS - *Global Internal Audit Standards*
GMF - Gabinete de Microfinanças
GPR - Gabinete de Prevenção de Riscos de Lavagem de Capitais e de Financiamento do Terrorismo
GRC - Gabinete de Gestão de Risco Não Financeiro, *Compliance* e de Gestão de Continuidade de Negócio
GRE - Gabinete de Resolução
GRI - Gabinete de Relações Internacionais
GRNF - Gestão de Risco Não Financeiro
GSC - Gabinete de Supervisão Comportamental
GSF - Gabinete de Supervisão de Seguros e Fundos de Pensões e de Gestão do Fundo de Garantia Automóvel
HQLA - *High-Quality Liquid Assets*
IA - Inteligência Artificial
IAS - *International Accounting Standards*
IF - Instituições Financeiras
IFRS - *International Financial Reporting Standards*
IMF - Infraestrutura do Mercado Financeiro
IMF - Instituições de Microfinanças
INE - Instituto Nacional de Estatística
IRPD - Indicador de Resiliência dos Processos Departamentais
ISO - *International Organization for Standardization*
KYS - *Know Your Supplier*
LAIF - Lei das Atividades e das Instituições Financeiras
LC/FT/FP - Lavagem de Capitais / Financiamento do Terrorismo / Financiamento da Proliferação de Armas de Destruição em Massa
LCR - *Liquidity Coverage Ratio*
MBCV - Museu do Banco de Cabo Verde
MF - Ministério das Finanças
MOI - Mercado de Operações de Intervenção
OE - Objetivo Estratégico
OEP - Orçamento de Exploração Plurianual
OI - Organismos Internacionais
PADFI-CV - Projecto de Apoio ao Desenvolvimento de Finanças Inclusivas
PAM - *Privileged Account Manager*
PE - Plano Estratégico
PEI - Plano de Emergência Interno
PGO - Plataforma de Apoio ao Planeamento e Gestão Orçamental
PLC/CFT/CFP - Prevenção da Lavagem de Capitais / Combate ao Financiamento do Terrorismo / Combate ao Financiamento da Proliferação de Armas de Destruição em Massa
PNEF - Plano Nacional de Educação Financeira
QAIP - *Quality Assurance and Improvement Program*
RAT - Registo de Atividade de Tratamento
R&C - Relatório e Contas
RFS - Responsável pela Função Sustentabilidade
RJGPDP - Regime Jurídico Geral de Proteção de Dados Pessoais
RPM - Relatório de Política Monetária
SAD - Sistema de Avaliação de Desempenho
SAR - Sistema de Análise de Riscos e Controlos
SEC - Secretariado Executivo dos Conselhos e Comités
SEMF - Sistema das Estatísticas Monetárias e Financeiras
SGDI - Sistema de Gestão de Denúncias Internas
SGDL - Sistema de Gestão de Depósitos e Liquidação
SGGS - Sistema de Gestão Geral da Sociedade Interbancária e Sistemas de Pagamentos
SGSI - Sistema de Gestão da Segurança da Informação
SI - Segurança da Informação
SI/TI - Sistemas de Informação/ Tecnologias de Informação

SICIL - Sistema Integrado de Compensação Interbancária e Liquidação
SIEM - *Security Information and Event Management*
SIFOX - Sistema Centralizado de Custódia e Liquidação de Valores Mobiliários
SIGAP - Sistema Integrado de Gestão e Aquisição do Património
SIGEST - Sistema Integrado de Gestão de Tesouraria
SIGFGA - Sistema de Gestão de Fundo de Garantia Automóvel
SIGMA - Sistema Integrado de Gestão Monetária
SIGRH - Sistema Integrado de Gestão dos Recursos Humanos
SIGRI - Sistema Integrado de Gestão de Relações Internacionais
SIGS - Sistema Integrado de Gestão da Segurança
SIIS - Sistema Integrado de Informação da Supervisão
SIPE - Sistema Integrado de Produção de Estatísticas
SISP - Sociedade Interbancária e Sistema de Pagamentos
SNTI - Sistema de Notificação de Transações Internacionais
SOC - *Security Operations Center*
SPCV - Sistema de Pagamentos Cabo-Verdianos
SREP - *Supervisory Review and Evaluation Process*
SST - Segurança e Saúde no Trabalho
STII - Sistema de Transferências Imediatas e Inclusivas
SUPTECH - *Supervisory Technology*
TD - Transformação Digital
TDR - Termos de Referência
TEF - Sistema de Transferência Eletrónica de Fundos a Crédito
UCA - Unidade de Consultoria e Assessoria
UE - Unidade de Estrutura



ÍNDICE

Mensagem do Governador 8

1. Introdução 10

2. Referencial Estratégico 2026-2029 11

3. Meio Envolvente 13

4. Mapa Estratégico 15

5. Eixos de Intervenção, Objetivos Estratégicos e Estratégias Específicas 16

- **5.1.** Eixo I: Gestão Monetária e Estabilidade Macroeconómica 17
- **5.2.** Eixo II: Estabilidade e Transformação Digital no Sistema Financeiro 20
- **5.3.** Eixo III: Proximidade à Sociedade e ao Cidadão, Relacionamento e Imagem Institucionais 24
- **5.4.** Eixo IV: Governança, Gestão e Inovação 26
- **5.5.** Eixo V: Capital Humano 30

6. Implementação, Acompanhamento e Revisão 32

MENSAGEM DO GOVERNADOR



A atuação dos bancos centrais, nos últimos anos, tem sido fortemente influenciada por uma conjuntura em que fatores exógenos, designadamente os conflitos geopolíticos, a política comercial, os eventos climáticos extremos e os avanços tecnológicos, apresentaram-se como elementos-chave para o processo de decisão e para a eficácia das medidas e políticas adotadas.

Adicionalmente, a crise pandémica da Covid-19 fez com que os Bancos Centrais reagissem, de imediato, adotando um conjunto de medidas de política monetária não convencionais com o objetivo de contribuir para a promoção da estabilidade macroeconómica e financeira dos países. A pandemia funcionou, igualmente, como um acelerador da transformação digital, impulsionada pela utilização de novas ferramentas tecnológicas, promovendo uma maior eficiência e inovação nos processos, bem como impulsionando o surgimento de novos *players* no mercado financeiro, novos serviços e produtos financeiros. Entretanto, a massificação do uso das tecnologias amplificou a probabilidade de materialização dos riscos cibernéticos.
O atual contexto requer uma supervisão mais atuante e próxima do mercado.

É neste contexto, particularmente desafiante, que, após cinco décadas de história, o Banco de Cabo Verde apresenta o seu quinto plano estratégico para o quadriénio 2026-2029.

A resposta aos diferentes desafios identificados requer um maior número de dados disponíveis, em tempo oportuno e com maior qualidade, para que as análises que suportam a tomada de decisão sejam cada vez mais completas.

Daí que, para além do investimento em ferramentas tecnológicas, é fundamental que o sistema de governança da gestão de informação atinja um grau de maturidade compatível com os desafios atuais. Tendo em conta a maturidade do Banco nesta matéria, espera-se que a estratégia contribua para a consolidação da metodologia de gestão integrada da informação no Banco e reforço da transparência, fundamental para fortalecer a confiança pública.

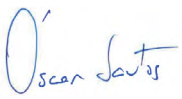
Assim, deve-se trabalhar continuamente na modernização institucional, reforçando a sua relação com a sociedade, mediante uma comunicação externa adaptada a novos contextos económicos e tecnológicos. Para tal, é necessário acelerar o processo de digitalização e inovação tecnológica interna, bem como promover a inovação no sistema financeiro, através, nomeadamente, de iniciativas como as *sandbox* e *innovation-box*. A literacia financeira continua a ocupar um capítulo especial na Estratégia, entretanto, será introduzida a componente da literacia digital.

Por sua vez, os eventos climáticos extremos causados pelas mudanças climáticas impõem, cada vez mais, a incorporação dos riscos climáticos na avaliação da estabilidade financeira, bem como no desenho de medidas de intervenção de política monetária. O Banco deverá continuar a trabalhar em todas as vertentes da sustentabilidade Ambiental, Social e de Governança – ASG.

No que se refere ao reforço institucional, a nova proposta de Lei Orgânica irá reforçar a governança e a autonomia do Banco, essenciais para o cumprimento da sua missão. Com esta nova estrutura de *Governance* será necessário revisitar o sistema de controlo interno, principalmente no que se refere ao posicionamento e ao reporte das funções de controlo (auditoria interna, risco e *compliance*).

A implementação de mais um Plano Estratégico só será bem-sucedida com a contínua aposta na qualidade e capacitação dos seus recursos humanos. Efetivamente, o Banco é reconhecido pela qualidade das suas medidas e políticas graças ao investimento em capacitação (*hard e soft skills*) dos seus colaboradores. Um mercado de trabalho cada vez mais competitivo requer que o Banco adote medidas para atrair e reter os melhores quadros.

O Governador



Óscar Humberto Évora dos Santos

1. INTRODUÇÃO

O presente Plano Estratégico abrange o horizonte temporal 2026-2029 e tem por objetivo fundamental orientar a atuação do Banco na concretização plena da sua missão institucional e assegurar o alinhamento e coordenação de ações para a consecução dos objetivos organizacionais. A manutenção da estabilidade de preços, bem como a preservação da estabilidade do Sistema Financeiro, enquanto bens públicos que contribuem para o bem-estar dos cabo-verdianos, estão no epicentro das estratégias e objetivos definidos neste Plano Estratégico.

O Plano Estratégico 2026-2029 dispensa uma especial atenção à Transformação Digital (TD) da Instituição, tendo em conta a tendência que se vem verificando a nível do ecossistema do setor financeiro. A TD será desenvolvida de forma gradual e envolverá investimentos em tecnologias, na otimização e automação dos processos internos, nas competências técnicas e comportamentais dos colaboradores, para se adaptar às exigências do novo paradigma de funcionamento da Instituição.

O reforço da proximidade do Banco à Sociedade continuará a merecer uma atenção especial nos próximos anos. Neste sentido, a Instituição irá desenvolver diversas iniciativas de promoção da cidadania financeira, nomeadamente, a criação de novos serviços digitais, uso de inteligência artificial no atendimento via chat, a promoção da educação financeira, a criação de canais que facilitam a interação e a participação dos cidadãos em debates sobre o Sistema Financeiro, entre outras.

As pessoas, enquanto ativo estratégico e diferenciador, continuarão a estar no centro das políticas da Instituição. Com efeito, serão implementadas estratégias e medidas que visando o aumento da capacidade da Instituição na atração e retenção de quadros qualificados, por forma a fazer face a alguma concorrência que se vem verificando face ao setor privado e não só.

Com a implementação deste Plano Estratégico, inicia-se um novo ciclo de gestão na Instituição e ficam estabelecidos o foco de atuação e as prioridades do Banco de Cabo Verde para o exercício do seu mandato no próximo quadriénio.

2. REFERENCIAL ESTRATÉGICO 2026-2029

Missão Institucional

Assegurar a manutenção da estabilidade de preços e promover a estabilidade do sistema financeiro nacional.

Visão de Futuro

Ser reconhecido, cada vez mais, como um Banco Central de excelência pela forma como exerce o seu mandato, pela inovação, pela proximidade à sociedade e ao cidadão, pela promoção da cidadania financeira e sustentabilidade.

Valores Organizacionais

- **Comprometimento com a Instituição**

Priorizar os interesses da Instituição em relação aos interesses individuais ou de grupos e atuar com foco na missão, na visão e nos objetivos estratégicos da Instituição.

- **Ética**

Agir com integridade, transparência, honestidade e lealdade para a preservação dos interesses institucionais.

- **Excelência**

Procurar aperfeiçoar permanentemente os níveis de desempenho para atender às expectativas da sociedade e dos Colaboradores, mantendo-se alinhado com as melhores práticas internacionais.

- **Espírito de equipa**

Agir com sentido de partilha, de colaboração, de entreajuda, de responsabilidade de equipa, com o foco no alcance dos objetivos estabelecidos.

- **Transparência**

Comunicar as políticas e decisões relevantes de forma clara e acessível, promovendo a confiança do público.

- **Sustentabilidade**

Atuar sem comprometer o futuro e melhorar continuamente o serviço, respeitando a sociedade e o ambiente, promovendo a utilização eficiente dos recursos.

Objetivos Estratégicos

- **OE1.**

Reforçar a eficácia da transmissão da política monetária, aprimorar a gestão das reservas externas e contribuir para a estabilidade macroeconómica.

- **OE2.**

Promover a estabilidade financeira e impulsionar a cidadania financeira, a inovação e a transformação digital no Sistema Financeiro Nacional.

- **OE3.**

Reforçar a proximidade e a interação com a sociedade e os cidadãos, assegurar o desenvolvimento das relações institucionais e preservar a imagem da Instituição.

- **OE4.**

Promover a excelência na governança e gestão assente na inovação, tecnologias emergentes, sustentabilidade e uso eficiente de recursos.

- **OE5.**

Assegurar a gestão estratégica de pessoas.

3. MEIO ENVOLVENTE

A elaboração e a execução do último plano estratégico do Banco ficaram marcadas por uma conjuntura bastante atípica, decorrente da pandemia da Covid-19, com implicações extraordinariamente adversas no funcionamento das economias, dos mercados, das empresas e da sociedade de uma forma geral. A recuperação da crise da Covid-19 foi condicionada pelos efeitos da guerra na Ucrânia, que perturbou as cadeias de abastecimento, aumentou os preços da energia e dos alimentos, reduziu o poder de compra das famílias e o investimento, e gerou incerteza económica e social a nível global.

O plano estratégico para o horizonte 2026-2029, por sua vez, é elaborado num contexto de elevada incerteza no ambiente macrofinanceiro, devido a mudanças significativas na geopolítica e na política comercial a nível global, a qual se agrega a necessidade de respostas aos desafios decorrentes de mudanças climáticas e da transformação digital.

A elevada incerteza do contexto macrofinanceiro exige um quadro da política monetária suficientemente robusto para responder adequadamente a eventuais choques mitigando-se os riscos para a estabilidade nominal e defesa do regime cambial de *peg* unilateral de escudo ao euro.

Os desafios impostos pelas mudanças climáticas e a necessidade de contínuo desenvolvimento social e institucional do país interpelam o Banco a incorporar a sustentabilidade Ambiental, Social e de Governança (ASG) na sua estratégia e gestão interna, bem assim a reforçar a sua capacidade interna para o acompanhamento desses riscos no sistema financeiro.

Por seu turno, o progresso rápido da tecnologia, propiciado por tecnologias como a Inteligência Artificial (IA), tem transformado o panorama económico e financeiro, promovendo o aparecimento de produtos e serviços financeiros inovadores, assim como novos modelos e oportunidades de negócio, mas as novas oportunidades trazem consigo novos desafios e riscos para o sistema financeiro.

A materialização de riscos, nomeadamente, cibernéticos pode resultar em perdas monetárias, vazamentos de dados e riscos de reputação, para o Banco e para o sistema financeiro na sua integralidade, o que poderá impactar a estabilidade financeira.

Assim, a transformação digital no sistema financeiro e a atribuição de novas competências ao Banco, como autoridade de regulação e de supervisão dos prestadores de serviços de ativos virtuais em matéria preventiva à lavagem de capitais e combate ao financiamento do terrorismo, implicarão a adoção de ferramentas adicionais, como *software* de análise de dados, metodologias de avaliação de risco e treinamentos específicos.

A autoridade de supervisão é interpelada a adaptar as estratégias de supervisão, de modo a acompanhar adequadamente os potenciais riscos decorrentes do uso de novas tecnologias e a reforçar os mecanismos de cooperação, promovendo-se a transformação digital, a um tempo, mas assegurando-se uma adequada gestão dos riscos, a outro tempo.

Neste contexto, as reformas necessárias para robustecer a solidez do sistema financeiro devem

ser acompanhadas por iniciativas para promover a inclusão financeira e digital e a inovação financeira, contribuindo para o crescimento económico e segurança das operações.

A nível da gestão interna, os desafios que interpelam o Banco demandam, particularmente, o reforço dos mecanismos de controlo interno, a utilização cada vez mais eficiente dos recursos, o *upgrade* da infraestrutura tecnológica, a desmaterialização e a automação dos processos, a digitalização dos serviços, a promoção da sustentabilidade, o robustecimento da segurança cibernética, a par da valorização do capital humano.

4. MAPA ESTRATÉGICO

Visão:
Ser reconhecido, cada vez mais, como um Banco Central de excelência pela forma como exerce o seu mandato, pela inovação, pela proximidade à sociedade e ao cidadão, pela promoção da cidadania financeira e sustentabilidade.

Resultados / Entregas à Sociedade

Estabilidade de preços, Sistema financeiro sólido, seguro e eficiente.

- Reforçar a eficácia da transmissão da política monetária, aprimorar a gestão das reservas externas e contribuir para a estabilidade macroeconómica.
- Promover a estabilidade financeira e impulsionar a cidadania financeira, a inovação e a transformação digital no Sistema Financeiro Nacional.

Sociedade e Cidadão

Proximidade, prestígio e credibilidade junto à sociedade e ao cidadão.

- Reforçar a proximidade e a interação com a sociedade e o cidadão, assegurar o desenvolvimento das relações institucionais e preservar a imagem da Instituição.

Colaboradores, Processos e Tecnologia

Colaboradores engajados, Processos robustos, eficazes e eficientes, e Tecnologias inovadoras.

- Assegurar a gestão estratégica de pessoas.
- Promover a excelência na governança e gestão assente na inovação, tecnologias emergentes, sustentabilidade e uso eficiente de recursos.

Valores: Comprometimento com a Instituição; Ética; Espírito de equipa; Excelência; Transparência e Sustentabilidade.

5. EIXOS DE INTERVENÇÃO, OBJETIVOS ESTRATÉGICOS E ESTRATÉGIAS ESPECÍFICAS

O presente Plano Estratégico encontra-se estruturado em torno de cinco Eixos, cinco Objetivos estratégicos (OE) e diversas Estratégias específicas (EE).

Eixos	Objetivos estratégicos
Eixo I. **Gestão Monetária e Estabilidade Macroeconómica.**	**OE1.** Reforçar a eficácia da transmissão da política monetária, aprimorar a gestão das reservas externas e contribuir para a estabilidade macroeconómica.
Eixo II. **Estabilidade e Transformação Digital no Sistema Financeiro.**	**OE2.** Promover a estabilidade financeira e impulsionar a cidadania financeira, a inovação e a transformação digital no Sistema Financeiro Nacional.
Eixo III. **Proximidade à Sociedade e ao Cidadão, Relacionamento e Imagem Institucionais.**	**OE3.** Reforçar a proximidade e a interação com a sociedade e o cidadão, assegurar o desenvolvimento das relações institucionais e preservar a imagem da Instituição.
Eixo IV. **Governança, Gestão e Inovação.**	**OE4.** Promover a excelência na governança e gestão assente na inovação, tecnologias emergentes, sustentabilidade e uso eficiente de recursos.
Eixo V. **Capital Humano.**	**OE5.** Assegurar a gestão estratégica de pessoas.



EIXO I

GESTÃO MONETÁRIA E ESTABILIDADE MACROECONÓMICA

5.1 EIXO I: GESTÃO MONETÁRIA E ESTABILIDADE MACROECONÓMICA

O Banco irá aprimorar a gestão da liquidez da economia e os mecanismos de influenciação das taxas de juro, reforçar a produção estatística e a realização de estudos, tendo em vista a preservação da estabilidade de preços e o poder de compra da moeda nacional, bem como a promoção da estabilidade financeira.

OE1 - Reforçar a eficácia da transmissão da política monetária, aprimorar a gestão das reservas externas e contribuir para a estabilidade macroeconómica.

A consecução deste objetivo estratégico passa pela implementação das seguintes estratégias específicas:

- **Reforçar o quadro técnico e operacional da política monetária para assegurar maior eficácia na sua implementação;**
- **Assegurar uma gestão das reservas externas robusta e dinâmica, alinhada com as melhores práticas;**
- **Fomentar a confiança e assegurar a distribuição eficiente do numerário, promover a sua utilização e desenvolver a carteira de produtos numismáticos.**

O Banco irá privilegiar o aprimoramento da condução da política monetária, tornando-a mais prospetiva, baseada em análises robustas, por forma a permitir respostas mais céleres e eficazes às dinâmicas económicas e financeiras. Com efeito, o suporte técnico e analítico às decisões de política monetária deverá ser reforçado através do desenvolvimento e aperfeiçoamento de *frameworks* que permitem uma avaliação mais precisa dos impactos das medidas adotadas.

Ademais, a componente de estudos económicos e financeiros será fortalecida e dinamizada através da elaboração de análises e estudos que contribuem para o alcance da missão de manutenção da estabilidade de preços e da promoção da estabilidade do sistema financeiro.

Nesse quadro, as estatísticas irão desempenhar um papel fundamental, pelo que se torna fundamental aumentar a qualidade, a abrangência e a tempestividade das estatísticas macroeconómicas e financeiras, essenciais para uma monitorização mais rigorosa da economia e para fundamentar as decisões estratégicas. Nesse sentido, nos próximos anos, o Banco deverá investir no reforço da informatização e automatização da produção estatística, no fortalecimento metodológico, na disponibilidade e capacitação contínua do pessoal afeto à função estatística.

A produção de contas nacionais financeiras, bem como a criação do Sistema da Central de Balanços constituem prioridades para os próximos anos. O Sistema Informação de Crédito, por seu turno, merecerá uma especial atenção, tendo em conta a necessidade do reforço das condições para melhorar a análise do risco de crédito pelos bancos e a análise prudencial de bancos e instituições de microfinanças pelo Banco de Cabo Verde.

Será implementado o quadro regulamentar da Assistência de Liquidez de Emergência (ALE) aos bancos comerciais, por forma a aumentar a capacidade de intervenção do Banco em situações de *stress*, contribuindo, desse modo, para o reforço da salvaguarda da estabilidade do sistema financeiro nacional.

A gestão das reservas externas será orientada para a obtenção de uma maior diversificação das carteiras de ativos e para a introdução de novos indicadores de risco com o objetivo de preservar o capital, assegurar a liquidez e garantir uma maior rentabilidade dos investimentos. Será dada continuidade à política de investimento em ativos financeiros com responsabilidade na ótica ambiental, social e de governança das organizações (*Environmental, Social and Corporate Governance* - ESG), através de reforço do conhecimento, de parcerias e da adoção das melhores práticas internacionais sobre esta matéria.

Na vertente da Emissão Monetária serão definidas e implementadas políticas nas vertentes da conceção, produção, distribuição e saneamento do numerário, em estreita articulação com os princípios estipulados na Lei Orgânica do Banco, de forma a adequar a sua evolução às orientações da política monetária.



EIXO II

ESTABILIDADE E TRANSFORMAÇÃO DIGITAL NO SISTEMA FINANCEIRO

5.2 EIXO II: ESTABILIDADE E TRANSFORMAÇÃO DIGITAL NO SISTEMA FINANCEIRO

A manutenção da estabilidade do Sistema Financeiro num contexto de elevada incerteza e de acelerado ritmo de inovação e mudanças tecnológicas, tendo sempre presente as legítimas aspirações dos consumidores de serviços financeiros e da sociedade, a par da adequação do quadro regulatório e da infraestrutura constituem o foco deste Eixo.

OE2 - Promover a estabilidade financeira e impulsionar a cidadania financeira, a inovação e a transformação digital no Sistema Financeiro Nacional.

A consecução deste objetivo estratégico passa pela implementação das seguintes estratégias específicas:

- **Operacionalizar a Política Macroprudencial.**
- **Reforçar a supervisão das instituições financeiras, assegurando a sua adaptação contínua às melhores práticas e inovações, através de uma abordagem proactiva à gestão de riscos, com especial enfoque na resiliência operacional, nos riscos ambientais e na sustentabilidade dos modelos de negócio.**
- **Desenvolver a capacidade institucional e as competências do Banco de Cabo Verde, enquanto autoridade nacional de resolução.**
- **Consolidar os mecanismos de supervisão comportamental e a proteção do consumidor financeiro.**
- **Implementar as melhores práticas contabilísticas e regulamentações prudenciais, fortalecer a gestão de riscos e processos, e otimizar a supervisão e regulação do setor segurador, com foco na solvência, estabilidade e eficiência na gestão.**
- **Consolidar o quadro legal/regulatório e os mecanismos de monitorização e supervisão das instituições de microfinanças, incentivar a inclusão financeira e estimular a utilização dos instrumentos das finanças digitais.**
- **Fomentar o papel do Banco na promoção da inovação e massificação da utilização dos instrumentos de pagamento digitais.**
- **Reforçar a atuação do Banco de Cabo Verde enquanto autoridade de superintendência no contexto da transformação digital do sistema financeiro.**
- **Contribuir para o reforço do quadro legal e regulamentar em matéria de prevenção da lavagem de capitais, do financiamento do terrorismo e da proliferação, implementar uma supervisão baseada no risco e consolidar as capacidades institucionais, técnicas e operacionais.**

O Banco irá prosseguir com o aprofundamento do enquadramento normativo e analítico da política macroprudencial, reforçando a capacidade institucional e as competências requeridas no exercício das funções atribuídas enquanto autoridade macroprudencial.

Será desenvolvido um quadro regulamentar de medidas e instrumentos macroprudenciais orientado para a prevenção e mitigação de riscos sistémicos, em conformidade com as melhores práticas internacionais. Paralelamente, será dada prioridade ao contínuo aperfeiçoamento das metodologias de identificação e avaliação

de riscos sistémicos, alicerçadas numa base de dados macroprudencial robusta.

A monitorização das implicações de novos riscos, nomeadamente os riscos climáticos e cibernéticos, assume particular relevância, face ao seu potencial impacto na estabilidade do sistema financeiro.

O quadro de *stress testing* com enfoque macroprudencial será igualmente objeto de aperfeiçoamento, com vista a melhorar a capacidade de avaliar os impactos potenciais de diferentes cenários macroeconómicos e choques adversos sobre a estabilidade financeira.

A função supervisão, por seu turno, será orientada por um maior enfoque nos fatores de risco a que as instituições financeiras (Bancárias e Não Bancárias) incorrem no exercício das suas atividades. Será privilegiado o recurso permanente a instrumentos de análises que apoiam o processo de identificação de potenciais ameaças ao equilíbrio financeiro e prudencial das instituições financeiras, em especial ao dos bancos, advenientes de incertezas do contexto externo.

A supervisão dos riscos de lavagem de capitais, financiamento do terrorismo e proliferação de armas de destruição em massa será reforçada, adotando uma abordagem integrada de prevenção e mitigação desses riscos, suportada por um quadro legal, institucional e operacional sólido e pela coordenação estratégica entre os principais intervenientes, promovendo respostas eficazes aos desafios emergentes, o respeito aos compromissos internacionais e a solidez, integridade e transparência do Sistema Financeiro.

Atendendo ao contexto de crescente digitalização das instituições financeiras, especialmente no que se refere à disponibilização de novos produtos e serviços financeiros através de canais digitais, o Banco irá dispensar uma especial atenção à prevenção dos riscos cibernéticos na vertente de supervisão dos riscos de tecnologia de informação.

Ademais, serão incorporadas no processo de supervisão de riscos as matérias relacionadas com os riscos ambientais, sociais e de governança (internacionalmente conhecida por ESG-*Environment, Social and Governance*) com o objetivo principal de contribuir para o reforço institucional das entidades supervisionadas e promover uma maior sustentabilidade das mesmas.

A atuação preventiva do Banco por via das medidas de supervisão micro e macroprudenciais, deverá ser complementada pela capacidade de gerir choques de grande magnitude sem disrupções fundamentais, possível através do aperfeiçoamento dos mecanismos de gestão de crises e reforço da capacidade institucional e operacional para resposta eficaz da função de resolução. Nesta linha, o mesmo deverá estar em condições de adotar e implementar as medidas de resolução, para garantir tanto quanto possível uma resolução ordeira e ordenada das instituições de crédito insolventes, com um impacto mínimo na economia real e nas finanças públicas.

No plano da supervisão de outros setores (não bancário) o Banco de Cabo Verde irá priorizar a consolidação do quadro regulatório, a promoção da inclusão financeira e a utilização das finanças digitais nas instituições de microfinanças, e dará continuidade ao desenvolvimento e à aplicação

de regulamentações prudenciais robustas, que garantam a solvência e a estabilidade das seguradoras.

No quadro do Sistema de Pagamentos será implementado o Sistema de Transferências Imediatas e Inclusivas (STII), que irá contribuir para a modernização do sistema financeiro nacional e facilitar pagamentos em tempo real. Este Sistema irá impulsionar a massificação da utilização de pagamentos digitais e abrir espaço para a promoção de políticas de inclusão financeira. A implementação do STII irá decorrer ao longo de alguns anos. A estratégia de massificação da utilização de pagamentos digitais assenta na adição progressiva de casos de uso, à medida que se comprova o sucesso e se adotam as lições aprendidas em cada caso.

A inovação e as tecnologias inovadoras no sector dos pagamentos serão acompanhadas de forma sistemática e permanente, procurando dar maior visibilidade à abordagem de inovação do Banco de Cabo Verde e reforçar a capacidade de intercâmbio e colaboração com os *players* inovadores, nomeadamente *start-ups*, empresas de tecnologia, bem como estudantes e investigadores.

De igual modo, será desenvolvido o projeto que visa a criação de uma moeda digital do Banco Central, inclusiva, segura, eficiente, acessível, ajustada às necessidades do mercado e alinhada com Estratégia da Economia *cash less* do Governo. Paralelamente, o Banco irá prosseguir com diversas iniciativas com vista à padronização da comunicação do sistema financeiro através da implementação do projeto de migração do padrão de comunicação para a ISO 20022, alinhado com os *standards* internacionais aceites nos sistemas de pagamentos.

Será dada uma atenção especial ao reforço da resiliência das Infraestruturas do Mercado Financeiro (IMF) e dos Instrumentos de Pagamento. Neste quadro, será avaliada a capacidade de gestão de risco cibernético das entidades operadoras destas IMF, à luz dos princípios emanados pelo BIS, através do *Guidance on Cyber Resilience for Financial Market Infrastructures*, bem como os *schemes* de instrumentos de pagamento mais utilizados no país.



EIXO III

PROXIMIDADE À SOCIEDADE E AO CIDADÃO, RELACIONAMENTO E IMAGEM INSTITUCIONAIS

5.3 EIXO III: PROXIMIDADE À SOCIEDADE E AO CIDADÃO, RELACIONAMENTO E IMAGEM INSTITUCIONAIS

No decorrer dos próximos anos serão reforçadas a comunicação, a proximidade à sociedade, melhoradas a qualidade e a acessibilidade dos serviços prestados, e desenvolvidos o relacionamento e a inserção internacional da Instituição.

OE3 - Reforçar a proximidade e a interação com a sociedade e o cidadão, assegurar o desenvolvimento das relações institucionais e preservar a imagem da Instituição.

A consecução deste objetivo estratégico passa pela implementação das seguintes estratégias específicas:

- **Consolidar a literacia financeira, assegurar o acesso a informações financeiras fidedignas e reforçar a proteção do consumidor financeiro.**
- **Consolidar a comunicação institucional externa.**
- **Alinhar as Relações Internacionais e a Cooperação Institucional às boas práticas internacionais.**
- **Melhorar a comunicação e a acessibilidade das estatísticas e estudos aplicados à economia nacional.**

O reforço da proximidade do Banco à sociedade constitui uma das suas prioridades para os próximos anos. Neste sentido, continuará a assegurar um diálogo permanente e a desenvolver iniciativas que favoreçam, cada vez mais, o robustecimento da confiança na Instituição. De igual modo, irá ter um papel ativo na prestação de esclarecimentos e informações úteis, através de desenvolvimento de conteúdos e ações informativas sobre temas relevantes como, por exemplo, pagamentos digitais, riscos de fraude e utilização segura do sistema financeiro. Serão, ainda, realizados eventos, ações formativas, elaborados materiais para orientar os cidadãos sobre serviços e produtos financeiros e o mundo financeiro de um modo geral.

Prevê-se a criação de um espaço virtual interativo de comunicação, para os consumidores de serviços financeiros, que consistirá num instrumento estratégico de disseminação da informação e de promoção da literacia financeira, um canal de excelência da comunicação dos clientes de serviços financeiros com o Banco.

A comunicação do Banco Central constitui um importante veículo de orientação das expetativas do público, de apoio à condução da política monetária e, de um modo geral, de influenciação da economia. Além disso, contribui para impulsionar a aproximação e a interação do Banco com a sociedade e o cidadão. É nesse quadro, que o Banco irá proceder à modernização do seu site institucional, ciente que o mesmo constitui um meio de comunicação privilegiado da Instituição com os diversos públicos-alvo.

Na vertente da Cooperação e Relações Internacionais, o Banco irá prosseguir com o fortalecimento das parcerias com instituições internacionais, nomeadamente, organismos internacionais, bancos centrais, organizações multilaterais e redes financeiras globais. Na mesma linha, irá marcar presença ativa em fóruns globais e ações que reforcem a confiança pública e projete a sua imagem, por forma a reforçar o seu posicionamento como uma Instituição indispensável à estabilidade financeira e ao desenvolvimento socioeconómico do país.



EIXO IV

GOVERNANÇA, GESTÃO E INOVAÇÃO

5.4 EIXO IV: GOVERNANÇA, GESTÃO E INOVAÇÃO

O Banco irá passar por um período de transformação e digitalização, devendo, para o efeito, dotar-se de processos internos robustos e eficientes, de tecnologias inovadoras, e promover a sustentabilidade e a gestão eficiente dos seus recursos.

OE4 - Promover a excelência na governança e gestão assente na inovação, tecnologias emergentes, sustentabilidade e uso eficiente de recursos.

A consecução deste objetivo estratégico passa pela implementação das seguintes estratégias específicas:

- **Promover o desenvolvimento organizacional.**
- **Promover a inovação, a digitalização e a utilização de tecnologias emergentes.**
- **Assegurar a implementação de Projetos SI/TI.**
- **Implementar o programa de *Compliance*, a cultura de gestão do risco, aumentar a maturidade em GCN e a resiliência operacional.**
- **Aumentar a eficiência e melhorar a governança da gestão do risco e *Compliance*.**
- **Dar continuidade à implementação do Sistema de Gestão da Segurança da Informação (SGSI).**
- **Aprimorar a implementação do processo de gestão dos dados pessoais, em conformidade com o RJGPDP.**
- **Consolidar a comunicação institucional interna.**
- **Promover a sustentabilidade, o uso eficiente de recursos e melhorar a segurança e as instalações do Banco.**
- **Implementar a Contabilidade Analítica, a integração das normas IAS/IFRS e o *upgrade* do sistema de gestão orçamental do Banco de Cabo Verde.**
- **Aprimorar processos e desenvolver instrumentos e mecanismos de apoio ao funcionamento dos órgãos do Banco.**
- **Aprimorar a qualidade da função de auditoria interna com recurso às novas tecnologias.**
- **Promover a prestação eficiente de serviços jurídicos, desenvolver mecanismos eficientes de gestão jurídica, desenvolver a análise normativa e jurisprudencial sob o prisma do risco jurídico e implementar o serviço de patrocínio forense do BCV.**
- **Aprimorar a gestão do Fundo de Pensões do Banco de Cabo Verde e assegurar a sua sustentabilidade.**

A implementação do Plano Estratégico 2026-2029 irá transformar o Banco numa Instituição cada vez mais digital e moderna. A transformação do Banco será alavancada pela implementação de diversas iniciativas de inovação com a incorporação de tecnologias emergentes, tendo em vista o robustecimento da eficiência operacional e a oferta de serviços e produtos digitais.

A transformação digital projetada para o Banco de Cabo Verde assenta na integração de diversos pilares, entre os quais se destacam: (i) Pessoas, enquanto agentes da transformação, capacitadas, engajadas e alinhadas com a visão e a estratégia da Instituição; (ii) Eficiência operacional, com a otimização, digitalização e automação de processos organizacionais; (iii) a Inovação tecnológica, com a utilização de tecnologias emergentes, como a inteligência artificial (IA), a Computação em nuvem, a Análise de dados, etc.; (iv) Governança e gestão de dados, com a instituição de diretrizes de governança e processos de gestão do uso de dados e aplicação prática dos mesmos para assegurar a qualidade, segurança e eficiência do ciclo de vida dos dados; (v) Foco no utilizador (Cliente) de serviços / produtos, com a implementação de plataformas digitais e canais de comunicação que permitam aos utilizadores interagir de forma fácil e rápida com o Banco, através da utilização de diversos dispositivos móveis; e (vi) Segurança, com a implementação de tecnologias de segurança cibernética, para a proteção de dados, tendo em conta o ambiente cada vez mais digital.

Com efeito, o Banco irá apostar na racionalização, redesenho e automação dos processos internos, com o objetivo de eliminar as ineficiências, aumentar a produtividade e o desempenho da Instituição.

Neste quadro, irá caminhar para a desmaterialização dos processos, ou seja, a passagem de atividades e documentos físicos para o formato digital, com a automação dos processos. Esta abordagem requer a digitalização de documentos, a automação de fluxos de trabalho, a utilização de assinaturas digitais, o que implica a eliminação da circulação de papel na Instituição. Em contrapartida, será implementado um sistema de gestão eletrónica.

Com efeito, perspetiva-se a implementação da Gestão documental integrada em todo o Banco, o que irá permitir a redução da circulação do papel, a agilidade e facilidade no acesso aos documentos, melhoria no processo de tomada de decisão, redução de custos operacionais relacionados com a impressão, armazenamento físico, etc.

A organização interna do Banco será objeto de um diagnóstico abrangente e aprofundado, tendo em vista o aprimoramento da estrutura orgânica, por forma a dar respostas eficazes às novas estratégias e objetivos da Instituição.

A gestão de risco será alvo de uma especial atenção, de modo a criar as condições para uma maior resiliência da Instituição face aos novos desafios e ameaças.

Será desenvolvido e implementado um modelo de gestão integrada da informação no Banco, por forma a obter ganhos de eficiência e eficácia na gestão deste ativo estratégico da Instituição.

Será implementado um Sistema de Gestão da Segurança da Informação, constituído por diversos processos fundamentais, nomeadamente, os processos de classificação da informação, de gestão do risco da segurança da informação e de gestão de incidentes relacionados com a segurança da informação.

No que concerne à Sustentabilidade, prosseguir-se-á com a implementação do plano de descarbonização da Instituição. Para o efeito, serão consolidadas as iniciativas de eficiência energética existentes e reforçado o compromisso com

metas ambientais, reduzindo custos e a pegada de carbono. As iniciativas em causa abrangem a adoção de energias renováveis, projetos de sensibilização interna e a consolidação da imagem do Banco de Cabo Verde como Instituição sustentável e alinhada com as boas práticas de governança ecológica.

Enquadrado na estratégia de melhorar a eficiência na utilização dos recursos, o Banco irá avançar com o projeto de implementação da contabilidade analítica. A implementação desta ferramenta irá possibilitar um melhor conhecimento da estrutura de custos da Instituição que irá auxiliar a tomada de determinadas decisões, contribuindo desse modo para a melhoria da eficiência operacional.

A gestão do Fundo de Pensões do Banco de Cabo Verde (FPBVC) será aprimorada, assegurando a sua sustentabilidade financeira a longo prazo, reforçando simultaneamente a governança, a transparência e a eficiência na gestão dos recursos.



EIXO V
CAPITAL HUMANO

5.5 EIXO V: CAPITAL HUMANO

O Banco irá reforçar o alinhamento das práticas de gestão de pessoas com as estratégias e objetivos estratégicos.

OE5 - Assegurar a gestão estratégica de pessoas

A consecução deste objetivo estratégico passa pela implementação da seguinte estratégia específica:

- **Promover a atração e retenção de talentos e reforçar a competitividade da Instituição.**

As pessoas, com as suas competências, experiências e capacidade de inovar, constituem o fator diferenciador e determinante para o sucesso e o desenvolvimento de qualquer Instituição. Neste sentido, os colaboradores do Banco constituem o seu ativo diferenciador, estratégico e fundamental.

Ciente da importância e do papel das pessoas na instituição, o Banco irá rever as suas políticas remunerativa e de gestão de carreiras, entre outras, por forma a reforçar a sua competitividade, sobretudo, face ao setor privado, e reforçar a atração de quadros qualificados, particularmente, em algumas áreas críticas.

Com efeito, os indicadores de medida e seguimento da Satisfação Organizacional serão acompanhados de perto, e serão implementadas as medidas que se mostrarem necessárias para a manutenção de um clima organizacional saudável e favorável ao desempenho e desenvolvimento dos colaboradores e da Instituição.

Serão incentivadas práticas colaborativas de trabalho. Essas práticas de trabalho privilegiam a cooperação, a comunicação aberta e a partilha de informações entre os membros das equipas, facilitando, desse modo, o alcance de objetivos comuns. Tais práticas vão além do simples trabalho em equipa, uma vez que promovem um ambiente onde todos podem contribuir ativamente com ideias, *feedback* e esforços, buscando soluções de forma integrada.

6. IMPLEMENTAÇÃO, ACOMPANHAMENTO E REVISÃO

O instrumento de referência para a implementação e acompanhamento da execução do Plano Estratégico 2026-2029 são os Planos de Ação Estratégicos.

Com efeito, para a consecução de cada objetivo estratégico encontram-se definidas as Estratégias Específicas a prosseguir e associada a cada uma delas estão identificadas as Ações Estratégicas a executar e os entregáveis distribuídos ao longo do horizonte temporal do Plano Estratégico.

Para facilitar o acompanhamento da execução do Plano Estratégico 26-29, será elaborado um relatório de acompanhamento anual que será socializado com todas as partes envolvidas.

O Plano será revisto dois anos após o início da sua implementação. No entanto, havendo alterações substanciais no ambiente o mesmo poderá ser objeto de revisão antes.



Banco de Cabo Verde

Avenida OUA, nº 02
Código Postal nº 7954-094
Cidade da Praia, Santiago
Cabo Verde