

DESEMPENHO AMBIENTAL

ECO-EFICIÊNCIA NAS OPERAÇÕES DO BANCO

A eficiência das operações do Banco, centrada na contenção de custos, constitui um dos pilares da visão estratégica do Banco anunciada em julho de 2011.

Em 2011, é importante destacar o plano de ação associado ao aumento da eficiência dos consumos com impacto ambiental, como a energia, a água, materiais e equipamentos informáticos, assente em três vetores de atuação, designadamente:

- Envolvimento dos Colaboradores para a promoção de uma mudança de comportamentos;
- Investimento nos equipamentos e infra estruturas do Banco;
- Melhoria contínua dos processos.

A redução nos consumos de recursos, com impacto ambiental, permite ao Banco atingir maiores níveis de eco eficiência, reduzindo custos e, simultaneamente, reduzindo a sua pegada ecológica.



Envolvimento dos Colaboradores para a promoção de uma mudança de comportamentos

A procura de maiores níveis de eficiência é apenas alcançável envolvendo os Colaboradores, no diagnóstico de ineficiências, na procura de pequenas e grandes soluções e, finalmente, no cumprimento das políticas e práticas implementadas.

Em 2011, o Banco fez um esforço de comunicação de todas as práticas e projetos estruturantes, com necessidade de envolvimento dos Colaboradores, com recurso a: i) *newsletters*; ii) comunicações adaptadas aos públicos-alvo das iniciativas; iii) divulgações através da Intranet do Banco; iv) campanhas na Millennium tv; e v) painéis e cartazes informativos.

Todas as operações dinamizaram campanhas internas para a consciencialização e envolvimento dos Colaboradores:

- Em Portugal, o Banco através do programa Mil Ideias realizou dois desafios para a procura de soluções eco eficientes: o “Green DAP” (Direção de Aprovisionamento e Património) e “Green IT” (Direção de Informática e Tecnologia). No Desafio “Green IT” 3.420 Colaboradores visitaram o site, 295 Colaboradores participaram através da submissão de ideias e 400 Colaboradores votaram ou comentaram as ideias propostas. No Desafio “Green DAP” 2.177 Colaboradores visitaram o site, 281 Colaboradores participaram através da submissão de ideias e cerca de 500 votaram ou comentaram as ideias. Dos dois desafios resultaram seis ideias que atingiram a votação necessária para passarem à fase de construção;
- Na Grécia, Suíça e Roménia, foram colocados, em locais chave para os Colaboradores, cartazes e avisos alertando para a adoção de comportamentos responsáveis no consumo de recursos;
- Na Polónia, foi desenvolvida uma campanha de consciencialização direccionada à poupança de energia eléctrica, junto de Clientes e Colaboradores. O Banco participou também na iniciativa “Hora do Planeta”, promovida pela WWF Polónia. A participação neste programa foi comunicada nos portais internos, nos extratos bancários dos Clientes e nas *newsletters*.

Em Portugal, o Banco controla e disponibiliza aos Colaboradores, informação que permite o controlo das impressões, por departamento, sucursal e por Colaborador. Esta iniciativa tem como objetivo consciencializar os Colaboradores para a necessidade de se minimizar o número de impressões por forma reduzir o desgaste dos equipamentos e o consumo de papel. A redução do número de impressões contribuirá para o Banco atingir o objetivo de 3% de redução, no consumo de papel.

Programa Green IT

Enquadrado numa estratégia de sensibilização e consciencialização organizacional, o programa “Green IT”, iniciado em 2010, e que em 2011 esteve numa fase de consolidação e expansão para Angola e Moçambique, visa alertar os Colaboradores para um conjunto de temas ecológicos e sustentar uma mudança progressiva de comportamentos.



O projeto enquadrado nos objetivos de maior eco eficiência das operações promoveu, em 2011, o envolvimento do Banco em torno de iniciativas que visam consolidar uma mudança cultural, comportamental e de assunção de boas práticas. O programa está assente em três pilares essenciais:

- Comunicação: desenvolvimento de um plano de comunicação estruturado, fator determinante para o compromisso de todos os Colaboradores na utilização adequada de recursos, suportado nos seguintes meios: *newsletters* e *follow ups* regulares; comunicações específicas para públicos externos ao IT; divulgação de informação regular nos portais internos; campanhas televisivas internas; *merchandising* e informação estática; Mil Ideias - Desafio *Green IT*; portal do IT - área *Green*;
- Atividades específicas *Green IT*: compostas por ações específicas, desenvolvidas no âmbito do quadro de referência do programa (projeto “*Verdiem*”, impressão confirmada e webcasting);
- *Green IT Stamp*: materialização da vertente ambiental das atividades ou projetos inseridos na prestação de serviços do IT, através de uma marca distintiva que, de acordo com critérios definidos, garante um contributo efetivo para a redução/controlo da pegada ecológica do Grupo.



Investimentos nos equipamentos e infraestruturas do Banco

O investimento na renovação das infraestruturas e a mudança de equipamentos permitem ao Banco modernizar as suas instalações e equipamentos e aumentar a eficiência e sofisticação na utilização de recursos. Este investimento tem por base análises rigorosas de custo/benefício das iniciativas a implementar. A análise tem em consideração o nível de redução dos consumos com impacte ambiental e a respetiva redução de custos decorrentes do investimento realizado.

O Millennium bcp monitoriza todas as iniciativas implementadas, fazendo periodicamente uma análise interna das efetivas reduções alcançadas, que é acompanhada, no âmbito da energia e água, por especialistas externos.

Em 2011, a aposta na diminuição do consumo de energia foi refletida ao nível da implementação de medidas nos equipamentos e infraestruturas do Banco, dos quais se destacam:

- Estudos sobre aplicabilidade de energias renováveis, nomeadamente painéis solares térmicos e fotovoltaicos;
- Continuação do programa de substituição das lâmpadas de halogéneo por lâmpadas LED, nos edifícios no Tagus Park e Palácio Atlântico, em Portugal, e em 65 sucursais na Polónia. Um investimento que permitirá uma poupança anual estimada de 50% quando comparado com os anteriores equipamentos, para o caso português;
- Alteração do horário de iluminação por detectores de movimento, que garantem uma utilização mais eficiente com maior garantia de satisfação para os utilizadores;
- Projeto *Verdiem*: a correta gestão dos equipamentos informáticos e a eficiente utilização das suas funções de standby e off-mode contribuem para o aumento da sua durabilidade e diminuição dos consumos energéticos. Em 2011 foi realizado um projeto-piloto cujo objetivo foi garantir a implementação de uma solução eficaz de gestão dos equipamentos informáticos nos períodos de não utilização. Os resultados do piloto revelaram que existe uma poupança efectiva de cerca 33% no consumo de energia nos equipamentos monitorizados e controlados por esta ferramenta, pelo que em 2012, o Millennium bcp irá alargar a iniciativa a todos os equipamentos, em Portugal;
- Disponibilização de ferramentas de *webcasting*: com a evolução da tecnologia e a disponibilidade permanente de ligação em rede, existem cada vez mais alternativas às reuniões de trabalho. O Banco tem vindo a implementar ferramentas que permitem substituir reuniões presenciais por reuniões virtuais, contribuindo para a diminuição de deslocações. As videoconferências e outras plataformas de colaboração *online*, como o *webcasting* e *conference calls*, são hoje uma realidade no Banco disponível para a maioria dos Colaboradores. Em 2011, foram disponibilizadas novas licenças *webex* (videoconferência), o que permitiu diminuir a necessidade de deslocações físicas de Colaboradores para reuniões internas e externas.

Como resultado, foram realizadas 262 videoconferências, com uma participação média de 13 Colaboradores por videoconferência;

- *Computer Cloud*: com a emergência da oferta de serviços Cloud, em detrimento da utilização de servidores físicos, o Banco decidiu colocar o seu ambiente de desenvolvimento de sistemas nestes serviços. Com esta aquisição o Banco alcançou os seguintes resultados: i) libertação de técnicos, das tarefas de gestão do parque de cerca de 220 servidores do ambiente de desenvolvimento; ii) aumento significativo da rapidez e da flexibilidade no aprovisionamento de servidores para o ambiente de desenvolvimento; iii) otimização da utilização dos servidores do ambiente de desenvolvimento; e iv) redução da ocupação dos pólos técnicos e do respetivo consumo de energia.

Melhoria contínua dos processos

A melhoria contínua dos processos e atividades do Banco permitem o aumento da eficiência das operações e a consequente redução no consumo de recursos, como papel, equipamento informático ou as necessidades de consumo de água, eletricidade e combustível.

Para alcançar estes objetivos o Millennium bcp investe: i) em programas de melhoria contínua alicerçado nos Colaboradores; ii) no desenvolvimento de aplicações informáticas que facilitam os processos e práticas; e iii) na introdução de políticas de gestão que proporcionam alterações, na forma de operar do Banco.

Neste âmbito e com o objetivo de reduzir o consumo de papel em Portugal, sofisticando os processos com recurso a tecnologias de informação, foram dinamizadas as seguintes iniciativas:

- Projeto piloto de necessidade de confirmação local junto da impressora dos trabalhos de maior dimensão, com o objetivo de evitar o desperdício. Face aos resultados obtidos esta funcionalidade será alargada a todo o Banco em Portugal, no primeiro semestre de 2012;
- Desmaterialização de documentos nos processos de circulação interna de informação;
- Consolidação do processo de desmaterialização no âmbito do novo processo de abertura de conta à ordem;
- Incentivo à adesão dos Clientes Empresa e Corporate às cobranças por lote através do site do Banco, reduzindo a circulação de papel e aumentando a comodidade, rapidez e segurança dos Clientes.

Serviço de Extrato e Nota de Lançamento digitais

O Millennium bcp assumiu a responsabilidade e o desafio de contribuir para a redução de papel através dos mecanismos existentes para a emissão de extratos (Conta à Ordem e Cartões de Crédito) e notas de lançamento em formato digital. Reflexo desta situação e fruto do grande enfoque em comunicação e dinamização comercial verificou-se um crescimento de 17% nos documentos digitais de Clientes Particulares e 10% Clientes Empresas, relativamente a 2010, o que representa um número total de 584.941 Clientes com extrato digital no final de 2011. Durante o ano de 2011 foram desenvolvidas várias ações de incentivo à adesão ao Serviço Extrato Digital de onde se destacam:

- Campanha realizada em parceria com a Portugal Telecom para adesão ao extrato digital do Millennium bcp e, em simultâneo, a adesão ao serviço débitos diretos e documentos digitais dos clientes TMN, MEO e SAPO;
- Campanha no âmbito dos Cartões de Crédito Blue da American Express na qual, através de uma parceria estabelecida com o único fabricante nacional de bicicletas, os Clientes se habilitaram a ganhar uma das 20 bicicletas elétricas que foram oferecidas;
- Simplificação do processo de adesão, o que globalmente resultou num acréscimo de 21% no número de aderentes, perfazendo um total 30.670 Contas Cartão com Extracto Digital Autónomo;
- Disponibilização, aos Clientes, das notas de lançamento em formato digital junto aos respetivos movimentos na conta à ordem, quando esta é consultada através do *site* do Banco. Em 2011 do total de notas de lançamento emitidas pelo Banco 90% foram em formato digital.

Com o objetivo de reduzir as necessidades energéticas, o Millennium bcp, introduziu novas regras, sem prejuízo da qualidade do serviço prestado, nomeadamente:

- Concentração de serviços, com horário de funcionamento diferenciado no TagusPark, contribuindo para uma redução do consumo de energia de 11.100 kW por ano;

- Nas sucursais: i) redução do horário de iluminação do interior, após o seu encerramento, em Portugal e na Polónia; e ii) redução do funcionamento em uma hora da iluminação do letreiro exterior e merchandising das montras, em Portugal;
- Redução do funcionamento de sistemas de aquecimento, ventilação e ar condicionado (sistemas AVAC) das sucursais e edifícios, respeitando as necessidades de aquecimento e refrigeração, o que permitiu uma redução estimada do consumo de energia de 37.500 kW e de gás de 3.800 m³, em Portugal.

A introdução destas regras cuja necessidade de investimento foi reduzida permitirá uma poupança estimada média de cerca de 840.000 kW por ano.

O aumento da eficiência nas deslocações dos Colaboradores, seja para reuniões internas e externas ou deslocações casa-trabalho-casa, permite ao Banco uma redução dos custos operacionais e uma diminuição do impacto ambiental decorrente do consumo de combustíveis fósseis. Em Portugal, após a criação de uma estrutura própria responsável pela gestão e controlo da política de viagens, foram realizadas as seguintes iniciativas:

- Diminuição da motorização dos automóveis disponíveis na frota automóvel, permitindo uma maior eficiência no consumo de combustível e consequentes emissões de CO₂. Esta medida veio complementar a introdução de carros híbridos na frota automóvel do Banco;
- Reforço das orientações para sempre que possível, nomeadamente das deslocações em território nacional, se substituam as viagens de avião por viagens de Comboio;
- Incentivo à utilização de videoconferências sempre que necessário e possível;
- Manutenção do serviço de transportes coletivos para Colaboradores, disponibilizados no âmbito das deslocações casa-trabalho-casa.

Na Polónia foram estabelecidas orientações internas com o objetivo de reduzir as deslocações dos Colaboradores. Neste âmbito, foram limitadas as autorizações para a utilização de viagens de avião. Adicionalmente, o Banco substituiu cursos de formação presenciais, por cursos *e-learning*, permitindo reduzir as necessidades de deslocação dos Colaboradores.

“Ser Lean DO” (Direção de Operações)

O difícil equilíbrio da excelência operacional requer uma atuação deliberada e consistente, envolvendo todos os Colaboradores. Com base nesta premissa o Millennium bcp implementou um programa focado na melhoria contínua dos processos, no aumento da qualidade e na redução de custos: o programa “Ser Lean DO”. Os objetivos do projeto são a otimização dos processos, através da melhoria da produtividade e dos níveis de serviço, mitigando o risco operacional, a par da disseminação de uma cultura assente na melhoria contínua.

O projeto “Ser Lean DO” impactou a atividade de cerca de 500 Colaboradores do Banco, através de 40 Colaboradores que assumiram o papel de agentes de mudança. Em 2012, o projeto será replicado em outras direções, com o objetivo de disseminar o sistema e a cultura de melhoria implementada na Direção de Operações.

Exemplos de soluções implementadas na sequência de oportunidades identificadas:

Problemas identificados	Soluções
Nos processos de contratação de crédito a documentação que chega das sucursais por email é impressa para validação de elementos.	Criação de arquivo digital numa aplicação desenvolvida localmente, sendo a validação dos documentos efetuada no ecrã, extinguindo-se o arquivo diário permitindo a poupança de 189 mil folhas por ano.
Impressões automáticas diárias de mapas relativos à gestão de incidentes com cheques.	A impressão automática dos mapas foi descontinuada e a manutenção da disponibilidade dos mapas na aplicação informática de suporte foi alterada de três meses para um ano, permitindo a poupança de 126.000 folhas por ano.
Todos os pedidos recebidos das sucursais por email, solicitando o encerramento de contas de Clientes, são impressos para dar seguimento ao processo, sendo posteriormente efetuado o seu arquivo central.	Registo em ficheiro de Excel, que permite automatizar o processo de encerramento. O pedido recebido por email deixou de ser impresso, tendo igualmente deixado de ser necessário o registo de coordenadas em arquivo, que passou a ser digital, permitindo a poupança de 63.000 folhas.