



PLANO ESTRATÉGICO DO BANCO CENTRAL DE S. TOMÉ E PRÍNCIPE 2017-2020



BANCO CENTRAL DE
S. TOMÉ E PRÍNCIPE

PLANO ESTRATÉGICO DO BANCO CENTRAL DE S.TOMÉ E
PRÍNCIPE
2017-2020

I - RESUMO DO PLANO ESTRATÉGICO DO BCSTP

Visão 2020

Objectivos Estratégicos

Missão: Estabilidade da moeda nacional e do sistema financeiro

Pilar 1 - Desempenho pleno e efectivo das funções de autoridade monetária e cambial

Pilar 2 - Modernização e solidez do sistema financeiro

Pilar 3 - Organização e gestão eficiente de recursos

Pilar 4 - Literacia e inclusão financeira

Pilar 5 - Comunicação com o exterior

Valores:

Integridade # Comprometimento # Espírito de Equipa # Transparência e Responsabilização # Competência # Independência # Eficiência

1. Melhorar a eficiência da política monetária e promover a sua maior contribuição para a estabilidade macroeconómica;
2. Promover a sustentabilidade do regime de câmbio fixo em vigor;
3. Reforçar a confiança e aumentar os padrões de segurança da moeda nacional;
4. Actualizar o quadro legal e regulamentar do sistema financeiro;
5. Modernizar a infra-estrutura financeira;
6. Fortalecer a supervisão do sector financeiro;
7. Apostar no desenvolvimento constante de competências e fortalecer a cultura organizacional da instituição;
8. Aprimorar a cultura de gestão de desempenho, orientada para o aumento da produtividade e da motivação;
9. Aumentar os níveis de eficiência operacional do Banco através de plataformas tecnológicas modernas;
10. Robustecer a adequação progressiva das práticas e procedimentos contabilísticos aos padrões internacionais;
11. Contribuir para elevar os níveis de inclusão e literacia financeira;
12. Elevar o prestígio institucional através de uma comunicação eficiente e transparente.

ÍNDICE

I - RESUMO DO PLANO ESTRATÉGICO DO BCSTP	1
II – MENSAGEM DO GOVERNADOR	3
III - INTRODUÇÃO	4
IV – MISSÃO, VISÃO E VALORES	5
MISSÃO	5
VISÃO	5
VALORES	5
V – PILARES DO PLANO ESTRATÉGICO	6
VI - OBJECTIVOS ESTRATÉGICOS	7
Pilar 1: Desempenho pleno e efectivo das funções de autoridade monetária e cambial	8
Pilar 2: Modernização e solidez do sistema financeiro	10
Pilar 3: Organização e gestão eficiente de recursos	13
Pilar 4: Literacia e inclusão financeira	16
Pilar 5: Comunicação com o exterior	17

II – MENSAGEM DO GOVERNADOR

As tradicionais funções adstritas aos bancos centrais – a estabilidade da moeda nacional e a estabilidade do sistema financeiro – revelaram-se insuficientes enquanto mecanismos de resposta aos diversos fenómenos económicos e financeiros, desfavoráveis, no caso do Banco Central de S. Tomé e Príncipe (BCSTP).

Com efeito, assiste-se a mudanças profundas no domínio de organização e actuação dos bancos centrais. Assim, o BCSTP é chamado a moldar as suas unidades de estrutura às novas exigências e a acelerar à apropriação dos *standards* requeridos aos bancos centrais de hoje e, deste modo, aprimorar a sua intervenção em prol do desenvolvimento da economia nacional.

Os esforços consentidos na implementação do Plano Estratégico 2012-2015 permitiram avanços significativos nalgumas áreas chaves do Banco, consubstanciados no reforço de supervisão das instituições financeiras, na melhoria de controlo interno e *Compliance*, e no aprimoramento dos moldes de actuação do Conselho de Auditoria.

Essas acções permitiram melhor alinhamento das diversas unidades de estrutura aos objectivos institucionais estabelecidos. Todavia, para a prossecução das metas fixadas, quer inerentes à presença do Banco no centro da actividade económica, quer relativas à articulação entre a política orçamental do Governo e as políticas monetária e cambial do Banco, parece-nos incontornável reconhecer os desafios e assumir que a prioridade deva passar pela renovação permanente dos instrumentos, ferramentas e modo de actuação do Banco.

No ano em que se comemora o 25.º aniversário de institucionalização do BCSTP, revisitamos o percurso da nossa instituição, e registamos, com agrado, a sua participação efectiva nos momentos marcantes da economia nacional.

Feito o balanço e determinados em vencer os novos desafios que se colocam ao Banco, é chegada a hora de avançar para a adopção de um novo plano estratégico. Com efeito, alicerçado na observância dos nossos valores institucionais, em nome dos Colaboradores em geral e no meu próprio, tenho a honra de apresentar o Plano Estratégico 2017-2020 do Banco Central de S. Tomé e Príncipe.

O novo Plano, elaborado de forma inclusiva, constitui o guião de cada Colaborador na prossecução dos objectivos estratégicos nele identificados e serve de base para aprimorar o contributo individual, em prol das metas definidas.

É minha convicção que, com a participação e comprometimento de todos, independentemente do nível de responsabilidade e de intervenção de cada colaborador, estaremos em condições de assegurar que o sistema financeiro esteja verdadeiramente ao serviço da economia nacional.



O Governador

Hélio Silva Almeida

São Tomé – Junho de 2017

III - INTRODUÇÃO

Nos termos da sua Lei orgânica, o Banco Central de S. Tomé e Príncipe (BCSTP) tem por mandato contribuir para o desenvolvimento económico e social do país, através da sua intervenção enquanto autoridade monetária e cambial, competindo-lhe, entre outras, a realização das seguintes funções:

- ♦ Formular e executar a política monetária bem como executar e administrar a política cambial, assegurando a estabilidade interna e externa da moeda nacional;
- ♦ Promover a estabilidade do sector financeiro do país, através da supervisão e fiscalização do sistema financeiro nacional;
- ♦ Emitir e colocar em circulação notas e moedas necessárias para o funcionamento da economia;
- ♦ Recolher e elaborar estatísticas;
- ♦ Produzir estudos e análises sobre a economia nacional;
- ♦ Fiscalizar o sistema de pagamentos nacional.

A materialização destas funções constitui desafios para o Banco Central, pelo que se impõe uma coerente sistematização das acções conducentes à realização das mesmas, com vista à definição das principais linhas de orientação, e uma visão institucional sólida e realística que norteie a sua actuação.

A semelhança dos esforços consentidos ao longo dos últimos 4 anos (2012-2016) através do anterior Plano Estratégico, o Conselho de Administração continuará a sustentar os progressos alcançados e fazer os ajustes necessários às actuais circunstâncias.

A natureza da missão do Banco tornou-se demasiado complexa e interdependente das políticas orçamentais, ao mesmo tempo que as responsabilidades continuam a crescer. Adicionalmente, significantes mudanças no modelo de negócios e nas tecnologias, combinado com restrições financeiras, requerem um alto nível de adaptabilidade.

Nessa perspectiva, o Plano Estratégico 2017-2020 constitui o resultado da reflexão ao nível do BCSTP sobre os desafios e as escolhas das opções de políticas consideradas prioritárias para os próximos 4 anos, visando o cumprimento eficaz do seu mandato, considerando o enquadramento interno e externo, as forças e fraquezas, as oportunidades e recursos disponíveis para a prossecução desses objectivos.

Num contexto caracterizado por incertezas e o acelerado ritmo de mudanças, este Plano constitui de igual modo um referencial para os colaboradores do BCSTP, nos diferentes níveis de gestão, permitindo focalizar e alinhar a actuação do Banco à sua missão, visão e a cultura institucional.

IV – MISSÃO, VISÃO E VALORES

A Missão, Visão e Valores do BCSTP foram adoptados em 2012, no quadro da elaboração do primeiro Plano Estratégico da instituição. Face à evolução registada, os mesmos foram revistos no processo de desenvolvimento do presente plano, de modo a assegurar que permaneçam relevantes hoje e que descrevam correctamente a cultura organizacional que se perspectiva para o Banco no curto, médio e longo prazo.

MISSÃO

O Banco Central de S. Tomé e Príncipe tem por missão:

“Promover a estabilidade da moeda Nacional e do sistema financeiro”

VISÃO

A nível regional, ser reconhecida em 2020 como:

“Uma instituição de referência, merecedora de confiança dos agentes económicos e as entidades com que se relaciona”

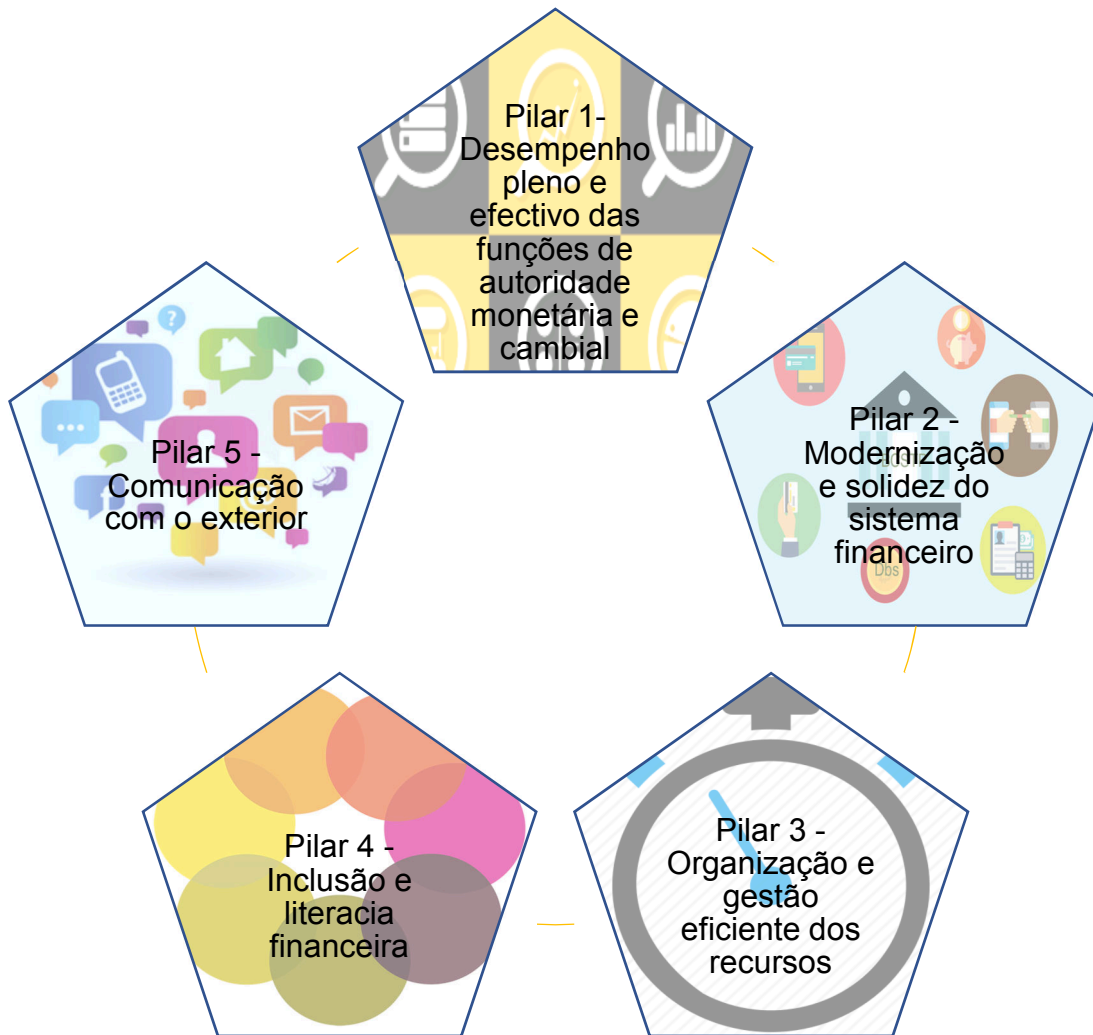
VALORES

São considerados valores norteadores da actuação do Banco e dos seus colaboradores os seguintes:

- ◆ **Integridade** – com a integridade asseguramos a boa governação e a credibilidade da instituição;
- ◆ **Transparência e responsabilização** – com a transparência e responsabilização as nossas acções e decisões se manterão sob escrutínio e assumimos as responsabilidades pelas mesmas;
- ◆ **Comprometimento** – com o comprometimento asseguramos o engajamento com a missão, visão, objectivos e valores da instituição;
- ◆ **Competência** – com a competência procuramos aprimorar continuamente os padrões de desempenho para atender as expectativas da sociedade, procurando alinhar às melhores práticas internacionais;
- ◆ **Espírito de equipa** – com espírito de equipa tiramos partido das experiências acumuladas, conhecimentos e sinergias;
- ◆ **Independência** – com a independência e coordenação asseguramos uma contribuição positiva e efectiva para a estabilidade da moeda nacional e do sistema financeiro;
- ◆ **Eficiência** – com a eficiência asseguramos a qualidade dos resultados, em tempo oportuno, e a racionalidade dos recursos;

V – PILARES DO PLANO ESTRATÉGICO

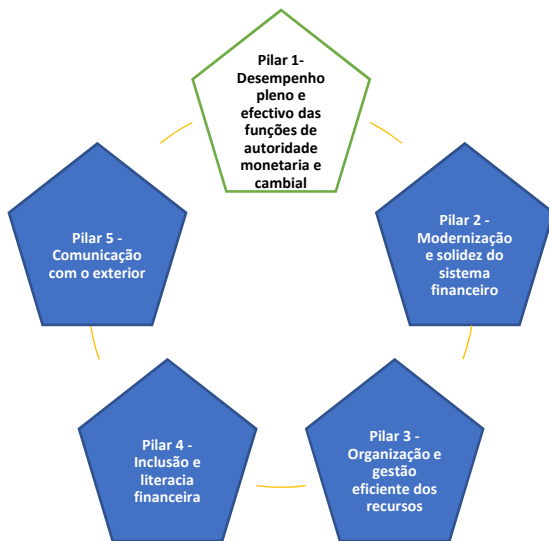
A elaboração do presente Plano Estratégico para o período de 2017 - 2020, assenta essencialmente nas Linhas Gerais de Orientação Estratégica definidas pelo Conselho de Administração, que se traduzem nos pilares de Governação do Banco nesse período, nomeadamente:



VI - OBJECTIVOS ESTRATÉGICOS

Pilares do Plano	Objectivos Estratégicos
Pilar 1 – Desempenho pleno e efectivo das funções de autoridade monetária e cambial	1. Melhorar a eficácia da política monetária e contribuir para a estabilidade macroeconómica;
	2. Promover a sustentabilidade do regime de câmbio fixo em vigor;
	3. Reforçar a confiança e aumentar os padrões de segurança da moeda nacional;
Pilar 2 - Modernização e solidez do sistema financeiro	4. Actualizar o quadro legal e regulamentar do sistema financeiro;
	5. Modernizar a infra-estrutura financeira;
	6. Fortalecer a supervisão do sector financeiro;
Pilar 3 - Organização e gestão eficiente de recursos	7. Promover o desenvolvimento constante de competências e fortalecer a cultura organizacional da instituição;
	8. Aprimorar a cultura de gestão de desempenho, orientada para o aumento da produtividade e da motivação;
	9. Aumentar os níveis de eficiência operacional do Banco Central através de plataformas tecnológicas modernas;
Pilar 4 - Literacia e inclusão financeira	10. Robustecer a adequação progressiva das práticas e procedimentos contabilísticos aos padrões internacionais;
	11. Contribuir para elevar os níveis de inclusão e literacia financeira;
Pilar 5 - Comunicação com o exterior	12. Elevar o prestígio institucional através de uma comunicação eficiente e transparente.

Pilar 1: Desempenho pleno e efectivo das funções de autoridade monetária e cambial



Durante o período de implementação deste plano o Banco envidará esforços no sentido de reforçar a relevância, a eficiência e a eficácia das actividades e acções com vista a sua plena

afirmação enquanto autoridade monetária e cambial.

A realização plena das funções de autoridade monetária e cambial deverá ser conseguida através da realização dos seguintes objectivos estratégicos:

- ⇒ Melhorar a eficácia da política monetária e contribuir para a estabilidade macroeconómica;
- ⇒ Promover a sustentabilidade do regime de câmbio fixo em vigor;
- ⇒ Reforçar a confiança e aumentar os padrões de segurança da moeda nacional;

Objectivo estratégico 1 - Melhorar a eficácia da política monetária e contribuir para a estabilidade macroeconómica

A conjuntura interna e externa impõe enormes desafios ao BCSTP na prossecução de sua função de política monetária no período 2017-2020. Em resposta a estes desafios, o Banco deverá apostar numa combinação do quadro operacional de política monetária com uma abordagem prospectiva para aumentar a relevância e eficácia na manutenção da estabilidade de preços.

Assim, para a concretização deste objectivo estratégico perspectiva-se para o período 2017-2020, o seguinte:

- ⇒ Implementar efectivamente as operações de mercado aberto;
- ⇒ Aprimorar as ferramentas de análise e formulação da política monetária,

incluindo técnicas como a programação financeira;

- ⇒ Incentivar a produção de estudos e trabalhos de investigação produzidos por quadros do BCSTP;
- ⇒ Afinar continuamente o quadro operacional de políticas conducentes à estabilidade dos preços, adoptando o enfoque na abordagem prospectiva visando aumentar a sua eficácia;
- ⇒ Desenvolver o quadro jurídico e um sistema abrangente e automatizado de registo, custódia e transferência de propriedade de títulos, constituindo o elemento base para o desenvolvimento do mercado secundário de títulos;

- ⇒ Prosseguir com a produção e divulgação estatística, assegurando deste modo, a qualidade, a fiabilidade e a oportunidade das informações estatísticas;
- ⇒ Assegurar uma articulação eficiente com os fornecedores de informação para a compilação estatística e a modernização do mecanismo de recolha de informação para a produção estatística do BCSTP;
- ⇒ Implementar uma Central de Balanços;
- ⇒ Desenvolver uma base de dados de gestão de informações estatísticas produzidas pelo BCSTP;
- ⇒ Instituir espaços de coordenação multisectorial permanente favorável ao desenvolvimento do policy mix.

Objectivo estratégico 2 – Promover a sustentabilidade do regime de câmbio fixo em vigor

O BCSTP deverá jogar um papel fundamental, enquanto autoridade monetária e cambial, de modo a garantir a estabilidade macroeconómica compatível com o regime cambial em vigor. Assim, para concretizar o objectivo definido em matéria cambial, deverá levar a cabo as seguintes acções:

- ⇒ Adoptar uma nova Lei Cambial – simultaneamente modernizar todos os regulamentos vigentes sobre a matéria – que facilite maior eficácia na gestão dos recursos externos, reduzindo assim a pressão ao nível do mercado cambial, e contribua para reforçar as reservas externas do País;
- ⇒ Acompanhar atentamente a evolução do mercado cambial, adoptando providências genéricas e actualizando, sempre que necessário, os princípios reguladores das operações sobre divisas;
- ⇒ Reforçar a capacidade de gestão e aperfeiçoar os procedimentos de análise e de gestão de risco e desempenho da carteira de activos da Instituição, através do reforço de capacidade;
- ⇒ Melhorar gradualmente as condições técnicas e tecnológicas para o melhor acompanhamento da evolução dos mercados financeiros internacionais.

Objectivo estratégico 3 - Reforçar a confiança e aumentar os padrões de segurança da moeda nacional

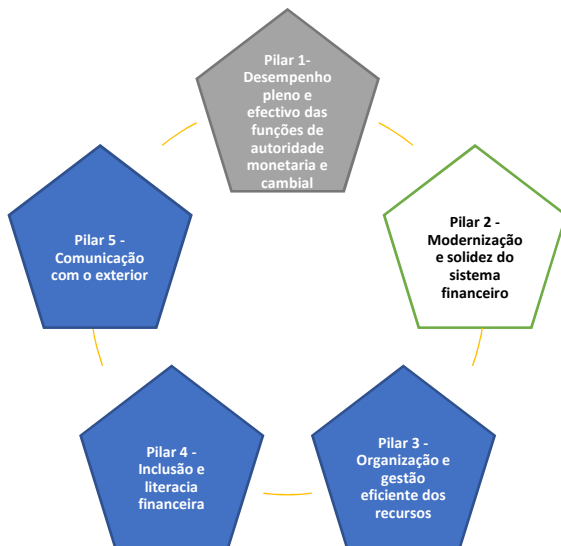
O BCSTP, enquanto único órgão emissor do País, pretende levar a cabo em 2018 uma reforma monetária, de modo a repor os níveis de segurança e credibilidade da moeda nacional e do sistema financeiro nacional no geral, fixando como objectivos:

- ⇒ colocar em circulação no mercado nacional uma nova família da DOBRA (notas e moedas), com seis novas denominações em notas e cinco denominações em moeda qualidade da circulação e reduzir custos com a emissão de notas.
- ⇒ introduzir um novo substrato, o Polímero, de modo a aumentar os padrões de segurança, manter sob controlo os níveis de contrafacção, aumentar a;
- ⇒ suprimir três zeros nas denominações, de modo a atenuar os efeitos psicológicos causados pelo excesso de zeros nas denominações actuais, repondo os níveis de confiança necessários;
- ⇒ colocar em circulação, notas com características de segurança de fácil reconhecimento pelo público;

⇒ colocar em circulação nota de maior valor facial, compatível com o actual

nível de crescimento da economia nacional.

Pilar 2: Modernização e solidez do sistema financeiro



O BCSTP tem como um dos objectivos chave a promoção de um Sistema Financeiro eficiente e credível assegurando assim a sua estabilidade. É pretendida para o efeito uma maior interacção entre as funções de supervisão microprudencial e macroprudencial bem como a modernização e aprimoramento do Sistema Financeiro Nacional.

Pretende-se de igual modo um mercado competitivo que assegure o acesso à serviços financeiros de baixo custo e procurados pelos consumidores que, à longo prazo, podem adaptar-se mais facilmente às inovações do sector. Adicionalmente, a promoção ou facilitação do acesso ao crédito apresenta-se crucial para garantir às Micro, Pequenas e Médias Empresas (MPMEs) recursos necessários para a dinamização da economia, alterando desta forma o nível de dependência face às flutuações massivas nos fluxos de Investimento Directo Estrangeiro (IDE) e de preços das matérias-primas. Nesta perspectiva, o Banco, com vista a alcançar um sistema financeiro moderno e sólido, definiu três objectivos estratégicos, mormente:

- ⇒ Actualizar o quadro legal e regulamentar do sistema financeiro;
- ⇒ Modernizar a infra-estrutura financeira;
- ⇒ Fortalecer continuamente a supervisão e acompanhamento do sector financeiro;

Objectivo estratégico 4 - Actualizar o quadro legal e regulamentar do sistema financeiro

O objectivo de estabelecer um regime de supervisão eficaz, capaz de garantir um sistema financeiro sólido e seguro em S. Tomé e Príncipe, passa pelo reforço e actualização do enquadramento legal e regulamentar, através de definição de regras e fronteiras claras para os intervenientes, tendo em consideração as melhores práticas internacionalmente aceites. Para o efeito, o Banco deve participar activamente na preparação da legislação e regulamentação relevantes, através das seguintes acções/políticas e medidas:

- ⇒ Estabelecer um quadro legal e regulamentar coerente, abrangente, actual e harmonizado para o sector financeiro;
- ⇒ Conduzir uma revisão extensa do quadro regulamentar necessário à correcta implementação da Lei de Resolução Bancária;

- ⇒ Melhorar o planeamento de contingência e estabelecimento de mecanismos de coordenação para a gestão de crises;
- ⇒ Modernizar todo o quadro normativo e regulamentar relativo aos meios e instrumentos de pagamentos;
- ⇒ Adoptar uma nova Lei sobre os Sistemas de Pagamentos – que reforça as competências do Banco Central enquanto autoridade reguladora em matéria de superintendência dos subsistemas de pagamentos, e incorpora a introdução de novos serviços financeiros;
- ⇒ Modernizar toda a infra-estrutura financeira de modo a facilitar a prossecução da agenda de transformação do País.

Objectivo estratégico 5 - Modernizar a infra-estrutura financeira

De modo a se alcançar o desiderato de um sistema financeiro moderno, e dotar o mesmo de uma infra-estrutura financeira robusta e eficiente que forneça dados rigorosos em tempo oportuno e que reduza as assimetrias de informação, é imperioso implementar as seguintes políticas e medidas:

- ⇒ Aprovar um quadro legal moderno para o sistema de pagamentos nacional;
- ⇒ Internacionalizar a rede de pagamentos nacional (possibilidade de utilizar os cartões internacional como Visa e/ou MasterCard);
- ⇒ Operacionalizar a central de registo electrónico de garantias;
- ⇒ Aumentar a cobertura da informação disponibilizada pela Central de registo de Créditos;

- ⇒ Operacionalizar o subsistema de liquidação por grosso em tempo real (RTGS);
- ⇒ Introduzir as transferências electrónicas e operacionalizar a compensação electrónica de cheques;
- ⇒ Introduzir todos os operadores do sistema na rede SWIFT gerida pelo Banco Central;
- ⇒ Implementar a fibra óptica na rede interbancária;
- ⇒ Operacionalizar o mobile – banking e e-banking;
- ⇒ Modernizar, e inovar tecnologicamente, os serviços inerentes ao processamento de tratamento de notas, de modo a incorporar ganhos de produtividade, eficiência e segurança necessários.

Objectivo estratégico 6 - Fortalecer a supervisão e acompanhamento do sector financeiro

O reforço do enquadramento legal e regulamentar do sector através da sua modernização contribui para um sistema financeiro estável e robusto.

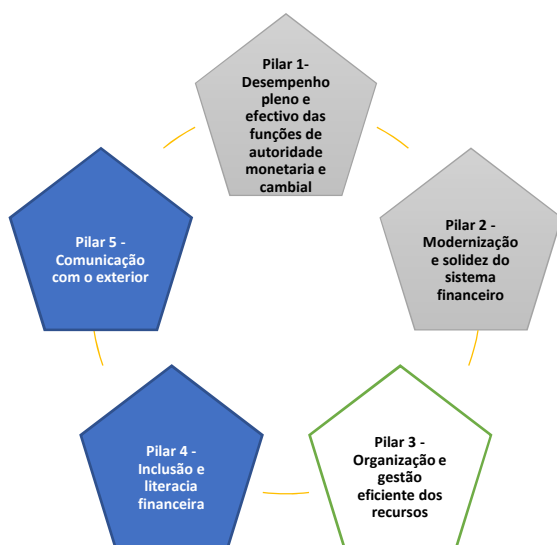
No plano microprudencial, é indispensável o aprofundamento da supervisão e dos conhecimentos sobre a estrutura das instituições e a respectiva actividade numa base prospectiva, concentrando-se nos principais factores de risco para a estabilidade financeira.

Concomitantemente, deve-se promover uma maior transparência da actividade e dos riscos incorridos, a fim de permitir uma crescente eficácia da disciplina de mercado. O Banco continuará ainda a apostar numa supervisão mais intrusiva dos bancos.

Com vista a prosseguir este objectivo estratégico, necessário se torna desencadear as seguintes acções/políticas e medidas:

- ⇒ Aumentar a qualidade e a frequência da supervisão *on-site* e *off-site*;
- ⇒ Implementar cabalmente a estratégia para a redução do nível de crédito mal parado;
- ⇒ Fortalecer as capacidades de análise de riscos, através da introdução da metodologia de supervisão baseada em riscos;
- ⇒ Realizar uma avaliação da qualidade de activos, por entidades externas especializadas;
- ⇒ Implementar na íntegra, os princípios básicos da Basileia para uma supervisão bancária eficaz;
- ⇒ Consolidar os mecanismos de protecção do consumidor, mediante novas propostas de legislação;
- ⇒ Alargar o âmbito da análise tradicional de supervisão, reforçando a sua vertente prospectiva, através da análise do modelo de negócio e dos planos de financiamento e de capital para um horizonte de 2 – 3 anos;
- ⇒ Avaliar regularmente a capacidade das instituições para suportar cenários económicos e financeiros adversos, através da promoção de exercícios regulares de *stress test*;
- ⇒ Elaborar, regularmente, o relatório de estabilidade financeira;
- ⇒ Reforçar a capacidade de análise e da investigação na área da estabilidade financeira, de forma permitir uma melhor prevenção e identificação precoce de riscos que possam afectar a resiliência do sistema financeiro;
- ⇒ Desenvolver ferramentas e métodos que melhor identifiquem e avaliem os riscos para a estabilidade financeira.

Pilar 3: Organização e gestão eficiente de recursos



O BCSTP tem pela frente desafios importantes no quadro do reforço de um conjunto de valores que protejam a sua mística e cultura corporativa.

Um dos desafios de relevância projectados para a concretização de uma forte governação e valorização dos recursos humanos prende-se com a adequação, progressiva e estratégica, dos colaboradores às competências desenvolvidas, visto que os recursos humanos só poderão concretizar as suas competências técnicas e sociais quando correctamente afectos às

unidades de estrutura e às funções e atribuições a elas subjacentes.

Para o presente quadriénio o Banco definiu como um dos pilares estratégico, a organização e gestão eficiente de recursos, tendo fixado os seguintes objectivos para assegurar a sua efectivação:

- ⇒ Promover o desenvolvimento constante de competências e reforçar a cultura organizacional da instituição;
- ⇒ Aprimorar a cultura de gestão de desempenho, orientada para aumento da produtividade e da motivação;
- ⇒ Aumentar os níveis de eficiência operacional do Banco através de plataformas tecnológicas modernas;
- ⇒ Robustecer a adequação progressiva das práticas e procedimentos contabilísticos aos padrões internacionais.

Objectivo estratégico 7- Promover o desenvolvimento constante de competências e fortalecer a cultura organizacional da instituição

Para a concretização deste objectivo, deve-se primeiramente reorientar a aposta nas formações. As formações deverão suportar visivelmente o desenvolvimento das pessoas, quer na dimensão técnica quer na dimensão social, e devidamente orientadas para as diferentes unidades de estrutura onde o colaborador exerce as suas atribuições específicas. Assim, os colaboradores estarão em melhores condições para lidar com as alterações do contexto externo e com as mudanças internas.

Deste modo, para a realização deste objectivo estratégico elencou-se as seguintes acções:

- ⇒ Regulamentar o manual de perfil de competências técnicas e comportamentais;
- ⇒ Incentivar e elevar os padrões de qualidade dos estudos e trabalhos de investigação realizados pelo Banco;
- ⇒ Harmonizar o processo de selecção dos recursos humanos com os perfis

- definidos no manual de perfil de competências;
- ⇒ Adoptar actividades sociais que protejam a coesão interna e fortaleçam o comprometimento com a instituição;
 - ⇒ Adaptar progressivamente o modelo de *governance* do BCSTP às alterações do ambiente interno e do macro-ambiente;
 - ⇒ Diversificar as fontes de recrutamento de forma a atrair forças de trabalho mais diversificadas ao *core business* do Banco e altamente qualificadas.
- ⇒ Implementar um regulamento que reflecta a política de formação do BCSTP e os objectivos subjacentes;
 - ⇒ Instituir instrumentos de avaliação do impacto das formações nas unidades de estrutura onde o colaborador actua;
 - ⇒ Combinar os resultados da avaliação de desempenho e avaliação do impacto das formações;
 - ⇒ Adoptar instrumentos de auditoria dos recursos humanos que reflectam o desenvolvimento dos colaboradores.

Objectivo estratégico 8 – Aprimorar a cultura de gestão de desempenho, orientado para aumento da produtividade e da motivação

O propósito subjacente a aplicação deste plano é de criar as condições para o reforço dos níveis de percepção dos colaboradores relativamente as suas funções, os seus objectivos, as suas expectativas e a importância do sucesso do seu desempenho.

Com a adopção de um sistema de gestão e avaliação de desempenho, o Banco Central estará em melhores condições para tomar decisões mais ajustadas em relação aos salários, bonificações, promoções, formação, *training* e planificação da carreira, proporcionando, assim, o desenvolvimento do colaborador avaliado.

Para a concretização eficaz de um sistema de avaliação de desempenho que melhore a performance e aumente a produtividade serão concretizados um conjunto de acções, como sendo:

- ⇒ Actualizar o modelo de gestão e avaliação de desempenho;
 - ⇒ Regular atribuições de todos os colaboradores do BCSTP em função das unidades de estrutura que operam;
 - ⇒ Implementar políticas de formação permanentes com o objectivo de dotar os
- colaboradores de instrumentos que lhes permitam avaliar e serem avaliados objectivamente;
 - ⇒ Instituir uma política de benefícios e bonificações associados ao desempenho distinguível;
 - ⇒ Aumentar o uso de políticas de rotatividade das missões, tarefas e atribuições de oportunidades em todos os níveis de gestão, de forma a enriquecer os níveis de conhecimento do colaborador, fomentar a diversificação de ideias e pensamentos, e inspirar soluções inovadoras.
 - ⇒ Impulsionar um ambiente de trabalho colaborativo e inclusivo, que reconheça, aprecia e utiliza de forma efectiva o talento e especialização de cada colaborador.
 - ⇒ Promover uma mais frequente comunicação com os colaboradores e oferecer uma maior oportunidade de comunicação para colher o *feedback* dos colaboradores.

Objectivo estratégico 9 - Aumentar os níveis de eficiência operacional do Banco através de plataformas tecnológicas modernas

A automatização dos procedimentos operacionais revela-se de particular importância para o aumento da produtividade dos colaboradores do Banco Central na prossecução da sua missão.

Para este desiderato o Banco tem como objectivo estratégico: aumentar os níveis de eficiência operacional do banco através de plataformas tecnológicas modernas, neste âmbito, preconiza as seguintes acções:

- ⇒ Apropriar as normas internacionais ITIL para implementação de um modelo de IT Governance, alinhada à missão, visão, valores, pilares e objectivos estratégicos do BCSTP;
- ⇒ Implementar um modelo de classificação da informação, com base em matrizes de classificação e de acordo com níveis de classificação e de controlos aplicáveis;
- ⇒ Aumentar a acessibilidade às plataformas de *cloud-computing*, e desta forma facilitar a disponibilização de serviços tecnológicos que produzam efeitos de escala na eficiência dos custos operacionais.
- ⇒ Criar uma matriz de risco IT que elenca os tipos de riscos associados à actividade do BCSTP classificados por criticidade (nível de exposição e impacto das ameaças) e que apresenta medidas de mitigação;
- ⇒ Implementar um conjunto de políticas, normas e procedimentos de segurança, a nível dos sistemas e tecnologias de informação, onde são definidas as linhas orientadoras para que se possam atingir os objectivos da segurança dos sistemas de informação de acordo com os requisitos da actividade do Banco;
- ⇒ Elaborar o plano de continuidade de Negócios elencando um conjunto de práticas, e que vão de encontro ao aumento da resiliência dos sistemas de compensação e liquidação do sistema financeiro santomense face às catástrofes naturais e/ou todo outro tipo de ameaças humanas que põe em risco o interesse público associado ao normal financiamento do sector financeiro;
- ⇒ Actualizar as plataformas tecnológicas que permita a gestão documental, o processamento e circulação das informações, por níveis de acesso, através de uma plataforma *web*, reforçando assim a eficiência da comunicação, intra e inter unidades de estrutura
- ⇒ Mobilizar esforços internos no sentido de dotar o BCSTP de infra-estrutura de processamento e segurança de informação adequado (Data Center primário e secundário) de conformidades com os padrões internacionais recomendáveis à internacionalização dos sistemas de pagamento.

Objectivo estratégico 10 – Robustecer a adequação progressiva das práticas e procedimentos contabilísticos aos padrões internacionais

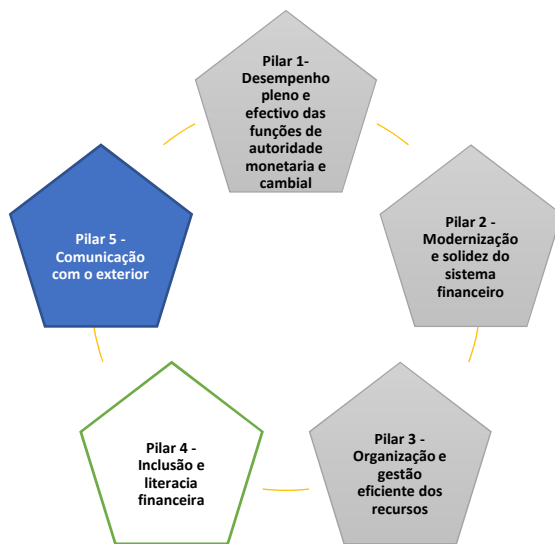
A organização e gestão eficiente dos recursos – sendo de particular relevância recursos financeiros – revela-se como condição uma orientação estratégica sine-qua-non à efectiva realização das funções e políticas de autoridade monetária.

diversas acções no processo de migração gradual das atuais práticas contabilísticas para as *International Financial Reporting Standards* (IFRS) com as necessárias adaptações derivadas das especificidades dos bancos centrais.

O aumento do escrutínio público à performance do Banco na gestão dos recursos financeiros e à mitigação dos efeitos da crise implica que o mesmo deva reforçar valores como a responsabilização e transparência na defesa do interesse público.

Para este desiderato o Banco tem como objectivo estratégico: robustecer a adequação progressiva das práticas e procedimentos contabilísticos aos padrões internacional geralmente aceite. Resumidamente, optamos pela incorporação das

Pilar 4: Literacia e inclusão financeira



O BCSTP acredita que a edificação de um sistema financeiro inclusivo e abrangente em que o conhecimento, o acesso e o uso de produtos e

serviços financeiros seja generalizado, contribui sobremaneira para a melhoria do bem-estar da qualidade de vida da população, em particular, e para o desenvolvimento económico do país, no geral.

Nesta perspectiva, a inclusão financeira constitui uma aposta estratégica do Banco Central, e um elemento chave para a promoção de políticas públicas de incentivo à criação de emprego e promoção do crescimento económico no país.

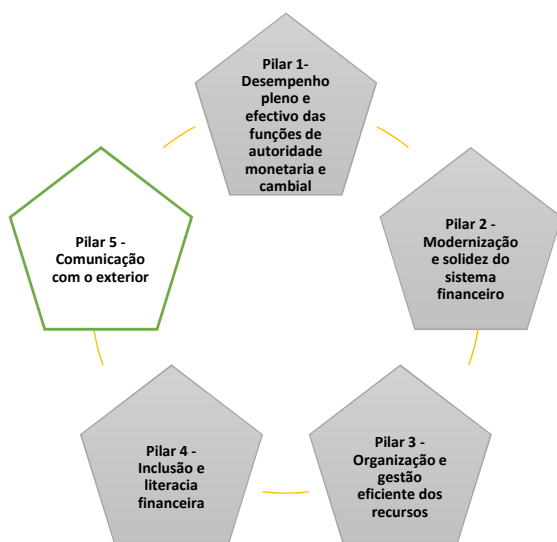
Assim, o Banco estabelece como objectivo estratégico neste domínio: Contribuir para elevar os níveis de inclusão e de literacia financeira dos santomenses.

Objectivo estratégico 11 - Contribuir para elevar os níveis de inclusão e de literacia financeira dos santomenses

Para a concretização deste objectivo estratégico perspectiva-se para o período 2017 - 2020:

- ⇒ Liderar o processo de elaboração do plano nacional de inclusão financeiras;
 - ⇒ Realizar um fórum de discussão e programas especializados de inclusão e educação financeira;
 - ⇒ Promover a introdução, no sistema financeiro, de serviços que fomentem maior inclusão financeira, mormente os serviços financeiros digitais, por telefone móvel;
 - ⇒ Contribuir para o aumento dos níveis de literacia financeira, de informação ao público em geral e de protecção dos consumidores financeiros;
 - ⇒ Promover a expansão dos pontos de acesso e facilitar maior oferta de produtos e serviços financeiros;
- ⇒ Introduzir, em parceria com o ministério de tutela da Educação, conteúdos que promovam a literacia financeira dos santomenses.
 - ⇒ Elaborar e difundir cadernos de literacia financeira;

Pilar 5: Comunicação com o exterior



O Banco Central procura aumentar a eficácia da política monetária através da comunicação efetiva com o público e o sistema financeiro no seu todo, concernentes as suas decisões de políticas.

O engajamento público reforça o entendimento do cidadão sobre as decisões de políticas tomadas pelo Banco.

O fornecimento de informações ao público sobre o contexto de atuação e a racionalidade das decisões de política monetária, políticas regulatórias e acções supervisoras, melhora o entendimento e a avaliação dos que escrutinam o Banco Central na prossecução da sua missão.

Assim, impõe-se a adopção de um plano de comunicação com o exterior que salvaguarde a defesa do interesse público.

Nesta perspectiva, impõe-se a adopção de uma abordagem contínua de reforço da credibilidade e imagem da instituição. Para o efeito, o BCSTP elege como objectivo estratégico o seguinte: elevar o prestígio da instituição através de uma comunicação eficiente e transparente.

Objectivo estratégico 12 - Elevar o prestígio institucional através de uma comunicação eficiente e transparente

Para a concretização deste objectivo estratégico perspectiva-se para o período de 2017 à 2020:

- ⇒ Desenvolver uma estratégia de comunicação para o Banco;
- ⇒ Fortalecer a imagem do Banco, através de uma política de comunicação eficaz e oportuna;
- ⇒ Adoptar meios mais eficazes e apropriado para comunicar as decisões tomadas em matéria política monetária, supervisão do sistema financeiro e superintendência dos sistemas de pagamentos nacionais;
- ⇒ Orientar a participação nos eventos internacionais na perspectiva de fomento de partilha de conhecimentos e de experiências;
- ⇒ Melhorar permanentemente a qualidade dos estudos e trabalhos de investigação realizados pelo Banco;
- ⇒ Promover a sensibilização do público sobre a missão do BCSTP e as funções de interesse público que desempenha;
- ⇒ Alargar os instrumentos de comunicação com o público, incluindo intervenções, palestras, publicações, comunicados, e Website do Banco;
- ⇒ Adoptar uma abordagem de cooperação institucional e internacional, assegurando a representação e participação activa e consistente nos eventos;



Banco Central de S. Tomé e Príncipe
Praça da Independência – CP. 13
São Tomé
Tel.: 224 37 00
Fax.: 222 27 77
Email: bcstp@bcstp.st
Web Site: www.bcstp.st