



**Análise executiva do Aviso nº 03/2026 sobre
Governo Societário e Sistema de Controlo Interno**

Autoria:
Dr. Joaquim Briote, Consultor da
ABANC, Especialista em Governação
Corporativa e Sistema de Controlo
Interno

DATA: 2026

Análise executiva do Aviso n.º 03/2026 sobre Governo Societário e Sistema de Controlo Interno

Objecto

A presente análise executiva do Aviso n.º 03/2026, tem o propósito de sintetizar as principais alterações introduzidas no quadro de governo societário e sistema de controlo interno das instituições financeiras, identificar os respectivos impactos práticos para o sector bancário.

Enquadramento geral

O Aviso n.º 03/2026 não configura uma mera actualização redactorial do regime anterior. O diploma introduz um reforço material das exigências prudenciais aplicáveis à governação, à cultura organizacional, ao sistema de controlo interno, à gestão de riscos, à função de compliance, à auditoria interna, à produção de informação, à auto-avaliação e ao reporte regulatório.

A alteração normativa traduz, em termos substanciais, uma deslocação do centro de gravidade do controlo prudencial. O foco deixa de assentar apenas na existência formal de órgãos, políticas e funções, passando a incidir de forma mais intensa na prova da sua efectividade, na documentação do seu funcionamento, na suficiência dos recursos afectos e na capacidade da instituição para demonstrar, de modo contínuo, uma gestão sã e prudente.

Acresce que o novo regime amplia o âmbito subjectivo do diploma, densifica o elenco de políticas obrigatórias, reforça o papel do órgão de fiscalização e dos administradores não executivos independentes, formaliza novos deveres de auto-avaliação e avaliação externa, introduz novas obrigações documentais e de reporte



e passa a tratar, com relevo prudencial directo, matérias como a cibersegurança, a sustentabilidade, a governação de dados, a participação de irregularidades e a subcontratação de determinadas tarefas operacionais das funções de controlo.

O prazo de implementação fixado pelo próprio Aviso, de 90 dias em regra, 180 dias para instituições financeiras bancárias admitidas à negociação em mercados regulamentados ou com capital exclusivamente público, e 12 meses para sociedades prestadoras de serviços de pagamento abrangidas, exige, por isso, uma abordagem sectorial coordenada, realista e tecnicamente sustentada.

Síntese executiva

Eixo crítico	Síntese executiva	Impacto
Órgãos sociais e comités	Reforço do papel do órgão de administração, do órgão de fiscalização e dos administradores independentes, com novas exigências de composição, formação, reporte, avaliação e funcionamento dos comités.	Elevado
Modelo de governação e políticas	Ampliação substancial do elenco de políticas obrigatórias e maior densidade documental do modelo de governação corporativa.	Elevado
Sistema de controlo interno e linhas de defesa	Formalização reforçada das três linhas de defesa, da segregação funcional, dos planos das funções de controlo e do processo de monitorização.	Elevado
Informação, dados e reporte	Novos deveres de qualidade da informação, fluxos formais, avaliações externas e reporte anual mais exigente ao supervisor.	Elevado
Temas emergentes	Integração prudencial de cibersegurança, sustentabilidade, participação de irregularidades e subcontratação em matérias antes tratadas de forma mais dispersa ou residual.	Elevado



Principais alterações e respectivos efeitos

Governo societário, composição dos órgãos e funcionamento dos comités O novo regime reforça, de forma expressiva, as responsabilidades do órgão de administração, do órgão de fiscalização e dos administradores não executivos independentes. O conselho deixa de ser apenas o centro formal de aprovação e passa a suportar deveres mais densos de definição, supervisão e revisão do modelo de governação, do sistema de controlo interno, da estratégia, do apetite ao risco, da qualidade da informação e das políticas nucleares da instituição.

No mesmo sentido, avulta o endurecimento das regras relativas aos administradores não executivos independentes, designadamente quanto ao número mínimo exigível em determinadas instituições, ao limite de mandatos, ao reporte anual crítico a remeter ao supervisor e à necessidade de maior diversidade e adequação de perfis. O órgão de fiscalização também vê reforçada a sua autonomia material, o seu acesso directo à informação, o seu papel na interacção com as funções de controlo e o dever de emissão de relatório anual próprio.

Do ponto de vista prático, estas alterações implicam a revisão da composição dos órgãos sociais, dos respectivos regulamentos internos, da distribuição de pelouros, dos comités de apoio, dos planos de formação e dos calendários anuais de reunião, deliberação e reporte. Em várias instituições, será ainda necessário reavaliar a suficiência dos recursos colocados à disposição do órgão de fiscalização e a qualidade técnico-funcional do comité de controlo interno e do comité de auditoria.

Modelo de governação corporativa e densificação das políticas obrigatórias

O Aviso passa a exigir um modelo de governação corporativa muito mais densamente estruturado, com especial relevo para o inventário mínimo de políticas e instrumentos internos que a instituição deve definir, aprovar, implementar e rever. Entre outros elementos, sobressaem as políticas de remuneração, controlo interno, compliance, cibersegurança, conflitos de



interesses, transacções com partes relacionadas, transparência e divulgação de informação, selecção da firma de auditoria, selecção e avaliação dos membros dos órgãos sociais, contratação de serviços distintos de auditoria, sustentabilidade, subcontratação, participação de irregularidades, plano de substituição, código de conduta e canal de denúncias.

A consequência directa desta opção normativa é o aumento substancial do ónus documental e organizativo. O esforço de implementação deixa de se circunscrever à revisão de um número limitado de políticas já existentes e passa a exigir um verdadeiro exercício de arquitectura normativa interna, com harmonização terminológica, definição de responsabilidades, calendarização de revisões e alinhamento entre governação, risco, compliance, auditoria interna, recursos humanos, tecnologia e áreas operacionais.

Cultura organizacional, código de conduta, conflitos de interesses e partes relacionadas

A cultura organizacional emerge no novo regime como matéria autónoma de governação e controlo, com incidência directa sobre o órgão de administração e o órgão de fiscalização. O código de conduta passa a ter conteúdo mínimo mais exigente, revisão anual e parecer prévio do órgão de fiscalização. O regime de conflitos de interesses torna-se mais preventivo e estruturado, abrangendo não apenas conflitos actuais ou potenciais, mas também conflitos derivados de relações passadas, pessoais ou profissionais, e impondo política formal, registo e medidas de mitigação.

Paralelamente, o tratamento das transacções com partes relacionadas sofre endurecimento assinalável, com exigência de lista actualizada, aprovação reforçada, pareceres prévios das funções de controlo e maior formalização do circuito de monitorização e reporte. Em termos práticos, este bloco requer revisão integral dos procedimentos internos, reconfiguração dos registos e reforço da disciplina documental.



No plano institucional, este é também um dos domínios em que o Aviso procura promover maior confiança externa, tanto na prevenção de conflitos como na transparência e rastreabilidade das relações relevantes da instituição com accionistas, membros dos órgãos sociais, titulares de cargos relevantes e demais partes relacionadas.

Sistema de controlo interno, três linhas de defesa e funções de controlo

O Aviso n.º 03/2026 consolida e densifica a lógica das três linhas de defesa. As unidades de negócio são tratadas como primeira linha, a gestão de riscos, a compliance e a cibersegurança são integradas na segunda linha, e a auditoria interna permanece como terceira linha. Em paralelo, o diploma exige segregação orgânica entre as funções de controlo, autonomia entre risco, compliance e auditoria interna, planos de actividades e de formação aprovados, acesso pleno à informação e reporte directo aos órgãos de administração e de fiscalização.

Acresce a previsão de um processo formal de monitorização do sistema de controlo interno e a exigência de uma base de dados de deficiências permanentemente actualizada. Esta exigência, em especial, traduz mudança material no modo como as instituições terão de registar, classificar, acompanhar e encerrar falhas de controlo, incumprimentos e oportunidades de melhoria.

Trata-se de uma área de impacto elevado, porque interfere com a estrutura organizativa, com o modelo de reporte, com os sistemas de informação e com a articulação entre os vários intervenientes institucionais. A implementação literal de algumas normas também poderá gerar tensões interpretativas quanto ao reporte hierárquico e funcional dos responsáveis das funções de controlo interno, à extensão dos poderes do órgão de fiscalização e à gestão de substituições urgentes.



Função de compliance e temática das reclamações

A função de compliance é, talvez, uma das áreas em que o novo regime mais amplia o perímetro de responsabilidades. O Aviso reforça deveres de promoção e monitorização

do código de conduta, intervenção em matérias de partes relacionadas, análise de novos produtos, reporte periódico e elaboração de relatórios anuais mais densos.

Todavia, um dos pontos que recomenda maior prudência interpretativa respeita ao tratamento das reclamações. A formulação do artigo 44.º, n.º 2, alínea j)), pode, numa leitura extensiva, sugerir transferência da gestão operacional de reclamações para a função de compliance. Essa solução não se afigura, porém, a mais consistente com a lógica das linhas de defesa e com o princípio de que quem controla não deve executar operacionalmente o mesmo processo.

A leitura que se nos afigura mais adequada é a de que a gestão operacional das reclamações pode permanecer numa unidade especializada, desde que a função de compliance assegure, em segunda linha, a monitorização do processo, o controlo do respectivo cumprimento, a identificação de falhas sistémicas e o reporte aos órgãos competentes. Justifica-se, ainda assim, pedido de esclarecimento ao supervisor, para evitar interpretações divergentes entre instituições.

No mesmo domínio, merece também ser assinalada a necessidade de clarificação quanto às alíneas o) e p) do n.º 2 do artigo 44.º, na medida em que a literalidade do texto pode sugerir dois relatórios anuais autónomos e, adicionalmente, a remissão da alínea p) aparenta não ser coerente com o objecto do n.º 1 do artigo 43.º, parecendo mais ajustada uma remissão para o n.º 4 desse artigo.

Informação, governação de dados, cibersegurança e sustentabilidade

Outra alteração de grande impacto reside no reforço dos deveres relativos à obtenção, produção, tratamento, circulação e validação da informação. O Aviso exige processos formais, transparentes e ajustados às necessidades da instituição, impõe requisitos mais densos de qualidade e integridade dos dados e determina a



realização de avaliações externas independentes em matérias que passam a ser centrais para a governação prudencial.

Em paralelo, a cibersegurança deixa de ser tratada como matéria meramente tecnológica ou operacional e passa a ser expressamente qualificada como função de controlo, com integração na segunda linha de defesa e com responsabilidade de implementação atribuída a membro da comissão executiva. Também a sustentabilidade é elevada a tema de governação, com exigência de política própria e responsabilização executiva.

Este bloco, embora muito relevante, continua a suscitar várias dúvidas operacionais. Persistem incertezas quanto às fronteiras entre o membro da comissão executiva

responsável e as áreas técnicas respectivas, ao enquadramento prudencial exacto da cibersegurança, aos standards mínimos esperados, às métricas, ao reporte de incidentes e à articulação entre sustentabilidade, risco climático e sistema de gestão de riscos.

Auto-avaliação, avaliações independentes e reporte ao supervisor

O Aviso introduz um quadro significativamente mais exigente em matéria de auto-avaliação institucional, avaliação do órgão de administração, avaliação do órgão de fiscalização, relatórios das funções de controlo e reporte anual ao supervisor. A instituição passa a ter de produzir, com maior densidade e em maior volume, documentação apta a demonstrar a adequação e eficácia da sua cultura organizacional e dos seus sistemas de governo e controlo interno.

É particularmente relevante a previsão de avaliações periódicas e independentes por entidade externa, quer no domínio da cultura e conduta, quer no âmbito da informação e dos fluxos de informação, quer ainda no plano da auditoria interna. Estas exigências levantam, contudo, uma questão prática de primeira ordem: saber em que medida tais trabalhos podem, ou não, ser assegurados pela mesma firma de auditoria externa anual, sem afectação dos requisitos de independência e sem



conflito com o regime aplicável à auditoria externa.

A mesma preocupação justifica pedido de esclarecimento ao supervisor, não apenas quanto à admissibilidade dessa cumulação, mas também quanto ao escopo mínimo, à periodicidade material, aos critérios de independência e à articulação entre os diferentes trabalhos externos exigidos pelo próprio Aviso.

Principais pontos que recomendam pedido de esclarecimento ao BNA

Sem prejuízo de outras situações, entende-se que devem merecer tratamento prioritário num eventual pedido de esclarecimento sectorial, pelo menos, as seguintes matérias:

- O critério aplicável à independência após a supressão da definição autónoma constante do regime anterior;
- O conteúdo mínimo, a periodicidade material e as restrições de independência das avaliações externas previstas no artigo 6.º, n.º 2;
- O alcance exacto da política de substituição prevista no artigo 12.º e a sua eventual correspondência com planos de sucessão;
- A delimitação entre responsabilidade executiva e responsabilidade técnica nas matérias de sustentabilidade e cibersegurança;
- O regime transitório aplicável aos membros do órgão de fiscalização que já exerciam funções há mais de dois mandatos à data de entrada em vigor do Aviso;
- O destinatário concreto do reporte hierárquico das funções de controlo interno e os limites da intervenção do órgão de administração sobre os conteúdos técnicos e metodológicos produzidos por essas funções;
- A possibilidade de a gestão operacional das reclamações permanecer em unidade especializada, ficando a compliance com monitorização, controlo e reporte;
- A admissibilidade de consolidação dos relatórios anuais previstos no artigo 44.º, n.º 2, alíneas o) e p), bem como a confirmação do aparente lapso de remissão constante desta última disposição;



- A possibilidade de a mesma firma de auditoria externa anual realizar avaliações externas independentes previstas nos artigos 6.º, 45.º, 46.º e 51.º, e respectivas salvaguardas de independência;
- A validação da coerência das remissões internas, designadamente no artigo 71.º, n.º 3, e noutros segmentos em que a leitura conjugada do articulado suscita dúvidas técnicas.

Principais constrangimentos de implementação

A implementação do Aviso enfrenta, desde logo, um constrangimento temporal objectivo.

O volume e a densidade das alterações introduzidas contrastam com a exiguidade do prazo geral de conformidade, sobretudo quando se tenham em conta o redesenho documental necessário, a revisão de regulamentos, a reconfiguração de fluxos internos, a actualização dos sistemas de informação e a eventual necessidade de recomposição de órgãos ou comités.

Acrescem constrangimentos de capacidade técnica e de mercado. As exigências de avaliações externas independentes, de reforço da função de cibersegurança, de governação de dados, de formalização do processo de monitorização e de especialização dos comités poderão encontrar limitações de oferta no mercado local, bem como diferenças relevantes de capacidade de resposta entre instituições.

Por fim, subsistem constrangimentos interpretativos em temas sensíveis, designadamente reclamações, reporte das funções de controlo, acumulação ou não de trabalhos externos pelo auditor anual, política de substituição, remissões internas e enquadramento prudencial da cibersegurança.



Conclusão

O Aviso n.º 03/2026 representa uma alteração qualitativa do quadro regulatório aplicável ao governo societário e ao sistema de controlo interno das instituições financeiras. Mais do que introduzir novas obrigações formais, o diploma exige maior maturidade institucional, mais densidade documental, mais capacidade de auto-avaliação, maior qualidade da informação e reforço efectivo das funções de controlo.

Por essa razão, a resposta sectorial não deve limitar-se a uma leitura descritiva do novo texto. Impõe-se uma abordagem estruturada, que combine interpretação prudente, priorização de impactos, clarificação das zonas cinzentas e articulação institucional com o supervisor.



Bloco / artigo(s) do Aviso n.º 03/2026	Aviso n.º 01/2022	Proposta de consulta pública	Consulta pública	Contributo / proposta da ABANC	Texto Final	Grau de acolhimento do contributo ABANC	Síntese explicativa da evolução do texto
Artigos 1.º e 2.º Objecto e âmbito	O Aviso de 2022 regulava o governo e sistemas de controlo interno das instituições financeiras bancárias, abrangendo também certas instituições não bancárias, como SGPS e operadoras de sistemas de pagamentos.	A proposta já alargava o âmbito a microfinanças e a sociedades prestadoras de serviços de pagamento com activo igual ou superior a Kz 4 mil milhões durante 3 anos consecutivos.	Sim	A ABANC propôs rever o título do diploma, afastando a designação de “Código”, e sugeriu harmonização do relatório com a CMC.	O texto final manteve a designação “Código do Governo Societário”, mas consolidou o alargamento subjectivo do âmbito, incluindo microfinanças e certas prestadoras de serviços de pagamento.	Parcial	Houve acolhimento da expansão do âmbito, mas não da proposta da ABANC quanto ao título. O BNA manteve a lógica de reforço prudencial e de abrangência do diploma.
Artigos 4.º a 6.º Cultura organizacional, código de conduta e deveres do órgão de administração	Em 2022 havia princípios gerais, cultura e estrutura organizacional, mas sem a mesma densidade comportamental e procedimental.	No texto de consulta disponibilizado, estes artigos não surgem integralmente reproduzidos.	Não	Não se identificou, no anexo parcial de contributos, proposta autónoma estruturada para todo este bloco.	O Aviso final autonomiza cultura organizacional, código de conduta e deveres do órgão de administração, com obrigações reforçadas sobre ética, formação, controlo interno, ambiente sem represálias e avaliações externas periódicas.	Não aferível	Aqui o texto final foi claramente além do quadro de 2022. Como a versão de consulta disponível não mostra o articulado completo, não é prudente afirmar se toda a densificação esteve ou não em consulta; o que se pode afirmar é que o resultado final é substancialmente mais exigente.
Artigo 5.º Código de conduta	Em 2022 o código de conduta tinha revisão de dois em dois anos.	O artigo não surge integralmente no texto de consulta pública disponibilizado.	Não	Sem proposta autónoma expressa no extracto de contributos, para além de preocupações gerais de coerência e governação.	Em 2026 o código de conduta passa a ser revisto pelo menos uma vez por ano, com parecer do órgão de fiscalização, e o conteúdo mínimo é ampliado.	Não aferível	Do confronto entre as redacções, resulta um endurecimento claro do regime, com maior periodicidade de revisão e maior controlo institucional.
Artigos 7.º e 8.º Conflitos de interesses e partes relacionadas	Em 2022 o regime era menos denso, centrado na identificação, mitigação e condições de mercado.	A proposta de consulta já mostrava reforço da política de conflitos, parecer do órgão de fiscalização, procedimento para acumulação de funções e lista semestral de partes relacionadas.	Sim	A ABANC propôs, entre outros pontos, alargar deveres de revelação, ajustar formulações do artigo e clarificar a aprovação da lista de partes relacionadas.	O texto final reforçou materialmente o regime: política formal de prevenção, comunicação e sanção, cobertura de conflitos actuais, potenciais e passados, registo contínuo, lista trimestral de partes relacionadas e aprovação por dois terços do órgão de administração com pareceres prévios.	Parcial	O BNA aproveitou a base já lançada na consulta e agravou o nível de exigência. A ABANC influenciou pontos de redacção e clarificação, mas a solução final foi, em substância, mais intensa do que a proposta colocada a consulta.
Artigos 9.º e 10.º Transparência da organização societária e estrutura organizacional	Em 2022 estas matérias já constavam do Aviso, mas em moldes menos operacionais.	O texto de consulta mostra apenas parcialmente a matéria de transparência e omite o detalhe final da estrutura organizacional.	Parcialmente	Não há contributo central autónomo da ABANC identificado no extracto trabalhado.	O texto final passa a exigir manual de estrutura orgânica ou documento equivalente, definição de linhas de reporte, fluxos de informação, cooperação entre unidades e revisão regular da estrutura.	Não aferível	Em termos amteriais, houve uma transformação de princípios gerais de organização em obrigações documentais e auditáveis.
Artigos 11.º e 12.º Governação corporativa e modelo de governação corporativa	Em 2022 o elenco de políticas obrigatórias era mais curto: remuneração, controlo interno, compliance, partes relacionadas, transparência, código de conduta e canal de denúncias.	A proposta já alargava o elenco a cibersegurança, firma de auditoria, serviços distintos de auditoria, sustentabilidade ESG e subcontratação.	Sim	A ABANC propôs manter a revisão anual, esclarecer que revisão não implica necessariamente alteração, agregar as políticas relativas à firma de auditoria, renomear a política de remuneração, uniformizar “sustentabilidade”, incluir política de selecção e avaliação dos membros dos órgãos sociais e articular o canal de denúncias com norma própria.	O texto final ampliou ainda mais o elenco: separou remuneração de órgãos sociais e colaboradores, incluiu política de selecção e avaliação dos membros dos órgãos de administração e fiscalização, política de participação de irregularidades e plano de substituição, além de sustentabilidade e cibersegurança.	Parcial	O núcleo da revisão já estava em consulta, mas o texto final foi além dela. A ABANC obteve acolhimento relevante na inclusão da política de selecção e avaliação e na terminologia de sustentabilidade, mas não conseguiu a agregação das políticas de auditoria nem a reformulação expressa do canal de denúncias.
Artigo 13.º Modelo de organização	Em 2022 já havia comissão executiva obrigatória, proibição de cumulação entre PCA e PCE e segregação entre negócio, suporte e controlo.	A proposta previa comissão executiva, gestão corrente e, separadamente, artigos autónomos sobre sustentabilidade ESG e cibersegurança e inovação tecnológica.	Sim	A ABANC propôs clarificar que a comissão executiva é responsável pela gestão corrente da instituição e que o reporte das funções de controlo interno deve compatibilizar reporte funcional ao administrador do pelouro com reporte directo e autónomo aos órgãos de supervisão interna.	O texto final acolheu, em larga medida, a lógica do reporte funcional, e foi além da consulta ao integrar sustentabilidade e cibersegurança na arquitectura de governação. A cibersegurança passou a ser qualificada como função de controlo.	Parcial	Verificou-se uma absorção parcial dos contributos da ABANC e uma integração, no coração da governação, de matérias que na proposta apareciam em artigos próprios e mais setoriais.
Artigos 14.º e 74.º Organização, composição e avaliação	Em 2022 não existia, com esta amplitude, um regime detalhado de identificação de necessidades de composição, perfis, descrição de funções e processos de selecção e avaliação.	A proposta já continha autoavaliação anual do órgão de administração e avaliação independente de 3 em 3 anos.	Sim	A ABANC propôs densificar critérios e métricas da autoavaliação, clarificar a natureza das entidades avaliadoras e alinhar a avaliação independente com a duração dos mandatos.	O texto final manteve a autoavaliação anual e a avaliação independente de 3 em 3 anos, mas não densificou no próprio Aviso os critérios metodológicos pedidos pela ABANC. Em contrapartida, reforçou de forma autónoma a disciplina de composição e organização dos órgãos.	Parcial	O BNA manteve a arquitectura base da consulta, sem acolher toda a granularidade proposta pela ABANC. O efeito final foi um reforço do governo dos órgãos, mas com alguma abertura interpretativa quanto à metodologia de avaliação.
Artigo 15.º Órgão de administração e administradores independentes	Em 2022 exigia-se número ímpar e, em regra, um administrador independente por mandato único não renovável; nas instituições sistémicas, três independentes também por mandato único não renovável.	A proposta já passava para máximo de dois mandatos, previa três independentes nas instituições sistémicas e cotadas, maioria de não executivos em bancos públicos e avaliação prévia dos membros dos órgãos sociais.	Sim	A ABANC pediu clarificações sobre entradas a meio do mandato, renúncia de independentes, âmbito da regra dos bancos públicos, identificação expressa do BNA como entidade de avaliação prévia e alteração do prazo do relatório anual do administrador independente para 30 de Abril, com conteúdo mínimo obrigatório.	O texto final acolheu vários pontos centrais: manteve os dois mandatos, confirmou a avaliação prévia pelo BNA, fixou o prazo do relatório em 30 de Abril e consagrou conteúdo mínimo obrigatório do relatório. Não acolheu a ideia de relatório conjunto quando existam vários independentes, optando por relatórios individuais.	Elevado	Este é um dos blocos em que melhor se vê a influência efectiva da ABANC. A proposta da consulta foi refinada e a versão final absorveu sugestões relevantes, sobretudo quanto a prazo e conteúdo do relatório do administrador independente.

Bloco / artigo(s) do Aviso n.º 03/2026	Aviso n.º 01/2022	Proposta de consulta pública	Consulta pública	Contributo / proposta da ABANC	Texto Final	Grau de acolhimento do contributo ABANC	Síntese explicativa da evolução do texto
Artigo 16.º Competências do órgão de administração	Em 2022 o órgão de administração já tinha competências nucleares e devia rever periodicamente estratégia, estrutura e políticas.	O texto de consulta não mostra integralmente este artigo, mas a proposta da ABANC trabalhou sobre a sua harmonização terminológica.	Parcialmente	A ABANC propôs harmonizar a terminologia de revisão com o artigo relativo ao modelo de governação, substituindo “rever periodicamente” por “rever pelo menos uma vez por ano”.	O texto final acolheu essa lógica, prevendo revisão pelo menos uma vez por ano das matérias e políticas nucleares.	Acolhido	Observa-se uma harmonização útil do texto final, reduzindo margem para leituras divergentes sobre a periodicidade de revisão.
Artigos 19.º e 20.º Órgão de fiscalização	Em 2022 o órgão de fiscalização tinha funções clássicas de fiscalização, mas não beneficiava com a mesma intensidade de um regime de acesso directo a informação, unidades e funções de controlo interno.	O texto de consulta disponibilizado não revela o conteúdo integral destes artigos.	Não	O extracto de contributos trabalhado não contém proposta estruturada autónoma sobre este reforço informacional.	O texto final reforça decisivamente a autonomia do órgão de fiscalização, incluindo acesso directo a documentos, colaboradores e funções de controlo interno, sem intermediação do órgão de administração.	Não aferível	Constata-se um reforço muito relevante do poder informacional e funcional do órgão de fiscalização, um dos traços mais marcantes do texto final.
Artigos 21.º a 24.º Comités	Em 2022 existiam comité de controlo interno e comité de auditoria, com possibilidade de agregação, mas sem a mesma exigência quanto a presidência independente, qualificação técnica mínima e plano anual de actividades.	A proposta já previa comité de auditoria, mas utilizava formulação potencialmente ambígua quanto à sua designação e composição.	Sim	A ABANC propôs reforçar presidência por administrador independente, qualificação técnica mínima, plano anual de actividades, distinção conceptual entre comissões e comités, e uniformização terminológica no artigo do comité de auditoria.	O texto final acolheu parcialmente esses contributos: o comité de controlo interno deve ser presidido por administrador não executivo independente com formação e experiência comprovadas; deve elaborar plano anual; o comité de auditoria passou a ser composto e presidido por membros não executivos independentes.	Parcial	Apura-se uma correcção e robustecimento da arquitectura dos comités, com acolhimento relevante das preocupações da ABANC quanto à independência e qualificação.
Artigo 28.º e articulação com o reporte anual Formação	Em 2022 existia política de formação e obrigação de divulgação anual de horas de formação, mas não um artigo autónomo tão claro sobre formação regular dos membros dos órgãos.	A proposta já previa programas de formação contínua, planos plurianuais e reporte anual à autoridade de supervisão.	Sim	A ABANC propôs substituir “formação contínua” por “formação regular e adequada”, uniformizar “governação” e integrar a informação de cumprimento no relatório anual de governação corporativa e controlo interno.	O texto final acolheu a lógica mais flexível de formação regular e adequada e manteve o reporte anual ao BNA; não ficou expressamente resolvido no articulado se esse reporte é inteiramente absorvido pelo relatório anual.	Parcial	Verificou-se uma aceitação parcial da proposta da ABANC: a filosofia foi acolhida, mas sem fechar por completo a racionalização dos deveres de reporte.
Artigos 31.º a 34.º Funções de controlo interno, segregação, reporte e substituição	Em 2022 a segregação das funções de controlo existia, mas a arquitectura de reporte e substituição era menos detalhada.	A proposta previa reporte directo dos responsáveis das funções de controlo interno perante o órgão de administração e parecer prévio vinculativo do órgão de fiscalização na substituição, com comunicação ao BNA “para efeitos de aprovação”.	Sim	A ABANC propôs ajustar o reporte para admitir reporte funcional ao administrador executivo do pelouro, mantendo reporte directo e autónomo ao conselho, e defendeu que o parecer do órgão de fiscalização fosse obrigatório mas não vinculativo, com clarificação do alcance da comunicação ao BNA.	O texto final acolheu substancialmente a solução da ABANC quanto ao modelo de reporte funcional e hierárquico, mas manteve o parecer prévio vinculativo do órgão de fiscalização na substituição dos responsáveis das funções de controlo interno.	Parcial	Este bloco mostra bem uma solução mista: a ABANC influenciou o desenho funcional do reporte, mas não conseguiu afastar o endurecimento do regime de substituição e a força do parecer do órgão de fiscalização.
Artigos 35.º a 42.º Gestão de riscos e controlo de riscos	Em 2022 o sistema de gestão de riscos e o controlo interno existiam, mas a arquitectura era mais sintética.	O texto de consulta pública disponibilizado não mostra integralmente estes artigos.	Não	Sem proposta estruturada visível no extracto para cada um destes artigos, salvo reflexos indirectos em temas de controlo e reporte.	O texto final densifica a gestão de riscos, exige processos formais de identificação, avaliação, acompanhamento e controlo, incorpora testes de esforço, indicadores de alerta e análise autónoma pelas funções de risco e compliance das operações relevantes.	Não aferível	Observa-se uma mudança de escala regulatória: de um modelo de princípios passou-se para um modelo muito mais processual e documentado.
Artigos 43.º a 71.º Auditoria interna, grupos financeiros e autoavaliação consolidada	Em 2022 havia disciplina sobre auditoria interna, grupos financeiros e deveres da administração, mas menos integrada com autoavaliação consolidada, serviços comuns e relatórios por função.	A proposta de consulta disponibilizada apenas mostra os títulos dos artigos 43.º a 54.º com “(...)”, pelo que a substância não é visível no texto consultado.	Não	O anexo de contributos disponibilizado não permite aferir proposta específica da ABANC para todo este bloco, excepto em temas conexos.	O Aviso final autonomiza e densifica a função de auditoria interna, o regime de serviços comuns, os deveres da empresa-mãe e os relatórios anuais de autoavaliação, com especial relevância para grupos financeiros.	Não aferível	Resultou em uma expansão estrutural do diploma final face ao regime de 2022, mas, metodologicamente, sem o texto integral da consulta pública não é seguro medir, artigo a artigo, o que foi ou não alterado nesta fase.
Artigos 75.º a 79.º Relatório, divulgação, documentação e sistematização	Em 2022 o dever de divulgação e o dever de informação adicional constavam de forma mais curta, com permanência da informação por cinco anos.	A proposta de consulta disponibilizada apenas mostra, com “(...)”, os então artigos 52.º a 54.º, sem o respectivo conteúdo.	Não	A ABANC propôs harmonização do modelo de Relatório de Governação Corporativa e Controlo Interno com o modelo da CMC.	O texto final reforça significativamente o reporte anual ao BNA, a divulgação pública, a documentação e a sistematização de informação. Não resulta do articulado qualquer harmonização expressa com o modelo da CMC.	Não acolhido	Em termos materiais, aconteceu um reforço expressivo dos ónus de reporte e documentação, sem que o texto final tenha aproveitado a oportunidade para simplificar ou uniformizar, no plano expresso, a articulação com a CMC.
Artigos 80.º a 84.º Disposição transitória, sanções, revogação e entrada em vigor	Em 2022 a disposição transitória era mais simples, fixando conformação até 31 de Março de 2022.	A proposta previa 90 dias em regra e 180 dias para instituições cotadas e bancos públicos, terminando no artigo 59.º.	Sim	Não se identificou contributo autónomo materialmente distinto no extracto trabalhado.	O texto final manteve a lógica de 90 e 180 dias, mas acrescentou prazo próprio de 12 meses para sociedades prestadoras de serviços de pagamento e regra transitória específica para administradores não executivos independentes.	Não aferível	Assinala-se uma sofisticação do regime transitório para acomodar a maior diversidade de entidades abrangidas pelo novo Aviso.
Nota técnica transversal Remissões internas e lapso aparente	Não aplicável como regime de 2022; trata-se de técnica legislativa do texto final de 2026.	A proposta disponibilizada não permite confirmar este ponto, porque os artigos relevantes surgem apenas com títulos e “(...)”.	Não	Aparente lapso na remissão da alínea p) do n.º 1 do artigo 43.º.	Necessidade de revisão técnica das remissões internas, incluindo a observação relativa ao artigo 43.º e a articulação com os artigos 50.º e 71.º.	Observação técnica	Opção de política regulatória, mas de possível imperfeição de técnica legislativa, com utilidade para pedido de esclarecimento ou correcção formal.

Ordem	Artigo Aviso 03/2026	Epígrafe	Correspondência no Aviso 01/2022	Leitura comparada	Impacto	Implicação prática	Constrangimentos	Observações / esclarecimentos a pedir ao BNA
1	Art. 1.º	Objecto	Art. 1.º	Há continuidade normativa no objecto, com formulação mais ajustada ao alargamento material e subjectivo do diploma.	Médio	Rever o enquadramento interno do projecto de conformidade para abranger governação, controlo interno e cultura organizacional.	Necessita de revisão documental, coordenação entre funções e disponibilidade de recursos técnicos e humanos.	
2	Art. 2.º	Âmbito	Art. 2.º	O âmbito é substancialmente ampliado, passando a abranger várias instituições financeiras não bancárias sob supervisão do BNA.	Elevado	Verificar a aplicabilidade do Aviso a cada entidade do grupo e às IFNB abrangidas.	Pode exigir análise de âmbito por entidade e por grupo, sobretudo em estruturas mistas ou com sociedades de pagamento.	
3	Art. 3.º	Definições	Art. 3.º	O quadro conceptual é revisto e densificado; foi suprimida a definição autónoma de independência que constava do regime anterior.	Médio	Actualizar glossário interno e critérios de independência usados em políticas e avaliações fit & proper.	A ausência de definição autónoma de independência pode gerar leituras divergentes até clarificação do BNA.	Pedir ao BNA que clarifique se, após a supressão da definição autónoma de independência, se devem aplicar apenas os critérios da Lei n.º 14/21 ou se subsistem critérios interpretativos do regime anterior.
4	Art. 4.º	Cultura Organizacional	Arts. 4.º e 5.º	A cultura organizacional deixa de estar apenas embebida em princípios gerais e passa a constituir matéria autónoma de governação e controlo.	Elevado	Desenvolver métricas e evidências de cultura organizacional e de conduta.	Necessita de revisão documental, coordenação entre funções e disponibilidade de recursos técnicos e humanos.	
5	Art. 5.º	Código de Conduta	Art. 22.º	O código de conduta é reforçado quanto a conteúdo mínimo, revisão anual e intervenção prévia do órgão de fiscalização.	Elevado	Rever integralmente o código de conduta, o seu conteúdo e o ciclo de revisão anual.	A revisão anual e o parecer prévio do órgão de fiscalização aumentam carga de agenda e tramitação.	
6	Art. 6.º	Deveres do Órgão de Administração	Arts. 5.º, 6.º e 29.º	O órgão de administração assume deveres positivos mais extensos, incluindo promoção de avaliações independentes da conduta e valores.	Elevado	Ajustar agenda do órgão de administração e preparar suporte para avaliações externas e reporte.	A contratação de entidade externa gera custo, questões de independência e disponibilidade de mercado.	Pedir ao BNA que esclareça o conteúdo mínimo, periodicidade e restrições de independência aplicáveis às avaliações externas; em especial, se a mesma firma de auditoria externa anual pode ou não realizar estas avaliações.
7	Art. 7.º	Conflitos de Interesses	Art. 23.º	O regime de conflitos de interesses passa a exigir política formal, parecer do órgão de fiscalização e maior densidade preventiva.	Elevado	Aprovar política revista e redesenhar fluxos de identificação, comunicação e sanção de conflitos.	Necessita de revisão documental, coordenação entre funções e disponibilidade de recursos técnicos e humanos.	
8	Art. 8.º	Partes Relacionadas	Arts. 23.º e 29.º, n.º 3, al. i)	O regime de partes relacionadas torna-se muito mais exigente, com lista periódica, aprovação reforçada e reporte pelas funções de controlo.	Elevado	Criar cadastro trimestral de partes relacionadas e workflow reforçado de aprovação e monitorização.	O fluxo reforçado de aprovação pode tornar-se mais moroso e burocrático.	
9	Art. 9.º	Transparência da Organização Societária	Art. 24.º	A transparência societária é tratada como requisito de inteligibilidade da estrutura de governação e não apenas como dever informativo.	Médio	Actualizar organogramas, pelouros, comités e informação institucional divulgada.	Necessita de revisão documental, coordenação entre funções e disponibilidade de recursos técnicos e humanos.	
10	Art. 10.º	Estrutura Organizacional	Art. 10.º	A estrutura organizacional passa a exigir formalização em manual ou documento equivalente, com revisão e controlo mais rigorosos.	Elevado	Formalizar manual orgânico, linhas de reporte e revisões periódicas.	Necessita de revisão documental, coordenação entre funções e disponibilidade de recursos técnicos e humanos.	
11	Art. 11.º	Governação Corporativa	Art. 6.º	A governação corporativa é autonomizada como princípio estruturante e deixa de estar diluída na matriz geral do regime anterior.	Médio	Reposicionar a governação como eixo central do programa de implementação.	Necessita de revisão documental, coordenação entre funções e disponibilidade de recursos técnicos e humanos.	
12	Art. 12.º	Modelo de Governação Corporativa	Art. 7.º	O modelo de governação corporativa sofre forte densificação documental, com ampliação do elenco de políticas obrigatórias.	Elevado	Inventariar e aprovar todas as políticas obrigatórias em falta, com calendário e responsáveis.	Necessita de revisão documental, coordenação entre funções e disponibilidade de recursos técnicos e humanos.	Pedir ao BNA que esclareça o alcance da "política de substituição" e se corresponde, ou não, a planos de sucessão.
13	Art. 13.º	Modelo de Organização	Arts. 10.º e 13.º	O modelo de organização reforça a separação entre negócio, suporte e controlo, impõe comissão executiva e qualifica a cibersegurança como função de controlo.	Elevado	Rever a arquitectura de pelouros, a segregação entre linhas de defesa e o enquadramento da cibersegurança.	Persistem lacunas operacionais sobre a função de cibersegurança e a delimitação em sustentabilidade.	Pedir ao BNA que clarifique a delimitação entre o membro da comissão executiva responsável pela sustentabilidade/cibersegurança e as unidades técnicas respectivas, bem como o posicionamento exacto da cibersegurança na 2.ª linha.
14	Art. 14.º	Organização e Composição	Art. 11.º e normas dispersas de adequação	São reforçadas as exigências de composição, perfis, descrição de funções e processos documentados de selecção e avaliação.	Elevado	Estruturar matriz de perfis, competências, sucessão e documentação dos órgãos sociais.	Exige maturidade documental e capacidade de planeamento sucessório nem sempre existentes.	Pedir ao BNA que esclareça se as políticas e processos internos exigidos abrangem, ou não, planos de sucessão dos órgãos sociais.
15	Art. 15.º	Órgão de Administração	Art. 11.º	O órgão de administração passa a ter regime mais exigente quanto a independentes, mandatos, diversidade e avaliação prévia.	Elevado	Validar composição do conselho, número de independentes, diversidade e regras de mandato.	A recomposição do órgão pode depender de processos societários e aprovação regulatória.	
16	Art. 16.º	Competências do Órgão de Administração	Art. 12.º	As competências indelegáveis do órgão de administração são reafirmadas e ligadas à revisão periódica das políticas nucleares.	Elevado	Rever regulamentos internos e matriz de competências indelegáveis.	Necessita de revisão documental, coordenação entre funções e disponibilidade de recursos técnicos e humanos.	
17	Art. 17.º	Delegação de Competências	Art. 16.º	A delegação de competências é admitida, mas com reforço do princípio de que a responsabilidade última permanece no órgão de administração.	Médio	Actualizar deliberações e instrumentos de delegação, preservando evidência de supervisão.	Necessita de revisão documental, coordenação entre funções e disponibilidade de recursos técnicos e humanos.	
18	Art. 18.º	Comissão Executiva	Art. 13.º	A comissão executiva é confirmada como órgão de gestão corrente, com delimitação mais clara das matérias indelegáveis.	Elevado	Clarificar o perímetro da gestão corrente e o modelo de reporte à comissão executiva.	Necessita de revisão documental, coordenação entre funções e disponibilidade de recursos técnicos e humanos.	
19	Art. 19.º	Órgão de Fiscalização	Art. 14.º	O órgão de fiscalização ganha autonomia reforçada, maior densidade compositiva e acesso directo à informação da instituição.	Elevado	Reforçar meios do órgão de fiscalização e formalizar acessos directos à informação.	Necessita de revisão documental, coordenação entre funções e disponibilidade de recursos técnicos e humanos.	Pedir ao BNA que esclareça o regime transitório aplicável aos membros do órgão de fiscalização que já excederam dois mandatos antes do Aviso.
20	Art. 20.º	Atribuições do Órgão de Fiscalização	Art. 15.º	As atribuições do órgão de fiscalização são densificadas e passa a existir relatório anual próprio a remeter ao BNA.	Elevado	Preparar modelo de relatório anual do órgão de fiscalização.	O reforço do órgão de fiscalização pressupõe disponibilidade efectiva de membros independentes e tecnicamente aptos.	
21	Art. 21.º	Constituição de Comités	Art. 17.º	O regime de comités é mais exigente quanto à sua necessidade, composição e articulação com o sistema de controlo interno.	Médio	Reavaliar a necessidade e desenho dos comités existentes.	Necessita de revisão documental, coordenação entre funções e disponibilidade de recursos técnicos e humanos.	
22	Art. 22.º	Comité de Controlo Interno	Art. 18.º	O comité de controlo interno é valorizado como peça central de supervisão do sistema de controlo interno.	Elevado	Reforçar o comité de controlo interno em composição, agenda e plano anual.	Necessita de revisão documental, coordenação entre funções e disponibilidade de recursos técnicos e humanos.	
23	Art. 23.º	Comité de Auditoria	Art. 19.º	O comité de auditoria é reforçado na supervisão do auditor externo e na sua independência.	Elevado	Rever o regulamento do comité de auditoria e o canal com o auditor externo.	Necessita de revisão documental, coordenação entre funções e disponibilidade de recursos técnicos e humanos.	

Ordem	Artigo Aviso 03/2026	Epígrafe	Correspondência no Aviso 01/2022	Leitura comparada	Impacto	Implicação prática	Constrangimentos	Observações / esclarecimentos a pedir ao BNA
24	Art. 24.º	Comités de Controlo Interno e de Auditoria	Arts. 18.º e 19.º	O Aviso clarifica a articulação entre os comités de controlo interno e de auditoria, reforçando a arquitectura de supervisão.	Elevado	Definir articulação operacional entre comité de controlo interno e comité de auditoria.	Necessita de revisão documental, coordenação entre funções e disponibilidade de recursos técnicos e humanos.	
25	Art. 25.º	Registo das Reuniões dos Órgãos Colegiais	Sem equivalente	Há inovação material ao nível do conteúdo mínimo das actas, gestão documental e acompanhamento das deliberações.	Elevado	Adaptar actas, agendas, sistema documental e controlo de follow-up.	A adaptação das actas e do sistema documental pode exigir investimento tecnológico e mudança de prática.	
26	Art. 26.º	Planeamento Estratégico	Arts. 9.º e 30.º	O planeamento estratégico passa a ser mais formalizado e ligado ao risco, à organização e ao controlo interno.	Elevado	Formalizar o processo de planeamento estratégico e a sua ligação ao risco.	Necessita de revisão documental, coordenação entre funções e disponibilidade de recursos técnicos e humanos.	
27	Art. 27.º	Recursos Materiais, Técnicos e Humanos	Sem equivalente	Os recursos materiais, técnicos e humanos passam a constituir dever prudencial autónomo do órgão de administração.	Elevado	Avaliar suficiência de recursos por função e por órgão.	Pode evidenciar insuficiência de meios em funções de controlo e em órgãos sociais.	
28	Art. 28.º	Formação dos Membros dos Órgãos de Administração e de Fiscalização	Sem equivalente	A formação dos membros dos órgãos sociais deixa de ser mera boa prática e passa a obrigação formal plurianual e reportável.	Elevado	Aprovar plano plurianual de formação e mecanismo anual de prova de execução.	A exigência formativa pode pressionar agendas e oferta de formação especializada.	
29	Art. 29.º	Objectivos do Sistema de Controlo Interno	Arts. 26.º e 27.º	Os objectivos do sistema de controlo interno são clarificados e alargados, com forte ligação à estratégia e à resiliência.	Elevado	Rever a política de controlo interno e os objectivos do SCI.	Necessita de revisão documental, coordenação entre funções e disponibilidade de recursos técnicos e humanos.	
30	Art. 30.º	Organização do Sistema de Controlo Interno	Arts. 28.º e 29.º	A organização do sistema de controlo interno é mais densificada e passa a exigir desenho formal e coerente.	Elevado	Actualizar o desenho do SCI e os seus documentos nucleares.	Necessita de revisão documental, coordenação entre funções e disponibilidade de recursos técnicos e humanos.	
31	Art. 31.º	Unidades de Estrutura que Desempenham Funções de Controlo	Arts. 32.º, 33.º e 37.º	As unidades que desempenham funções de controlo passam a ter requisitos mais expressos de planos, acesso e comunicação.	Elevado	Formalizar planos, acessos e mecanismos de comunicação das funções de controlo.	Necessita de revisão documental, coordenação entre funções e disponibilidade de recursos técnicos e humanos.	
32	Art. 32.º	Segregação das Funções de Controlo Interno	Art. 26.º, n.º 4, e modelo das três linhas	A segregação das funções de controlo interno é reafirmada e concretizada em moldes mais operacionais.	Elevado	Testar segregação efectiva entre controlo, negócio e suporte.	A aplicação literal pode colidir com modelos organizativos já estabilizados e com a dimensão de alguns bancos.	Pedir ao BNA que clarifique a quem, no âmbito do órgão de administração, se dirige o reporte hierárquico das funções de controlo interno.
33	Art. 33.º	Responsáveis pelas Funções de Controlo Interno	Arts. 32.º, 33.º e 37.º	O regime dos responsáveis das funções de controlo interno reforça a autonomia formal, mas introduz modelo dual de reporte.	Elevado	Clarificar o reporte funcional e hierárquico das funções de controlo interno.	O modelo dual de reporte pode gerar tensão entre autonomia técnica e gestão executiva.	Pedir ao BNA que clarifique os limites da intervenção do órgão de administração no conteúdo técnico e metodológico produzido pelas funções de controlo.
34	Art. 34.º	Nomeação e Substituição dos Responsáveis das Funções de Controlo	Sem equivalente, com afinidades ao art. 37.º	A nomeação e substituição dos responsáveis das funções de controlo interno fica sujeita a maior escrutínio e comunicação ao BNA.	Elevado	Definir procedimento de nomeação/substituição e articulação prévia com o órgão de fiscalização e BNA.	O parecer vinculativo do órgão de fiscalização pode atrasar substituições urgentes.	Pedir ao BNA que esclareça se a comunicação ao BNA é mero registo/adequação ou verdadeira aprovação prévia, e se o parecer vinculativo do órgão de fiscalização admite excepções em situações urgentes.
35	Art. 35.º	Implementação do Sistema de Gestão de Riscos	Art. 29.º	A implementação do sistema de gestão de riscos deixa de ser tratada em moldes sintéticos e passa a pressupor framework formal.	Elevado	Construir roadmap de implementação do sistema de gestão de riscos.	Necessita de revisão documental, coordenação entre funções e disponibilidade de recursos técnicos e humanos.	
36	Art. 36.º	Organização do Sistema de Gestão de Riscos	Art. 30.º	A organização do sistema de gestão de riscos é densificada com responsabilidades mais claras do órgão de administração.	Elevado	Rever política e regulamento de gestão de riscos.	Necessita de revisão documental, coordenação entre funções e disponibilidade de recursos técnicos e humanos.	
37	Art. 37.º	Definição das Categorias de Riscos	Art. 31.º	A definição das categorias de riscos passa a exigir justificação formal para exclusões e maior disciplina metodológica.	Elevado	Formalizar taxonomia de riscos e justificar exclusões.	A justificação formal das exclusões exige maturidade metodológica da função de riscos.	
38	Art. 38.º	Processo de Identificação de Riscos	Art. 31.º	O processo de identificação de riscos é autonomizado e sujeito a parâmetros mínimos de periodicidade e cobertura.	Elevado	Instituir processo anual de identificação de riscos e respectivos mapas.	Necessita de revisão documental, coordenação entre funções e disponibilidade de recursos técnicos e humanos.	
39	Art. 39.º	Processo de Avaliação de Riscos	Art. 31.º	O processo de avaliação de riscos passa a ser tratado como obrigação metodológica própria.	Elevado	Instituir metodologia anual de avaliação de riscos.	Necessita de revisão documental, coordenação entre funções e disponibilidade de recursos técnicos e humanos.	
40	Art. 40.º	Processo de Acompanhamento de Riscos	Art. 31.º	O processo de acompanhamento de riscos passa a exigir estrutura e recorrência próprias.	Elevado	Instituir mecanismos formais de acompanhamento e reporting periódico de riscos.	Necessita de revisão documental, coordenação entre funções e disponibilidade de recursos técnicos e humanos.	
41	Art. 41.º	Processo de Controlo de Riscos	Art. 31.º	O processo de controlo de riscos é autonomizado e reforçado enquanto mecanismo de mitigação efectiva.	Elevado	Reforçar medidas de mitigação e controlos por categoria de risco.	Necessita de revisão documental, coordenação entre funções e disponibilidade de recursos técnicos e humanos.	
42	Art. 42.º	Gestão de Riscos pelas Unidades de Negócios	Art. 31.º e 32.º, n.º 6	A primeira linha de defesa é mais claramente definida e responsabilizada pelas exposições que gera.	Médio	Reforçar responsabilidades da primeira linha e evidência de assunção de riscos.	Necessita de revisão documental, coordenação entre funções e disponibilidade de recursos técnicos e humanos.	
43	Art. 43.º	Função de Gestão de Riscos	Art. 32.º	A função de gestão de riscos é densificada quanto a estatuto, competências, recursos, reporte e relatório anual.	Elevado	Rever estatuto, recursos, plano e relatório anual da função de gestão de riscos.	Necessita de revisão documental, coordenação entre funções e disponibilidade de recursos técnicos e humanos.	
44	Art. 44.º	Função de Compliance	Art. 33.º	A função de compliance sofre expansão muito significativa de responsabilidades, reporte e articulação com outras áreas.	Elevado	Rever regulamento da função de compliance, matriz de intervenção, relatórios anuais e articulação com reclamações.	Há risco de sobreposição com áreas especializadas, designadamente reclamações e PBC/FT.	Pedir ao BNA que esclareça: i) se a elaboração material do código de conduta cabe a outra área, ficando a compliance com promoção e monitorização; ii) se a gestão de reclamações pode manter-se em unidade especializada, ficando a compliance com monitorização; iii) se as alíneas o) e p) admitem consolidação num único relatório anual; iv) se existe lapso de remissão na alínea p), devendo a referência ser ao n.º 4 do artigo 43.º; v) exemplos de situações que comprometam materialmente a independência da função; vi) se o regulamento da função pode trabalhar por categorias de operações de risco em vez de enumeração exaustiva.
45	Art. 45.º	Processos de Obtenção, Produção e Tratamento de Informação	Art. 34.º	Os processos de obtenção, produção e tratamento de informação passam a exigir arquitectura, qualidade e avaliação externa independente.	Elevado	Reforçar governação de dados, qualidade de informação e avaliação externa independente dos processos.	A avaliação externa periódica de processos de informação pode ser onerosa e difícil de calendarizar.	Pedir ao BNA que esclareça se a avaliação externa independente do n.º 12 pode ser realizada pelo auditor externo anual e em que condições de independência, articulação e não incompatibilidade.

Ordem	Artigo Aviso 03/2026	Epígrafe	Correspondência no Aviso 01/2022	Leitura comparada	Impacto	Implicação prática	Constrangimentos	Observações / esclarecimentos a pedir ao BNA
46	Art. 46.º	Fluxos de Informação	Art. 34.º	Os fluxos de informação tornam-se objecto de disciplina autónoma, incluindo avaliação externa independente.	Elevado	Mapear fluxos de informação críticos e submetê-los a validação independente.	A validação externa dos fluxos de informação suscita custo, escopo e independência do avaliador.	Pedir ao BNA que esclareça se a avaliação externa independente do n.º 4 pode ser realizada pelo auditor externo anual e quais os critérios mínimos de escopo e independência.
47	Art. 47.º	Segurança e Continuidade do Negócio	Art. 35.º	A segurança e continuidade do negócio é reforçada, mas sem esgotar as dúvidas operacionais sobre cibersegurança.	Elevado	Reforçar backup, continuidade, privacidade, prova de operações e segurança dos sistemas.	Persistem dúvidas sobre standards mínimos, métricas, incidentes e enquadramento da cibersegurança nas linhas de defesa.	Pedir ao BNA que esclareça standards mínimos de cibersegurança, métricas, reporte de incidentes, retenção de logs, testes e enquadramento do risco cibernético no modelo de risco operacional/2.ª linha.
48	Art. 48.º	Âmbito do Monitoramento do Sistema de Controlo Interno	Art. 36.º	O âmbito do monitoramento do sistema de controlo interno é clarificado e ampliado.	Elevado	Alargar o perímetro do monitoramento às novas áreas e novos controlos.	Necessita de revisão documental, coordenação entre funções e disponibilidade de recursos técnicos e humanos.	
49	Art. 49.º	Processo de Monitorização	Art. 36.º	O processo de monitorização torna-se uma obrigação metodológica e documental autónoma, com base de dados de deficiências.	Elevado	Criar base de dados de deficiências e processo formal de monitorização.	A base de dados de deficiências exige disciplina de registo e ferramentas adequadas.	
50	Art. 50.º	Função de Auditoria Interna	Art. 37.º	A função de auditoria interna é reforçada quanto a independência, cobertura e produção de relatórios.	Elevado	Actualizar charter, plano e relatórios da auditoria interna.	Necessita de revisão documental, coordenação entre funções e disponibilidade de recursos técnicos e humanos.	
51	Art. 51.º	Requisitos	Art. 38.º	Os requisitos da actividade de auditoria interna são densificados, incluindo avaliação externa periódica.	Elevado	Preparar avaliação externa periódica da auditoria interna e assegurar recursos.	A avaliação externa da auditoria interna depende de oferta de mercado com independência adequada.	Pedir ao BNA que esclareça se a avaliação externa da auditoria interna pode ser feita pela firma que assegura a auditoria externa anual, e em que salvaguardas de independência.
52	Art. 52.º	Regulamento da Actividade de Auditoria Interna	Art. 41.º	O regulamento da actividade de auditoria interna passa a ter conteúdo mínimo mais exigente.	Médio	Rever regulamento específico da actividade de auditoria interna.	Necessita de revisão documental, coordenação entre funções e disponibilidade de recursos técnicos e humanos.	
53	Art. 53.º	Participação de Irregularidades	Sem equivalente	A participação de irregularidades passa a constituir capítulo autónomo, com política própria e deveres específicos.	Elevado	Aprovar política e canal de participação de irregularidades com salvaguardas de confidencialidade.	A política e o canal exigem compatibilização com regras de confidencialidade, laboral e protecção de dados.	
54	Art. 54.º	Subcontratação de Tarefas Operacionais das Funções de Controlo	Sem equivalente	A subcontratação de tarefas operacionais das funções de controlo interno passa a ser admitida em moldes regulados.	Elevado	Avaliar se a instituição pretende usar soluções colaborativas para tarefas operacionais de controlo.	A subcontratação de controlo interno requer governação contratual mais sofisticada.	
55	Art. 55.º	Subcontratação do Sistema Informático de Suporte à Participação de Irregularidades	Sem equivalente	A subcontratação do sistema informático de suporte à participação de irregularidades passa a ter regime próprio.	Elevado	Avaliar necessidade e requisitos de eventual subcontratação do sistema informático de denúncias.	A subcontratação do sistema de denúncias pode suscitar risco de confidencialidade e localização dos dados.	
56	Art. 56.º	Regras Gerais	Arts. 20.º e 21.º	As regras gerais de remuneração e desempenho passam a integrar capítulo autónomo e mais exigente.	Elevado	Rever política de remuneração e modelo de avaliação de desempenho.	Necessita de revisão documental, coordenação entre funções e disponibilidade de recursos técnicos e humanos.	
57	Art. 57.º	Processo de Identificação de Colaboradores	Sem equivalente	É criado processo formal para identificação dos colaboradores com impacto material no perfil de risco.	Elevado	Identificar material risk takers e preparar reporte ao BNA.	A identificação de colaboradores material risk takers pode gerar divergências metodológicas.	
58	Art. 58.º	Processo de Avaliação de Desempenho	Sem equivalente	O processo de avaliação de desempenho passa a exigir critérios formais, transparentes e previamente comunicados.	Elevado	Formalizar critérios de avaliação individual e sua comunicação prévia.	Necessita de revisão documental, coordenação entre funções e disponibilidade de recursos técnicos e humanos.	
59	Art. 59.º	Remuneração dos Membros não Executivos do Órgão de Administração e dos Membros do Órgão de Fiscalização	Art. 21.º	A remuneração dos membros não executivos e do órgão de fiscalização fica rigidamente limitada à componente fixa.	Médio	Confirmar estrutura exclusivamente fixa da remuneração dos não executivos e do órgão de fiscalização.	Necessita de revisão documental, coordenação entre funções e disponibilidade de recursos técnicos e humanos.	
60	Art. 60.º	Avaliação da Política de Remuneração	Sem equivalente	A avaliação da política de remuneração passa a exigir relatório próprio e medidas correctivas.	Elevado	Instituir avaliação periódica da política de remuneração e relatório próprio.	Necessita de revisão documental, coordenação entre funções e disponibilidade de recursos técnicos e humanos.	
61	Art. 61.º	Divulgação Pública das Políticas de Remuneração	Sem equivalente expresso	A divulgação pública das políticas de remuneração é reforçada.	Elevado	Preparar pacote de divulgação pública das políticas de remuneração.	Necessita de revisão documental, coordenação entre funções e disponibilidade de recursos técnicos e humanos.	
62	Art. 62.º	Divulgação Pública de Informação Quantitativa	Sem equivalente expresso	A divulgação pública de informação quantitativa sobre remuneração é alargada e mais estruturada.	Elevado	Preparar dados quantitativos anuais de remuneração para publicação.	Necessita de revisão documental, coordenação entre funções e disponibilidade de recursos técnicos e humanos.	
63	Art. 63.º	Princípio da Transparência	Art. 44.º	Ao nível dos grupos financeiros, a transparência da estrutura do grupo passa a ser princípio expresso.	Elevado	Mapear e simplificar a estrutura do grupo para fins prudenciais.	Necessita de revisão documental, coordenação entre funções e disponibilidade de recursos técnicos e humanos.	
64	Art. 64.º	Princípio da Coerência do Controlo Interno do Grupo	Art. 45.º	A coerência do controlo interno ao nível do grupo passa a constituir princípio normativo autónomo.	Elevado	Harmonizar políticas e controlos internos no grupo.	Necessita de revisão documental, coordenação entre funções e disponibilidade de recursos técnicos e humanos.	
65	Art. 65.º	Deveres do Órgão de Administração da Empresa-Mãe	Art. 44.º	São reforçados os deveres do órgão de administração da empresa-mãe em matéria de estratégia, risco e controlo.	Elevado	Reforçar governação consolidada pela empresa-mãe.	Necessita de revisão documental, coordenação entre funções e disponibilidade de recursos técnicos e humanos.	
66	Art. 66.º	Requisitos Mínimos do Sistema de Controlo Interno dos Grupos Financeiros	Art. 45.º	Os requisitos mínimos do sistema de controlo interno dos grupos financeiros são densificados.	Elevado	Validar coerência dos sistemas de controlo interno das filiais.	Necessita de revisão documental, coordenação entre funções e disponibilidade de recursos técnicos e humanos.	
67	Art. 67.º	Dever de Autoavaliação e Relatórios Anuais	Sem equivalente	É criado dever autónomo de autoavaliação e de elaboração de relatórios anuais.	Elevado	Montar calendário anual de autoavaliação e recolha de inputs de todas as funções.	A recolha anual de inputs de múltiplas funções cria forte pressão de fecho e de coordenação.	
68	Art. 68.º	Conteúdo Mínimo do Relatório Anual de Autoavaliação	Sem equivalente	O conteúdo mínimo do relatório anual de autoavaliação é densificado.	Elevado	Criar template de relatório anual de autoavaliação.	Necessita de revisão documental, coordenação entre funções e disponibilidade de recursos técnicos e humanos.	
69	Art. 69.º	Avaliação do Órgão de Fiscalização	Sem equivalente	A avaliação do órgão de fiscalização passa a integrar formalmente o relatório anual de autoavaliação.	Elevado	Definir metodologia da avaliação do órgão de fiscalização.	Necessita de revisão documental, coordenação entre funções e disponibilidade de recursos técnicos e humanos.	Pedir ao BNA que esclareça o alcance do recurso a auditores ou consultores externos pelo órgão de fiscalização e a compatibilidade com os demais trabalhos externos previstos no Aviso.
70	Art. 70.º	Avaliação do Órgão de Administração	Sem equivalente	A avaliação do órgão de administração passa a ser componente expressa do quadro anual de autoavaliação.	Elevado	Definir metodologia da avaliação do órgão de administração no quadro anual.	Necessita de revisão documental, coordenação entre funções e disponibilidade de recursos técnicos e humanos.	Pedir ao BNA que esclareça a articulação entre a avaliação anual do órgão de administração no relatório de autoavaliação e a avaliação independente trienal do artigo 74.º.
71	Art. 71.º	Conteúdo Mínimo dos Relatórios Anuais de Autoavaliação de Grupos	Sem equivalente	Os grupos financeiros passam a ter conteúdo mínimo próprio para os relatórios anuais de autoavaliação.	Elevado	Criar template específico para autoavaliação consolidada de grupos.	Necessita de revisão documental, coordenação entre funções e disponibilidade de recursos técnicos e humanos.	Validar a coerência das remissões internas do artigo 71.º, n.º 3, designadamente para os artigos 43.º e 50.º.
72	Art. 72.º	Aprovação dos Relatórios Anuais	Sem equivalente	Os relatórios anuais passam a ter rito próprio de discussão e aprovação.	Elevado	Definir rito interno de discussão, aprovação e arquivo dos relatórios anuais.	Necessita de revisão documental, coordenação entre funções e disponibilidade de recursos técnicos e humanos.	
73	Art. 73.º	Divulgação dos Resultados da Autoavaliação	Sem equivalente	Os resultados da autoavaliação passam a ter obrigação de divulgação.	Elevado	Preparar forma e conteúdo da divulgação dos resultados da autoavaliação.	Necessita de revisão documental, coordenação entre funções e disponibilidade de recursos técnicos e humanos.	

Ordem	Artigo Aviso 03/2026	Epígrafe	Correspondência no Aviso 01/2022	Leitura comparada	Impacto	Implicação prática	Constrangimentos	Observações / esclarecimentos a pedir ao BNA
74	Art. 74.º	Avaliação e Desempenho do Órgão de Administração	Sem equivalente	O desempenho do órgão de administração passa a exigir autoavaliação anual e avaliação independente trienal.	Elevado	Programar autoavaliação anual e contratação de avaliação independente trienal.	A avaliação independente trienal levanta custo e dúvidas sobre quem pode validamente executá-la.	Pedir ao BNA que esclareça se a avaliação independente do órgão de administração pode ser assegurada pela mesma entidade que realiza avaliações externas ao abrigo dos artigos 6.º, 45.º, 46.º ou 51.º, e sob que limites de independência.
75	Art. 75.º	Relatório de Governação Corporativa e Controlo Interno	Art. 46.º	O relatório de governação corporativa e controlo interno passa a assumir centralidade prudencial e maior densidade.	Elevado	Reestruturar o processo de fecho anual do relatório de GC&CI.	O novo relatório anual tem volume e complexidade significativamente superiores.	Pedir ao BNA harmonização do modelo de Relatório de Governação Corporativa e Controlo Interno com o modelo da CMC, ou esclarecimento sobre o racional da não harmonização.
76	Art. 76.º	Divulgação de Informação	Arts. 25.º e 47.º	O regime geral de divulgação de informação é muito reforçado, incluindo permanência por 10 anos.	Elevado	Rever site institucional, arquivo digital e processos de publicação.	A manutenção da informação por 10 anos e a publicação integral exigem robustez documental e digital.	
77	Art. 77.º	Dever de Divulgação de Informação ao Público	Arts. 25.º e 47.º	O dever de divulgação ao público passa a ter prazo e exigências operacionais expressas.	Elevado	Criar calendário de publicação e controlo de prazo de 30 dias.	Necessita de revisão documental, coordenação entre funções e disponibilidade de recursos técnicos e humanos.	
78	Art. 78.º	Documentação	Sem equivalente	O Aviso introduz ónus autónomo de documentação integral do cumprimento regulatório.	Elevado	Implementar trilho documental completo das decisões e evidências de cumprimento.	Necessita de revisão documental, coordenação entre funções e disponibilidade de recursos técnicos e humanos.	
79	Art. 79.º	Sistematização de Informação	Sem equivalente	A sistematização de informação passa a ser obrigação própria, com unidade responsável e lógica integrada.	Elevado	Criar repositório integrado e unidade responsável pela informação do Aviso.	Necessita de revisão documental, coordenação entre funções e disponibilidade de recursos técnicos e humanos.	
80	Art. 80.º	Disposição Transitória	Art. 48.º	A disposição transitória mantém prazo curto e cria forte pressão de implementação.	Elevado	Priorizar plano de implementação por fases e eventual pedido de extensão/clarificação.	O prazo de 90/180 dias é curto face ao volume de adaptações exigidas.	Pedir ao BNA ponderação sobre extensão de prazo ou faseamento, sobretudo para matérias de maior complexidade como cibersegurança, governação de dados e reorganização documental.
81	Art. 81.º	Sanções	Art. 49.º	O regime sancionatório mantém a violação do Aviso como infracção punível nos termos da Lei n.º 14/21.	Médio	Incluir risco sancionatório no plano de implementação e na comunicação aos órgãos sociais.	Necessita de revisão documental, coordenação entre funções e disponibilidade de recursos técnicos e humanos.	
82	Art. 82.º	Revogação	Art. 50.º	O diploma revoga expressamente o Aviso n.º 01/2022.	Médio	Encerrar formalmente referências internas ao Aviso n.º 01/2022.	Necessita de revisão documental, coordenação entre funções e disponibilidade de recursos técnicos e humanos.	
83	Art. 83.º	Dúvidas e Omissões	Art. 51.º	As dúvidas e omissões ficam reservadas ao BNA, o que reforça a utilidade de pedidos sectoriais de esclarecimento.	Médio	Consolidar dúvidas sectoriais em ofício único ao BNA.	Necessita de revisão documental, coordenação entre funções e disponibilidade de recursos técnicos e humanos.	
84	Art. 84.º	Entrada em Vigor	Art. 52.º	A entrada em vigor imediata confirma a intenção de aplicação prudencial célere.	Médio	Activar imediatamente a governação do projecto de conformidade.	Necessita de revisão documental, coordenação entre funções e disponibilidade de recursos técnicos e humanos.	